ISSN:1304-8880

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Çukurova University Institute of Social Sciences

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi

Journal of Çukurova University Institute of Social Sciences

SSN: 1304 – 8880

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Çukurova University Institute of Social Sciences

ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DERGİSİ

Journal of Çukurova University Institute of Social Sciences

Cilt/ Vol: 20	Sayı/No: 3	Yıl/Year: 2011

ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DERGİSİ
Journal of Çukurova University Institute of Social Sciences
Sahibi/Owner
Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü adına
Enstitü Müdürü Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Derleyen / Managing Editor
Prof. Dr. İ. Çetin DERDİYOK

Yayın Kurulu / Board of Editors
Prof.Dr. Banu İNANÇ (Başkan)
Prof.Dr. İ. Çetin DERDİYOK
Prof.Dr. Hasan KAYIKLIK
Doç.Dr. Kemal Can KILIÇ
Yrd.Doç.Dr. Oya AYGÜN

Derleme Sekreteri / Editorial Secretary
Doç.Dr. Kemal Can KILIÇ

Dizgi-Mizanpaj / Typesetter
Emre TOPAKTAŞ

Copyright©Ekim 2011
Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi

Tüm hakları mahfuzdur.

INDEXING

TÜBİTAK / ULAKBİM Sosyal Bilimler Veri Tabanına (SBVT) dâhildir.
Dergimiz EBSCO-CEEAS veri tabanında taranmaktadır.

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi yılda en az 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Dergide yayımlanan makalelerin dil ve bilim sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz. Elektronik veya mekanik yöntemlerle (fotokopi dahil) herhangi biçimde basılamaz ve / veya çoğaltılamaz.

Adres / Address:
ÇÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü
01330 Balcalı / ADANA
Tel: 0 (322) 338 65 74
Faks: 0 (322) 338 69 47
E- Posta: sosbil@cu.edu.tr

İnternet adresi: http://sosyalbilimler.cu.edu.tr
Kapak Tasarımı: *Metin AYGÜN*
Baskı: *Çukurova Üniversitesi*

Danışma Kurulu /Advisory Board
Prof. Dr. Abdullatif ACARLIOĞLU Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Gül DURMUŞOĞLU KÖSE Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Marcel ERDAL Johann Wolfgang Goethe-University
Prof. Dr. İrfan ERDOĞAN İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Cahit KAVCAR Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Barbara KELLNER-HEİNKEL Freie University Berlin
Prof. Dr. Yunus KİSHALI Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet ÜNAL University München-Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr. Birol YEŞİLADA Portland State University
Prof. Dr. Ali YILDIRIM Ortadoğu Teknik Üniversitesi

İÇİNDEKİLER

1	Yrd. Doç. Dr. Seyit YÖRE	Çağdaş Müzik: Bestecilik Ana Akımları, Teknikleri Ve Başlıca Besteciler	1-20
2	Yrd. Doç. Dr. Aydın YILMAZER Öğr. Gör. İsmet BAHADIR	Otel işletmelerinde Önbüro Çalışanlarının Etik Algılamalarına Yönelik Bir Araştırma	21-40
3	Ali ÇEKİÇ Mehmet MURAT	Grupla Psikolojik Danışmanın İlköğretim İkinci Kademe Öğrencilerinin Öfke İle Başa Çıkabilme Becerilerine Etkisi	41-58
4	Prof.Dr.Turgut ÇÜRÜK Öğr.Gör.Dr.Kayahan TÜM	Yeminli Mali Müşavirlerin Mesleki Sorumluluğuna ilişkin Sorunların Tespitine Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma	59-76
5	Yrd.Doç.Dr. Sezer Cihan ÇALIŞKAN	Çalışanların Psikolojik Güçlendirilme Algıları Üzerinde İşyeri Arkadaşlıkları Ve Örgütsel İletişimin Etkisi	77-92
6	Assst. Prof. Dr. Hamdi GÜLEÇ Engin TÜRKER	About The Celebrations, Hidrellez And A Ramadan Tradition Going To Ziyaci Rituals Of The "çan" District	93-118
7	Yrd.Doç.Dr.Korhan KARACAOĞLU	İşletmelerin Rekabet Üstünlüğü Anlayışlarını Etkileyen Ögelerin Endüstri Temelli Ve Kaynak Temelli Bakış Açısına Göre Belirlenmesi: Kayseri ilinde Bir Araştırma	119-144
8	Yrd.Doç.Dr.Özden DEMİR Yrd.Doç.Dr. Suna Kaymak ÖZMEN	Üniversite Öğrencilerinin Üst Biliş Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından incelenmesi	145-160
9	Dr. Sevda GÜRSAKAL	Garch Modelleri Ve Varyans Kırılması: İmkb Örneği	161-178
10	Yrd.Doç.Dr.Haşim AKÇA	Devlet Müdahalesinin Başarısızlığı Üzerine Bir Değerlendirme	179-190
11	Mehmet UYSAL Serpil AKTAŞ	Sıralı Regresyon Analizi İle Türkiye'deki İç Göçleri Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi	191-200
12	Dr. Cengiz MENGENCİ	Örgüt Kültürünün Ekip Kaynak Yönetimi Uygulamalarına Etkisi: Türk Sivil Havayolu Firmalarında Görgül Bir Araştırma	201-232

13	Doç. Dr. Erkut DÜZAKIN Arş. Gör. Berna (KIRAN) BULĞURCU	Tarımsal Karar Analizi	233-252
14	Öğr. Gör. Dr. Mediha SARI	Lise Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması	253-266
15	Yrd. Doç. Dr. Yeter TORUN	Eski Anadolu Türkçesinde Böyle, Şöyle, Eyle / Öyle Sözlerinin Kullanımları Üzerine	267-276
16	Bil.Uzm. Yıldız KARAMAN Prof.Dr. Aysel KÖKSAL AKYOL	Okul Öncesi Eğitim Kurumlarına Devam Eden Çocukların Yaptıkları Resimlerde Oyuncak Çizimlerinin incelenmesi	277-296
17	Yrd.Doç.Dr.Nurettin İBRAHİMOĞLU Yrd. Doç. Dr.Özlem YAŞAR UĞURLU Öğr.Gör.Mehmet KIZILOĞLU	Örgütlerde Mentorlüğün Örgütsel Güven Algısına Etkisine İlişkin Bir Araştırma	297-318
18	Yrd. Doç. Dr. Ayten İFLAZOĞLU SABAN Vehibe YİĞİT	Ses Temelli Cümle Yöntemi ile İlkokuma Yazma Öğretim Sürecinde Karşılaşılan Güçlükler Ve Bu Güçlüklerle Baş Etme Stratejilerinin Belirlenmesi: (Şırnak İli Örneği)	319-342
19	Yrd. Doç. Dr. İ. Efe EFEOĞLU Arş. Gör. Esengül İPLİK	Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama	343-360
20	Dr. Sefer YILMAZ	11 Eylül Sonrasında Abd Ve Türkiye'deki İç Güvenlik Yeniden Yapılanmalarının Karşılaştırılması	361-380
21	Prof.Dr. Natela DOGHONADZE Assist. Prof.Dr. Şaban ÇEPİK	Impact Of Target Language Culture In The Process Of Learning A Foreign Language	381-406
22	Serkan DEMİRAL Muzaffer KAYA	Les Rôles Fonctionnels Et Sémantiques De La Conjonction « Ki » En Turc Et Ses Equivalents En Français	407-416
23	Yrd.Doç.Dr.Ahmet ŞAHBAZ	Cari İşlem Açıklarının Sürdürülebilirliği: 2001-2011 Türkiye Örneği	417-432
24	Murat KOÇ	Bir Güvenlik Organizasyonu Olarak Geçici Köy Koruculuğu Sisteminin Dünü, Bugünü Ve Terörle Mücadeledeki Önemine Dair Tespitler	433-458
25	Doç. Dr. Meral ATICI Dr. İsmail SANBERK Dr. M. Yalçın ORTAKALE	Mesleki Ve Kişisel Gelişim Açısından Pdr Üçüncü Sınıf Öğrencilerinin Grup Rehberliği Etkinliklerine İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi	459-474

Dergimizin bu sayısına gönderilen makaleleri değerlendiren hakemlerimize teşekkürlerimizi sunarız.

We gratefully acknowledge the referees who kindly helped us evaluate the articles sent for the current issue of our journal

HAKEMLER/REFEREES

Prof.Dr. Abbas Ömer ÜRE	Selçuk Üniversitesi
Prof.Dr. Adnan MAZMANOĞLU	Beykent Üniversitesi
Prof.Dr. Azmi YALÇIN	Çukurova Üniversitesi
Prof.Dr. Bilçin TAK	Uludağ Üniversitesi
Prof.Dr. Deniz ABİK	Çukurova Üniversitesi
Prof.Dr. Erman ARTUN	Çukurova Üniversitesi
Prof.Dr. Feray ÇELİKÇAPA	Uludağ Üniversitesi
Prof.Dr. Hülya BAYRAK	Gazi Üniversitesi
Prof.Dr. Mehmet GÜNDOĞDU	Mersin Üniversitesi
Prof.Dr. Ramazan GÖKBUNAR	Celal Bayar Üniversitesi
Prof.Dr. Sadullah SAKALLIOĞLU	Çukurova Üniversitesi
Prof.Dr. Salih GÜNEY	İstanbul Aydın Üniversitesi
Prof.Dr. Şermin KÜLAHOĞLU	Uludağ Üniversitesi
Prof.Dr. Ünal AY	Çukurova Üniversitesi
Prof.Dr. Veyis Naci TANIŞ	Çukurova Üniversitesi
Prof.Dr. Visam MANSUR	Beykent Üniversitesi
Prof.Dr. Yaşare AKTAŞ ARNAS	Çukurova Üniversitesi
Prof.Dr. Zeynep TÜRK	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
Doç.Dr. A.Sibel TÜRKÜM	Anadolu Üniversitesi
Doç.Dr. Fatih SEMENCİÖZ	İstanbul Üniversitesi
Doç.Dr. Gökhan BACIK	Zirve Üniversitesi
Doç.Dr. Gülriz GERMEN	Anadolu Üniversitesi
Doç.Dr. Harun BAL	Çukurova Üniversitesi
Doç.Dr. Hasan TUTAR	Sakarya Üniversitesi
Doç.Dr. Hüseyin KALYONCU	Melihşah Üniversitesi
Doç.Dr. İbrahim ARSLAN	Gaziantep Üniversitesi
Doç.Dr. İbrahim ÖRNEK	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Doç.Dr. Jale ÖZTÜRK	Mustafa Kemal Üniversitesi
Doç.Dr. Kemal Can KILIÇ	Çukurova Üniversitesi
Doç.Dr. Mehmet ÇELİK	Gazikent Üniversitesi
Doç.Dr. Mustafa TANÇ	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
Doç.Dr. Nazan YELKİKALAN	Çanakkale 18 Mart Üniversitesi
Doç.Dr. Nilgün ÇIBLAK ÇOŞKUN	Mersin Üniversitesi
Doç.Dr. Nilgün ÇİL YAVUZ	İstanbul Üniversitesi
Doç.Dr. Nurcan DELEN KARAAĞAÇ	İstanbul Üniversitesi

Doç.Dr. Rana Özen KUTANİŞ	Sakarya Üniversitesi
Doç.Dr. Rıfat İRAZ	Selçuk Üniversitesi
Doç.Dr. Songül TÜMKAYA	Çukurova Üniversitesi
Doç.Dr. Toros CAN	Anadolu Üniversitesi
Doç.Dr. Zeynep Deniz YÖNDEM	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç.Dr. Zeynep HAMAMCI	Gaziantep Üniversitesi
Doç.Dr. Zeynep HATUNOĞLU	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Doç.Dr. Zuhal OKAN	Çukurova Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Ali Haluk PINAR	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Arzu ORGAN	Pamukkale Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Bahattin KARADEMİR	Çukurova Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Bezen ÇOŞKUN	Zirve Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Bülent ARI	Mustafa Kemal Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Efe EFEOĞLU	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Ferah ÇEKİCİ	Çukurova Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Figen KILIÇ	Mersin Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Fulya CENKSEVEN	Çukurova Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Fulya MEMİŞOĞLU	Çukurova Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Hasan ÇUHADAR	Çukurova Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Hasan Güner BERKANT	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Kenan LOPÇU	Çukurova Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. M.Fedai ÇAVUŞ	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Nizamettin KASAP	Hacettepe Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Nuran ASLAN	Çukurova Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Özden DEMİR	Kafkas Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Ruken AKAR VURAL	Adnan Menderes Üniversitesi
Öğr.Gör.Dr. Sonnur IŞIKTAN	Balıkesir Üniversitesi

Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 20, Sayı 3, 2011, Sayfa 77-92

ÇALIŞANLARIN *PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRİLME* ALGILARI ÜZERİNDE İŞYERİ ARKADAŞLIKLARI VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ETKİSİ

Yrd.Doç.Dr. Sezer Cihan ÇALIŞKAN

Haliç Üniversitesi

ÖZET

Bu makale çalışmasının temel amacı, sosyo-yapısal güçlendirme ve işyeri sonuçları arasında önemli bir ara değişken vazifesi gören psikolojik güçlendirilmişlik algısı üzerinde "işyeri arkadaşlıkları" ve "örgütsel iletişim"in etkilerini irdelemektir. Kamu sağlık sektöründe İstanbul'da faaliyet göstermekte olan bir hastaneden toplanan veriler ışığında, dikey iletişimin çalışanların psikolojik güçlendirilmişlik algılarına olumlu yönde anlamlı katkılar sağladığı bulunmuştur. Ayrıca işyeri arkadaşlıkları da örgütsel iletişim ve psikolojik güçlendirilmişlik algısının gelişmesinde önemli katkılar sağlamaktadır. Araştırmada örgütsel iletişimin işyeri arkadaşlıkları ve psikolojik güçlendirilme arasındaki ara değişken rolü de bir araştırma sorusu olarak ele alınmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik güçlendirilme, işyeri arkadaşlıkları, yatay iletişim, dikey iletişim

ABSTRACT

In this article, the predictor effects of "workplace friendships" and "organizational communication" on psychological empowerement perceptions, which act as an important intervening variable between socio-structural empowerement and organizational results, were inspected. In the light of data gathered from an hospital in public health sector in Istanbul, it was found out that the vertical communication contributed significantly and positively to employees' psychological empowerement perceptions. The intervening role of organizational communication between workplace friendships and psychological empowerement is also considered as a research question in the research.

Keywords: Psychological empowerement, workplace friendships, horizontal communication, vertical communication.

I. GİRİŞ

İngilizcedeki karşılığı "empower" olan güç vermek, ya da güçlendirmek, "çalışanların kendilerini güçlü hissetmelerini sağlamak ve böylece örgütün en önemli

kaynağı olan insanı, örgütsel hedeflere ulaşmayı kendiliğinden istemesi için güdülemek" (Moorhead ve Griffin, 1995) olarak tanımlanmaktadır. Güçlendirilme, kurum verimliliği ötesinde çalışanın hem bedensel hem de ruhsal sağlık sorunlarına etki eden en önemli örgütsel gelişme mekanizmalarından biri kabul edilmektedir (Yoon, 2001). Güçlendirilme en klasik anlamda yetki devretmek anlamına gelmektedir (Burke, 1996). Güçlendirilmede amaç kurumun daha verimli ve etken çalışmasını sağlamak, çalışanların da yetki ve sorumluluk alarak kapasitelerini kullanacakları ortamı yaratmaktır (Ertenü, 2008:15). Ancak yapısal alandaki düzenlemelerin çalışanların kendilerini "güçlü" hissetmelerine tek başına yeterli olmadığı görülmüştür. Güçlendirilmenin, takım kurmak, misyon vermek, ödüllendirme sistemlerini değiştirmek gibi farklı yapısal değişikliklerin ötesinde karmaşık bir boyut içerdiği 1990'ların başında yapılan çalışmalar ile kabul edilmiştir. Bu şekilde, güçlendirilme olgusu daha organik bir yapıda değerlendirilmiş ve "psikolojik güçlendirilme" kavramı üzerinde çalışılmıştır (Quinn ve Spreitzer, 1997).

Psikolojik güçlendirme ile ilgili literatürde yapılan çalışmalar, birey ve takım düzeyinde iş tatminini arttırdığını, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini (Aryee ve Chen, 2006; Liden vd., 2000), işgücü devir hızını düşürdüğünü (Koberg vd., 1999); örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığını (Ertenü, 2007) ve iş stresini azalttığını (Spreitzer vd., 1997) ortaya çıkarmaktadır. Psikolojik güçlendirme, Bozkurt'un da kuramsal çalışmasında belirttiği gibi, sosyo-yapısal güçlendirme ile arzulanan işletme sonuçları arasında (performans gibi) önemli bir ara değişken vazifesi görmektedir. Bu nedenle psikolojik güçlendirmeye etki eden faktörlerin ve öncellerin ortaya çıkarılması örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalar açısından çekiciliğini korumaktadır. Bu çalışmada da, işyeri arkadaşlıkları ve örgütsel iletişimin çalışanların psikolojik güçlendirilmişlik algıları üzerindeki etkileri incelenilmektedir.

1. Psikolojik Güçlendirilmişlik ve Alt Boyutları

Güçlendirme tanımları ilk bakışta ortak noktalara vurgu yapıyor görünseler de, nitelik olarak birbirinden farklı iki ayırıma işaret etmektedir: *sosyo-yapısal güçlendirme* ve *psikolojik güçlendirme* (Bozkurt, 2009). Literatürde yapısal güçlendirme olarak da ifade edilen sosyo-yapısal güçlendirmenin (social-structural empowerment) kökleri sosyal takas ve sosyal güç teorilerine dayanır. Kanter (1977) tarafından ortaya atılan bu yaklaşıma göre, çalışanların örgütsel kaynaklar üzerindeki kontrol ve biçimsel otorite yetkilerini arttıracak ve yaptıkları iş ve iş rolleri ile ilgili karar vermelerini sağlayacak, ya da karar verme gücünün bu güce sahip olmayanlar arasında dağıtılmasını kolaylaştıracak şirket politikaları, süreçleri, pratikleri ve şirket yapılanması ile ilgili her türlü düzenek, sosyo-yapısal güçlendirme ile ilgilidir. Başka bir deyişle sosyo-yapısal güçlendirme iş yerinde güçsüzleştirmeyi teşvik eden örgütsel, kurumsal, yapısal, sosyal, ekonomik, politik ve kültürel engellerin ortadan kaldırılması ile ilgili düzenlemeleri içermektedir (Bozkurt, 2009).

Güçlendirmenin bir diğer ve önemli boyutu olan psikolojik güçlendirme ise, güdüleme, astların iş yapabilme gücünü arttırma, öz değerlerini ve hürriyet duygularını pekiştirme ve kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmeleri ile eş anlamlıdır (Thomas ve Velthouse, 1990). Dolayısıyla güçlendirilme fiilinde çalışanların veya astların "bilgi ve yeteneklerini yükseltme (enabling)" yani onları daha becerikli ve donanımlı hale getirme, astın kendi öz değerini arttırma hedefi vardır. Kanter'e (1977) göre kişileri güçlendirmek hem destek vermek hem de hürriyet vermek demektir. *Bu yaklaşım temelde, güçlendirme sürecinde yapılacak olan çevresel veya yapısal değişikliklerin işletmelerin arzuladığı hedeflere ulaşmada doğrudan etkili olamayacağını vurgular. Ancak yapısal değişimler sonucunda birey kendini psikolojik olarak güçlendirilmiş hissediyorsa, bu durum iş performansı, iş tatmini, işe bağlılık gibi sonuçlara yansıyacaktır.* Bandura'nın (1977) "öz yeterlilik" kavramından yola çıkan Conger ve Kanungo (1988), güçlendirmeyi "psikolojik açıdan muktedir hissetme" kavramı ile ilişkilendirir. Bu kişilere göre psikolojik güçlendirme, işletme içerisinde resmi ve resmi olmayan düzenlemeler yolu ile çalışanların öz yeterlilik algısının genişletilme sürecidir. Spreitzer (1995), bu tanımlamaları yeniden yorumlandırarak, psikolojik güçlendirmenin dört ana boyuttan oluştuğunu belirtmektedir: ***Anlam*** (meaningfulness), ***yetkinlik*** (competence), ***seçim*** veya ***otonomi*** (choice) ve ***etki*** (impact).

Anlam: Çalışan kişinin işine, verilen hedefe ve göreve yüklediği anlamdır. İşe yüksek derecede anlam yüklemek adanmışlık, enerjinin odaklanması ve işe bağlılık gibi olumlu neticeler getirirken, bunun tam tersi durumlarda kişinin işinden kendini kopuk hissetmesi, durgunluk ve ilgisizlik hakim olmaktadır. Anlam, bireyin işin hedef ya da amaçlarına kendi idealleri ve standartları ile kıyaslayarak biçtiği değerdir.

Yetkinlik (öz-yeterlilik): Kişinin, istediği takdirde, işini hakkıyla yapabilme kapasitesine duyduğu inancıdır. Bu terim Bandura tarafından ortaya atılan yeterlilik ile eş anlamlıdır. Yetkinlik bireyin kendisinden beklenen performansı gösterebilmesi için gerekli bilgi ve yeteneklere ne derece sahip olduğu ile ilgili inancıdır.

Seçim veya Otonomi: Kişinin işi ile ilgili olarak hareket kabiliyet derecesini, çalışma yöntemini, vereceği uğraşı belirlemede kendine tanınan hürriyet algısıdır. İşinde seçim şansı olması kişinin işinde daha esnek, heyecanlı, yaratıcı ve sorumluluk sahibi olmasını olumlu yönde etkilemektedir. Tam tersi durumlarda çalışanda gerginlik, özgüvende eksiklik ve olumsuz davranışlarda artış söz konusu olabilir.

Kendi kendine karar verebilme (self-determination): Bireyin işi ile ilgili davranışları başlatma, yönlendirme ve düzeltmede ne derece söz ve seçim sahibi olabildiği ile ilgili inisiyatif algılamasıdır. Başka bir deyişle, çalışanların, faaliyet alanları içerisinde üstlerinden onay almaksızın, önemli kararlar alma ve sonuçları kontrol edebilme konumuna gelmeleridir (Bozkurt, 2009).

Etki: Bir çalışanın çalıştığı örgütün stratejik, yönetimsel mekanizmalarına etki ettiği ve katkıda bulunduğuna dair görüş ve inancıdır. Daha alt çalışma grupları için yaratılan etki, çalışanın yapmakta olduğu iş veya çalışması ile kurumda ya da işin tamamlanmasında bir fark yarattığının, kendisinin önemli olduğunun hissidir. Bu duygunun yetersiz olduğu hallerde kişi işinde kendini aciz hisseder ve işe duyduğu keyif ve heyecan azalır. Etki bireyin, işletmenin stratejik, yönetsel ve işlemsel sonuçları üzerinde ne derece etkili olabileceği inancına işaret eder.

Spreitzer (1995), psikolojik güçlendirmeyi bütüncül bir bakış açısı ile ele almaktadır. Buna göre, bireyin bu alt faktörlerden biri ile ilgili değerlendirmesi olumsuz ise, diğer faktörler açısından ne derece olumlu olursa olsun kendini psikolojik açıdan güçlendirilmiş hissetmeyecektir. Örneğin yaptığı işi anlamlı bulmayan bir kişi, kendi kendine karar verme fırsatları ve bilgi ve yetenekleri ile ilgili değerlendirmeleri yüksek olsa da, kendini güçlendirilmiş olarak algılamayacaktır (Bozkurt, 2009).

2. İşyeri Arkadaşlıkları (Workplace friendship)

Çalışanlar iş yerlerinde belki de diğer ilişki türlerinden daha çok (ast-üst; lider-takipçi) akranları veya eş düzey diğer çalışanlar ile karşılıklı ilişkiler geliştirirler. Buna karşılık, "iş arkadaşlıkları" ve bu iletişimin bireysel ve örgütsel değişkenler üzerindeki yansımaları davranış bilimleri yazınında ve işletme yönetimi açısından sıklıkla ele alınmış bir konu değildir. Yapılan literatür taramalarında yabancı yazında da konu ile ilgili ancak birkaç makaleye rastlanabilinmektedir. Ancak gözlemlenen gerçek, iş yerinde kurulan arkadaşlıkların işletmelerde yaşamın vazgeçilmez bir parçası olduğudur. Bu kaynağın doğru bir şekilde kullanılması ve işyeri arkadaşlıklarının geliştirilmesi çalışanların örgütlerine karşı olumlu tutum ve davranışların gelişmesini ve bunun neticesinde örgütsel performans ve etkinliğin artmasında artı bir değer yaratılmasına etki edebilir. Bu nedenle gerek işletme bilimi gerekse yönetimsel uygulamalar açısından bu konuda ampirik boyutlu araştırmaların yapılmasına ihtiyaç vardır (Kram ve Isabella, 1985).

"İş yeri arkadaşlığı" kavramı batı literatüründe Sias ve Cahill tarafından ilk defa 1998 yılında yaptıkları çalışmada derinlemesine incelenmiş bir kavramdır. Kram ve Isabella (1985), iş yerinde eş-düzey çalışanlar ile kurulan ilişki ve arkadaşlıkların, çalışanlar için bir duygusal destek mekanizması oluşturduğu ve geleneksel danışmanlık ve mentorluk rollerini kompanse edebileceğini belirtmektedir. Yazarlar, *çalışanlar için içsel bir ödül olması, iş ile ilgili stresi azaltması ve dengelemesi, iş tatminsizliğini azaltması ve iş gücü devir oranını düşürmesi* gibi nedenlerle işyeri arkadaşlıkları ve bu yakın ilişkilerin gelişmesini sağlayan öncelleri incelemek gereğinin altını çizmektedirler (Kram ve Isabella, 1985). Görüldüğü gibi işyerinde eş düzey (peers) çalışanlar ile

geliştirilen arkadaşlıklar bireylerin yaşamında önemli bir yere sahip olmakta sadece mesai arkadaşlığının ötesinde dostluklara da dönüşebilmektedir.

İnsan ilişkilerinin gelişimi üzerine yapılan çalışmalar çerçevesinde, işyeri arkadaşlıklarını, iş yerinde mevcut diğer ilişkilerden ayıran özellikler belirlenmeye çalışılmış ve en önemli ayırt edici özelliğin "gönüllülük" olduğu belirtilmiştir. Başka bir deyişle, iş yeri arkadaşlıkları gönüllülük esasına dayanmaktadır. Arkadaşlık insanlara empoze edilebilecek bir kavram değildir, ast-üst ilişkileri ya da eş düzey çalışan ilişkileri gibi zorunlu bir birliktelik ve ilişki esasına dayanmamaktadır. İş arkadaşları formal iş tanımlarının gereklilikleri dışında ve ötesinde ilişkileri kendi istekleri ve arzuları ile geliştirirler. Bu bağlamda işyeri arkadaşlıklarının gelişmesini teşvik edici bireysel ve çevresel faktörler olarak, fiziksel yakınlık (aynı bölümde veya ekipte çalışmak), paylaşılan, ortak işler ve görev sorumlulukları, destekleyici olmayan bir liderlik ve yöneticilik tarzı , yöneticinin ilgi eksikliği, düşük adalet algısı gibi faktörler sıralanabilir (Hays, 1989; Monge ve Kirste, 1980;; Odden ve Sias, 1997). İş yeri arkadaşlıklarının gelişimi üstlerin ve yöneticilerin tutumları ile de yakından ilintilidir. Yöneticilerinin davranışlarını adil, güvenilmez olarak algılayan, yöneticilerinden destek göremeyen, başarılarını takdir etmeyen ve ödüllendirme mekanizmalarını verimli kullanamayan yöneticiler ile çalışan astlar kendi aralarında daha samimi iş ilişkileri ve arkadaşlıkları geliştirmeye başlar (Kram ve Isabella, 1985).

İşyeri arkadaşlıkları, bazı önemli örgütsel fonksiyonlara da sahip olabilirler. Rawlins (1992)'in de belirttiği gibi, iş yeri arkadaşlıkları örgütsel katılım ve kişisel kariyer gelişiminin bir parçasıdır. Bireyler için, iş yerinde terfi ve yeni iş fırsatları ile ilgili bilgi alınmasında, karar alma süreçlerinde, olası planlı politika değişimlerinden haberdar olmada ve informal iletişim kanallarına dahil olmada iş yeri arkadaşlıkları önemli bir *iletişimsel fonksiyona* sahiptir. İş yeri arkadaşlıkları, iş ortamını rutinden uzaklaştırıp daha eğlenceli hale getirerek ve *bilgi paylaşımını arttırarak* çalışanların yaratıcılıklarının ve örgüte bağlılıklarının gelişmesinde önemli roller üstlenmektedir (Yager,1997). İşletmeler açısından, örgüte bağlılığın, moralin artması ve iş yeri devir hızının azalmasında etkili olmaktadır (Kram ve Isabella, 1985). İş yerinde kurulan arkadaşlıkların bazı negatif sonuçları da yaşanabilir. Örneğin Bridge ve Baxter (1992), iş yeri arkadaşları arasında yaşanan ikili çatışma ve tartışmaların iyi bir şekilde yönetilemediğinde strese neden olabileceğinin altını çizmektedirler. İyi ya da kötü mevcut gerçek iş yerinde kurulan arkadaşlıkların işletmelerde yaşamın vazgeçilmez bir parçası olduğudur. İş yerinde kurulan arkadaşlık ilişkileri, karar alma, kaynakların aktarımı ve paylaşımı, bilginin aktarımı, paylaşımı ve korunması gibi işyeri davranışları ile yakın ilişkisi olan bir iletişim ağıdır (Ürü ve Çalışkan, 2010).

3. Psikolojik Güçlendirmede İşyeri Arkadaşlıklarının Etkisi

Daha önce literatürde yapılan çalışmalarda psikolojik güçlendirmenin örgütsel düzeydeki öncelleri olarak, iş zenginleştirme uygulamaları (Liden vd., 2000; Kraimer

vd. , 1999;), katılımcı liderlik ve yöneticilik davranışları (Ergeneli vd., 2007; Koçel, 2010; Moye vd. 2004, Sullivan ve Howell, 1996), örgüt kültürü ve değerler (Aycan, 2000, Eylon ve Au, 1999; Kirkman ve Shapiro, 2001) ele alınmıştır. Bireysel düzeydeki önceller ise, öz saygı, kontrol odağı gibi kişilik özellikleri ekseninde ele alınmaktadır. İşin içeriği ve niteliği ile ilgili bu öncellerden başka, Spreitzer (1996), güçlendirilmenin diğer öncelleri üzerinde çalışmış ve sosyo-politik desteğin yani "gruba aidiyet" duygusunun da önemli bir etken olduğunu vurgulamıştır.

Thomas ve Velthouse (1990) tarafından ortaya konan "iş değerlendirmeleri" kavramı çalışanın işi algılamasındaki izafiyet üzerinde durur. Kişiler işlerini değerlendirirken çevresel faktörler (üstlerinden gelen girdiler, astlar, *iş arkadaşları,* performans değerlendirme ve ortam gibi) kişinin çevrelerindeki olayları yorumlama stilleri ve alışkanlıkları, kendi tecrübeleri ve birikimleri rol oynamaktadır. Spreitzer (1996), güçlendirilmenin diğer öncelleri üzerinde çalışmış ve sosyo politik desteğin, yani gruba aidiyet duygusunun önemli bir etken olduğunu vurgulamıştır. Literatürde yer alan bu açıklamalar bağlamında iş yeri arkadaşlıklarının çalışanların psikolojik güçlendirilmişlik algıları üzerinde anlamlı katkılar sağlaması beklenilmektedir.

4. Örgütsel İletişim ve Psikolojik Güçlendirilme ile İlişkisi

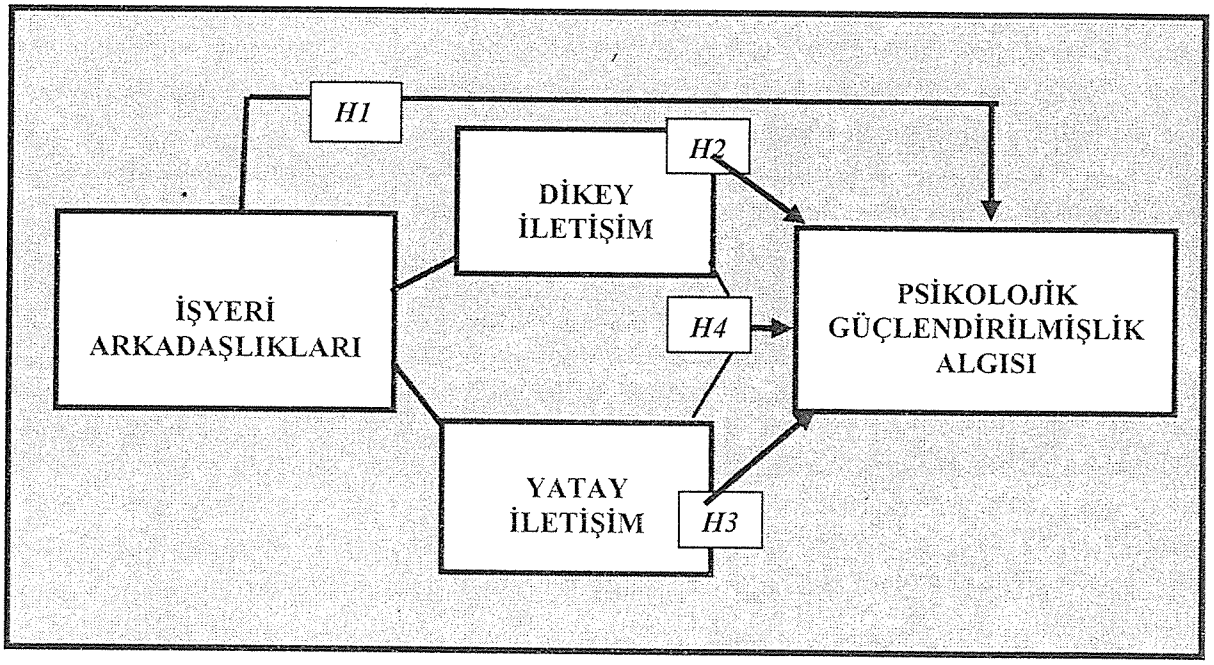
Etkin bir iletişim sistemine sahip olmak, özellikle bugünün hızla gelişmekte olan iş ortamında faaliyet gösteren örgütler için hayati bir önem taşımaktadır. İletişim, örgütün her alanındaki faaliyetini belirleyen en temel süreç (Locker, 2001), örgütü bir arada tutan bir "sosyal tutkal"dır (Roberts, 1984). Örgütsel iletişimin ana amacı bilgilendirmek, çalışanların davranışlarını hedefler doğrultusunda yönlendirmek, çaba ve faaliyetlerini kontrol etmek olduğu kadar bireyler arasındaki sosyal ilişkileri de düzenlemektir. Bu anlamda örgütsel iletişimin çalışanlar arasındaki ilişkileri geliştirmek, karşılıklı onama ve güven oluşturarak olumlu çalışan davranışları ortaya çıkarmak gibi işlevleri vardır (Kömürcüoğlu ve Uslu, 2009). .

Dikey iletişim,çalışanların hiyerarşik bir biçimde konumlandırılmasıyla oluşur. İletişimde bilgi akışı yukarıdan aşağıya ya da aşağıdan yukarıya sağlanır. Postmes ve arkadaşlarına göre, dikey iletişim, yatay sosyo-duygusal iletişimden çok duygusal bağı destekler. Aşağı yönlü iletişim, bilginin bir seviyeden daha alt seviyelere iletilmesi ile oluşur. Çalışanlar yukarıdan aşağıya resmi iletişim kanalları ile örgütün stratejisi, misyon ve vizyonu, iş talimatları, iş mantığı, kural ve uygulamalar, iş verimi ve performansları ile ilgili bilgilendirirler (Richmond ve McCroskey, 2008). Birey ve iş uyumunun düşük olduğu durumlarda, aşağı yönlü iletişimin iş tatmini ve performansın belirlenmesinde etkin bir ara değişken olduğu bulunmuştur (Gibson ve Hodgetts, 1991). Psikolojik güçlendirilmişlik hissi, çalışanların işleri ile ilgili daha fazla hürriyet, anlam, seçme hakkı ve otonomi, karar alma ve belirleme yetkisi ve öz-yeterlilik algısı anlamına

geldiğine göre, işletmede yapılan işler ve alınan kararlarla ilgili resmi bilgiler bireyin kendisini daha yetkin ve güçlü hissetmesine katkıda bulunacaktır.

Yatay iletişim ise, aynı seviyede çalışanların işbirliği, koordinasyon ve sosyo duygusal etkileşimlerini içerir. Kömürcüoğlu ve Uslu (2009)'nun da aktardığı gibi, Fayol (1949) yatay iletişimi örgütsel iletişimde köprü olarak tanımlamaktadır. Farklı örgüt seviyelerinde çalışanların bağlılığı o seviyede kurulan iletişimle yakından ilgilidir (Postmes vd.,2001). Bu araştırmada bölüm içerisindeki bağlılığı yatay iletişimin belirlediği bulunmuştur. Bu bağlamda yatay iletişim kanallarının yine bilgi paylaşımını geliştirerek çalışanların işlerini daha anlamlı hissetmeleri ve öz-yeterliliklerini geliştirmede katkıları olabilir ki öz yeterlilik ve anlam daha önce belirtildiği gibi, psikolojik güçlendirilmenin en önemli komponentlerindendir. Bu nedenlerle, örgütsel iletişimin çalışanların psikolojik güçlendirilmişlik algıları üzerinde anlamlı bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. İşyeri arkadaşlıkları ve örgütsel iletişimin alt boyutlarının psikolojik güçlendirilmişlik algısı üzerindeki *doğrudan etkisinin* yanı sıra, araştırma modelinde, yatay ve dikey iletişimin ara değişken vazifesi görüp görmediği de bir araştırma sorusu olarak ele alınmaktadır. İş yeri arkadaşlıkları her ne kadar doğrudan psikolojik güçlendirilmiş içerisindeki anlam, etki, öz yeterlilik gibi boyutları etkilese de, iletişim aracılığı ile psikolojik güçlendirme üzerinde yaratacağı etki daha yüksek olabilir.

Bu teorik çerçeve kapsamında, araştırmanın teorik modeli ve hipotezleri aşağıda verilmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın teorik modeli

Araştırmanın hipotezleri:

H1: *İşyeri arkadaşlıkları çalışanların psikolojik güçlendirilmişlik algıları üzerinde olumlu yönde katkı sağlar.*

H2: *Dikey iletişim çalışanların psikolojik güçlendirilmişlik algılarını olumlu yönde etkiler.*

H3: *Yatay iletişim çalışanların psikolojik güçlendirilmişlik algılarını olumlu yönde etkiler.*

H4: *Yatay ve dikey iletişim boyutları işyeri arkadaşlıklarının psikolojik güçlendirilmişlik üzerindeki etkisinde bir ara değişken vazifesi görmektedir.*

II. METOD

1. Örneklem ve Prosedür: Kamu sağlık'sektöründe İstanbul'da faaliyet göstermekte olan bir hastanede çalışmakta olan 145 sağlık personeli araştırmaya katılmıştır. Veriler, SPSS 16,0 programı aracılığı ile çoklu regresyon ve hiyerarşik regresyon analizleri ile test edilmiştir.

2. Kullanılan Ölçüm Araçları: İş yeri arkadaşlıklarını ölçmek üzere, Neilsen, Jex ve Adams tarafından 2000 yılında geliştirilen *"işyeri arkadaşlıkları (workplace friendship) ölçeği"* kullanılmıştır. Orijinal ölçekte iki boyut ve toplam 12 soru yer almaktadır. Ölçek içerisinde örgütün işyeri arkadaşlıklarını destekleyici ifadelerde yer almaktadır. Bu araştırmanın amacı açısından sadece ölçekte yer alan arkadaşlık algıları ile ilgili 6 soru kullanılmıştır. "Çalıştığım kurumda iyi dostluklar geliştirdim", " benimle çalışan herkes gerçek bir arkadaştır", "iş dışında mesai arkadaşlarım ile sosyal faaliyetlere katılırım" gibi ifadeler örnek verilebilir. Örgütsel iletişim için, Postmes, Tanis ve Dewit (2001)'in *"yatay ve dikey iletişim ölçeği(11 ifade)"* kullanılmıştır. Psikolojik Güçlendirme için ise Spreitzer (1995)'in oluşturduğu ve Türkçe'ye uyarlanması Ertenü (2008) tarafından yapılan, her biri öz-yeterlilik, otonomi, yaratılan etki ve işin anlamı boyutlarını ölçmeye yönelik 4 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

III. BULGULAR:

1. Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

İlk olarak işyeri arkadaşlıkları ölçeği faktör analizine tabi tutulmuş ve SPSS 6 maddeden oluşan tek bir faktör hesaplamıştır. Yapılan iç tutarlılık analizinde ise 6 nolu soru güvenilirliği düşürdüğü için analizden çıkarılmıştır. İş yeri arkadaşlıkları 5 maddeden oluşan tek bir faktör olarak regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. Faktörün güvenilirlik değeri (Cronbach Alpha değeri), . 82'dir. 4 maddeden oluşan psikolojik güçlendirilme ölçeği tek bir faktörden oluşmaktadır ve ölçeğin güvenilirlik değeri. 81'dir. Son olarak dikey ve yatay iletişim ölçeklerinin faktör yapılarına bakılmıştır. 4

maddeden oluşan dikey iletişim ölçeği tek bir faktör altında toplanmaktadır. Yapılan güvenilirlik analizinde iç tutarlılığı düşüren 1 nolu soru ölçekten çıkarılarak, Cronbach Alpha değeri .81 olan bir faktör elde edilmiştir. 2 maddeden oluşan yatay iletişim ölçeğinin güvenilirlik değeri ise, .61 olup tek bir faktör altında analize dahil edilmiştir.

Tablo 1: İşyeri Arkadaşlığı Ölçeğinin Faktör Yapısı ve Güvenilirliği

İFADELER	FAKTÖR YÜKÜ	TOPLAM AÇIKLANAN VARYANS%	CRONBACH ∝
FAKTÖR 1		49,703	**.82**
1. Çalıştığım kurumda iyi dostluklar geliştirdim.	,862		
2. İş dışında da mesai arkadaşlarımla sosyal faaliyetlere katılırım.	,779		
3. Mesai arkadaşlarımla sırlarımı paylaşırım.	,744		
4. Mesai arkadaşlarıma güvenirim.	,707		
5. Bu kurumda çalışma sebeplerimden birisi de mesai arkadaşlarımla geliştirdiğim dostluklardır.	,687		
KMO ve BARTLETT TESTİ			
KMO :	,729		
Bartlett testi			
Tahmini KiKare :	228,486		
Df :	,15		
Manidarlık :	,000		

Tablo 2: Psikolojik Güçlendirilme Ölçeği Faktör Yapısı ve Güvenilirliği

İFADELER	FAKTÖR YÜKÜ	TOPLAM AÇIKLANAN VARYANS%	CRONBACH ∝
FAKTÖR 1			**.81**
1. Yapmakta olduğum iş hayatıma anlam katıyor.			
2. İşimi nasıl yapacağıma kendim karar veririm, bana pek karışılmaz.			
3. İşimde bana önem verildiğini hissediyorum.			
4. Bana verilen işlerin altından hakkıyla kalkabilecek bilgi ve yeteneğe sahibim.			
KMO ve BARTLETT TESTİ			
KMO :			
Bartlett :			
Tahmini KiKare :			
Df :			
Manidarlık :			

Tablo 3: Örgütsel İletişim Ölçeği Faktör Yapısı ve Güvenilirliği

Faktör Adı	FAKTÖR YÜKÜ	TOPLAM AÇIKLANAN VARYANS%	CRONBACH ∝
			.81
DİKEY İLETİŞİM			
1. Çalıştığım kurumda, çalışanlara işle ilgili bilmeleri gereken bilgiler sıklıkla aktarılır.			
2. Kurum yönetimi çalışanların önerilerine kulak verir.			
3. Çalıştığım kurumda karar alma süreçlerine sıklıkla katılırım.			
YATAY İLETİŞİM			.61
1. Bölümüm dışındaki çalışanlar ile sorun çözümü, işbirliği ve koordinasyona yönelik bilgi alışverişi sıklıkla yapılır.			
2. Bölüm dışındaki / diğer bölümlerdeki çalışma arkadaşları ile iş dışındaki konular ve sosyal sebepler ile sıklıkla iletişim kurarım.			
KMO ve BARTLETT TESTİ			
KMO	:		
Bartlett	:		
Tahmini KiKare	:		
Df	:		
Manidarlık	:		

2. Hipotez Testleri ve Regresyon Analizleri

Araştırma hipotezlerini test edebilmek için regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Öncelikle tek bir boyuttan oluşan işyeri arkadaşlıkları değişkeni psikolojik güçlendirme üzerine indirgenmiştir. Regresyon analizi neticesinde işyeri arkadaşlıkları boyutunun psikolojik güçlendirme üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. ***H1*** doğrulanmaktadır. Regresyon analizinin açıklayıcı gücü ve Beta katsayıları Tablo1'de gösterilmektedir. İşyeri arkadaşlıkları tek başına psikolojik güçlendirilmişlik algısının %14'ünü anlamlı şekilde açıklamaktadır; işyeri arkadaşlıkları çalışanların psikolojik güçlendirilmişlikleri üzerinde .378 düzeyinde anlamlı bir katkıya sahiptir.

Tablo 1: İşyeri Arkadaşlığının Çalışanların Psikolojik Güçlendirilmişlik Algıları Üzerindeki Etkisi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	R KARE	F	ANLAMLILIK F	BETA	T	P
İŞ YERİ ARKADAŞLIKLARI	.143	18,837	.000	**.378**	4,340	.000
BAĞIMLI DEĞİŞKEN: PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRİLMİŞLİK ALGISI						

Araştırmanın 2. hipotezini test etmek üzere, bu kez dikey iletişim faktörü psikolojik güçlendirilmişlik üzerine indirgenmiştir. Dikey iletişim öngörüldüğü gibi psikolojik güçlendirilmişlik algısı üzerinde etkilidir ve ***H2*** de doğrulanmaktadır. Dikey iletişim tek başına psikolojik güçlendirilmenin %26'sını açıklamakta ve psikolojik güçlendirme ile aralarında .512 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Tablo 2'de analiz sonuçları özetlenmektedir.

Tablo 2: Dikey İletişimin Çalışanların Psikolojik Güçlendirilmişlik Algıları Üzerindeki Etkisi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	R KARE	F	ANLAMLILIK F	BETA	T	P
DİKEY İLETİŞİM	**.262**	40,436	.000	**.512**	6,359	.000
BAĞIMLI DEĞİŞKEN: PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRİLMİŞLİK ALGISI						

Araştırmanın 3. hipotezini test etmek üzere, bu kez yatay iletişim faktörü psikolojik güçlendirilmişlik üzerine indirgenmiştir. Yatay iletişim de, öngörüldüğü gibi psikolojik güçlendirilmişlik algısı üzerinde etkilidir ve ***H3*** de doğrulanmaktadır. Yatay iletişim tek başına psikolojik güçlendirilmenin %14'ünü açıklamakta ve psikolojik güçlendirme ile aralarında .377 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Tablo 3'de analiz sonuçları özetlenmektedir

Tablo 3: Yatay İletişimin Çalışanların Psikolojik Güçlendirilmişlik Algıları Üzerindeki Etkisi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	R KARE	F	ANLAMLILIK F	BETA	T	P
YATAY İLETİŞİM	**.142**	19,165	.000	**.377**	4,378	.000
BAĞIMLI DEĞİŞKEN: PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRİLMİŞLİK ALGISI						

Son olarak, örgütsel iletişimin iş yeri arkadaşlıkları ve psikolojik güçlendirilmişlik algısı ilişkisinde bir ara değişken rolü üstlenip üstlenmediği test edilmiştir. Örgütsel iletişim bütüncül bir bakış açısı ile tek bir boyut olarak analizlere dahil edilmiştir. Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen ara değişken analizi çerçevesinde hiyerarşik regresyonun ilk adımında bağımsız değişkenin (işyeri arkadaşlıkları) bağımlı değişken üzerindeki etkisine bakmak gerekecektir. Bu analiz H1'i test etmek için yapılmış ve anlamlı bir etki bulunmuştu. İkinci adımda ise, ara değişken örgütsel iletişimin psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi irdelendiğinde, örgütsel iletişimin psikolojik güçlendirilme üzerindeki açıklayıcı gücünün ve Beta katsayısının çok daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca bağımsız değişken olan iş yeri arkadaşlıklarının da Baron ve Kenny modeline uygun olarak ara değişken üzerinde anlamlı bir katkısı mevcuttur. Bu durumda, işyeri arkadaşlıklarının psikolojik güçlendirilmişlik üzerindeki doğrudan etkisine rağmen, örgütsel iletişim aracılığı ile daha kuvvetli bir etki yarattığı

görülmektedir. Başka bir deyişle, örgütsel iletişim tam olarak işyeri arkadaşlıklarının psikolojik güçlendirilmişlik üzerindeki etkisini ortadan kaldırmamakla birlikte ***kısmi bir ara değişken rolü*** üstlendiğini düşünmek yanlış olmaz. ***H4*** doğrulanmaktadır. İşyeri arkadaşlıkları örgütsel iletişimi güçlendirmekte, örgütsel iletişim de çalışanların psikolojik güçlendirilmişlik algılarını arttırmaktadır. Analiz sonuçları Tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 4: Örgütsel İletişimin İşyeri Arkadaşlıkları ve Psikolojik Güçlendirilmişlik Üzerindeki Ara Değişken Rolü

I.ADIM	R KARE	F	ANLAMLILIK F	BETA	T	P
İŞ YERİ ARKADAŞLIKLARI	.14	18,837	.000	**.378**	4,340	.000
BAĞIMLI DEĞİŞKEN: **PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRİLMİŞLİK ALGISI**						
II. ADIM	R KARE	F	ANLAMLILIK F	BETA	T	P
İŞ YERİ ARKADAŞLIKLARI	.07	7.660	.000	**.252**	2,768	.000
BAĞIMLI DEĞİŞKEN: **ÖRGÜTSEL İLETİŞİM**						
III. ADIM	R KARE	F	ANLAMLILIK F	BETA	T	P
ÖRGÜTSEL İLETİŞİM	**.27**	41,336	.000	**.519**	6,429	.000
BAĞIMLI DEĞİŞKEN: **PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRİLMİŞLİK ALGISI**						

IV. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu araştırmada işyeri arkadaşlıkları ve örgütsel iletişimin çalışanların psikolojik güçlendirilmişlik algıları üzerindeki etkisi kanıtlanmaktadır. Daha öncede belirtildiği üzere psikolojik güçlendirme sosyo-yapısal güçlendirme ile arzulanan işletme sonuçları arasında önemli bir ara değişken vazifesi görmektedir. Bu nedenle çalışanların kendilerini güçlü hissetmeleri sosyo-yapısal güçlendirilmenin başarısı açısından kritik öneme sahiptir. Psikolojik olarak kendilerini güçlü hisseden çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları artmakta, işgücü devir hızları düşmekte ve daha az iş stresi yaşamaktadırlar. Ayrıca örgütün hedeflerine daha içten bağlanma ve çalıştıkları örgüt için bazı fazladan rol davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışlarında da bulunma ihtimalleri artmaktadır. Bu nedenle işletmelerin çalışanların psikolojik güçlendirilmişlik algılarını arttırıcı faktörlerin neler olduğu hakkında fikir sahibi olmaları ve uygun ortamı yaratmaları önemlidir.

Bu araştırma verileri göstermektedir ki örgüt içerisinde dikey ve yatay anlamda etkin bir iletişim ağı kurulamadan çalışanların kendilerini güçlendirilmiş hissetmelerini sağlamak bir hayli zordur. Bu nedenle örgütlerin çalışanları ile bilgi paylaşımına önem vermeleri ve informal iletişim kanallarını da desteklemesi psikolojik güçlendirilmişlik algısının yaratılması ve arttırılması açısından son derece önemlidir. Psikolojik güçlendirilmişlik

hissi, çalışanların işleri ile ilgili daha fazla hürriyet, anlam, seçme hakkı ve otonomi, karar alma ve belirleme yetkisi ve öz-yeterlilik algısı anlamına geldiğine göre, işletmede yapılan işler ve alınan kararlarla ilgili resmi bilgiler bireyin kendisini daha yetkin ve güçlü hissetmesine katkıda bulunacaktır. Aynı şekilde, yatay iletişim de bilgi paylaşımını geliştirerek çalışanların işlerini daha anlamlı hissetmeleri ve öz-yeterliliklerini geliştirmede katkı sağlamaktadır. Bu araştırmada ayrıca işyeri arkadaşlıklarının iletişim ve bilgi paylaşımını arttırarak psikolojik güçlendirilmişlik algısının artmasında etkili olduğu ampirik olarak kanıtlanmaktadır.

Çalışmaya ait en önemli kısıtlılık örneklem sayısının azlığı ve tek bir kurumdan toplanılmış olmasıdır. Farklı sektörlerde toplanan veriler ile araştırma modelinin güvenilirliği test edilmeli ve örneklem sayısı arttırılmalıdır. Yine de değişkenler arasında daha önce test edilmemiş ilişkileri ortaya koyması ve ispatlaması açısından bu çalışma ileride psikolojik güçlendirilme üzerine kurulacak araştırma modellerine katkı sağlama vazifesi görmektedir. Araştırma modeli bağlamında geleceğe yönelik olarak, örgütsel vatandaşlık davranışı ve psikolojik güçlendirilme algısı arasındaki ilişkilerin; yatay ve dikey iletişimin, örgütsel vatandaşlık ile birlikte psikolojik güçlendirilme algısı üzerindeki toplam etkilerinin neler olduğu ve bu etkilerin nasıl ayrıştığı; yatay ve dikey iletişim ile psikolojik güçlendirilmişlik algısı arasında çift yönlü ilişkilerin bulunup bulunmadığı gibi hususlar test edilebilir. Ayrıca, psikolojik güçlendirilmenin bireysel ve örgüt bazında öncellerinin incelenmesine devam edilebilir. Örneğin kültür psikolojik güçlendirme çalışmalarında her zaman önceliğini koruması gereken bir konudur. Çünkü bireyin kendini psikolojik olarak güçlü hissetme derecesi kültürden kültüre fark gösterebilir. Ayrıca farklı kişilik özellikleri de psikolojik güçlendirilmişlik algısının bir önceli olarak ele alınabilir. Yine, adalet algısı, kolektif yeterlilik, bilgi paylaşımı davranışı değişkenleri ile psikolojik güçlendirilmişlik arasındaki etkileşim ve ilişkilere bakılabilir.

Sonuç olarak bu çalışma, psikolojik güçlendirilmişlik algısının örgütsel iletişim ve işyeri arkadaşlıkları ile ilişkisini ispatlamakta ve uygun işyeri ortamlarının yaratılması ve iletişim kanallarının doğru kullanılması konusunda yönetici ve uygulamacılara bir ipucu oluşturmaktadır.

KAYNAKÇA

Aryee, S. ve Chen, Z.X. (2006), Leader-Member Exchange in a Chinese Context: Antecedents, the Mediating Role of Psychological Empowerement and Outcomes, Journal of Business Research, 59, 793-801.

Aycan, Z. (2000). Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür ve İnsan Kaynakları Üzerindeki Etkileri, Ed. Z. Aycan, Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

Bandura, A. (1977). Self-efficay: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change, Psychological Review, 84, 191-215.

Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51-6:1173-1182.

Bozkurt, T. (2009). Yönetim Uygulamaları ve Performans Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirmenin Ara Değişken Olarak Rolü, Kuramsal Bir Tartışma., 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı, ss.478-485.

Bridge, K ve Baxter, L.A. (1992). Blended Relationships: Friends as Work Associates. Western Communication, 56, 200-225.

Burke, W. (1986).Leadership as empowering others. S Srivasta. (Ed). *Executive Power.* San Fransisco: Jossey-Bass.

Conger, J.A. ve Kanungo, R.N. (1988). The Empowerement Process: Integrating Theory and Practice. Academy of Managamenent Review, 13(3), 471-482.

Ergeneli, A., Sag, G., Ari, I. ve Metin, S.(2007), Psychological Empowerement and Its Relationship Trust in Immediate Managers, Journal of Business Research, 60(1), 41-56.

Ertenü, B. (2008). Yönetim Uygulamaları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirilme Algısının Rolü. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Eylon, D. ve Au, E.Y. (1999). Exploring Empowerement Cross- Cultural Differences Along the Power Distance Dimension, International Journal of Intercultural Relations, 23(3), 373-385.

Fayol, H. (1949). General and Industrial Management (London: Pitman).

Gibson, J.W ve Hodgetts, R.M. (1991).Organizational Communication-A Managerial Perspective. 2nd Edition. Harper Collins Publishers: New York.

Hays, R.B. (1989). Friendship. In S.W.Duck (Ed.). Handbook of Personal Relationships: Theory, Research and Interventions (pp. 391-408). New York: John Willey.

Kanter, R.M. (1977). Men and Women of the Corporation, New York: Basic Books.

Kirkman, B.L. ve Shapiro, D.L.(2001). The Impact of Team Members' Cultural Values on Productivity, Cooperation and Empowerement in Self-Managing Work Teams, Journal of Cross-Cultural Psychology, 32(5), 597-617.

Koberg, C.S., Boss, W., Senjem, J.C. ve Goodman, E.A. (1999), Antecedents and Outcomes of Empowerement: Emprical Evidence from the Healthcare Industry, Group and Organization Management 34(1), 71-91.

Koçel, T. (2010), İşletme Yöneticiliği, Genişletilmiş 14. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Kömürcüoğlu, N.O. ve Uslu, T. (2009). İletişim, Güven ve Örgüte Bağlılık Üzerine Bir Araştırma, 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı, ss. 578-584.

Kraimer, M.L., Seibert, S.E., ve Liden, R.C. (1999). Psychological Empowerement as a Multidimensional Constuct: A Test of Construct Validity, Educational and Psychological Measurement, 59, 127-142.

Kram, K.E., Isabella, L.A. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. Academy of Management Journal, 28, 110-132.

Liden, R.C., Wayne, S.J ve Sparrow, R.T. (2000). An Examination of the Mediating Role of Psychological Empowerement on the Relations between the Job, Interpersonal Relationships, and Work Outcomes, Journal of Applied Pscyhology, 85, 407-416.

Locker, K.O. (2001). Business and Administrative Communication. Burr Ridge, IL: McGraw-Hill.

Monge, P.R. ve Kirste K.K.(1980). Measuring Proximity in Human Organizations, Social Psychology Quarterly, 43, 110-115.

Moorhead G. ve Griffin, R. (1995). Organizational Behavior, Managing People and Organizations, 4th.ed. Boston, USA: Houghton Mifflin Company.

Moye, M.J., Henkin, A.B., ve Egley, R.J. (2004). Teacher- Principal Relationships: Exploring Linkages Between Empowerement and Interpersonal Trust, Journal of Educational Administration, 43(3). 260-277.

Nielsen I. K., Jex, S. M. ve Adams, G. A. (2000). Development and Validation of Scores on a Two Dimensional Workplace Friendship Scale. Educational and Psychological Measurement, 60 (4), 628-643.

Odden, C.M., Sias, P.M. (1997). Peer Communication Relationships and Psychological Climate. Communication Quarterly, 45, 153-166.

Postmes, T., Tanis, M. ve Wit, B.(2001). Communication and Commitment in Organizastions: A Social Identity Approach, Group Processes Intergroup Relations, 4(3), 227-246.

Quinn, R.E., Spreitzer, G.M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, 26,2,37-49.

Rawlins, W. K. (1992). Friendship Matters: Communication, Dialectics, and the Life. Course Aldine De Gruyter, New York.

Richmond, V.P. ve McCroskey, J.C. (2008). Organizational Communication for Survival: Making Work, 4th ed. Allyn& Bacaon: Birmingham.

Roberts, K.H. (1984). Communicating in Organizations. Chicago: Science Research Associates.

Sias, P. M. ve Cahil, D. J. (1998). From Coworkers to Friends: The development of Peer Friendships in the Workplace. Western Journal of Communication, 62-3:273-299.

Spreitzer, G.M. (1995). Psychological Empowerement in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation. Academy of Management Journal, 38(5). 1442-1465.

Spreitzer, G.M., Kizilos, M.A.ve Nason, S.W.(1997). A Dimensional Analysis of the Relationship Between Psychological Empowerement and Effectiveness, Satisfaction and Strain, Journal of Managament, 23, 679-704.

Sullivan, K. ve Howell, J.L. (1996), Wide Awake in Seattle: Success Stories of Outstanding Ledaers Who Learned to Share Leadership, Seattle: Integrity Publishing.

Thomas, K.W. ve Velthouse, B.A. (1990). Cognitive Elements of Empowerement: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation., Academy of Management Review, 15(4), 666-681.

Ürü, F.O, Çalışkan, S.C. (2010). Örgütlerde Bilgi Paylaşımı Davranışını Etkileyen Faktörler: Elektronik Haberleşme Sektöründeki İşletmelerde Bir Araştırma. 18.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı,787-799.

Yager, J. (1997). Friendshifts: The Power of Friendship and How It Shapes Our Lives. Hannacroix Creek Books, Stamford, CT.

Yoon, J. (2001).The role of structure and motivation for workplace empowerement: The Case of Korean employees. *Social Psychology Quarterly*, 64, 2, 195-206.