

**Araştırma Makalesi/Research Article**

**PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE  
ETKİSİ: YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR  
ARAŞTIRMA<sup>1</sup>**

**THE IMPACT OF PERSONNEL EMPOWERMENT ON ORGANIZATIONAL  
COMMITMENT: A RESEARCH ON FOOD AND BEVERAGE ENTERPRISES**

**Hamide SALHA<sup>\*</sup>, Şevki ULEMA<sup>\*\*</sup>**

*Geliş Tarihi: 28.04.2020  
(Received)*

*Kabul Tarihi: 01.06.2020  
(Accepted)*

**ÖZ:** Rekabet, küreselleşme ile bilgi ve iletişim teknolojilerin de meydana gelen değişimlerin gerçekleştiği çevrede faaliyetlerini sürdüren işletmeler, hizmet kalitesini arttırmak, rekabetle baş edebilmek, değişen çevre şartlarına ayak uydurmak gibi birçok nedenden dolayı personel güçlendirme uygulamalarına ve örgütsel bağlılık konusuna önem vermeye başlamıştır. Bu bağlamda araştırmanın temel amacı; personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini yiyecek-içecek işletmelerinde çalışan işgörenler açısından tespit etmektir. Araştırmanın amacını gerçekleştirmek için; öncelikle personel güçlendirme ve örgütsel bağlılıkla ilgili kapsamlı alan yazın taraması yapılarak araştırmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Daha sonra araştırmada kolayda örneklem yöntemi ile seçilmiş İstanbul ilinde Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren turizm işletme belgeli 1.sınıf yiyecek içecek işletmelerinde hizmet veren 400 tane işgören üzerinde anket yöntemi ile bilgiler elde edilmiştir. Ankette kullanılan ölçeklerde açılımlayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Faktör analizi ile elde edilen boyutlar/faktörler arasında ön görülen modellerin/hipotezlerin testi için, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık, Turizm, Yiyecek İçecek İşletmeleri

**ABSTRACT:** Organizations that serve in an environment where there are changes in globalization and information and communication technologies have begun to attach importance to personnel empowerment and organizational commitment in order to overcome competition, increase quality of their service, and adapt to changing environmental conditions. In this context, the main purpose of the research is to determine the distinctive effects of personnel empowerment and its dimensions in food and beverage enterprises on the organizational commitment of the workers. In order to realize the purpose of the research; The theoretical framework of the research was established by firstly searching the comprehensive literature on personnel empowerment and organizational commitment. Later

<sup>1</sup> Bu çalışma Hamide Salha'nın doktora tezinden üretilmiştir.

<sup>\*</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, hamidesalha34@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0598-8770.

<sup>\*\*</sup> Doç. Dr., Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, ulema@subu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5874-8797.

on in the survey, information was obtained by survey method on 400 occupations serving in the first class restaurants, which are operated by the Ministry of Culture and Tourism in the province of Istanbul. Explanatory factor analysis, confirmatory factor analysis and reliability analysis were applied to the scales used in the questionnaire. Correlation and regression analysis were used to test the models / hypotheses among the dimensions / factors obtained by factor analysis.

**Key Words:** Personnel Empowerment, Organizational Commitment, Tourism, Food And Beverage Businesses

## 1. GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında son yıllarda ön planda tutulan rekabet, küreselleşme, tüketici talepleri gibi birçok gelişmenin, işletmeler için işgören kaynağının önemini artırdığı görülmektedir. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte tüketicilerin istedikleri bilgiye ve ürüne daha hızlı ve rahat ulaşabiliyor olması da tüketicilerin işletmelerden daha yüksek performans beklemesine yol açmaktadır. İşletmeler içinde buldukları piyasada rekabete katılabilmek, tüketici beklentilerine cevap verebilmek ve başarılı olabilmek için personel güçlendirmeye ihtiyaç duymaktadır. Personel güçlendirme, işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için, tüketici isteklerinin hızlı bir şekilde cevaplanmasını sağlamak ve bu süreci geliştirebilmek amacıyla örgüte bağlılığı, örgütsel güveni ve mesleki yeteneğe sahip işgörenin net olarak çizilmiş sınırlar içinde sorumluluğu üstlenmesi olarak tanımlanabilir. Personel güçlendirmede işgören işin sahibi konumundadır.

Personel güçlendirme ile tüketici istek ve ihtiyaçlarına hızlı cevap verilmesi, sorun teşkil edebilecek etkenlerin kontrol altına alınması ve böylelikle başarının artırılması amaçlanmaktadır. Örgütsel bağlılık ise personelin işletme ile ilişkisini şekillendiren ve işletme içindeki varlığını sürdürme kararı almalarını sağlayan bir davranıştır. Diğer bir ifade ile işgörenin örgütte kalmak istemesi, örgütün başarısı için çaba göstermesi, örgüte karşı olan sadakati olarak ele alınmaktadır.

İşgörende yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın oluşumu işletme ile özdeşleştiğini, işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için emek verdiğini göstermektedir. Bu durumda işletme açısından iş gücü devir oranının düşerek iş tatmininin artmasına yarar sağlayacaktır. Birçok ülkede ve endüstride kullanılan personel güçlendirme uygulamalarının özellikle turizm endüstrisi içinde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde yaygın olarak kullanılmaması, işletmelerin bu uygulamaları yeterli seviyede kavrayamadıkları ya da kabullenmediklerini göstermektedir. Bu çalışmada örgütsel bağlılığın personel güçlendirme üzerine etkisi ele alınarak personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık değişkenleri açıklanmış, test edilmesi istenilen temel hipotez için İstanbul'da faaliyet gösteren birinci sınıf yiyecek içecek işletmelerinde anket tekniği ile veriler toplanmıştır.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Personel güçlendirme rekabet ve değişim sonucu ortaya çıkmış bir yönetim tekniğidir. İşgörenin yetki ve sorumlulukları alanı içinde işletme namına karar alabilen ve bu kararı uygulayabilen niteliklere sahip işgörene olan gereksinimden dolayı ortaya çıkmıştır. Performansa dayalı olarak ödüllendirme, gelişim programları, eğitim, danışmanlık, yardımlaşma, paylaşımında bulunma ve ekip çalışması ile işgörenderin karar verme yetkilerini artırma yoluyla personeli geliştirme süreci olarak tanımlanabilir. Ayrıca personel güçlendirme, işletme çıktılarını zenginleştirme ve işgörenderin bağlılığını arttırmada önemli bir arabulucu görevini üstlenmektedir (Dalay vd., 2002; Genç, 2013; Suresh, 2012).

Akgündüz (2014)'e göre ise personel güçlendirme, yöneticilerin yetkilerini çalışanlara devrederek, örgütün performansını artırmak için çalışanları karar alma sürecine dahil ettikleri yapısal bir uygulama olarak ifade edilmektedir.

Besterfield (1999) personel güçlendirmeyi, örgütün amaç ve değerlerine ulaşabilmek için, tüketici taleplerini cevap verebilmek ve süreci yönetebilmek amacıyla örgütsel bağlılığı, örgütsel güveni ve yetkinliği olan işgörenin net olarak çizilmiş sınırlar içerisinde sahiplik ve sorumluluğu üstlenmesi olarak ifade etmektedir.

Vogt ve Murrell (1990)'e göre personel güçlendirme, işgörender arasında yardımlaşma, örgütsel bilgileri paylaşma, ihtiyaç duyulan kademeler için işgörender yetiştirme ve takım çalışması ile kişilerin karar verebilme alanlarını artırma olarak ifade etmişlerdir.

Personel güçlendirmenin açıklanmasında ortak görüş “güç” teriminin kullanılmasıdır. Güçlendirme, personele gücün aktarılması olarak tanımlanmaktadır. Davranışsal güçlendirme, yetki devri ve karar verme yetkisi üzerine odaklanan ilişkisel bir yaklaşım temeline dayanmaktadır (Gümüştökin ve Emet, 2007; İsmail vd., 2011). Güçlendirme, psikolojik olarak dört farklı boyuttan (yetkinlik, anlamlılık, etki ve otonomi) meydana gelen motive edici bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik boyut işle ilgili faaliyetlerde aktif olmayı ifade eder. Ayrıca, bu boyutlardan herhangi biri diğer boyutların öncesinde ya da sonrasında yer almayıp, güçlendirmenin farklı yönlerini ortaya koymaktadırlar (Ceylan vd., 2005).

İlk örgütsel bağlılık kavramı 1956 yılında Whyte tarafından, “büyük örgütlerde çalışan beyaz yakalı çalışanların yaşam tarzlarının örgüt hayatına uyum sağlaması” şeklinde tanımlanmıştır. Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık; toplum duygusunun olduğu her yerde var olmakta olup, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimi olarak ele alınmaktadır. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerın yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, eski ifade edilmiş şekliyle sadakat durumunu anlatmaktadır (Afşar, 2015; Ergun, 1975).

İşveren ile işgören arasındaki psikolojik ilişkiyi açıklamaya yarayan örgütsel bağlılık genel anlamda işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inançta dahil olmak üzere bireyin işletmesine karşı hissettiği psikolojik bağlılığını ifade etmektedir (Stinglhamber vd., 2015; O'Reilly, 1991).

Örgütsel bağlılık, çalışan bireyin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir (Wu ve Liu, 2014).

Balay (2000) örgütsel bağlılığı, işgörenin görev yaptığı işletmede kalmak ve bunun içinde işletmenin misyonunu, vizyonunu kabul ederek bu doğrultuda çaba göstermesi olarak tanımlamaktadır.

Hill ve Huq (2004), personel güçlendirmenin amaçları ve sonuçları üzerine yaptığı çalışmada personel güçlendirmenin işletme açısından örgüt politikalarını, işgören açısından motivasyonu olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Verhulst ve Boks (2014), personel güçlendirmenin sürdürülebilir tasarım üzerinde etkisini Belçika ve Hollandalı firmalarda araştırdıkları çalışmada işgörenlerin eğitim durumunun güçlendirmenin başarı seviyesini etkilediğini ortaya koymuştur.

Gill ve Ganesh (2007), güçlendirmenin kadın girişimciliği üzerine etkisini araştırdıkları çalışmada cinsiyetin ve medeni durumun güçlendirmeyi etkileyen en önemli faktörler olduğunu ortaya koymuşlardır.

Gazzoli, Hancer ve Park (2012), Amerika'da dokuz yiyecek içecek işletmesinde 308 işgörenin katılımıyla gerçekleştirdikleri araştırma da personel güçlendirmenin, işe bağlılık, örgütsel bağlılık, iş doyumunu pozitif yönde etkilediğini ve bunlarında işgören müşteri ilişkilerine yansıdığını ortaya koymuştur.

Paul ve Garg'ın (2014), psikolojik dayanıklılık ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmalarında, işgörenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinin de arttığı ortaya koymuşlardır.

Pierro ve arkadaşları (2013), sosyal güç, liderlik tarzları ve örgütsel bağlılıklar arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yaptıkları çalışmalarında; Sosyal güç ve karizmatik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir.

Tamer ve Dereli'nin (2014), örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak yaptıkları çalışmada; örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı güçlü ve pozitif bir şekilde etkilediğini belirlemişlerdir.

Bu bilgiler doğrultusunda personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerine etkisini araştırmak amacıyla hipotezimiz "Personel güçlendirme değişkeni örgütsel bağlılık değişkenini etkiler" olarak kurulmuştur.

### 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Personel güçlendirme, işgörenlere farklı bir kimlik kazandırarak örgüte bağlanmaları konusunda ortak değerler ve normlar yaratarak, örgütsel bağlılığın oluşmasında önemli rol oynamaktadır. Çalışmada işgörenlerin davranışları üzerinde etkisi olan personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık kavramları ele alınacaktır. Araştırma yapılacak olan yiyecek içecek işletmelerinde, örgütsel yaşamın gerekliliklerinin temel yapısını anlamada personel güçlendirmenin işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına belirleyici etkilerini tespit etmek ve örgütler açısından çok önemli olan bu iki kavramın sürekli olarak etkileşim içerisinde bulunduğu varsayımı çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Bu çalışma örgütlerdeki insan kaynağının artan önemini vurgulayarak personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini dolayısıyla da bunun yiyecek içecek işletmeleri üzerindeki etkilerini gösterecek olması açısından önemlidir. Yapılan alan yazın incelemesinde yiyecek içecek işletmeleri üzerinde yapılan çalışmaların kısıtlı olduğu, uluslararası alan yazında ise bu alandaki kapsamlı çalışmaların yeni yeni başladığı ve giderek gelişme kaydetmekte olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile yiyecek içecek işletmelerindeki işgörenlerin personel güçlendirme algısına sahip olması iş tatmini düzeylerini arttırarak, personel açısından işten ayrılma niyetini azaltabilmesi ve örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemesi de konunun önemini ortaya koymaktadır.

#### 3.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırma üç aşamalı olarak yapılmıştır. Birinci aşamada konu ile ilgili alan yazın taranarak, tezin kuramsal çerçevesi ortaya konulmuştur. İkinci aşamada elde edilen kuramsal bilgiler ışığında araştırmanın kapsamı, örnekleme ve hipotezleri belirlenmiştir. Bu doğrultuda araştırma sorularına yanıt bulmaya ve hipotezleri test etmeye yönelik bir ölçek geliştirilmiştir. Saha araştırmasında uygulanan anket beşli likert ölçeğine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca anket hazırlanırken genel kabul görmüş kurallar dikkate alınmıştır. Yapılan anketle, katılımcıların her bir ifadeye katılıp katılmama dereceleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

#### 3.3. Araştırma Evreni ve Örnekleme

Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini ortaya koyabilmek amacıyla yapılan araştırmanın evrenini, İstanbul ilinde Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren turizm işletme belgeli 1. sınıf yiyecek içecek işletmeleri oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren Türkiye genelinde 416 1. sınıf yiyecek içecek işletmesi bulunmaktadır. Bunlardan 162 tanesi İstanbul'da faaliyet göstermektedir. Araştırmanın yapılabilmesi için seçilen bölge olarak, söz konusu yiyecek içecek işletme sayısının en fazla olduğu illerden birisi olması, turizm açısından önemli bir

yere sahip olması ve araştırmacı açısından zaman ve maliyet kısıtlarının minimum seviyeye indirilebilmesi amacıyla İstanbul ili tercih edilmiştir.

Evren olarak 1. sınıf yiyecek içecek işletmelerinin seçilme nedeni, bu işletmelerin gelişmiş ve sistemli bir örgüt yapısına sahip olabileceği ayrıca yiyecek içecek işletmelerinde işgörenlerle müşteriler arasında yüz yüze iletişimin gerçekleşmesinden, çalışma saatlerinin diğer endüstrilere göre daha uzun ve esnek olduğundan ve yiyecek içecek işletmelerine yönelik az sayıda çalışma olmasından kaynaklanmaktadır.

#### **4. BULGULAR ve TARTIŞMA**

##### **4.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliğine Yönelik Bulgular**

Personel güçlendirme ölçeğinde faktör analizi için yapılan ön testlerde Bartlett's için olasılık değeri ( $p < 0,05$ ) ve KMO değeri 0,822 olduğundan veri seti faktör analizine uygun olarak değerlendirilmektedir. Ölçekte 6 madde ile temsil edilen motivasyon boyutu için açıklanan varyans % 17,908, yetkinlik boyutu açıklayıcılık oranı % 11,333, anlamlılık boyutu açıklayıcılık oranı % 10,585, yeterlilik boyutu açıklayıcılık oranı % 9,575, etki boyutu açıklayıcılık oranı % 9,458 ve beklenti boyutu açıklayıcılık oranı % 8,147 olarak gerçekleşmiştir. Ölçeğin tamamı için açıklayıcılık oranı % 67,006 olarak gerçekleşmiştir. Ölçeğin cronbach alfa değeri 0,829 olarak bulunmuştur.

24 maddeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeği doğrulayıcı faktör analizinde (DFA) 7 madde faktör değerleri ( $p > 0,05$ ) olduğundan analizden çıkarılmıştır. Kalan 17 madde ile yapılan doğrulayıcı faktör analizinde faktör ağırlık değerleri (34-81) aralığında yer almaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği doğrulayıcı faktör analizinde model test değerleri  $\chi^2$  (158,32),  $\chi^2/df$  (1,885) bulunduğu DFA'nın anlamlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca uyum indeks değerleri GFI (,955), CFI (,958), SRMR (,0594), RMSEA (,047) kabul edilebilir sınırlar dahilinde yer aldığından örgütsel bağlılık ölçeği DFA sonucunun kullanılabilir olduğu anlaşılmıştır. Ölçeğin cronbach alfa değeri 0,795 olarak bulunmuştur.

##### **4.2. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Demografik Özellikleri**

Araştırmaya katılan işgörenlerin % 83,7'i erkek, % 16,3'ü ise kadınlardan oluşmaktadır. Bekar olanların % 30,1 evlilerin ise % 69,8 oranında anket çalışmasına katılım sağladığı görülmüştür. Katılımcıların çoğunluğu 21-40 yaş aralığında dağılım göstermiştir. 20 yaş ve altı katılımcıların oranı % 3,3 iken 51 ve daha üstü yaşta olanların oranı ise % 4,8'dir. 41-50 yaş arası katılımcıların oranı % 15,3'tür. İlköğretim ve lise düzeyinde eğitim görmüş katılımcılar diğer eğitim düzeylerine göre daha fazla orandadır. Lisans düzeyinde eğitim görmüş katılımcıların oranı % 8,8, ön lisans düzeyinde eğitim görmüş katılımcıların oranı da % 8,1'dir.

Katılımcıların çalıştıkları departmanlara bakıldığında, servis bölümünde çalışanlar % 42,3 ile en fazla orandadır. Mutfak bölümünde çalışanların oranı % 28,5, bulaşıkhanede çalışanlar % 7,7'tir. Daha çok ofis bölümleri olarak nitelendirilebilecek bölümlerde çalışanların toplam oranı % 8,6'dır. Katılımcılardan turizm eğitimi almış olanların oranı % 23,5'tir. Turizm eğitimi almamış olanların oranı ise % 76,5'tir. 2001 TL ve üzerinde gelir düzeyine sahip olan katılımcıların oranı % 68,3'tür. 1501-2000 TL gelir düzeyine sahip olan katılımcıların oranı % 22,8'dir. 1251-1500 TL düzeyinde gelire sahip olan katılımcılar % 7,7 oranında iken daha az gelir düzeyi olan 1000-1250 TL gelir düzeyine sahip katılımcıların oranı % 1,3'tür.

#### 4.3. İşgörenlerin Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerden faktör analizi ile hesaplanan alt boyutların katılımcıların demografik özelliklerine göre gösterdiği farklılığın tespiti için bağımsız gruplar t testi ve tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Tek yönlü varyans analizinde fark tespit edilen gruplarda farklılığın kaynağı Tukey testiyle araştırılmıştır.

**Tablo 1:** Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Cinsiyete Göre T Testi Tablosu

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	t	Sd	p
Yetkinlik	Erkek	335	3,8786	,58581	2,203	79,784	,030*
	Kadın	65	3,6615	,75114			
Devam Bağlılığı	Erkek	335	3,0496	,53123	-3,481	398	,001**
	Kadın	65	3,2985	,50760			

\*p<0,05, \*\*p<0,01

Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık faktörlerinden cinsiyete göre anlamlı farklılık gösteren (p<0,05) devam bağlılığı ve yetkinlik boyutları olduğu görülmektedir. Personel güçlendirmenin cinsiyete göre farklılık göstermesi sonucu Gill ve Ganesh'in (2007) çalışma sonucu ile örtüşmektedir. Örgütsel bağlılığın cinsiyete göre farklılık göstermesi sonucu Güzelbayram'ın (2013), Jena'nın (2015), Şentuna'nın (2015) çalışma sonucu ile örtüşmektedir. Diğer tüm boyutlar için olasılık düzeyi p>0,05 bulunduğundan istatistiki açıdan cinsiyete göre farklılık gözlenmemiştir.

**Tablo 2:** Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Medeni Duruma Göre T Testi Tablosu

	Medeni	N	$\bar{X}$	Ss	t	Sd	p
Yeterlilik	Evli	279	3,6380	,55545	-1,943	397	,049*
	Bekar	120	3,7583	,59403			

\*p&lt;0,05, \*\*p&lt;0,01

Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık faktörlerinden medeni duruma göre anlamlı farklılık gösteren (p<0,05) yeterlilik boyutudur. Personel güçlendirmenin medeni duruma göre farklılık göstermesi sonucu Gill ve Ganesh'in (2007) çalışma sonucu ile örtüşmektedir. Örgütsel bağlılığın medeni duruma göre farklılık göstermesi sonucu Jena'nın (2015) çalışma sonucu ile örtüşmektedir. Diğer tüm boyutlar için olasılık düzeyi p>0,05 bulunduğu için medeni duruma göre farklılık söz konusu değildir.

**Tablo 3:** Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Turizm Eğitimi Alma Durumuna Göre T Testi Tablosu

	Turizm Eğitimi	N	$\bar{X}$	Ss	t	Sd	p
Güçlendirme	Evet	80	3,8064	,44635	3,753	342	,000**
	Hayır	264	3,5995	,42771			
Motivasyon	Evet	81	3,9136	,53367	3,399	343	,001**
	Hayır	264	3,6856	,52630			
Anlamlılık	Evet	81	3,9907	,52358	2,895	343	,004**
	Hayır	264	3,7964	,52997			
Yeterlilik	Evet	81	3,9136	,56218	3,740	343	,000**
	Hayır	264	3,6402	,57966			
Etki	Evet	80	3,6667	,62978	4,485	342	,000**
	Hayır	264	3,3018	,63971			
Bağlılık Genel	Evet	81	3,4321	,45069	2,256	343	,025*
	Hayır	264	3,2985	,47079			
Normatif Bağlılık	Evet	81	3,3802	,61450	2,155	343	,032*
	Hayır	264	3,2129	,61042			

\*p&lt;0,05, \*\*p&lt;0,01

Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık faktörlerinden turizm eğitimi alma durumuna göre anlamlılık göstermeyen (p>0,05) yetkinlik, beklenti, duygusal bağlılık, devam bağlılığı alt boyutları Tablo 3'te verilmiştir. Diğer tüm boyutlarda ise (p<0,05) olduğundan anlamlı farklılık söz konusudur.



Tablo 3 incelendiğinde güçlendirme, motivasyon, anlamlılık, yeterlilik, normatif bağlılık ve genel bağlılık boyutlarında turizm eğitimi alan işgörenlerin, turizm eğitimi almayan işgörelere göre daha yüksek düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir. Bunun sebebi, turizm eğitimi alan işgörenin mesleğini bulunduğu örgütte değil, eğitim hayatından itibaren staj gibi uygulamalarla işini ve işinin içinde bulunduğu sektörü anlama konusunda diğer işgörelenden önde olması olarak açıklanabilir. Diğer bir ifade ile turizm eğitimi almamış olan işgören, turizm eğitimi almış işgörelere nazaran sektörü ve içinde bulunduğu örgütü anlamakta güçlük çekerek, personel güçlendirme uygulamalarını ve örgüte olan bağlılığını daha az seviyede hissedebilir.

#### 4.4. Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisine İlişkin Bulgular

Tablo 4 görülen pearson korelasyon analizine göre personel güçlendirme ölçeği ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında genel olarak pozitif yönde anlamlı ilişkiler söz konusudur. Bağlılık ölçeği toplam puanı ile personel güçlendirme ölçeği alt boyutları arasında beklenti (,06) boyutu hariç tüm boyutlarda pozitif anlamlı ilişki söz konusudur. Bağlılık ölçeğinin genel puanını ile personel güçlendirme boyutları arasındaki anlamlı ilişkiler; motivasyon (,40\*\*), yetkinlik (,26\*\*), anlamlılık (,36\*\*), yeterlilik (,41\*\*), etki (,33\*\*) şeklindedir.

**Tablo 4:** Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisine İlişkin Korelasyon Analizi

	Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Motivasyon	1									
2	Yetkinlik	,52**	1								
3	Anlamlılık	,72**	,58**	1							
4	Yeterlilik	,83**	,47**	,61**	1						
5	Etki	,54**	,24**	,39**	,55**	1					
6	Beklenti	,18**	,25**	,15**	,13**	,08	1				
7	Güç Genel	,85**	,71**	,77**	,81**	,65**	,49**	1			
8	Duygusal	,41**	,34**	,41**	,40**	,24**	,08	,42**	1		
9	Devam	,07	,07	,11*	,10*	,12*	,01	,10*	,29**	1	
10	Normatif	,37**	,12**	,23**	,37**	,36**	,06	,35**	,34**	,28**	1
11	Bağlılık	,40**	,26**	,36**	,41**	,33**	,06	,41**	,79**	,67**	,73**

\*\* p<0,01, \* p<0,05

Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik korelasyon analizinden sonra basit regresyon analizi yapılmış ve sonuçlar verilmiştir.

**Tablo 5:** Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Regresyon Katsayısı B	Std. Hata	Standart B	t	p	R <sup>2</sup>
Motivasyon	,566	,064	,411	8,839	,000**	% 16,9
Yetkinlik	,396	,056	,341	7,104	,000**	% 11,6
Anlamlılık	,584	,065	,416	8,955	,000**	% 17,3
Yeterlilik	,509	,059	,405	8,682	,000**	% 16,2
Etki	,274	,056	,244	4,928	,000**	% 6
Güç. Genel	,719	,078	,427	9,234	,000**	% 18,2

\*\* p&lt;0,01, \* p&lt;0,05

Regresyon analizine bakıldığında duygusal bağlılık değişkenini etkileyen personel güçlendirme faktörlerinden sadece beklenti değişkeninin etkisi anlamsız, diğer tüm modeller anlamlı bulunmuştur (p<0,05). Açıklayıcılık oranlarına göre duygusal bağlılığı en fazla etkileyen değişken personel güçlendirme (% 18,2) toplam değişkenidir. Alt boyutlarda ise en çok etkili olan (% 17,3) oranı ile anlamlılık değişkenidir. Daha sonra ise sırasıyla, motivasyon (%16,9), yeterlilik (% 16,2), yetkinlik (% 11,6), etki (% 6) değişkenleri gelmektedir. Etkili olan bu değişkenlerin tümünde regresyon katsayıları pozitif olduğundan personel güçlendirme faktörlerinin değerleri yükselirse duygusal bağlılık boyutu puanının da yükseleceği anlaşılmaktadır.

“H1: Personel güçlendirme değişkeni örgütsel bağlılık değişkenini etkiler” hipotezi yapılan korelasyon analizi sonucu (.41\*\*), regresyon analizinde (p<0,05) ve açıklayıcılık oranı (%17,5) bulunduğundan kabul edilmiştir.

## 5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Modern yönetim anlayışında, artık insan kaynakları bir maliyet unsuru olarak görülmekten ziyade geliştirilmesi ve güçlendirilmesi gereken önemli bir unsur haline gelmiştir. Özellikle günümüz rekabet dünyasında başarılı olmak isteyen işletmeler, taklit edilemeyen, ikamesi fazla olmayan, kolay bulunamayan temel yetenekler üzerine yoğunlaşmıştır. İşletmelerin başarısında önemli rol oynayan bu temel yeteneklerin en önemlilerinden biri de işletmenin sahip olduğu insan kaynaklarıdır. Günümüzde artık işletme yöneticileri hizmet kalitesini arttırmak, rekabetle baş edebilmek, değişen çevre şartlarına ayak uydurmak gibi birçok nedenden dolayı personel güçlendirme uygulamalarına önem vermeye başlamıştır. İşletmelerde paylaşılan bir vizyon oluşturmak, yetki devrini sağlamak, işgörenleri eğitmek ve geliştirmek vb. amaçlarla yapılan personel güçlendirme faaliyetleri işgörenlerin örgütlerine olan bağlılığını da arttırabilecektir.

Örgütsel bağlılık işletme yöneticileri için oldukça önemli bir konudur. Çünkü rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı, sürekli değişimlerin ve gelişimlerin olduğu bir çevrede faaliyet gösteren işletmeler, daha iyi mal ve hizmet üretebilmek, nitelikli personel istihdam edebilmek, verimlilik ve etkinliği sağlamak, performansı arttırabilmek için örgütsel bağlılık düzeyi yüksek işgörenlere ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle işletmeler açısından üzerinde önemle durulması gereken temel unsurların başında personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık konuları gelmektedir.

Personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda; personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık boyutları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler tespit edilirken; duygusal bağlılık boyutu ile personel güçlendirme ölçeği alt boyutları arasında beklenti boyutu hariç tüm boyutlarda; devam bağlılığı boyutu ile personel güçlendirme ölçeği alt boyutları arasında beklenti, motivasyon, yetkinlik boyutları hariç diğer boyutlarda; normatif bağlılık boyutu ile personel güçlendirme ölçeği alt boyutları arasında beklenti boyutu hariç tüm boyutlarda pozitif anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bu sonuç, Gazzoli ve diğerlerinin (2012) yiyecek içecek işletmelerinde, Jose ve Mampilly'in (2015) sağlık, sigorta ve telekom işletmelerinde, Meng ve Han'ın (2014) otel işletmelerinde, Giderler'in (2015) sosyal hizmet işletmelerinde, Taşlıyan ve diğerlerinin (2015) akademisyenler üzerinde yapmış oldukları çalışma sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Bu çalışma örgütlerdeki insan kaynağının artan önemini vurgulayarak personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini dolayısıyla da bunun yiyecek içecek işletmeleri üzerindeki etkilerini gösterecek olması açısından önemlidir. Ayrıca araştırmanın sonuçları ve bu sonuçlara istinaden sunulan öneriler, anketlerin uygulandığı işletme yöneticileri ile paylaşılarak sektörel katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan araştırma sonuçlarına göre sunulabilecek öneriler aşağıdaki gibidir.

Hizmet sektörü içerisinde yer alan yiyecek içecek işletmelerinde çalışan ve müşteri ile bire bir iletişim kuran işgörenlerin personel güçlendirme algıları ve örgütsel bağlılık düzeylerinin orta seviyede çıkmış olması bu konuya daha fazla önem verilmesi gerektiğini göstermektedir. Çünkü söz konusu işgörenler müşteri ile işletme arasında aracı rol oynamakta müşteri memnuniyeti ya da memnuniyetsizliğine zemin hazırlamaktadır. Bu sebeple yiyecek içecek işletmelerinde görev yapan üst düzey yöneticilerin bu pozisyonlarda hizmet veren işgörenlerin beklentilerini göz önünde bulundurmaları yetki devri, motivasyon, kararlara katılma gibi personel güçlendirme faaliyetlerini gerçekleştirmelidir.

İstanbul'da faaliyet gösteren turizm işletme belgeli 1.sınıf yiyecek içecek işletmelerinde personel güçlendirme faaliyetlerinin daha etkin uygulanması için öncelikle işgörenlerin sorunları var ise bunlar belirlenmeli ve bu sorunlar çözülmeye çalışılmalıdır. Her işletme kendi örgütsel yapısını analiz ederek, personel güçlendirme faaliyetlerine ihtiyaç durumunu belirlemelidir. İşgörelere personel güçlendirme uygulamaları açıklanarak, eğitim verilmeli ve işgörelerin güçlendirme faaliyetlerini benimsemesi sağlanmalıdır.

#### KAYNAKÇA

- Afşar, S. T. (2015). Impact of the quality of work-life on organizational commitment: a comparative study on academicians working for state and foundation. *Is, Guc The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(2), 45-75.
- Akgündüz, Y. (2014). *Turizm İşletmelerinde Çalışan İlişkileri Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Azman, İ., Azman, H. and Sulaiman, A. Z. (2011). An empirical study of the relationship between transformational leadership, empowerment and organizational commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1), 89-107.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Besterfield, D. H. (1999). *Total Quality Management*. USA: Second Edition, Prentice Hall.
- Ceylan, A., Çöl, G., Gül, H. (2005). İşin anlamlılığını belirleyen sosyal-yapısal özelliklerin güçlendirmeye olan etkileri ve sonuçları üzerine bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), 35-51.
- Dalay, İ., Coşkun, R. ve Altunışık, R. (2002). *Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Gümüştekin, G. ve Emet C. (2007). Güçlendirme algılarındaki değişimin örgütsel kültür ve bağlılık üzerinde etkileşimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 90-116.
- Ergun, T. (1975). Uluslararası örgütlerde bağlılık kavramı. *Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, Amme İdaresi Dergisi*, 97-106.
- Genç, N. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- 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.

- Gill, R. and Ganesh, S. (2007). empowerment, constraint, and the entrepreneurial self: a study of white women entrepreneurs. *Journal of Applied Communication Research*, 35(3), 268-293.
- Hill, F. and Rozana H. (2004). Employee empowerment: conceptualizations, aims and outcomes. *Total Quality Management*, 15(8), 1025-1041.
- O'Reilly, C. and Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Paul, H. and Garg, P. (2014). Organizational commitment of frontline sales professionals in India: role of resilience. *International Journal of Business and Information Technology*, 7(2), 12-18.
- Pierro, A., Bertram H. R., Amato, C., Belanger, J. J. (2013). Bases of social power, leadership styles, and organizational commitment. *International Journal of Psychology*, 48(6), 1122-1134.
- Stinglhamber, F., Marique, G., Caesens, G., Desmette, D., Hansez, I., Hanin, D., Bertrand, F. (2015). Employees' organizational identification and affective organizational commitment: an integrative approach. *Plos One*, 10(4), 1-23.
- Suresh, N. (2012). An empirical study on employee empowerment practices in selected manufacturing industries at Tiruchirappalli. *Asia Pacific Journal of Research in Business Management*, 3(12), 59-107.
- Tamer, İ. ve Dereli, B. (2014). The relationship between interpersonal trust, peer support and organizational commitment. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(42), 175-196.
- Verhulst, E. and Boks C. (2014). Employee empowerment for sustainable design. *The Journal of Corporate Citizenship*, 55, 73-101.
- Vogt, J. and Murrel, K. (1990). *Empowerment in Organizations* (Amsterdam: PfefferandCo.) University Associates, Inc., Amsterdam, 5-8.
- Wu, C. C., and Liu, N. T. (2014). Perceived organizational support, organizational commitment and service-oriented organizational citizenship behaviors. *International Journal of Business and Information*, 9(1), 61-88.

