İşe Alıştırma Eğitimlerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

The Effects of Orientations on Job Satisfaction: An Application on Hotel Managements

M. Burak ÜNLÜÖNEN

Gazi Üniversitesi
Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu
Ankara, Türkiye
burakunluonen@gazi.edu.tr

Yasin BOYLU

Gazi Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Ankara, Türkiye
yasin@gazi.edu.tr

Özet

İşletmelerin yoğun rekabet şartları altında varlıklarını devam ettirebilmeleri için çalışanlarını eğiterek daha verimli hale getirmeleri işe alıştırma eğitimlerinin önemini ön plana çıkarmaktadır. Bu eğitimlerin çalışanların iş tatminini arttıracacağı, personel devir hızını düşüreceği ve böylece işletmelerin rekabet ortamında kendilerine avantaj sağlayacağı değerlendirilmektedir. Bu araştırmanın amacı, otel işletmelerinde çalışanların işe alıştırma eğitimlerinin iş tatminini etkileyip etkilemediğini ortaya koymaktır. Bu amaçla işe alıştırma eğitimi ve iş tatmini ile ilgili önceden hazırlanmış ölçekler vasıtasıyla Konya’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan 261 kişiye anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. İşe alıştırma eğitimi ve iş tatmin boyutlarının çeşitli demografik faktörlere göre farklılık gösterip göstermediği ve işe alıştırma eğitimlerinin iş tatminine etkisi ile ilgili yapılan analizler sonucunda, söz konusu eğitim faaliyetlerinin otel çalışanların iş tatminleri üzerinde olumlu etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İşe alıştırma eğitimi, iş tatmini, otel işletmeleri

Abstract

Educating their personnel to increase productivity has become a necessity for firms to continue their existence under heavy competition. In this perspective, job orientation came to foreground. This type of education is believed to increase job satisfaction and to decrease job turnover rate, resulting in an advantage for the firm in the competitive market. The main purpose of this study to determine if job orientation affects job satisfaction in hotels. Parallel to this aim, related literature has been scanned and theoretical framework of job orientation and job satisfaction has been presented. The research has been carried out using job orientation and job satisfaction scales. The research focused on 261 workers in Konya who work in four and five stars hotels. The study aims to answer if job orientation and job satisfaction are dependent on demographic factors or not. The relation between job orientation and job satisfaction are studied through a regression analysis. The results of the analysis reveal job orientation have a positive effect on hotel workers' job satisfaction.

Keywords: job orientation, job satisfaction, hotel managements.

1. Giriş

Turizm sektörünün ülke ekonomileri için önemi gittikçe artmaktadır. Dünya genelinde 2015 yılında 1 milyar 184 milyon kişi uluslararası turizm hareketine katılarak 1 trilyon 232 milyar USD harcama yapmışlardır (UNWTO 2016a; UNWTO, 2016b). Dünya genelinde istihdam edilen her on bir kişiden birisi turizm sektöründe çalışmaktadır (unwto.org). Türkiye’de de turizm sektöründe istihdam edilen çalışan sayısında önemli sayılabilecek düzeyde bir artış bulunmaktadır. Konaklama sektörünün de içinde yer aldığı turizmdeki toplam istihdam 1 milyon 91 bin kişiye ulaşmış durumdadır (aktob.org.tr). Bahsedilen bu çarpıcı rakamlar turizm sektörünün gerek dünya gerekse Türkiye ekonomisindeki yeri açısından önem teşkil etmektedir.

Otel işletmeleri, en önemli sermayeleri olan insan kaynağını en verimli şekilde kullanmak durumundadır. Bu sebeple iş gücü verimliliğini arttırmak ve bunu sürdürülebilir bir şekilde devam ettirebilmek için insan kaynakları bölümlerinin yaptıkları işe alıştırma eğitimlerinin düzenli olarak uygulanması önem arz etmektedir.

İşe alıştırma eğitimleri (oryantasyon) işe yeni başlayan kişilerin hem işe hem de organizasyona alışması için gerekli olan bir süreci kapsar. Çalışanların beklentileri ile işletmelerin beklentilerinin kimi zaman örtüşmeyebileceği düşünüldüğünde, işletmelerdeki insan kaynakları bölümlerinin daha bilinçli ve hassas bir şekilde davranmaları zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Zira işe yeni başlayanların, ancak eğitim programları sayesinde örgütsel sosyalleşmeleri ve işletme amaçlarına uygun davranış kalıpları kazanmaları sağlanabilecektir. Aynı zamanda bu durumun çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını arttıracak da söylenebilir (Okakın ve Şakar, 2013, s.75).

İşe alıştırma eğitimlerinin temel amaçları çalışanın organizasyona olan bağlılığını ve uyumunu yükseltmek ve biran önce organizasyonun değerlerini benimsemesini sağlamaktır. Her ne kadar personel seçimi çok etkili bir şekilde yapılsa ve hatta işe alınan kişi alanında uzman olsa dahi çalışacağı yer onun için yenidir. Bu nedenle işe alıştırma eğitimlerinin kişilerin o organizasyona uyum sağlayacağı anlamına gelmeyeceği de düşünülebilir. Çalışanın uzun bir sürecin sonunda elde edeceği bilgi, beceri ve birikimlerinin altyapısını, organizasyon tarafından amaca uygun bir şekilde uygulanan işe alıştırma eğitimlerinin sağlayacağını söylemek mümkündür (Fındıkçı, 1999, s.244-245).

Diğer yandan işletmelerdeki çalışanların tatminini etkileyen faktörlerden biriside işe alıştırma eğitimi faaliyetleridir. Çalışanlarda işletme ile ilgili ilk izlenimin çok önemli olduğu düşünüldüğünde, işe alıştırma eğitimleri ile çalışanlara bu ilk izlenimin doğru bir şekilde hissettirilmesi mümkün olabilir. İş tatmini çalışanların yaptıkları işe olan tutum, inanç, davranış ve değerlendirmeleridir. Şayet bunlar yüksek ise çalışanların olumlu bir tutum ve davranış sergileyecekleri; düşük ise olumsuz bir tutum ve davranış sergileyecekleri söylenebilir (Yüksel, 1990, s.179).

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. İşe Alıştırma Eğitimi Kavramı

Genel olarak işe alıştırma eğitimlerinin (oryantasyon), işe yeni başlayan veya bölüm değiştiren çalışanların, işlerine başlamadan iş ve örgüt hakkındaki bilgileri

edindikleri eğitimler olduğu söylenebilir. Bununla birlikte literatürde konuyla ilgili bir çok tanıma rastlamak da mümkündür.

Örneğin işe alıştırma eğitimi, işe yeni başlayan çalışanın eğitimi, değişen ve gelişen teknolojiye ayak uydurması için beceri düzeyini yükseltmesi, hem de terfi alan çalışanın yeni görevlere uyum sağlaması açısından önemli bir faaliyet olarak tanımlanmaktadır (Noe, 1999:193). Bir başka tanım da ise, yeni işe başlayan çalışanların işe alındıktan sonra, organizasyonu tanımaları ve en kısa sürede verimli birer çalışana dönüşmelerini sağlamak için düzenlenen bir süreç olarak da ifade edilmektedir (Philips, 1987, s.14). Burke'ye (2000) göre ise, yalnızca işe yeni başlayanların değil, bölümler arasında yer değiştirenlerin ve herhangi bir sebeple işlerinden uzaklaşıp geri dönen işgörenlerin de düşünülmesi gerekmektedir.

İşgörenlerin büyük bir kısmı işlerine heyecanlı ve güdülenmiş olarak başlamakta, dolayısıyla yöneticilerin beklentilerini karşılamak için yoğun çaba harcamaktadırlar (Loraine, 1999). İşe yeni başlayan bir çalışan “kültür şoku” ile karşılaşır. İşe başladığı ortam ile kendi hayal ettiği ortam arasında mutlak farklar vardır (Cascio 1992, s. 225). Bu durum, “bunalımlı yıllar” şeklinde ifade edilmekte olup işe yeni başlayanlar, okula yeni başlayan bir öğrencinin ilk gününe benzetilmektedir. Çalışanlar, kendi düşündükleri çevreden bambaşka bir çevre ile karşılaşma ve bu çevreye uyum sağlayıp sağlayamama endişesini taşırlar (Aldemir vd., 2001, s. 179).

İşe yeni başlayanların üç konuda bilgiye ihtiyaçları vardır. Bunlar (Deniz, 1999, s. 71);

- İşletmenin beklentileri, yönetmelikleri, politikaları, gelenekleri ve standartları hakkındaki bilgiler.
- İşletmenin yönetim tarzı, yöneticilerin kim olduğu, çalışma arkadaşları ve çalışma ortamı hakkındaki bilgiler.
- Yapacağı iş ve işin teknik özellikleri hakkındaki bilgilerin neler olduğudur.

İyi bir plan dâhilinde hazırlanan işe alıştırma eğitimi sayesinde, bahsedilen bu bilgi ihtiyaçları büyük ölçüde karşılanabilecektir. Böylece işe yeni başlayan bir çalışanın örgütün kurallarını ve işleyişini rahat bir şekilde kavraması ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesi kolaylaşabilecektir.

2.2. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini ile ilgili ilk çalışmalar Elton Mayo'nun öncülüğünde gerçekleştirilen Hawthorne çalışmaları ile 1930'lu yıllarda başlamış olsa da 2. Dünya savaşından sonra literatürde yaygın olarak kullanılmaya başlamıştır. 2. Dünya savaşı sonrası dönemdeki fabrika çalışanları, rutin işlerin yapıldığı ve fiziksel açıdan yetersiz ortamlarda çalışmaktaydılar. Yapılan bu rutin işlerin çalışanlara yükselme imkânı sağlamaması çalışanların verimliliklerinin düşük olmasına neden olmuştur. Yöneticiler bu soruna ve çalışanların işten ayrılmasının getirdiği mali yük sorununa çözüm sağlamak amacıyla “iş tatmini” kavramını önemsemeye başladılar. Yine bu dönemde, Maslow (1943), Herzberg (1957), Adams (1963), Vroom, Porter, Lawler (1964), Locke (1966) gibi araştırmacıların yapmış oldukları çalışmalar, iş tatmini ve verimlilik konularına önemli katkılar sağlayarak yol gösterici olmuştur (Türk, 2007, s.71-73).

İş tatmini konusunda literatür oldukça zengin görünse de bu kavramın tanımında bir anlaşma birliği sağlanamadığı gözlenmektedir. İş tatminini; Cribbin (1972), kişinin

çevresinden, ilişkilerinden ve organizasyonundan elde etmeye çalıştığı rahatlatıcı bir duygu; Hackman ve Oldham (1975), çalışanların işlerinden duyduğu memnuniyet; Schermerhorn, Hunt ve Osborn (1994) ise çalışanların işleri ile ilgili olumlu veya olumsuz duyguların derecesi olarak tanımlamaktadırlar.

Bununla birlikte, iş tatmini, işten elde edilen maddi kazançlar ve çalışanların beraber çalışmaktan mutluluk duyduğu iş arkadaşlarıyla birlikte bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluktur (Şimşek ve Akgemici, 2008, s. 202) şeklinde yapılan bir tanım konuyla ilgili genel bir bilgi vermesi açısından yeterli görülebilir. Bu noktadan hareketle iş tatmini, kişinin işinin ya da iş ile ilgili davranışlarından memnun olan ya da olumlu bir şekilde sonuçlanan duygusal bir tutum olarak nitelenebilir.

Luthans'a (1995) göre, iş tatmininin üç önemli boyutu bulunmaktadır.

1. İş tatmini, bir duruma karşı duygusal bir yanıttır. Gözlenemez ancak ifade edilebilir.
2. İş tatmini, kazanç ve beklenti arasındaki ilişkidir. Çalışanlar için önemli olan, beklentilerinin ne kadarının karşılandığı veya kazançlarının derecesidir.
3. İş tatmini; işin kendisi, terfi olanakları, ücret, çalışma arkadaşları gibi birbirleriyle ilişki halindeki tutumları gösterir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı

İşgücü devir oranı yüksek olan otel işletmelerindeki en önemli maliyet unsurlarından birisi de insan kaynağıdır. İş tatmin düzeyinin yetersizliği nedeniyle işten ayrılan kalifiye bir elemanın otel işletmelerinin maliyet yükünü önemli ölçüde arttırdığı söylenebilir. İşletmelerin bu ve benzer maliyet yükü ile karşı karşıya kalmalarının önlenmesinde işe alıştırma eğitimleri ve çalışanların iş tatmin düzeylerinin artırılmasına yönelik çalışmalar büyük bir önem arz etmektedir.

İşe alıştırma eğitimleri ve iş tatmini konuları özellikle örgütsel davranış alanında güncelliğini korumaktadır. Turizmin emek yoğun bir sektör olması, buna karşın konuyla ilgili uluslararası literatürde çok sayıda çalışma bulunması ancak Türkiye'deki çalışmaların görece daha az olması, konunun özellikle turizm işletmeleri açısından ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

İşe alıştırma eğitimlerinin iş tatmini üzerinde ne ölçüde etkili olduğunun tespitini amaçlayan ve durum tespitine yönelik olan bu çalışmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- İşe alıştırma eğitimlerinin iş tatmini üzerindeki etkisi nedir?
- İşe alıştırma eğitiminin boyutlarıyla iş tatmininin boyutları arasında doğrusal bir model kurulabilir mi?

3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeli; araştırmanın amacına ve hipotezine bağlı olarak iki kavram arasındaki etkiyi açıklamaya dayanmaktadır. Bu kavramlar işe alıştırma eğitimi ve iş tatminidir. İşe alıştırma eğitimi ve iş tatmini kavramlarını test etmek için bu kavramların uygulamaya yönelik tanımlarının yapılması, yani kavramın araştırma ölçeği yardımıyla soyut olmaktan çıkarılarak otel işletmeleri özelinde somutlaştırılması çalışmanın amacı

bakımından önem arz etmektedir. İşe alıştırma eğitimi; kurum ve işle ilgili alt boyut, eğitimin etkinliği alt boyutu, süreç ve işleyiş alt boyutlarından oluşmaktadır. İş tatmininin ise; içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini şeklinde iki alt boyutu bulunmaktadır (Şekil 1).

Araştırmadaki bağımsız değişken “işe alıştırma eğitimi”, bağımlı değişken ise “iş tatmini” olup, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni etkileyip etkilemediği ölçülecektir. Ayrıca işe alıştırma eğitiminin boyutlarının iş tatmininin boyutlarını ne derecede etkilediği ortaya konulacaktır. Bu bilgiler dâhilinde oluşturulan model Şekil 1’de görülmektedir.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın hedef kitlesini, Konya ilinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Hedef kitle olarak Konya’nın seçilme sebebi ise, Konya’nın inanç turizmi ve şehir otelciliği açısından 1990’lı yıllarla beraber önemli bir turizm destinasyonu olmaya başlamış olmasıdır. Aynı zamanda sezonluk faaliyet gösteren otellere nazaran şehir otellerinde yıl boyu faaliyet gösterilmesi bu işletmelerdeki işgücü devir hızının daha düşük olacağı beklentisini beraberinde getirmektedir. Konya’da 3 adet beş yıldızlı otel ve 10 adet dört yıldızlı otel bulunmaktadır. Dört yıldızlı otellerde çalışan sayısı 399, beş yıldızlı otellerde çalışan sayısı 380 olup bu otellerde toplam 779 kişi çalışmaktadır (Tablo 1).

Tablo 1: Konya’daki 4 ve 5 Yıldızlı Oteller ve Çalışan Sayıları

Yıldız Sayısı	Otel Sayısı	Çalışan Sayısı
4 Yıldızlı	10	399
5 Yıldızlı	3	380
Toplam	13	779

*Araştırmacı tarafından Konya’daki dört ve beş yıldızlı oteller ziyaret edilerek çalışan sayısı tespit edilmiştir.

Bu doğrultuda Yamane’nin (2001) formülüne göre hedef kitleyi temsil edecek örneklem sayısı 257 olarak belirlenmiştir. Yapılan anket uygulaması sonucunda toplam 261 anketin değerlendirmeye alınmış olması örneklem sayısının üzerinde bir kitleye ulaşıldığını göstermektedir.

3.4. Kullanılan Ölçme Aracı

Araştırmada kullanılan verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümünde işe alıştırma eğitimi ve üçüncü bölümünde ise iş tatmini ile ilgili sorular bulunmaktadır.

Anket formunun işe alıştırma eğitimi ile ilgili sorularındaki ifadeler Kocabacak (2006), Bulgulu (2008), Günay (2010) ve Karakaş'ın (2011) kullandığı işe alıştırma eğitimi ile ilgili çalışmalardan faydalanılarak düzenlenmiştir. 19 sorudan oluşan bu bölümde 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır. İfadelere katılım düzeyleri "1. Kesinlikle Katılmıyorum, 2. Katılıyorum, 3. Ne Katılıyorum Ne De Katılmıyorum, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde derecelendirilmiştir

Anketin iş tatmini ile ilgili ölçeği 1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmini (MSQ) ölçeğidir. 1985 yılında Aslı Baycan tarafından Türkçeye çevrilen ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik testi çalışmaları yine aynı yıl Baycan tarafından yapılmıştır. Minnesota İş Tatmini El Kitabından ölçeğin 100 soruluk uzun hali ve 20 soruluk kısa hali olarak 2 anket bulunmaktadır. Bu araştırmada 20 soruluk kısa hali kullanılmıştır. 5'li Likert Tipi olan Minneseto Ölçeğinde ifadeler memnuniyet düzeyleri "1. Hiç Tatmin Edici Değil, 2. Tatmin Edici Değil, 3. Ne Tatmin Edici Ne De Değil, 4. Tatmin Edici, 5. Tamamen Tatmin Edici" şeklinde derecelendirilmiştir.

Anket formlarına ön test uygulaması yapıp, ifadelerin anlaşılabilirliğini test edebilmek amacıyla otelde çalışan 45 işgörenle birebir görüşmeler yapılarak uygulanmıştır. Ön test sonucunda anlaşılamadığı düşünülen bazı ifadelerde düzeltmeler yapılmış ve ankete son hali verilmiştir. Anket formu 2016 yılının Şubat ayında katılımcılara uygulanmıştır.

Ön testte Özdamar'ın (2004) çalışmasından faydalanılmış ve işe alıştırma eğitimleri ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha katsayısı 0,966 olarak, iş tatmini ölçeğine ilişkin Cronbach's Alpha katsayısı 0,977 olarak hesaplanmıştır. Bu değerlendirmeye göre ölçeklerin her biri için ayrı ayrı hesaplanan Cronbach's Alpha katsayıları ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduklarına işaret etmektedir.

3.5. Verilerin Analizi

Uygulanan anket sonucunda elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktararak araştırmaya katılanların yapmış oldukları değerlendirmelerden elde edilen verilere ilişkin frekans ve yüzde dağılımı, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri tablo haline getirilerek yorumlanmıştır.

Araştırmaya katılanların işe alıştırma eğitimlerinin ve iş tatmin düzeylerinin cinsiyet ve medeni durum ile ilgili farklılık gösterip göstermediğini, yani iki grup arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farkın olup olmadığını belirleyebilmek amacıyla t-testi uygulanmıştır. İşe alıştırma eğitimi ve iş tatmini düzeylerinin ikiden fazla grubu içeren diğer bireysel özelliklere göre (eğitim düzeyi, sektördeki ve işletmedeki çalışma süresi, yaş, çalışılan bölüm ve pozisyon) farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ise F testi uygulanmıştır.

Araştırmaya katılanların işe alıştırma eğitimlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmaya katılan otel çalışanları ile ilgili bazı tanıtıcı bilgiler Tablo 2’de görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılanların % 65,9’u erkek, % 34,1’i kadındır. Bu durum turizm sektöründe çalışmanın daha çok erkekler tarafından tercih edildiğinin bir göstergesi olabilir. Araştırmaya katılanların % 82,3’ü 21-40 yaş arasındaki çalışanlardan oluşmaktadır. Bu durum sektörde çalışanların ağırlıklı olarak genç ve orta yaşlılardan oluştuğunun bir göstergesi olarak düşünülebilir. Araştırmaya katılanların % 42,2’si ilköğretim ve ortaöğretim mezunlarından, % 57,8’i ise önlisans ve lisans mezunlarından oluşmaktadır. Bu durum, sektörde çalışanlar içerisinde üniversite eğitimi almış olanların yüksekliğine işaret etmektedir.

Araştırmaya katılanların % 85’i servis elemanı ve ilk kademe yönetici (şef) pozisyonunda çalışmaktadır. Bu durum yöneten ve yönetilen dengesi bakımından normal sayılabilecek bir dağılıma işaret etmektedir. Araştırmaya katılanların sektördeki toplam çalışma sürelerine bakıldığında % 51,4’ünün altı yıldan daha fazla süreyle sektörde çalıştığı, buna karşın % 26,5’inin altı yıldan daha fazla süreyle aynı işletmede çalıştığı gözlenmiştir. Bu durum sektörel işgören devir hızına nazaran işletmelerdeki işgören devir hızının daha yüksek olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 2: Araştırmaya Katılanlarla İlgili Bazı Tanıtıcı Bilgiler

Cinsiyet	f	%
Erkek	172	65,9
Kadın	89	34,1
Toplam	261	100
Medeni Durum	f	%
Evli	134	51,3
Bekâr	127	48,7
Toplam	261	100
Yaş Grubu	f	%
20 yaş ve altı	19	7,3
21-25 yaş	54	20,7
26-30 yaş	69	26,4
31-35 yaş	51	19,5
36-40 yaş	41	15,7
41 yaş ve üzeri	27	10,3
Toplam	261	100
Eğitim Durumu	f	%
İlköğretim	30	11,5
Ortaöğretim	80	30,7
Önlisans	57	21,8
Lisans	81	31,0
Lisansüstü	13	5,0
Toplam	261	100

Çalışılan Bölüm	f	%
Kat Hizmetleri	55	21,1
Yiyecek İçecek	77	29,5
Önbüro	52	19,9
Muhasebe ve Satınalma	25	9,9
İnsan Kaynakları	18	6,9
Pazarlama ve Satış	14	5,4
Diğer	20	7,7
Toplam	261	100
Pozisyon	f	%
Müdür	26	10,0
Müdür Yardımcısı	13	5,0
Şef	64	24,5
Servis Elemanı	158	60,5
Toplam	261	100
Sektördeki Toplam Çalışma Süresi	f	%
1 yıldan az	40	15,3
1-5 yıl	87	33,3
6-10 yıl	78	29,9
11 yıl ve üzeri	56	21,5
Toplam	261	100
İşletmedeki Çalışma Süresi	f	%
1 yıldan az	100	38,3
1-5 yıl	92	35,2
6-10 yıl	62	23,8
11 yıl ve üzeri	7	2,7
Toplam	261	100

4.1. İşe Alıştırma Eğitime Yönelik Genel Bulgular

Araştırmaya katılanların işe alıştırma eğitimine yönelik yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine ait bulgular Tablo 3’te görülmektedir. Bu bulgulara göre, araştırmaya katılanların yapmış oldukları değerlendirmelerdeki en yüksek aritmetik ortalamalar işe alıştırma eğitimlerinin süreç ve işleyiş boyutundaki “Görev ve sorumluluklarımız hakkında bilgi verildi” ($\bar{x}=4,13$), “İşletmede uyulması gereken genel kurallar ve çalışma koşulları hakkında (kıyafet, sigara yasağı, tatil günleri, çalışma saatleri, yıllık izin, sağlık sigortası vb.) bilgi verildi” ($\bar{x}=4,12$) ve “İşletmedeki ünvanlar hakkında bilgi verildi” ($\bar{x}=4,12$) ifadeleri olmuştur. Bu durum işe alıştırma eğitimleri esnasında çalışanlara görev ve sorumlulukları hakkında bilgi verilmesi konusunda işletmelerin daha dikkatli ve hassas olduklarının bir göstergesi olabilir.

Araştırmaya katılanların en düşük düzeyde değerlendirme yaptıkları ifade ise yine süreç ve işleyiş *boyutundaki “İşletmedeki performans değerlendirme sistemi hakkında bilgi verildi”* ($\bar{x}=3,72$) ifadesi olmuştur. Genel olarak bakıldığında en yüksek aritmetik ortalamaya sahip ifadeler çalışanların işleriyle ilgili iken, en düşük aritmetik ortalamaya sahip ifade çalışanların performanslarının değerlendirmesi ile ilgilidir. Bu durum işletmelerin performans değerlendirme kriterlerine yönelik yapmış oldukları bilgilendirmelerin sınırlı kaldığına işaret etmektedir.

Tablo 3: Araştırmaya Katılanların İşe Alıştırma Eğitimine Yönelik Yapmış Oldukları Değerlendirmelerin Yüzde, Frekans, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İFADELER	f	Kesinlikle katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Ne katılmıyorum ne de katılmıyorum (3)	Katıyorum (4)	Kesinlikle katılmıyorum (5)	Toplam	r	s.s.
İşletmede uyulması gereken genel kurallar ve çalışma koşulları hakkında (kıyafet, sigara yasağı, tatil günleri, çalışma saatleri, yıllık izin, sağlık sigortası vb.) bilgi verildi.	f %	15 5,7	12 4,6	21 8,0	92 35,2	121 46,4	261 100	4,12	1,112
İşletmedeki unvanlar hakkında bilgi verildi.	f %	8 3,1	13 5,0	25 9,6	109 41,8	106 40,6	261 100	4,12	0,983
İşletmedeki organizasyon yapısı hakkında bilgi verildi.	f %	12 4,6	18 6,9	31 11,9	101 38,7	99 37,9	261 100	3,98	1,092
İşletmenin grup şirketleri (iştirakler) olup olmadığı hakkında bilgi verildi.	f %	9 3,4	24 9,2	32 12,3	99 37,9	97 37,2	261 100	3,96	1,084
İşletmenin kuruluş tarihçesi hakkında bilgi verildi.	f %	24 9,2	16 6,1	35 13,4	84 32,2	102 39,1	261 100	3,86	1,258
İşletmenin tepe yönetimindeki kişiler tanıtıldı.	f %	13 5,0	19 7,3	27 10,3	101 38,7	101 38,7	261 100	3,99	1,111
Otelcilik işi tanıtıldı.	f %	11 4,2	17 6,5	31 11,9	111 42,5	91 34,9	261 100	3,97	1,054
İşletmenin hedefleri, misyonu ve vizyonu anlatıldı.	f %	10 3,8	15 5,7	31 11,9	111 42,5	94 36,0	261 100	4,01	1,028
Kariyer olanakları hakkında bilgi verildi.	f %	15 5,7	23 8,8	41 15,7	95 36,4	87 33,3	261 100	3,83	1,156
İşletmedeki performans değerlendirme sistemi hakkında bilgi verildi.	f %	16 6,1	29 11,1	41 15,7	100 38,3	75 28,7	261 100	3,72	1,170
İşletmenin sunduğu eğitim olanakları hakkında bilgi verildi.	f %	14 5,4	21 8,0	42 16,1	110 42,1	74 28,4	261 100	3,80	1,102
İşletmenin ürün ve hizmet çeşitleri tanıtıldı.	f %	10 3,8	22 8,4	32 12,3	104 39,8	93 35,6	261 100	3,95	1,078
Görev ve sorumluluklarımız hakkında bilgi verildi.	f %	10 3,8	12 4,6	22 8,4	108 41,4	109 41,8	261 100	4,13	1,009
Çalıştığım birimin diğer birimlerle olan ilişkileri hakkında bilgi verildi.	f %	7 2,7	20 7,7	31 11,9	108 41,4	95 36,4	261 100	4,01	1,017
Oryantasyon faaliyetleri sayesinde, işletme ile ilgili endişelerim azaldı.	f %	16 6,1	18 6,9	45 17,2	98 37,5	84 32,2	261 100	3,83	1,139
Eğitimciler, oryantasyon faaliyetleri boyunca anlaşılır şekilde açıklamalar yaptılar.	f %	17 6,5	18 6,9	47 18,0	108 41,4	71 27,2	261 100	3,76	1,123
Eğitim gördüğümüz yerde, fiziksel olanaklar yeterliydi.	f %	9 3,4	14 5,4	51 19,5	112 42,9	75 28,7	261 100	3,88	0,999
Oryantasyon faaliyetleri dâhilinde verilen dokümanlar, işletme ve işletme fonksiyonlarını tanıma açısından yeterliydi.	f %	10 3,8	12 4,6	58 22,2	112 42,9	69 26,4	261 100	3,84	0,996
Oryantasyon faaliyetleri, işle ilgili beklentilerime uygun bilgiler içermekteydi.	f %	10 3,8	17 6,5	49 18,8	112 42,9	73 28,0	261 100	3,85	1,026

Araştırmaya katılanların iş tatmini ölçeğindeki ifadelerle ilgili yapmış oldukları değerlendirmeler sonucunda elde edilen frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4’de görülmektedir. Bu bulgulara göre, araştırmaya katılanların yapmış oldukları değerlendirmelerindeki en yüksek aritmetik ortalama iş tatmininin içsel tatmin boyutundaki “Birlikte çalıştığım kişilerle anlaşabilme” ($\bar{x}=4,18$) ifadesine ilişkin olduğu görülmektedir. Bunu sırasıyla “Yöneticinizin iş işe ilgili bilgi ve becerisi” ($\bar{x}=4,02$) ve “İşinizde, başkalarına yararlı olabilme derecesi” ($\bar{x}=3,98$) gelmektedir. Buradan çalışanların iş arkadaşlarıyla uyumlu oldukları sonucuna varılabilir. Bu uyumun ise çalışanların iş tatminlerine olumlu bir etki oluşturabileceği şeklinde düşünülebilir. Yapılan değerlendirmelerdeki en düşük değer ise dışsal tatmin boyutundaki “Yaptığımız işten aldığımız ücret ve diğer ödemeler düzeyi” ($\bar{x}=3,25$) ifadesine yöneliktir. Bu durum, araştırmaya katılanların yaptıkları iş karşılığında almış oldukları ücretlerden memnuniyet düzeylerinin düşük olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 4: Araştırmaya Katılanların İş Tatminine Yönelik Yapmış Oldukları Değerlendirmelerin Yüzde, Frekans, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İFADELER		Hiç tatmin edici değil (1)	Tatmin edici değil (2)	Ne tatmin edici ne de değil (3)	Tatmin edici (4)	Tamamen Tatmin edici (5)	Toplam	$\bar{x}$	s.s.
Yaptığımız işin yeteneklerinizi kullanmanıza izin verme derecesi	f %	9 3,4	15 5,7	47 18,0	122 46,7	68 26,1	261 100	3,86	0,983
Yaptığımız işten hissettiğiniz başarıma duygusu derecesi	f %	9 3,4	12 4,6	46 17,6	113 43,3	81 31,0	261 100	3,94	0,990
Yaptığımız işin sizi meşgul etme derecesi	f %	8 3,1	17 6,5	50 19,2	101 38,7	85 32,6	261 100	3,91	1,025
İşinizde size sağlanan yükselme fırsatı	f %	22 8,4	35 13,4	57 21,8	81 31,0	66 25,3	261 100	3,51	1,239
İşinizin size sağladığı, başkalarını kontrol edebilme olanağı	f %	13 5,0	23 8,8	60 23,0	88 33,7	77 29,5	261 100	3,74	1,124
İşyerinin, yaptığınız iş ile ilgili politika ve uygulamaları	f %	11 4,2	28 10,7	62 23,8	92 35,2	68 26,1	261 100	3,68	1,100
Yaptığımız işten aldığımız ücret ve diğer ödemelerin düzeyi	f %	43 16,5	27 10,3	61 23,4	81 31,0	49 18,8	261 100	3,25	1,329
Birlikte çalıştığımız kişiler ile anlaşabilme derecesi	f %	3 1,1	6 2,3	45 17,2	93 35,6	114 43,7	261 100	4,18	0,880
İşyerinde, yaratıcılığınızı kullanabilme olanağı	f %	6 2,3	19 7,3	64 24,5	94 36,0	78 29,9	261 100	3,84	1,010
Yaptığımız işte, tek başına çalışabilme fırsatı	f %	12 4,6	13 5,0	59 22,6	95 36,4	82 31,4	261 100	3,85	1,065
İşinizde vicdanınıza ters düşmeyen şeyleri yapabilme olanağı	f %	20 7,7	19 7,3	57 21,8	104 39,8	61 23,4	261 100	3,64	1,144
İşyerinizde, üstlerinizden aldığınız övgüler	f %	16 6,1	20 7,7	63 24,1	92 35,2	70 26,8	261 100	3,69	1,130
İşinizde, size verilen sorumluluğun derecesi	f %	10 3,8	19 7,3	46 17,6	109 41,8	77 29,5	261 100	3,86	1,045
İşyerinde sahip olduğunuz iş güvencesi	f %	11 4,2	14 5,4	52 19,9	90 34,5	94 36,0	261 100	3,93	1,073
İşinizde, başkalarına yararlı olabilme derecesi	f %	8 3,1	14 5,4	41 15,7	109 41,8	89 34,1	261 100	3,98	0,996
Yaptığımız iş nedeniyle, yaşadığımız çevrenin size verdiği değer	f %	12 4,6	18 6,9	57 21,8	88 33,7	86 33,0	261 100	3,84	1,102
Yöneticinizin çalışanlara davranış tarzı	f %	19 7,3	12 4,6	45 17,2	91 34,9	94 36,0	261 100	3,88	1,167

İşinizde, farklı şeyler yapabilme özgürlüğü	f	19	26	48	97	71	261		
	%	7,3	10,0	18,4	37,2	27,2	100	3,67	1,186
Yöneticinizin iş ile ilgili beceri ve bilgisi	f	12	12	38	97	102	261		
	%	4,6	4,6	14,6	37,2	39,1	100	4,02	1,067
Çalışma saatleriniz	f	18	8	42	105	88	261		
	%	6,9	3,1	16,1	40,2	33,7	100	3,91	1,113
İşinizin fiziksel ve çevresel koşulları	f	7	10	61	105	78	261		
	%	2,7	3,8	23,4	40,2	29,9	100	3,91	0,960
Yaptığınız işi tüm yönleriyle düşündüğünüzde, tatmin olma dereceniz	f	6	14	62	97	82	261		
	%	2,3	5,4	23,8	37,2	31,4	100	3,90	0,983

4.2. İçsel Tatmin Boyutu ile İşe Alıştırma Eğitimin Boyutları Arasındaki Doğrusal Regresyon Modeline İlişkin Bulgular

İş tatmininin içsel tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlılık düzeyi F testi yardımı ile incelenmiştir. Yapılan test sonucuna göre bu model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre iş tatmininin içsel tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki ilişkinin doğrusal regresyon modeliyle incelenebileceği söylenebilir. Ayrıca bu model için hesaplanan düzeltilmiş R^2 katsayısı 0,319 olması, içsel tatmin boyutundaki değişkenliğin %31,9'nun doğrusal regresyon modeli aracılığıyla işe alıştırma eğitiminin boyutları tarafından açıklandığını göstermektedir (Tablo 5).

Tablo 5: Doğrusal regresyon modeli için ANOVA ve belirleme katsayısı bulguları ile doğrusal regresyon modelinin katsayılarının tahmini

	Regresyon katsayıları	Standart regresyon katsayıları	t	p
Sabit	1,911		9,965	,000
Kurum ve işle ilgili	-,131	-,149	-1,423	,156
Süreç ve işleyiş	,310	,354	2,999	,003
Eğitimin etkinliği	,323	,374	4,142	,000
R	R^2	düzeltilmiş R^2	F	p
,572 ^a	,327	,319	41,688	,000 ^a

İş tatmininin içsel tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki doğrusal regresyon modelinin katsayılarının tahmininden elde edilen bulgulara göre, *kurum ve işle ilgili* boyutun katsayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunamamıştır. *Eğitimin etkinliği* ve *süreç ve işleyiş* boyutlarının katsayıları ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu katsayıların pozitif olması, her iki boyutun içsel tatmin boyutu üzerinde olumlu yönde (pozitif) bir etkisi olduğuna işaret etmektedir.

Modelin iyileştirilmesi için katsayısı anlamlı bulunamayan *kurum ve işle ilgili* boyut modelden çıkarılarak yeni bir model oluşturulmuştur.

Tablo 6: Doğrusal regresyon modeli için ANOVA ve belirleme katsayısı bulguları ile doğrusal regresyon modelinin katsayılarının tahmini

	Regresyon katsayıları	Standart regresyon katsayıları	t	p
Sabit	1,843		9,905	,000
Süreç ve işleyiş	,213	,243	2,736	,007
Eğitimin etkinliği	,303	,351	3,945	,000
R	R^2	düzeltilmiş R^2	F	p
,567 ^a	,322	,317	61,275	,000 ^a

İş tatmininin içsel tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutlarından *süreç ve işleyiş ile eğitimin etkinliği* boyutları arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlılığı F testi yardımı ile incelenmiştir. Yapılan bu test sonucunda model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre iş tatmininin içsel tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki ilişkinin doğrusal regresyon modeliyle incelenebileceği söylenebilir. Yine model için hesaplanan düzeltilmiş R^2 katsayısının 0,317 olması, iş tatmininin içsel tatmin boyutundaki değişkenliğin %31,7'sinin doğrusal regresyon modeli aracılığıyla işe alıştırma eğitiminin boyutları tarafından açıklandığını göstermektedir (Tablo 6).

Yeni regresyon modelinin katsayılarının tahmini incelendiğinde, bağımsız değişken olarak alınan iki boyutun da katsayıları t testine göre anlamlı bulunmuştur. Elde edilen modele göre boyutların ikisinin de içsel tatmin boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır. Buna göre iş tatmininin içsel tatmin boyutu Y, işe alıştırma eğitiminin süreç ve işleyiş boyutu X_1 ve eğitimin etkinliği boyutu X_2 ile gösterilirse doğrusal regresyon modeli;

$$Y = 1,843 + 0,213 * X_1 + 0,303 * X_2 \text{ şeklinde elde edilmiş olmaktadır.}$$

Ayrıca standart katsayılara göre, işe alıştırma eğitiminin süreç ve işleyiş boyutunda 1 birim artışın içsel tatmin boyutunda 0,213 birim artışa ve işe alıştırma eğitiminin eğitimin etkinliği boyutundaki 1 birim artışın içsel tatmin boyutunda 0,303 birim artışa neden olması beklenmektedir. Bu sonuçlar H_{1a} (*Otel işletmelerinde çalışanların aldıkları işe alıştırma eğitimi içsel iş tatminini etkiler*) hipotezini desteklemektedir.

4.3. Dışsal Tatmin Boyutu İle İşe Alıştırma Eğitiminin Boyutları Arasındaki Doğrusal Regresyon Modelinin Bulguları

İş tatmininin dışsal tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlılığı F testi yardımı ile incelenmiştir. Yapılan bu test sonucunda, model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre iş tatmininin dışsal tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki ilişkinin doğrusal regresyon modeli ile incelenebileceği söylenebilir. Ayrıca model için düzeltilmiş R^2 katsayısının 0,341 olarak hesaplanmış olması, iş tatmininin dışsal tatmin boyutundaki değişkenliğin %34,1'inin doğrusal regresyon modeli aracılığıyla işe alıştırma eğitiminin boyutları tarafından açıklandığını göstermektedir (Tablo 7).

Tablo 7: Doğrusal regresyon modeli için ANOVA ve belirleme katsayısı bulguları ile doğrusal regresyon modelinin katsayılarının tahmini

	Regresyon katsayıları	Standart regresyon katsayıları	t	p
Sabit	1,686		8,592	,000
Kurum ve işle ilgili	-,096	-,105	-1,020	,309
Süreç ve işleyiş	,279	,307	2,639	,009
Eğitimin etkinliği	,362	,403	4,536	,000
R	R^2	düzeltilmiş R^2	F	p
,591 ^a	,349	,341	45,883	,000 ^a

İş tatmininin dışsal tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki doğrusal regresyon modelinin katsayılarının tahmininden, elde edilen bulgulara göre, işe alıştırma eğitiminin *kurum ve işle ilgili* boyutunun katsayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunamamıştır. İşe alıştırma eğitiminin *süreç ve işleyiş ile eğitimin etkinliği* boyutları katsayılar ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu katsayıların pozitif olması her iki boyutun iş tatmininin dışsal tatmin boyutu üzerinde olumlu yönde (pozitif) etkisi olduğuna işaret etmektedir.

Modelin iyileştirilmesi için katsayısı anlamlı bulunamayan işe alıştırma eğitiminin *kurum ve işle ilgili* boyutu modelden çıkarılarak yeni bir model oluşturulmuştur.

Tablo 8: Doğrusal regresyon modeli için ANOVA ve belirleme katsayısı bulguları ile doğrusal regresyon modelinin katsayılarının tahmini

	Regresyon katsayıları	Standart regresyon katsayıları	t	p
Sabit	1,636		8,610	,000
Süreç ve işleyiş	,208	,229	2,616	,009
Eğitimin etkinliği	,347	,387	4,425	,000
R	R ²	düzeltilmiş R ²	F	p
,588 ^a	,346	,341	68,293	,000 ^a

İş tatmininin dışsal tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutlarından *süreç ve işle ilgili* ve *eğitimin etkinliği* boyutları arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlılığı F testi yardımı ile incelenmiştir. Yapılan test sonucunda model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre iş tatmininin dışsal tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki ilişkinin doğrusal regresyon modeliyle incelenebileceği söylenebilir. Ayrıca model için düzeltilmiş R² katsayısı 0,341 olarak hesaplanmış olması, iş tatmininin dışsal tatmin boyutundaki değişkenliğin % 34,1'inin doğrusal regresyon modeli aracılığıyla işe alıştırma eğitiminin boyutları tarafından açıklandığını göstermektedir (Tablo 8).

Yeni regresyon modelinin katsayılarının tahmini incelendiğinde, bağımsız değişken olarak ele alınan iki boyutun da katsayıları t testine göre anlamlı bulunmuştur. Elde edilen modele göre boyutların ikisinin de iş tatmininin içsel tatmin boyutu üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır. Buna göre iş tatmininin dışsal tatmin boyutu Y, işe alıştırma eğitiminin *süreç ve işle ilgili* boyutu X₁ ve işe alıştırma eğitiminin *eğitimin etkinliği* ile ilgili boyutu X₂ ile gösterildiğinde doğrusal regresyon modeli;

$$Y = 1,1636 + 0,208 * X_1 + 0,347 * X_2 \text{ şeklinde elde edilmiş olmaktadır.}$$

Ayrıca standart katsayılar göre, işe alıştırma eğitiminin *süreç ve işle ilgili* boyutundaki 1 birimlik artışın dışsal tatmin boyutunda 0,208 birim artışa ve işe alıştırma eğitiminin *eğitimin etkinliği* boyutunda ise 1 birimlik artışın içsel tatmin boyutunda 0,347 birim artışa neden olması beklenmektedir. Bu sonuçlar H_{1b} (*Otel işletmelerinde çalışanların aldıkları işe alıştırma eğitimi dışsal iş tatminini etkiler*) hipotezini desteklemektedir.

Bu bağlamda H_1 (Otel işletmelerinde çalışanların aldıkları işe alıştırma eğitimi iş tatminini etkiler) hipotezi kabul edilmiştir. İşe alıştırma eğitiminin her iki boyutuyla da iş tatminini etkilediği söylenebilir.

5. Sonuç ve Öneriler

İşe alıştırma eğitimleri sadece işe yeni başlayanları değil aynı zamanda görev ya da birim değiştiren çalışanları da kapsamaktadır. İşe alıştırma eğitimlerindeki temel amaç, işe yeni başlayan çalışanın yalnızlık ve güvensizlik hislerini ortadan kaldırıp işletmenin bir parçası olduğunun çalışana hissettirilmesidir. İşe alıştırma eğitimleri periyodik süreçlerden oluşan eğitimlerdir. Birkaç gün süren eğitimler istenilen amaca ulaşmakta yetersiz kalabilir. İşe alıştırma eğitimleri, çalışanın işte çalıştığı süre içerisinde devam eder ve her hangi bir görev değişikliğinde yeniden başlar. İyi planlanan ve uygulanan bir işe alıştırma eğitimi programının çalışanların organizasyona olan bağlılığını arttıracak ve iş tatmin düzeylerini yükselteceği söylenebilir. Bunun sonucunda iş gören devir hızında düşüş olması ve böylece işletmelerin insan faktörüne yapmış oldukları yatırımın karşılığını alabilmeleri söz konusu olabilecektir.

Bu çalışmada, otel işletmesi çalışanlarının almış oldukları işe alıştırma eğitimlerinin iş tatminleri üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu amaçla; Konya ilinde bulunan dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan 261 kişi üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

İş tatmininin içsel tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutlarından *süreç ve işleyiş ile eğitimin etkinliği* boyutları arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlılığı F testi ile incelenmiştir. F testine göre model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. İş tatmininin içsel tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki doğrusal regresyon modelinin katsayılarının tahmini, elde edilen bulgulara göre, kurum ve işle ilgili boyutunun katsayısı istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Modeli iyileştirmek için katsayısı anlamsız bulunan işe alıştırma eğitiminin kurum ve işle ilgili boyutu modelden çıkarılarak yeni bir model oluşturulmuştur. Model için düzeltilmiş R^2 katsayısı 0,317 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, iş tatmininin içsel tatmin boyutundaki değişkenliğin %31,7'nin doğrusal regresyon modeli aracılığıyla işe alıştırma eğitiminin boyutları tarafından açıklandığını göstermektedir.

İş tatmininin dışsal tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlılığı F testi ile incelenmiştir. F testine göre model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. İş tatmininin dışsal tatmin boyutu ile işe alıştırma eğitiminin boyutları arasındaki doğrusal regresyon modelinin katsayılarının tahmini, elde edilen bulgulara göre, işe alıştırma eğitiminin kurum ve işle ilgili boyutunun katsayısı istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Modeli iyileştirmek için katsayısı anlamsız bulunan işe alıştırma eğitiminin kurum ve işle ilgili boyutu modelden çıkarılarak yeni bir model oluşturulmuştur. Model için düzeltilmiş R^2 katsayısı 0,341 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, iş tatmininin dışsal tatmin boyutundaki değişkenliğin %34,1'ünün doğrusal regresyon modeli aracılığıyla işe alıştırma eğitiminin boyutları tarafından açıklandığını göstermektedir.

Bu araştırmada özellikle kurumsal otel işletmeleri için işe alıştırma eğitim programlarının hazırlanıp uygulanmasında kendilerine yardımcı olabilecek ve yeni eğitim programı düzenlemelerine yönelik sonuçların ortaya konulduğu bir takım

bulgular elde edilmiştir. Elde edilen bulgulardan hareketle özellikle otel işletmelerinin insan kaynakları bölümlerinin aşağıdaki hususları dikkate almaları önerilmektedir.

Turizm işletmeleri kalifiye personel bulma konusunda sıkıntı yaşadıklarını belirtirken diğer yandan da kendi bünyelerindeki yetişmiş personeli kaybetmemeye çalışmaktadırlar. İyi uygulanan işe alıştırma eğitimleri sayesinde çalışanların iş tatminleri ve motivasyonları yükselebileceğinden, bir yandan personel devir hızı azalabilecek diğer yandan da çalışanların verimlilikleri artabilecektir. Dolayısıyla her şeyden önce işletmelerin işe alıştırma eğitimi faaliyetlerine kurumsal düzeyde önem vermeleri gerekmektedir.

İşe alıştırma eğitim programlarında çalışanlara yapılacak iş ile ilgili bilgilendirmeler yanında işletme ve sektördeki kariyer fırsatları hakkında da bilgiler verilmelidir. Böylelikle çalışanın kendisine içsel bir hedef oluşturarak daha motive ve daha verimli çalışmasına imkân sağlanmış olacaktır.

Bu araştırma genel olarak Türkiye'deki diğer şehirlerde bulunan otel işletmelerinde de gerçekleştirilerek genişletilecek olursa daha genel ve derinlemesine bilgilerin elde edilmesi söz konusu olabilir. Ayrıca Konya ili özelinde tüm konaklama işletmelerini kapsayacak yeni bir araştırma Konya'daki otel işletmelerinin işe alıştırma eğitimi faaliyetlerine yönelik daha geniş ve somut bilgiler ortaya konulmasını sağlayabilir.

Kaynakça

- Akdeniz Turistik Otelciler ve İşletmeciler Birliği. (2015).“Aktob Bülten”. Kasım 2015, Sayı 23.
- Aldemir, C., Ataol, A., Budak, G. (2001). “İnsan Kaynakları Yönetimi”. İzmir: Barış Yayınları.
- Burke, A. (2000). “How to Accomplish Organization-wide Competence and Education”. Nursing Management. 31 (2), pp. 20-26.
- Cascio, F. F. (1992). “Managing Human Resources: Productivity of Life Profits”. New York: Mc Grill-Hill Company.
- Cribbin, J. J. (1972). “Effective Managerial Leadership”. New York: American Management Association.
- Deniz, N. (1999). “Global Eğitim”. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Fındıkçı, İ. (1999). “İnsan Kaynakları Yönetimi”. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1975). “Development of The Job Diagnostic Survey”. Journal of Applied Psychology. 60 (2), pp. 159-170.
- Loraine, K. (1999). “How to Cut The Cost of Job Orientation”. Supervision. 60 (7), July, pp. 12-16.
- Luthans, F. (1995). “Organisational Behaviour, 3rd. Ed”. New York: Mc. Grawe Hill Publishing.
- Noe, R. A. (1999). “İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi (C. Çetin, Çev.)”. İstanbul: Beta Basım ve Yayın.
- Özdamar, K. (2004). “Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi 1”. Eskişehir: Kaan Kitapevi.

- Philips, J.J. (1987). "Recruiting, Training, and Retraining New Employees". California: Jossey Bass Inc.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N. (1994). "Management". New York: John Willey and Sons.
- Şimşek, M. Ş., Akgemici, T. & Çelik, A. (2008). "Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış". Ankara: Gazi Kitapevi.
- Türk, M.S. (2007). "Örgüt Kültürü ve İş Tatmini". Ankara: Gazi Kitapevi.
- World Tourism Organisation. (2016a). "World Tourism Barometer". Volume 14, March 2016, s.1-60.
- World Tourism Organisation. (2016b). "World Tourism Barometer". Volume 14, May 2016, s.1-6.
- World Tourism Organisation. (2016) "Why Tourism?" 5 Mayıs 2016 tarihinde <http://www2.unwto.org/content/why-tourism> adresinden erişilmiştir.
- Yamane, T. (2001). "Temel Örnekleme Yöntemleri" (Esin, A., Bakır, A. M., Aydın, C. & Gürbüzsel, E. çev.). İstanbul: Literatür Yayınları.
- Yüksel, Ö. (1990). "Personel Organizasyonu İşgören Verimliliği ve Tatmini Açısından. Ankara: Gazi Üniversitesi.

The Effects of Orientations on Job Satisfaction: An Application on Hotel Managements

M. Burak ÜNLÜÖNEN

Gazi University
Collage of Banking and Insurance
Ankara, Turkey
burakunluonen@gazi.edu.tr

Yasin BOYLU

Gazi University
Faculty of Tourism
Ankara, Turkey
yasin@gazi.edu.tr

Extensive Summary

1. Introduction

Hotel managements need to optimize their use of human capital, their most important asset. Thus orientations carried out by human resources are important in increasing the productivity of labor and sustaining it.

Orientation covers the necessary adaptation process for newcomers for both the job and the organization. Given that the expectations of workers and the company may not coincide all the time, human resources must act in a more conscious and sensitive way. Orientations are the only way that allows new labor force to socialize and act parallel to organizational aims, gaining appropriate behavior patterns. It can also be express that this conditions will increase job satisfaction and organizational loyalty (Okakın and Şakar, 2013, p. 75).

Main aims of orientations are to increase organizational loyalty and adaptation along with adopting organizational values as early as possible. It can be said that the base of knowledge, skills and accumulations after a long process can be obtained through an appropriate orientation process carried out by the organization (Fındıkcı, 1999, p 244 245).

2. Conceptual Framework

2.1. Concept of Orientation

In the general notion, orientation means the training of new labor force or the ones who change departments about their job and organization. Many definitions of orientation can be found in the relevant literature.

For example, the orientation of the new workforce is considered important as it means an increase of skill level to adopt new technology and the promoted ones to adapt to their new responsibilities (Noe, 1999:193). Another definition treats orientation as a process of transformation for the newcomers to be productive workers while getting to know the organization (Philips, 1987, p14). According to Burke (2000), not only the newcomers but the transferred ones between departments and who stood away too long from their job must be considered for orientation.

Most newcomers start their job being excited and motivated and try hard to please their executives (Loraine, 1999). The newcomers come face to face with a “culture shock”. The environment they start and the one they dreamt of are different (Cascio 1992, p225). This condition is expressed as “depressed years” and is considered similar

to a new child starting school on the first day. The workers are worried about coming face to face with a different environment than they expected and if they can adapt or not (Aldemir et al, 2001, p179).

2.2. Concept of Job Satisfaction

Although studies about job satisfaction have began in 1930s pioneered by Elton Mayo's Hawthorne, the concept has been widely used in literature after the second world war. After the II. World War, factory workers have been working in physically-ill environments where routine things were done. As there was not a possibility of promotion, productivity was low. As a solution to this problem and the economic cost of workers leaving their jobs, job satisfaction caught the eyes of the executives. Again in this era, researches carried out by the likes of Maslow contributed a lot in terms of job satisfaction and productivity to the literature (Türk, 2007, p71-73).

Although the literature about job satisfaction seems extensive, there is no agreement about its definition. According to Cribbin (1972), the comforting emotion gained from his environment, relations and organization; according to Hackman and Oldham (1975) the satisfaction of workers from their job; according to Schermerhorn, Hunt and Osborn (1994) the level of positive and negative emotions about their work defines job satisfaction.

Job satisfaction can be described as an emotional manner that describes the one's job or related actions and results in a positive feeling.

3. Method

3.1. Aim of the Study

The study aims to point out the effects of orientation on job satisfaction and based on an assessment aims to answer the following questions:

- What are the effects of orientation on job satisfaction?
- Can a linear model be established between job orientation and job satisfaction?

3.2. The Model of the Study

Research model: designed to understand the impact between two concepts depending on the aim and the hypothesis of the research. These concepts are named as job orientation and job satisfaction. In order to test job orientation and job satisfaction concepts, they should be first defined from the perspective of relevant implementation area. In other words, concept should be specifically embodied for hotel managements by using necessary research metrics. Job orientation consists of three sub-dimensions which are "Institution and job related", "Effectiveness of education" and "Process and operation". Job satisfaction consists of "Intrinsic job satisfaction" and "Extrinsic job satisfaction" (Figure 1).

Figure: 1

Target group of this research covers workers of four and five star hotels, which have tourism association certificate, in Konya/Turkey. The main reason for Konya to be chosen for the research is the developing hotel management process since 90s and its capability of attracting tourists who are mostly interested in visiting religion related places such as tombs, dervish lodge etc. At the same time, it is expected to observe that city hotels have lower turnover rates than seasonal hotels since city hotels are working for whole year. There are 3 five stars and 10 four stars hotels in Konya. While 399 of 779 employees working in these four and five star hotels are employed in five stars hotels, the rest 380 are employed in four stars hotels.

3.3. Measurement Tool

Questions, which are related to job orientation in survey (questionnaire) form, are prepared with benefiting from works of Kocabacak (2006), Bulgulu (2008), Günay (2010) and Karakaş (2011). The measurement tool of job satisfaction for the survey is Minnesota Job Satisfaction (MSQ) measurement tool which is developed by Weiss, Dawis, England and Lofquist in 1967. In 1985, Aslı Baycan translated this measurement into Turkish and made validity and reliability tests. In Minnesota job satisfaction handbook, there are two versions of measurement: one is 100 questioned long version and the other one is 20 questioned short version. In this work, the 20 questioned short version is used.

4. Conclusions and Recommendations

Job orientations do not only include individuals who just start to work but also those who change their job or their job unit. The main aim of the orientation is to eliminate feelings of loneliness and mistrust of workers to make them feel that they are part of the business. Job orientations are composed of periodic processes. Short-term orientations may fall short of attaining the intended aim. Job orientations last as long as the worker continues to work and these orientations restart in the case of any job change. It is possible to say that a well-planned and carried out job orientation will increase workers' commitment to the organization and their satisfaction level with their jobs. As a result of this, turnover rate is expected to decrease so that business firms can get in return for their investment in human factor.

The significance of the linear regression between the intrinsic satisfaction dimension of job satisfaction and effectiveness of education with process and operation dimensions of job orientation has been analyzed by F test. The model has been found statistically meaningful according to F test. Estimation of the coefficients of linear regression model between the intrinsic satisfaction dimension of job satisfaction and dimensions of job orientation, according to obtained findings, the coefficient of the dimension about the institution and job related have been statistically meaningless. A new model has been developed by excluding the dimension of job orientation about institution and job whose coefficient has been found meaningless in order to improve the model. Corrected R^2 coefficient for the model has been calculated as 0,317. This value demonstrates that 31,7 percent of variation of intrinsic satisfaction dimension of job satisfaction is explained by the dimensions of job orientation via linear regression model.

In this research some findings were obtained especially for corporate hotel managements that may help them to preparing and applying the orientation programs and revealing some results about arranging new training programs. Starting from these findings, the matters below must be taken into consideration by human resources of hotel managements.

Tourism managements express that they have difficulty in finding qualified personnel, beside this, they try not to lose qualified personnel that they already have. Because of increasing work satisfaction and motivation of workers under favor of well applied orientation program, both the turnover rate may decrease and productivity of workers may increase. Thereby, managements must care about orientation activities in corporate level before anything else.

In orientation programs, information about both work that will be done by workers and the career opportunities in the management and in the sector must be given to them. Thus, more motivated and more productive working by making an inner goal for workers will be enable.

If this research be enlarged inclusively other hotel managements from all cities of the Turkey, to attain more general and deep information could be possible. Also, a new research that includes all accommodation managements in Konya may presents more concrete and far-reaching information about orientation activities of hotel managements in Konya.