

# BÖLÜM 5

## TURİZM İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ

*Sibel OĞUZ<sup>1</sup>  
Zafer BUZCU<sup>2</sup>*

### GİRİŞ

Küreselleşme sürecinin oluşturduğu yoğun rekabet ortamı iş dünyasında, işletmelerin birbirlerinden farklılaşmasına neden olmuştur. Beraberinde yaşanan iletişim ve bilgi teknolojisindeki hızlı değişim ise işletmeleri yönetim anlayışlarını değiştirme yoluna itmiştir. Bu bağlamda çalışanların güçlendirilmesi sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmede işletmeler açısından önemli bir faktör haline gelmiştir. Konuya tüketiciler açısından bakıldığında ise küreselleşme ve teknolojik gelişmeler tüketici bilincinin ve tüketici beklentilerinin artmasına neden olmuştur. Bu doğrultuda, işletmeler artan tüketici beklentilerini karşılayabilmek ve yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek için insan kaynaklarına verdikleri önemi artırmak zorunda kalmaktadırlar.

Tüm bu değişimlerden payını alan turizm işletmeleri de, emek yoğun yapıya sahip olması ve temel ürünlerinin de hizmet olması nedeniyle tüketici beklentilerini karşılayabilmek ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için personel güçlendirme faaliyetlerine önem vermek zorunda kalmıştır. Bilinçli tüketici, işletmede çalışan personelden daha fazla performans beklemekte, bu da işletme açısından personelinin eğitim düzeyleri ile ilgili beklentileri artırmaktadır. Mevcut personelini güçlendirebilen işletmeler, problemleri daha hızlı çözebildikçe, problem ortaya çıkmadan önce problemi oluşturabilecek unsurları daha iyi kontrol edebilmekte ve böylece hem tüketici memnun edilebilmekte, hem de

<sup>1</sup> Doç. Dr., Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Adana, Türkiye. E-mail: soguz@atu.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-1951-3821.

<sup>2</sup> Doç. Dr., Çukurova Üniversitesi, Karataş Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Adana, Türkiye. E-mail: zbuzcu@cu.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-8379-762X

güçlendirilmiş organizasyon ortamı oluşturmak için personele eğitim sağlanmalı, personel cesaretlendirilmeli ve etkin bir yönetim desteği sağlanmalıdır.

Personel güçlendirme faaliyetlerinin turizm işletmeleri açısından olumlu sonuçlanması ve hem işletme hem de çalışan verimi sağlamak için yöneticilere bazı öneriler sunulabilir.

- İşletmeler hedef ve amaçlarını netleştirmeli ve ulaşılabilir hedefler koymalıdır.
- Personel güçlendirme çalışmalarının işletme hedef ve amaçlarına ulaşmada etkisi ölçülmeli ve gerektiğinde düzeltmeler yapılmalıdır.
- Çalışanlar kararlara katılma sürecinde aktif rol almalıdır.
- Katı yönetim ve aşırı bürokratik yapı olmamalı ve sorumluluk ve otorite dağılımı sağlanmalıdır.
- Çalışanların kendilerini geliştirebilmeleri için eğitim fırsatları sunulmalı, çalışan yetenek ve beceri farklılıkları göz önünde tutulmalıdır.
- İşletme sürecinin aksaklık yaratmaması, yeni sorumlulukların yerine getirebilmesi için gerekli kaynaklar temin edilmelidir.
- Teknoloji ve ilerlemeler yakından takip edilmelidir.
- Personel başarısı ve katkıları itibar görmeli, etkin ve adil ödüllendirme sistemi kurulmalıdır.
- Turizm işletmelerinde hizmetin eş zamanlı üretimi sonucu çalışanlara sorun çözme ve inisiyatif kullanma konusunda yönetim desteği sağlanmalıdır.
- Personele olan güven turizm işletmelerince ifade edilmelidir.

Turizm işletmelerinde personel güçlendirmenin incelenmesi amacıyla yapılan bu çalışma sonucunda özellikle turizm işletmelerinde personel güçlendirme uygulamalarının etkin uygulanmadığı, konu ile ilgili olarak yapılan çalışma sayısının oldukça yetersiz olduğu görülmüştür. Bu gerçeklerden hareketle çalışmanın bundan sonraki çalışmalara önerisi personelin güçlendirilmesi **sonucu ortaya çıkan etkilerin derinlemesine incelenmesi olacaktır.**

## KAYNAKÇA

- Akın, E., (2006), “Mutsuz Çalışanlar”, Businessweek-Türkiye Dergisi, 5 Mart 2006, s. 59.
- Aktan C., (2006). “Neo-Klasik Yönetim Teorilerinde İnsan Boyutu”, <http://www.Canaktan.Org/Yonetim/İnsan-Yonetim/Neo-Klasik.Htm>, Erişim: 22.07. 2006.
- Akgül, V. (2020). Gönen termal turizm merkezindeki otel işletmelerinde personel güçlendirme ve yaratıcılık ilişkisine yönelik bir uygulama. Journal of Yasar University, 15(60), 790-805.

- Aslan, Z., (2010), Personel Güçlendirmenin Tükenmişlik Sendromu Üzerine Etkileri: Seyahat Acentalarında Bir Araştırma, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.
- Aslan, N. ve Pekerşen, Y. (2021). Turizm İşletmelerinde Personel Güçlendirme. *Avrasya Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 82-91.
- Atabey, G. B., İrmış, A., & Akyürek, B. (2022). Termal Sağlık Turizmi İşletmelerinde Personel Güçlendirme ve Bireysel İnovatif Davranış İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(34), 566-588.
- Baltaş, A. (2001). Değişimin İçinden Geleceğe Doğru Ekip Çalışması Ve Liderlik, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Budak G. ve Budak, G. (2004), İşletme Yönetimi, 5. Baskı, Barış Yayınları, İzmir.
- Burnes, B.(1996), Managing Change: A Strategic Approach To Organizational Dynamics, Pitman Publishing, London, 1996, s. 27.
- Chiang, C. & Jang S. (2008). The antecedents and consequences of psychological empowerment: The case study of taiwan' s hotel companies, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(1), 40- 61.
- Chiang, C.F. and Hsieh, T. S. (2012), The Impacts Of Perceived Organizational Support And Psychological Empowerment On Job Performance: The Mediating Effects Of Organizational Citizenship Behavior, *International Journal Of Hospitality Management* 31 (2012) 180–190.
- Chow, I. H., Lo, T. W., Sha, Z. and Hong, J. (2006). The Impact of Developmental Experience, Empowerment, and Organizational Support on Catering Service Staff Performance. *Hospitality Management*, 25(3): 478-495.
- Conger, J. A. and Kanungo, R.N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory And Practice, *Academy Of Management Review*, 13 (3), 471-482.
- Çavuş, D. M. F. (2008). Personel Güçlendirme: İmalat Sanayii İşletmelerinde Bir Araştırma. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 3 (10) , 1287-1300.
- Daff, R.L. (2001), *Organization, Theory And Design*, Seventh Edition, Thompson Learning, South Western.
- Doğan, S. (2006). “Büyük Ölçekli İşletmelerde İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Güçlendirilmiş Bir İş Çevresi Yaratmaya Ne Kadar İstekli ve Hazır Olduklarının Tespitine İlişkin Bir Araştırma”, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 13, s (2), s. 165- 189.
- Efil, İ. (2006) *Yönetim ve Organizasyon*, 8. Baskı, Alfa-Aktüel Yayınları, İstanbul.
- Elloy, D., (2012), Effects Of Ability Utilization, Job Influence And Organization Commitment On Employee Empowerment: An Empirical Study, *International Journal Of Management* Vol. 29 No. 2 Part 2 June 2012.
- Erstad M., (1997), “Empowerment And Organizational Change”, *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 9, No: 7, 1997, S. 325.
- Gazzoli, G., Hancer, M. and Park, Y. (2012). Employee empowerment and customer orientation: effects on workers' attitudes in restaurant organizations. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 13, 1-25.
- Genç, N. (2004), *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler Ve Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2004, s. 223.
- Hales, C. and Klidas, A. (1998). Empowerment In Five Stars Hotels: Choice, Voice Or Rhetoric? *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 10 (3), 88-95.

- 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*, Vol.20, No.4, pp.365-382.
- Humborstad, S. W., Humborstad, B., Whitfield, R. & Perry, C. (2008). Implementation of empowerment in Chinese high power-distance organizations, *The International Journal of Human Resource Management*, 19(7), 1349–1364.
- Işık, U. & Yasım, Y. K. (2017). Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki.
- Karakaş, A. (2014). İşletmelerde Personeli Güçlü Kılma Yollarından Personel Güçlendirme. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , (11) , 79-105
- Karakaş, A., & Serçek, S. (2014). Psikolojik güçlendirme algısının örgütsel bağlılığa etkisi: Otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11(2).
- Khan, MT, Saboor, A., Khan, NA ve Ali, I., (2011), Connotation Of Employees Empowerment Emerging Challenges ,*European Journal Of Social Sciences – Volume 22, Number 4* (2011),pp.556-564.
- Kim, B. (Peter), Gyumin, L., Suzanne K. M. And Thomas R. G. (2011), Motivational Effects Of Empowerment On Employees’ Organizational Commitment : A Mediating Role Of Management Trustworthiness, *Cornell Hospitality Quarterly* 2012 53: 10 Originally Published Online 16 December 2011.
- Koçel, T. (1996) İşletme Yönetimi İle İlgili Son Gelişmeler ve Çalışanlar Açısından Anlamı”, (Çalışanlar), *Mercek Dergisi*, Sa: 3, Mess Yayınları, Temmuz–1996, s. 30.
- Köksal, C.D. ve Tekin, Y. (2012). Otel İşletmelerinde Personeli Güçlendirme Uygulamaları: Antalya’da Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 7(25), 4241-4267.
- Lee, M., Koh, J. (2001). Is Empowerment Really A New Concept?. *International Journal Of Human Resource Management*, Vol.12, No.4, pp.684-695.
- Manojlovich, M., (2007) ,Power And Empowerment İn Nursing: Looking Backward To Inform The Future, *The Online Journal Of Issues İn Nursing*, Vol.12 No: 1, 2007, s.7.
- Mete, M., Zincirkıran, M., Tiftik, H., Yağcınsay, A. Pekcan, A. (2015). Personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti ilişkisinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi: Turizm sektöründe bir araştırma. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(12), 137-156
- Özer, E. & Özdoğan, O. (2019). Personel güçlendirmenin iş görenlerin iş performansına etkisi: Afyonkarahisar örneği. *Journal of Business Research*, 11(2), 1205-1224.
- Özer, O. K., Ergün, Ö. & Okatan, T. (2015). Personel güçlendirmenin iş tatmini üzerindeki etkileri: İstanbul otelcilik sektörü araştırması, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6, 104-115.
- Pelit, E., Öztürk, Y. ve Arslantürk, Y. (2011). Çalışan güçlendirmenin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri: Türkiye’deki oteller üzerine bir araştırma. *Uluslararası Çağdaş Otelcilik Yönetimi Dergisi* , 23 (6), 784-802.
- Quin, R.E. ve Spreitzer, G.(1997), “The Road The Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider”, *Organizational Dynamics*, Volume 26, Issue 2, Autumn, Pp. 37-49.
- Salha, H., ve Ulema, Ş. (2020). Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Yiyecek içecek işletmeleri üzerine bir araştırma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(1), 439-451.

- Spector, P. E.(2008), *Industrial And Organizationalpsychology: Research Andpractice*, 5.Bs, New Jersey, John Wiley & Sons, 2008.
- Spreitzer, G., M. (1995). Psychological Empowerment İn The Workplace: Dimensions, Measurement And Validation, *Academy Of Management Journal*, 38 (5), 1442-1465.
- Spreitzer, G.M., De Janasz, S.C., Quin, R.E. (1999). Empowered To Lead: The Role Of Psychological Empowerment İn Leadership. *Journal Of Organizational Behavior*, Vol. 20, pp.511-526
- Spreitzer, G. M., Kızılos, M. A., Nason, S. W. (1997). A Dimensional Analysis Of The Relationship Between Psychological Empowerment And Effectiveness, Satisfaction, And Strain. *Journal Of Management*, Vol.23, No.5, pp.679-704.
- Tetik, N. (2015). Turist rehberlerinin davranışsal personel güçlendirme algıları. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 407-431.
- Thomas, K. W. and Velthouse, B.S. (1990). Cognitive Elements Of Empowerment, *Academy Of Management Review*, 15 (4), 666-681.
- Ulufer Kansoy, S. (2021). Personel Güçlendirmenin İşletmeler Açısından Önemi. *OPUS International Journal of Society Researches, Administration & Organization Special Issue*, 1828-1848.
- Verhulst, E. and Boks C. (2014). Employee empowerment for sustainable design. *The Journal of Corporate Citizenship*, 55, 73-101.
- Zencir, E., (2004), Bir Liderlik Modeli Olarak Personel Güçlendirme: Ankara'da Bulunan 4 ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi, Sbe, Turizm Ve Otel İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.