

olduklarını iddia ederler. Güçlendirme müdahaleleri ile yetkilendirme duygusu arasında net bir ayırım yapmışlardır. Conger ve Kanungo (1988) güçlendirmeyi motivasyon ve yetkilendirme açısından kavramsallaştırmış ve Tablo 2.3'te belirtildiği gibi güçlendirme için beş aşamalı bir çerçeve sunmuşlardır.

Tablo 2.3 Conger ve Kanungo'ya Göre Beş Aşamalı Güçlendirme Süreci

Aşama 1	Aşama 2	Aşama 3	Aşama 4	Aşama 5
Psikolojik bir güçsüzlük durumuna yol açan koşullar	Yönetim strateji ve tekniklerinin kullanımı	Dört kaynak kullanarak astlarına öz yeterlilik bilgisi sağlamak	Astların deneyimlerini güçlendirmeye ilişkin sonuçlar	Davranışsal Etkilere Yönelik Aşama
<ul style="list-style-type: none"> ○ Örgütsel Faktörler ○ Gözetim ○ Ödül sistemi ○ İşin doğası 	<ul style="list-style-type: none"> ≈ Katılımcı yönetim ≈ Hedef belirleme ≈ Geri bildirim sistemi ≈ Modelleme ≈ Koşullu/yeterlilik bazlı ödül ≈ İş zenginleştirme 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etkin erişim ▪ Dolaylı deneyim ▪ Sözlü ikna ▪ Duygusal uyarılma 	<ul style="list-style-type: none"> ✕ Çaba performansı beklentisinin veya kişisel yeterliliğe olan inancın güçlendirilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> ● Görev hedeflerine ulaşmak için davranışın başlatılması/sürdürülmesi

Kaynak: Conger ve Kanungo (1998: 75)

İlk aşama, astlar arasındaki güçsüzlük duygularından sorumlu olan örgüt içindeki koşulların teşhisidir. Bu teşhis gözetim, ödül sistemi ve işin doğası gibi örgütsel faktörlerle karakterize edilir. Yazarlar bu koşulların örgütlerde güçsüzlüğe neden olduğunu iddia etmişlerdir. Conger ve Kanungo'nun modelin ikinci aşamasına göre, hedef belirleme, iş zenginleştirme, geri bildirim sistemleri, modelleme ve yeterlilik bazlı ödüller gibi yönetim uygulamaları kullanılarak çalışanların güçsüzlük duyguları azaltılabilir.

Ek olarak, bu stratejilerin kullanımı, güçsüzlüğe katkıda bulunan bazı dış koşulları ortadan kaldırmayı, aynı zamanda ve daha da önemlisi, üçüncü aşamada astlara öz-yeterlilik bilgisi sağlamayı amaçlar. Üçüncü aşamada, çalışanlar Bandura tekniğini kullanabilirler (1989). Etkin kazanım, dolaylı deneyimler, sözlü ikna ve duygusal uyarılma kullanılarak çalışanlara öz-yeterlilik bilgisi sağlanmakta ve böylece güçsüzlük koşulları ortadan kaldırılmaktadır. Bu tür bilgileri almanın bir sonucu olarak, astlar dördüncü aşamada çaba, performans beklentisi veya kişisel yeterliliğe olan inancı güçlendirerek kendilerini güçlenmiş hissederek. Son olarak, güçlendirmenin davranışsal etkileri, görev hedeflerine ulaşmak için davranışın başlatılması ve sürdürülmesi ile gösterilebilen beşinci aşamadaki bildirimlerdir.