

TURİZM EĞİTİMİ ALMIŞ YENİ MEZUNLARIN ORYANTASYON PROGRAMLARINA YÖNELİK TUTUMLARINDAKİ DEĞİŞİMLER

CHANGES IN ATTITUDES OF NEW TOURISM GRADUATES TOWARDS ORIENTATION PROGRAMS

Yrd.Doç.Dr.Yasin BOYLU

Muğla Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

yasin@mu.edu.tr

ÖZET

Bu çalışmada; Antalya ve Muğla yörelerinde faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinde uygulanan oryantasyon programlarına katılan yeni mezunların, bu programlara yönelik tutumlarındaki değişimler araştırılmıştır. Araştırma ilişkisel tarama türünde bir çalışmadır. Araştırmada, turizm işletmelerindeki oryantasyon faaliyetleri hakkında kavramsal bilgiler verildikten sonra konaklama işletmelerinde oryantasyon programlarına tabi tutulan yeni mezunların tutumlarındaki değişimler ortaya konulmuştur. Ortaöğretim, önlisans ve lisans düzeylerinde turizm eğitimi aldıktan sonra, beş yıldızlı konaklama işletmelerine işgören olarak kabul edilen kişilerin, oryantasyon programlarına yönelik tutumlarının belirlenebilmesi amacıyla bir anket uygulanmış ve anketten elde edilen veriler çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda, öğrenim düzeyi yükseldikçe, oryantasyon programlarına yönelik tutumların da daha olumlu yönde bir gelişme içerisinde olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: turizm, turizm eğitimi, oryantasyon, tutum

ABSTRACT

This study sets out to explore the attitudes of new graduates, participating in the job orientation programs implemented at five star hotels operating in Antalya and Muğla, towards the programs implemented. The study is a descriptive one. In the study, after providing conceptual information on job orientation activities at hotel establishments, the changes in the attitudes of new graduates have been put forward. A questionnaire was implemented to determine the attitudes of the employees at five star hotels holding secondary education, pre-bachelor and B.A. degree and data obtained were analyzed through different techniques. The results revealed that the higher the level of education, the more positive is the attitude towards job orientation programs.

Key words: Tourism, tourism education, job orientation, attitude.

GİRİŞ

Turizm sektörü emek yoğun bir sektördür ve sektördeki işletmelerin başarılı olmaları daha çok çalışanlarının başarılarına bağlı görülmektedir (Lam, Zhang and Baum, 2001). Çalışanların başarılı olabilmelerinde, çalışanların istek ve ihtiyaçlarının bilinmesi ve bu istekleri karşılayıcı bir iş ortamı sağlanması önemli bir gerekliliktir. Daha genel bir ifadeyle, işletmenin devamlılığı ve başarısı için çalışanların işten/işletmeden memnun kalmalarının ve işe

devamlılığının sağlanması gerekir. Aksi durumda, -işgörenlerin işten beklentilerine ulaşamadıkları durumda- işten ayrılmalar meydana gelecek (Lambert, Hogan and Barton, 2001; Huselid and Day, 1991; Shaw, 1999), çalışanlar hizmet üretimine etkin şekilde katılamayacaklar (Kim, Leong and Lee, 2005) ve hatta işgörenlerin fiziksel ve psikolojik olarak sağlıklarında bozulmalar meydana gelebilecektir (Baysal, 1993).

Dünya ekonomisine yön veren endüstriler; bilgiyi doğru kullanarak ve üretime yansıtarak, daha çok ve kaliteli çıktıyı daha az bir maliyet ve zamanla elde etme rekabetine girmişlerdir. Bu noktada karşımıza “nitelik” olgusu çıkmaktadır. Üretimde kullanılan insan gücünün niteliği ne denli bilgi yoğun olursa, bir işin yapılması için gerekli olan zaman, sorumluluk, işi doğru yapabilme gibi faktörler de o denli doğru ve ekonomik olarak gerçekleşecektir. Yoğun rekabet koşulları ve hızlı değişim, konaklama işletmelerinin de varlıklarını sürdürebilmeleri açısından birtakım yönetsel uygulamaları yapmalarını zorunlu kılmaktadır. İşletmelerde performansın ve dolaylı olarak da kârlılığın yükseltilmesinde kullanılan yöntemlerden birisi de, *İşe Alıştırma Eğitimi (oryantasyon)*'dir.

Rekabetin yoğun olarak yaşandığı piyasalarda faaliyet gösteren işletmelerde göreve yeni başlayan işgörenler, oryantasyona tabi tutulmadıkları sürece, kendilerinden istenilen verimin sağlanması mümkün olamamaktadır (Davis, Werther and William, 1989). Bu açıdan ele alındığında göreve yeni başlayanların oryantasyona tabi tutulması, işgören performansının artırılması açısından da büyük önem taşımaktadır. Bu tip bir eğitim süreci uygulanarak, işgörenin yeteneklerinin kendi kapasitesi içinde artırılması sağlanabilecektir.

KURAMSAL DEĞERLENDİRME

Oryantasyon faaliyetleri, yeni elemanların işe alındıktan sonra, organizasyonu anlamalarını ve mümkün olduğunca kısa sürede üretici bir eleman olmalarını sağlamak üzere tasarlanan işe alıştırma sürecini ifade etmektedir (Philips, 1987). Bu kapsamda; yalnızca yeni işgörenlerin değil, bölümlerin, departmanlar arası transferlerin, çapraz eğitim gören işgörenlerin ve işyerinden herhangi bir nedenle uzun süre uzak kalmış işgörenlerin de düşünülmesi gerekmektedir (Burke, 2000). Oryantasyon faaliyetleri; genel oryantasyon ve departman

oryantasyonu olarak ikiye ayrılabilir. Genel oryantasyon; yeni işgörene, sahip olması gereken görev tanımlarını, işletmenin yönetim felsefesini, genel politika ve süreçler gibi tüm modülleri içerir. Departman oryantasyonu ise; genel oryantasyon faaliyetlerini çevreleyen ve tamamlayan faaliyetlerdir ve iş çevresini, malzeme kullanımını, iş yardımcılarını, departman içi ilişkileri ve departmanın ihtiyaçlarını içermektedir.

İşe başlatma eğitimi (oryantasyon), personeli işletmeye, arkadaşlarına ve işini tanıtmaya yönelik olarak uygulanmaktadır (Kozak, 2004) ve işletme faaliyet ve uygulamalarını, işin özelliklerini, çalışma gün ve saatlerini, ayrıca kural ve politikaları işgörene benimsetme amacı taşımaktadır. Bu faaliyetlerin, işe ilk başlanıldığı gün devreye girmesi gerekmektedir. Öte yandan oryantasyon faaliyetleri, hizmet içi eğitim türleri arasında değerlendirilmekte, bu tip bir eğitimin aşamaları ise başlıca dört bölümde ele alınmaktadır. Bunlar; eğitim ihtiyaç ve amaçlarını belirlemek, eğitim programlarını hazırlamak, eğitime katılacak olanları, eğitim yöntemlerini ve materyalleri saptamak, eğitim programlarını değerlendirmektir (Yüksel, 2000).

İşletmenin genel başarısı, büyük oranda yeni yeteneklerin kazanılmasına bağlıdır. İşgören davranışlarının uygulamada olumlu görünüm gösterebilmesi, yöneticilerin çalışanlara eğitim fırsatı vererek gelişimlerine yardımcı olmasıyla ilgilidir (Topaloğlu ve Sökmen, 2003). Bu açıdan işe alıştırma programları, örgütsel kültürün oluşmasını sağlayan ana boyutlardan biri olan eğitim anlayışının vazgeçilmez unsurudur. Yeni işgörenleri işleri ve örgüt hakkında bilgilendirmek, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde belirttiği üçüncü aşama olan sevgi ve ait olma ihtiyacının ilk başlangıcını sağlamaktadır (Recordo and Jolly, 1997; Topaloğlu ve Koç, 2000). İşgörenler yeni bir işe, çoğunlukla heyecanlı ve güdülenmiş olarak başlamakta ve yöneticilerinin beklentilerini karşılamak ve işleri gösterildiği şekilde yapabilmek için yoğun çaba harcamaktadırlar (Loraine, 1999). Bu istekliliği artırmak ve sürekli hale getirmek ise, yöneticilerin sorumluluğundadır. Etkin oryantasyon programı kapsamında verilen eğitim; işgören-iş arkadaşları, işgören-yönetici ve işgören-işletme arasında olumlu ve doğru ilişkilerin kurulmasını sağlamaktadır. Bu tip bir eğitim; işletme faaliyetlerini ve uygulamalarını, işin

özelliklerini, çalışma gün ve saatlerini, ayrıca kural ve politikaları işgörene benimsetme amacı taşımaktadır. Bu eğitimlerin, işe ilk başlanıldığı gün devreye girmesi büyük önem taşımaktadır.

Oryantasyon programlarında verilen eğitimin; iletişim bilgisi sağlamak ve olumlu tutum geliştirmek üzere iki temel hedefi olduğu da söylenmektedir (Miller, Porter and Drummond, 1992; Kavanaugh and Ninemeier, 2001). Bir bireye atfedilen ve bireyin bir psikolojik nesne ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan eğilim (Kağıtçıbaşı, 2006) olarak tanımlanabilecek “tutum”un ise; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal öğeleri vardır. Tutum nesnesi hakkında sahip olunan bilgiler bilişsel öğeyi, tutum nesnesine karşı gözlenebilen tüm davranışlar ise davranışsal öğeyi oluştururlar.

Tutum, en olumsuzundan en olumlusuna kadar uzanabilen iki kutuplu bir değişken olarak ele alındığında; bir mesleğe yönelik olarak geliştirilen tutumun, bireyin o meslekteki başarısının önemli bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Öte yandan uygulanan eğitim programlarının, bireyin mesleğe yönelik tutumunu olumlu yönde geliştirmesi beklenmektedir. (Çakır, 2005). Yeni mezunların bir eğitim programına yönelik tutumu o programdaki başarıyı etkileyeceği gibi, programın devamı ile ilgili yaşantılarda tutumun gücünü ya da yönünü etkileyecektir.

Türkiye’de turizm eğitimi aldıktan sonra oryantasyon programlarına katılan mezunların gerek katıldıkları programa ve gerekse sektöre ilişkin tutumları konusunda etraflı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak (Slater and Naver, 1995), (Loraine, 1999), (Burke, 2000), (Karatepe ve Sökmen, 2001), (Mills, 2000), (Topaloğlu ve Aydın, 2005), (Avcı ve Sayılır, 2006), (Yaylı ve Temiraliyeva, 2006) tarafından yapılan ve yayımlanan çalışmalar bu konuda bazı ipuçları vermektedir. Öte yandan (Avcı ve Boylu, 2006) tarafından yapılan bir çalışmada, önlisans düzeyinde turizm eğitimi alan öğrencilerin meslek stajlarına karşı olumsuz bir tutum içerisinde olduğu görülmüştür.

METODOLOJİ

Bu araştırmanın amacı, farklı öğrenim düzeylerinde turizm eğitimi aldıktan sonra konaklama işletmelerinde oryantasyon programına tabi tutulan yeni mezunların, söz konusu

programlara yönelik tutumlarının belirlenmesidir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- Ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi almış yeni mezunların oryantasyon programlarına yönelik tutumları nedir?
- Önlisans düzeyinde turizm eğitimi almış yeni mezunların oryantasyon programlarına yönelik tutumları nedir?
- Lisans düzeyinde turizm eğitimi almış yeni mezunların oryantasyon programlarına yönelik tutumları nedir?
- Ortaöğretim, önlisans ve lisans düzeyinde turizm eğitimi almış yeni mezunların oryantasyon programlarına yönelik tutumları arasında fark var mıdır?

Durum tespitine yönelik bu çalışmanın araştırma grubunu oluşturan denekler; ortaöğretim, önlisans ve lisans düzeylerinde turizm eğitimi aldıktan sonra, Antalya ve Muğla illerinde faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinde oryantasyon programına alınmış olan mezunlardan oluşmuştur. Her öğretim kademesinde 50 öğrenci değerlendirmeye katılmıştır. Araştırma verileri 2007 yılının Mayıs ve Haziran aylarında anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Mezunların, oryantasyon programına yönelik tutumlarının belirlenmesi amacıyla bir tutum ölçeği kullanılmıştır. Ölçek geliştirilirken önce oryantasyon programına ilişkin memnuniyet, oryantasyon eğitiminin mesleki gelişim üzerindeki etkisi, oryantasyon eğitiminin işletmeye ve turizm sektörüne uyum sağlamaya etkisi olmak üzere 3 ana başlık çerçevesinde 52 ifade belirlenmiştir. Daha sonra bu ifadeler 3 alan uzmanı tarafından birer beşli dereceleme ölçeği ile değerlendirilmiş ve üzerinde en çok anlaşılan 20 ifade değerlendirmeye alınmıştır. Ölçeğin geçerliliği için ayrıca oryantasyon programına katılan ortaöğretim düzeyinde bir turizm programını tamamlamış 24 kişiye ve lisans düzeyinde bir turizm programını tamamlamış 38 kişiye anket uygulanmış ve aralarında 0.05 düzeyinde anlamlı fark bulunmuştur. (ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi alanlar $x = 64.51$ ve lisans düzeyinde turizm eğitimi alanlar $x = 73.06$). Bu sonuç da, ölçeğin geçerli olduğu konusunda bilgi vermektedir. Ölçeğin güvenilirliğini

belirlemek için test, tekrar test yöntemi kullanılmıştır. Önlisans düzeyinde turizm eğitimi aldıktan sonra beş yıldızlı konaklama işletmesinde oryantasyon eğitimine katılan 30 kişiden oluşan bir gruba ölçeğin iki hafta arayla uygulanması sonucunda elde edilen güvenilirlik katsayısı 0.81 bulunmuştur. Ölçekten alınacak en düşük puan 20, en yüksek puan 100'dür. Verilerin çözümlenmesinde (SPSS 13.0) istatistik paket programından yararlanılmış, buna ek olarak varyans analizi ve schefee testi kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan mezunlar, cinsiyetler itibariyle Tablo 1'de tanıtılmıştır. Cinsiyet dağılımına bakıldığında; ortaöğretim düzeyinde turizm almış bayan sayısındaki düşüklük dikkat çekmektedir. Bu durum, (Ünlüönen ve Boylu, 2005)'nin çalışmasındaki cinsiyet dağılımıyla paralellik taşımakta ve ortaöğretim düzeyindeki turizm eğitiminin daha ziyade erkek öğrenciler tarafından tercih edildiğinin bir göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Mezunların Öğrenim Düzeyleri ve Cinsiyetleri

<i>Cinsiyet</i>	<i>Bayan</i>		<i>Erkek</i>		<i>Toplam</i>	
	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
Ortaöğretim	8	16	42	84	50	100
Ön Lisans	24	48	26	52	50	100
Lisans	25	50	25	50	50	100
<i>Toplam</i>	<i>57</i>	<i>38</i>	<i>93</i>	<i>62</i>	<i>150</i>	<i>100</i>

BULGULAR

Verilerin çözümlenmesi sonucunda gruplara ilişkin elde edilen frekans, aritmetik ortalama ve standart sapmalar Tablo 2'de verilmiştir. Tablo 2'de görüldüğü gibi tutum düzeyinin en yüksek olduğu grup, lisans düzeyinde turizm eğitimi alanların oluşturduğu gruptur. Bunu sırasıyla, önlisans düzeyinde turizm eğitimi alanlarla, ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi almış mezunlar izlemektedir.

Tablo 2: Öğrenim Düzeylerine Göre Araştırmaya Katılan Mezunlardan Elde Edilen Frekans, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Öğrenim Düzeyleri	F	\bar{X}	S.S.
Ortaöğretim	50	63.66	14.19
Önlisans	50	79.29	10.86
Lisans	50	81.06	10.02

Oryantasyon programlarına yönelik tutum ortalamalarının öğrenim düzeylerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi tekniği uygulanmıştır. Daha sonra ortaya çıkan sonuçlar dikkate alınarak farkın hangi gruplardan kaynaklandığını anlamak amacıyla “t” testi uygulanmıştır.

Tablo 3: Araştırmaya İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	f	α
Gruplararası	7006.7	3	2335.6	13.7	0.001
Grupiçi	23585.3	172	137.1		
Toplam	30592.0	175			

Tablo 3'ten de anlaşılacağı gibi, oryantasyon programlarına ilişkin geliştirilen ifadelerin ortalamaları hususunda, öğrenim düzeyleri arasında istatistiksel olarak 0.001 düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Öğrenim düzeylerinin ikili karşılaştırılması ile ilgili “t” testi sonuçları ise Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4: “t” Testi Sonuçları

Öğrenim Düzeyleri	Önlisans	Lisans
Ortaöğretim	-6,29*	-7.16*
Önlisans		-0.64
* 0.001 düzeyinde anlamlı		

Tablo 4'te de görülebileceği gibi önlisans ve lisans düzeyinde turizm eğitimi almış mezunlar arasında oryantasyon programlarına yönelik tutum ortalamaları bakımından anlamlı bir farklılık çıkmamıştır. Ortaöğretim ve önlisans düzeyinde turizm eğitimi almışlarla, ortaöğretim ve lisans düzeyinde turizm eğitimi almış mezunlar arasında ise 0.001 düzeyinde anlamlı farklılıklar görülmektedir.

SONUÇ

Oryantasyon programlarıyla ilgili yapılan bu araştırmanın sonucunda elde edilen veriler, söz konusu programlara yönelik en yüksek tutum ortalamalarının lisans düzeyinde turizm eğitimi almış kişilerde olduğunu göstermektedir. Araştırma sonucunda, turizm eğitimi aldıktan sonra konaklama işletmelerindeki oryantasyon programlarına katılanların öğrenim düzeyleri yükseldikçe bu programlara yönelik tutumlarının da olumlu bir şekilde arttığı görülmüştür. Ortaöğretim mezunları oryantasyon programlarına karşı olumsuz tutum sergilerken, tutum ortalamaları önlisans ve lisans düzeyinde turizm eğitimi alanlarda yüksek sayılabilecek düzeydedir. Bu sonuçlar, önlisans ve lisans düzeylerinde turizm eğitimi görmüş kişilerin oryantasyon programlarına karşı daha olumlu bir seyir içerisinde olduklarını, ancak ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi alanların bu programlara yönelik tutumlarının değişkenlik taşıdığı sonucunu vermektedir.

Önlisans ve lisans yıllarında tutum puanlarındaki farklar azalmaktadır. Bu sonuçlar, tutumun yaşla birlikte değiştiğini, turizm sektörüne yönelik erken yaşlardaki tutumların değişkenlik taşıdığını, ilerleyen yaşlarda ise daha kararlı bir durum sergilediğini göstermektedir.

En yüksek tutum ortalamasına (81.06) sahip turizm lisans mezunlarındaki bu durum normal karşılanmalıdır. Çünkü bu mezunların çoğunluğu, yaş grubu itibarıyla hayata atılmış kişilerdir. Ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi almış işgören adaylarının tutum ortalaması düşük görünse de, bunların turizm alanında eğitim veren ortaöğretim kurumlarında öğrenim görmelerinin başlangıçtaki nedeni aileleridir. Ortaöğretim mezunları; erken yaşlarda sektörü tanımaya

başlamalarından olsa gerek, ilerleyen yaşlarında turizm sektöründe çalışıp çalışmama konusunda değişken bir tutum sergilemektedirler.

Ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi aldıktan sonra, sektörde çalışmaya başlayan işgörenlerin tutumları önemli bir noktaya işaret etmektedir. Bir yandan bu olumsuzluğun nedenleri üzerinde araştırmalar yapılırken, bir yandan da meslek öğretmenlerinin, bu durumun mesleki gelişimlerine ve kişiliklerine yapabileceği olumsuz etkiler konusunda aydınlatılmaları önemli yararlar sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- AVCI, U. ve A. Sayılır (2006). *Hizmet Kalitesi Çerçevesinde Çalışanların Rolüne ve Yeterliliklerine İlişkin Karşılaştırmalı Bir İnceleme*. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 1, s. 121-138.
- AVCI, U. ve Y. Boylu (2006). *A Comparative Study Into The Satisfaction of Tourism Students With Their Internship*. Turk-Kazakh International Tourism Conference “New Perspectives and Values in World Tourism & Tourism Management” Proceedings Book II, pp. 1376-1384.
- BAYSAL, A.C. (1993). **Çalışma Yaşamında İnsan**, Fakülte Yayınları, İstanbul, No: 225.
- BURKE, A. (2000). *How to Accomplish Organization-wide Competency and Education*. Nursing Management, 31 (2), pp. 20-26.
- ÇAKIR, Ö. (2005). Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi İngilizce Öğretmenliği Lisans Programı (İölp) ve Eğitim Fakülteleri İngilizce Öğretmenliği Lisans Programı Öğrencilerinin Mesleğe Yönelik Tutumları Ve Mesleki Yeterlik Algıları”, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 9, s. 27-42.
- DAVIS, K., J.R. Werther and B. William (1989). **Human Resources and Personnel Management**. New York: Mc Graw Hill. 3rd Ed
- HUSELID, M. and N. Day (1991). *Organizational Commitment, Job Involvement and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis*, Journal of Applied Psychology, 76 (3), ss.380–391.
- KARATEPE, O.M. ve A. Sökmen (2001). *İşletmenin Sınır Birimlerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ampirik Bir Değerlendirme*, AMME İdaresi Dergisi. Sayı: 34 (4), s.157-181.
- KAĞITÇIBAŞI, Ç. (2006). **Yeni İnsan ve İnsanlar, Sosyal Psikolojiye Giriş**. 10. Basım, İstanbul: Evrim Yayınevi.

- KIM, W. G., J.K. Leong and Y. Lee (2005). *Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in A Casual Dining Chain Restaurant*, Hospitality Management, 24 (2), pp.171–193.
- KOZAK, M. (2004). **Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- LAM, T., H. Zhang and T. Baum (2001). *An Investigation of Employees' Job Satisfaction: The Case of Hotels in Hong Kong*, Tourism Management, 22 (2), pp.157-165.
- LAMBERT, E.G., N.L. Hogan and S.M. Barton (2001). *The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of A Structural Measurement Model Using A National Sample of Workers*, The Social Science Journal, 38 (2), pp.233–250.
- KAVANAUGH, R.R. and J.D. Ninemeier (2001). **Supervision in The Hospitality Industry**. Michigan, Educational Institute of AH&LA, 4th Ed.
- LORAINE, K. (1999). *How to Cut The Cost of Job Orientation*. Supervision. 60 (7), July, pp.12-16.
- MILLER, J.E., M. Porter and K.E. Drummond (1992). **Supervision in The Hospitality Industry**. New York: John Wiley and Sons Inc., 2nd Ed.
- MILLS, B. (2000). *Here's A Through Way to Ground New Employees*. Journal of Business. 15 (22), Oct, pp.12-15
- PHILLIPS, J.J. (1987). **Recruiting, Training and Retraining New Employees**. California: Jossey Bass Inc.
- RECORDO, R. and J. Jolly (1997). *Organizational Culture and Teams*. S. A. M. Advanced Management Journal. Vol: 62, pp. 2-29.
- SHAW, J.D. (1999). *Job Satisfaction and Turnover Intentions: The Moderating Role of Positive Affect*, The Journal of Social Psychology, 139 (2), pp. 242–244.
- SLATER, S.F. and J. Naver (1995). *Market Orientation and Learning Organization*. Journal of Marketing. 59 (7), pp. 63-74.
- TOPALOĞLU, M. ve H. Koç (2000). *İşgörenlerin Örgütle Bütünleşmesini Sağlayan Bir Teknik Olarak Örgütlerde İşe Alıştırma Programları*. Kooperatifçilik Dergisi, Sayı: 129, s. 14-27.
- TOPALOĞLU, M. ve A. Sökmen (2003). *İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitiminin Etkinliği ve Performans İle İlişisine Yönelik Araştırma*. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 2, s. 126-151.
- TOPALOĞLU, M. ve İ. Aydın (2005). *Örgütlerde Etkin Takım Yapılarının Oluşturulması Sürecinde Etkili Liderliğin Rolünün Ankara'da Faaliyet Gösteren 4 ve 5 Yıldızlı Otel*

İşletmeleri Çalışanları Tarafından Algılanması Üzerine Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 2, s. 100-121.

ÜNLÜÖNEN, K. ve Y. Boylu (2005). *Anadolu Otelcilik Ve Turizm Meslek Liselerinde Öğrenim Gören Öğrencilerin Beklenti ve Algılamalarındaki Değişimin Karşılaştırılması (2000 - 2001 ve 2003 - 2004 Öğretim Yılları).* Milli Eğitim, Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl: 33, Sayı: 166, s. 159-174.

YAYLI, A. ve K. Temiraliyeva (2006). *Otel İşletmelerinde İşe Alıştırma Eğitiminin İşgören Performansına Etkisi Üzerine Kazakistan'da Bir Uygulama.* Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 1, s. 96-120.

YÜKSEL, Öznur (2000). **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Ankara: Gazi Kitabevi.