

**OTEL YÖNETİCİLERİNİN LİSANS DÜZEYİNDE TURİZM
EĞİTİMİ ALMIŞ İŞGÖRENLERİ İLE İLGİLİ
DEĞERLENDİRMELERİ: ANKARA'DAKİ DÖRT VE BEŞ
YILDIZLI OTELLERDE BİR ARAŞTIRMA**

Hürriyet ÇİMEN*

Atilla AKBABA**

Özet

Günümüzde büyük bir gelişme eğilimi içerisinde olan turizm sektörü, bir yandan yarattığı istihdam ve gelir, bir yandan da diğer sektörlerle olan ilişkisi açısından oldukça önemli bir konuma gelmiştir. Bu gelişim sürecini etkileyen en önemli öğelerden biri, şüphesiz ki, gereksinim duyduğu bu alana özgü eğitim almış nitelikli işgörenlerdir. Turizm alanında verilen eğitim ve bu eğitimin niteliği, işgücünün etkinliğini ve verimliliğini doğrudan etkileyerek, gerek işletmelere gerekse ulusal ekonomiye olumlu katkılar sağlayacaktır. Bu araştırmanın amacı, otel yöneticilerinin işletmelerinde çalışmakta olan lisans düzeyinde turizm eğitimi almış işgörenleri ile ilgili değerlendirmelerini araştırarak, lisans düzeyinde turizm eğitimi almış işgörenlerin niteliklerinin bir incelemesini yapmaktır. Bu yolla, verilen turizm eğitiminin eksik yönleri ve geliştirilmesi gereken yönleri de belirlenebilecektir. Bu amaç doğrultusunda, Ankara'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında otel yöneticilerinin (s = 137) yapılandırılmış bir anket formunu doldurmaları istenmiştir. Anket uygulaması ile elde edilen verilerin analizi sonucunda yöneticilerin, lisans düzeyinde turizm eğitimi almış işgörenleri ile ilgili değerlendirmelerini açıklayan altı boyut etrafında toplanmış 36 öğeden oluşan bir yapı belirlenmiştir. Elde edilen altı boyut, "iletişim", "yönetimsel başarı", "mesleki başarı", "kişisel gelişim ve etik", "deneyim ve profesyonellik" ve "vizyon ve çözümleyici düşünce" olarak adlandırılmıştır. Yöneticilerin, lisans düzeyinde turizm eğitimi almış işgörenleri ile ilgili genel değerlendirmelerinin olumlu olmasıyla birlikte, "vizyon ve çözümleyici (analitik) düşünce", "yönetimsel başarı" ve "mesleki başarı" boyutlarında diğer boyutlara göre söz konusu işgörenleri daha az başarılı buldukları anlaşılmaktadır. Diğer

* Uzman, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

** Yrd. Doç. Dr., Abant İzzet Baysal Üniversitesi Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

tarafından, yöneticilerin işgören niteliği konusundaki görüşleri bazı demografik özelliklerine göre anlamlı farklılıklar da göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: Otel İşletmeleri, Turizm Eğitimi, İşgören Niteliği

Abstract

Today tourism sector that has been inclined to show a great improvement has become a considerably significant industry in terms of employment and income it has been providing on the one hand and its relationship with other sectors on the other hand. Undoubtedly, one of the most significant components influencing the development process of the industry is qualified staff educated on tourism and required by the sector as well. Education in tourism field and the quality of the concerned education is going to make positive contribution on both businesses and national economy by directly influencing the effectiveness of the labor force and productiveness. The purpose of this study is, through researching the evaluations of managers of accommodation businesses on qualities of their employees who received tourism education at bachelor's degree level, to analyze the qualities of those employees. By this way, it would be possible to determine the necessities and regards of tourism education which needs to be improved. For this purpose, a survey has been conducted at four and five star hotels in Ankara. Within this research, the managers of the hotels (n = 137) asked to fill out a structured questionnaire. As the results of the analysis of the data gathered by application of the questionnaire, a structure that consists of 36 items gathered around six dimensions which explains the evaluations of managers on their employees who received education at bachelor's degree level. The six dimensions found, named as "communication", "administrative achievement", "professional achievement", "individual development and ethic", "experience and professionalism", and "vision, and analytic thinking". According to the results of the analysis, the evaluations of managers on their employees are positive in general, however, they find the employees less successful in dimensions of "vision and analytic thinking", "administrative achievement", and "professional achievement" compared to other dimensions. On the other hand, managers' views about employee quality vary considerably according to their certain demographic characteristics as well.

Keywords: Hotels, Tourism Education, Employee Characteristics

Giriş

Turizm sektörü, ülke ekonomisi içinde önemli bir yere sahiptir. Turizm sektörü ile ilgili bazı veriler incelendiğinde, Türkiye'ye 2005 yılında 21 milyon yabancı turist geldiği, turizm gelirlerinin 14 milyar dolara ulaştığı ve turizm sektöründeki ortalama büyümenin % 6 oranında gerçekleştiği görülmektedir. Yapılan araştırmalara göre, 2003 yılı sonu itibarıyla turizm sektöründeki doğrudan istihdamın da 1 milyon 200 bini aştığı, turizm sektörünün yarattığı dolaylı istihdamla birlikte sektördeki toplam istihdamın ise 3 milyon sınırını geçtiği görülmektedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı 2005).

Ülke ekonomisi içerisindeki yeri ve önemi anlaşılan turizm sektörünün rakip pazarlardan kaynaklanan sert rekabet ortamında başarılı olabilmesi ve sürdürülebilir bir gelişme gösterebilmesi için ele alınması gereken birçok etken söz konusudur. Bu etkenlerden tanıtım, alt yapı yatırımları, yeni destinasyonlar, turizmin çeşitlendirilmesi gibi etkenler ilk akla gelenler olarak sayılabilir. Bu etkenlerden birisi de sunulan hizmetin kalitesidir. Kaliteli hizmet sunumu ve bunun sonucunda oluşan müşteri memnuniyeti, turizmin ülkemizde sağlıklı gelişimi için sağlanması gereken bir koşul niteliğindedir. Diğer taraftan, hizmet kalitesinin artırılmasında en önemli rolü oynayan öge ise hizmeti veren işgörenlerdir. Hizmet kalitesinin sağlanabilmesi yanında, aynı zamanda, rekabet ortamında hayatta kalabilme ve başarılı olabilme için de yine insan ögesi ön plana çıkmaktadır. Emek yoğun bir sektör olan turizm sektöründe işletmelerin değişen rekabet koşullarında daha güçlü mücadele edebilmeleri için verimli olmaları, müşteri isteklerini karşılamaları, çalışanların yüksek moralli ve katılımcı olmaları gerekli olmaktadır (Tavmergen 2000; Çetin 2002; Yatkın ve Gökhan 2003; Özmen ve Arbak 2004; Liu ve Geoffrey 2005). İş gücünden beklenen yüksek katılım ve verimlilik nitelikli, eğitim görmüş işgörenden geçmektedir. Kısaca, turizm sektöründe çalışan iş gücü hizmet kalitesi ve verimliliğin artmasında birinci etkindir. Yüksek kalitede hizmet sunumu, nitelikli eleman gerektirmektedir (Ross 1997).

Turizmden beklenen ulusal düzeyde ekonomik katkının gerçekleşmesi için, tanıtım ve yatırımın yanında eğitilmiş insan gücünün olması ve var olan iş gücünün eğitim seviyesinin yüksek olması gerekmektedir (Çetin 1988). İnsan ögesinin, diğer bir ifadeyle, iş gücünün etkinliği, verimliliği ve mesleki başarısı, almış olduğu eğitimin bir sonucu olmaktadır (Dallı 1988; Küçükaltan 1998; Akova 2000; Kanten 2002). Bu noktadan hareket edilerek turizm eğitiminin kazandırmış olduğu nitelikler çerçevesinde var olan başarı düzeyinin ortaya konulması ve turizm eğitiminin yetersiz kaldığı niteliklerin belirlenmesi önem arz etmektedir.

Bu alandaki bilimsel yazın incelendiğinde, otellerin ekonomik amaçlarına ulaşmalarında gerekli olan üretim faktörlerinden birisinin emek olduğu ortaya çıkmaktadır. Turizm sektöründeki önemi ile bağlantılı olarak birçok araştırmanın konusu olan emek faktörü üzerinde yapılan çalışmalar, işgörenlerin eğitim seviyesinin hizmet kalitesinin

yükselmesinde önemli bir etken olduğunu, mesleki eğitim alan işgörenlerin daha verimli çalıştıklarını, maliyetleri düşürdüklerini ve hizmet kalitesini yükselttiklerini ortaya koymaktadır (Olalı 1982; Sezgin 1988; Pfeffer 1995; Sarıışık ve Kızılırmak 1997; Akçay 2002; Çakır 2003; Ünlüoken ve Olcay 2003; Karabulut 2004; Özdiçiner ve Kalınkara 2005; Öner 1990; Gökdeniz 1999). Bu noktadan hareket edilerek turizm eğitiminin kazandırmış olduğu nitelikler çerçevesinde var olan başarı düzeyinin ortaya konulması ve turizm eğitiminin yetersiz kaldığı niteliklerin belirlenmesi önem arz etmektedir. Bu araştırma lisans düzeyinde turizm eğitimi almış işgörenlerin, sektör yöneticileri açısından değerlendirilmesini temel alarak, turizm eğitiminin sektörel beklentileri karşılama düzeyini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu çalışmayla elde edilen veriler, turizm eğitiminin karşılayamadığı ya da geliştirmesi gereken niteliklerin belirlenebilmesi için önemli bir kaynak olabilecektir.

1. Türkiye’de Turizm Eğitimi

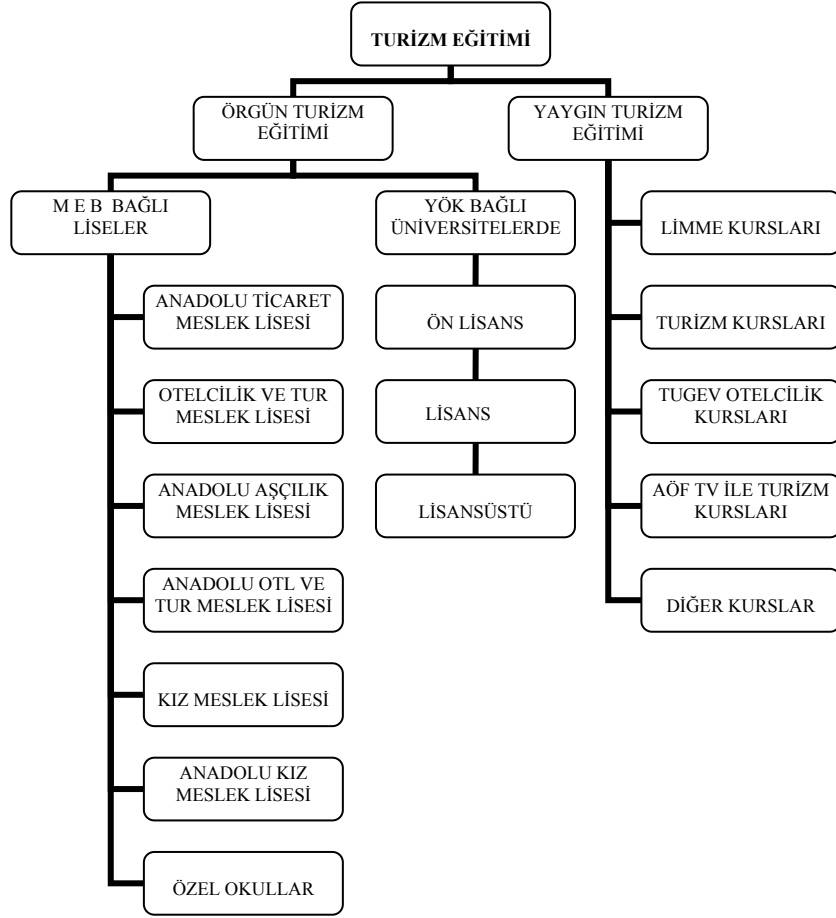
Turizm eğitimi, turizm alanında faaliyet gösteren konaklama işletmeleri, seyahat acentaları, yiyecek-içecek işletmeleri gibi işletmelerin, nitelikli iş gücü gereksinimlerini karşılamaya yönelik olarak yürütülmektedir. Bunun yanında, halkın turizm konusunda bilinçlendirilmesi, turizm sektörünün gelişmesi için eğitmen yetiştirilmesi ve bilimsel araştırmaların yapılması için olanakların yaratılması da turizm eğitiminin amaçları arasında yer almaktadır. Turizm eğitimi ülkemizde yeni bir alandır. Başlangıcı 1960’lı yıllara uzansa bile, geniş çaplı turizm eğitimi 1980’li yıllardan sonra sayısı hızla artan turizm lisesi, meslek yüksek okulu ve yüksek okullarda verilmektedir. Günümüzde değişik düzeylerde ve birçok ad altında lise, meslek yüksekokulu, yüksekokul ve fakültede turizm eğitimi verilmektedir (Tayfun 2001).

Turizm eğitiminin turizm sektörü açısından gerçekleştirmeyi hedeflediği amaçlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Öztaş 2002):

- Turizm sektörüne nitelikli eleman yetiştirmek,
- Turizm sektörünün gelişmesine katkıda bulunmak,
- Farklı kültürlerle iyi iletişim kurulmasını sağlamak,
- Toplumsal turizm bilinci geliştirmek,

- Diğer sektörlere iřbirlięini geliştirmek,
- Turistik arz potansiyelini belirlemek ve korumak,
- Turizm sektörünün gelişimini sağlamak ve sorunlarını çözmek.

Türkiye’de turizm eğitiminin verildiği sistem Şekil 1’de gösterilmektedir. Turizm eğitimi yaygın turizm eğitimi ve örgün turizm eğitimi olarak iki farklı yapıda verilmektedir. Yaygın turizm eğitimi herkese açık ve belli dönemleri kapsayan kurslar olarak tanımlanabilir. Bunun yanı sıra kurs sonucunda katılımcıların başarıları sertifika ile belgelendirilir. Örgün öğretim MEB ve YÖK bünyesinde verilmektedir. Katılımcıların eğitim almalarında bir önceki düzeyi tamamlamış olma şartı aranır. Başarıları diploma ve unvan ile belgelendirilir (Demirel, 1996).

Şekil 1. Türkiye’de Turizm Eğitim Sistemi.

Kaynak: Yağcı, Özcan. “Türkiye’de Turizm İstihdamında Karşılaşılan Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri” **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi** sayı 4 2001.s 23–39

2000 yılında Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından konaklama tesisleri için hazırlanan nitelikler yönetmeliğinde beş yıldızlı otellerde % 25, dört yıldızlı otellerde % 15 oranında turizm eğitimi görmüş personel çalıştırma zorunluluğu getirilmiştir (Gürdal, 2002). Getirilen bu zorunlulukla turizm eğitimi alanların istihdam olanakları artmaktadır.

2547 sayılı kanuna göre; ön lisans eğitimi veren meslek yüksek okulu, “belirli mesleklere yönelik ara insan gücü yetiştirmeyi amaçlayan dört yarıyıllık eğitim-öğretim sürdüren bir yüksek öğretim kurumudur”. Buna göre ön lisans; “orta öğretime dayalı, en az dört yarıyıllık bir programı

kapsayan ara insan gücü yetiştirmeyi amaçlayan veya lisans öğretiminin ilk kademesini teşkil eden bir yüksek öğretimdir.” Yüksekokul, “belirli bir mesleğe yönelik eğitim-öğretime ağırlık veren bir yüksek öğretim kurumudur”. Fakülte, “yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayın yapan kendisine birimler bağlanabilen bir yükseköğretim kurumudur” şeklinde tanımlanır (YÖK 2006).

İki yıl eğitim süresi olan meslek yüksek okullarının bünyesinde, Turizm-Otelcilik, Turizm Rehberliği, Turizm ve Seyahat İşletmeciliği, Yiyecek-İçecek İşletmeciliği, Turizm İşletmeciliği, Turizm Yönetimi, Turizm Animasyonu, Yatçılık ve Yat İşletmeciliği, Otel Yöneticiliği, Aşçılık, Hazır Yemek ve Aşçılık, Mutfak Yönetimi, Host ve Hosteslik bölümleri bulunmaktadır (Eser 2002; Aymanıkuy ve Aymanıkuy 2002; Karaçal ve Demirtaş 2002; ÖSYM 2005). 2005 yılında aynı adla veya benzer adlarla turizm eğitimi veren 125 meslek yüksekokulu olduğu bilinmektedir (Koç 2005).

Lisans düzeyinde turizm eğitimi veren yüksek okulların amacı, sektörün veya kamunun gerek duyduğu bireylerin gerekli bilgi ve yetenek ile planlama ve yönetim konularına hâkim olacak şekilde eğitilmesidir. Ana amaç, turizm sektörünün gerek duyduğu üst düzey yönetici açığını kapatmaktır (Aymanıkuy ve Aymanıkuy 2002; Avcıkurt ve Karaman 2002).

Türkiye’de lisans düzeyinde turizm eğitimi veren fakülte ve yüksekokulların programları ise, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik, Konaklama İşletmeciliği, Seyahat İşletmeciliği, Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği, Turizm Rehberliği Öğretmenliği, Turizm ve Otel İşletmeciliği, Turizm İşletmeciliği, Konaklama İşletmeciliği Öğretmenliği, Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Öğretmenliği, Turizm ve Rehberlik adları ile faaliyette buldukları görülmektedir (Aymanıkuy ve Aymanıkuy 2002; ÖSYM 2005). 2005 yılı itibarıyla lisans düzeyinde turizm eğitimi veren 37 adet yüksekokulu bulunmaktadır (Koç 2005). Birçok bölgede benzer ve değişik adlar altında faaliyet yürüten bu yüksekokullar, Türkiye turizminin yetişmiş iş gücü gereksinimini karşılamaktadır.

Turizm eğitimi lisansüstü düzeyde Sosyal Bilimler Enstitü’lerinde verilmektedir. Enstitü, “üniversitelerde ve fakültelerde birden fazla benzer ve ilgili bilim dallarında lisansüstü, eğitim-öğretim, bilimsel

araştırma ve uygulama yapan bir yükseköğretim kurumudur” (YÖK 2005). Yüksek lisans ve doktora düzeyinde turizm eğitiminin amacı, turizm politikası ve planlaması konusunda bilimsel nitelikte araştırma yapabilecek, sorunları analiz edip çözümleyebilecek uzmanlar ve turizm eğitimi veren öğretim elemanları yetiştirmektir (Kızılırmak 1998).

Turizm eğitiminin en üst noktasını oluşturan lisansüstü turizm eğitimi, genel olarak sektörün geleceğine yatırım yapmaktadır. Gelecekte sektörde çalışacak kişilerin eğitimini sağlayacak öğretim elemanlarının yetiştirilmesi, sektörün sorunları, gelişimi gibi konuları araştırmak için araştırmacı yetiştirilmesi bunun yanında analiz ve değerlendirme yaparak turizmin geleceğine yön verecek kişilerin yetiştirilmesi hedeflenmektedir (Sözer ve diğerleri 2002).

II. Turizm Şurası kararlarında olduğu gibi, üniversiteler turizm konusunda bilimsel araştırmaları desteklemeli, gelişmelere uyarlanmış turizm eğitimi vermelidir (II turizm Şurası Kararları 2002). Üniversitemizden turizm eğitimi vermenin yanında lisansüstü eğitimi bölümleri ile Türk turizminin gelişmesine bilimsel destek vermesi beklenmektedir. Üniversitelerin bilimsel araştırmalarının amacı, sektörel sorunları tespit etmek ve bu sorunlara çözüm yolları bulmaktır. Bunun yanında geleceğe dönük gelişme ve eğilimler belirlemektir. Üniversitelerin bir diğer katkısı da teknolojik gelişmeleri sektörde uygulama olanakları yaratmaktır.

2. Yöntem

Bu araştırmanın amacı doğrultusunda, Ankara ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışmakta olan yöneticilerden veri toplanmıştır. Araştırma ana kütesinin Ankara'daki dört ve beş yıldızlı oteller seçilmesindeki etkenlerin başında otel çalışanlarının tüm sektör çalışanlarının %70'ini temsil etmesi gelmektedir (Gökdeniz 1999). Ayrıca, otel içerisinde en önemli grubu oteller oluşturmaktadır (Kozak ve diğerleri 2001). Böylelikle, bulguların genelleme olanağı da sağlanmış olacaktır. Diğer bir etken ise sektördeki turizm eğitimi almış personel istihdamının dört ve beş yıldızlı otellerde en yüksek düzeyde olmasıdır (Gürdal 2002; Mısırlı 2001). Araştırmada şehir otelleri seçilmesindeki önemli bir etken bu otellerin 12 ay açık olmaları nedeni ile çalışanların

sürekli olarak istihdam edilmesidir (Çapar 2002). Ayrıca 12 ay boyunca açık olan bu otellerde işgören devir hızı sektör ortalamasının altındadır (Tütüncü ve Demir 2003). Bu araştırmada, veri toplama aracı olarak anket tekniği tercih edilmiştir. Anket tekniğinin tercih edilmesindeki önemli nedenler ekonomik ve zamansal sınırlılıklardır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan 2004). Araştırmada kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, lisans düzeyinde turizm eğitimi almış işgörenlerin niteliklerine ilişkin kapalı uçlu 36 ifade bulunmaktadır. İkinci bölümde ise katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anketin birinci bölümünde yer alan her bir ifadelerin yanında 5'li bir ölçek (1=çok yetersiz, 2=yetersiz, 3=kısmen yeterli/yetersiz, 4=yeterli, 5=çok yeterli) sunulmuş ve yöneticiler ifadelerle ilgili değerlendirmelerini bu ölçek üzerinde işaretleme yaparak belirtmişlerdir.

Çalışmanın yürütüldüğü dönemde Ankara'da faaliyet gösteren 28 adet dört ve beş yıldızlı otel olduğu tespit edilmiştir. Bu otellerde çalışan yönetici sayısının yaklaşık 196 kişi olduğu otellerle yapılan telefon görüşmeleri ile belirlenmiştir. Araştırmaya konu olan 28 otelin 8'i beş yıldızlı, 20'si dört yıldızlıdır (Turizm Bakanlığı 2004; Hotel Guide-2004).

Anket uygulaması 2005 yılının Aralık ayında gerçekleştirilmiştir. 3-6 Aralık 2005 tarihleri arasında otellere dağıtılan anket formları, 17-20 Aralık'ta toplanmıştır. Araştırma kapsamındaki otellerin büyük bölümünden anketler cevaplanmış olarak toplanmıştır. Ancak otellerden altısından cevap alınamamıştır. Bu nedenle 17-20 Aralık tarihlerinde daha önce anket formu verilen ancak cevap alınamayan altı otele tekrar anket formu dağıtılmıştır. 24-26 Aralık tarihlerinde bu otellerden kalan anketler toplanmıştır. Bu tarihte teslim edemeyen iki otel ise Ocak ayı başlarında anketleri posta ile göndermiştir. Böylelikle, toplam 159 anket formuna ulaşılmıştır. Bu anketlerin ön değerlendirilmesi yapılmış ve çalışma sonunda elde edilen 159 adet anket formundan 22 tanesi veri eksikliği nedeniyle değerlendirme dışı bırakılmış ve değerlendirmeye uygun görülen 137 anket formuna göre analizler yapılmıştır. Bu sonuçlara göre, anketin geri dönme oranı % 69,89 olarak gerçekleşmiştir.

Araştırmanın geçerliği sağlanması için aşağıda belirtilen noktalar göz önünde tutulmuştur (Karasar 2005; Altunışık ve diğerleri 2001; Tavşancıl 2002; Çil 2000; İslamoğlu 2003; Yüksel ve Yüksel 2004):

- Veri toplama aracının oluşturulması: Veri toplama aracının içerik geçerliğinin sağlanması için, ilk olarak ilgili bilimsel yazın taranarak bu alanda daha önce yapılan çalışmalarda (Demir ve Diğerleri 2005; Demirer 2000; Chung 1999; Kozak ve Kozak 1999; Karaağaçlı 1998; TUGEV 1994) kullanılan anket formları incelenmiş benzerlik gösteren ifadeleri birleştirilerek taslak anket formu oluşturulmuştur. Ana kütle içinde yer alan dört adet beş yıldızlı otelin insan kaynakları müdürleri ile taslak anket formu değerlendirilmiş ifadelerin daha açık olması sağlanmıştır. Daha sonra ilgili alanda uzman görüşüne başvurularak taslak üzerinde gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Bu süreçte bir ön test de uygulanmıştır. Oluşturulan anket formu, ana kütle içinden seçilen 35 yöneticiye uygulanmıştır. Anket formlarının doldurulması, araştırmacının da bulunduğu bir ortamda gerçekleşmiştir. Ön test sonrasında, iki ifadenin tam olarak anlaşılmadığı belirlenerek, ifadelerin daha açık yazılması sağlanmıştır.

- Ölçüt geçerliliğinin sağlanması: Ön test sonucunda elde edilen veriler ile ana uygulama sonucunda elde edilen veriler arasındaki ilişki korelasyon katsayısı ile belirlenmektedir. Bu çalışmada ön test ve son test arasındaki korelasyon kat sayısı $\alpha=0,83$ olarak hesaplanmıştır. Bu bulgu, ölçüt geçerliliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Güvenilirlik farklı yöntemlerle sınanabilmektedir. Bu yöntemlerden en yaygın olarak kullanılan teknik Cronbach alfa kat sayısının hesaplanmasıdır. Cronbach alfa kat sayısı, ankette yer alan ifadeler arasındaki ilişkinin bir ölçütüdür. Cronbach alfa katsayısı 1 değerine yaklaştıkça güvenilirlik düzeyi artmaktadır. Cronbach alfa değeri 0,60 tan büyük olan değerler için ölçek oldukça güvenilir denilebilmektedir (Özdamar, 2002; Balcı, 2000). Bu çalışmada güvenilirlik kat sayısı (Cronbach alfa) $\alpha=0,79$ olarak hesaplanmıştır.

3. BULGULAR VE TARTIŞMA

Otel yöneticilerine uygulanan anketin bulguları demografik ve işgören nitelikleri olmak üzere iki kısımda toplanmıştır. İlk kısımda yer alan demografik özelliklerinde cinsiyet, yaş, eğitim durumu, görevi ve bölümü ile ilgili bilgilere ilişkin frekans ve yüzde dağılımları yer almaktadır. Diğer kısımda yöneticilerin ifadeler üzerine yaptıkları değerlendirmeler demografik özelliklerine göre, boyutlara göre yapılan test sonuçlarına ilişkin tablo ve yorumlar yer almaktadır.

Tablo 1. Faktör Analizi Sonuçları ve Aritmetik Ortalama Sonuçları

Her Bir Boyuta Ait İfadeler		Art. Ort.	Faktör yükleri	Cronbach alpha	Standart sapma
İletişim	Müşterilerle iyi iletişim kurma	4,31	0,778	0,845	0,59
	Diğer çalışanlarla iyi iletişim kurma	4,30	0,765	0,812	0,71
	Çalışanlar arası sosyal ilişkileri artırma	3,94	0,713	0,822	0,86
	Etkili ve güzel konuşma	4,16	0,667	0,799	0,76
	Amirleri ile iyi iletişim kurma	4,40	0,659	0,796	0,67
	Yönetimsel Başarı	İşletme problemlerini belirleme ve tanımlama	4,01	0,577	0,811
Müşteri problemlerini belirleme ve tanımlama		4,16	0,562	0,832	0,70
Diğer çalışanların işini yönlendirme ve yardımcı olma		4,04	0,487	0,759	0,72
Müşteri tatminini izleme ve yönetme		4,11	0,774	0,798	0,76
İşlevsel faaliyetleri yönetme becerisi ve tekniğine sahip olma		3,99	0,733	0,788	0,82
Eğitim programları geliştirme ve uygulama		3,81	0,697	0,887	0,90
Mesleki Başarı	İşinde etkin ve verimli çalışma gösterme	4,16	0,609	0,865	0,74
	Çalışma standardı ve kalite için kişisel ölçüt oluşturma	4,06	0,566	0,849	0,75
	İstikrarlı hizmet kalitesi sağlama	4,04	0,538	0,887	0,75
	Meslekteki güncel gelişmeleri takip etme	3,92	0,742	0,829	0,96
	Bilgisayar programları kullanabilme	4,12	0,685	0,796	0,93
	Mesleki bilgi sahibi olma	4,17	0,665	0,877	0,69
	Yabancı dil bilgisine sahip olma	3,79	0,509	0,827	0,92
	Meslekle ilgili yasa ve mevzuatı bilme	3,69	0,766	0,831	0,67

Kişisel Gelişim ve Etik	Etik kurallarına uygun hareket etme	4,15	0,532	0,889	0,84
	Sorumluluğunu büyütme (geliştirme) arzusunda olma	4,16	0,507	0,812	0,85
	Görgü kurallarına ve protokol kurallarına uyma	4,32	0,504	0,833	0,74
	Kültürel birikim sahibi olma	4,09	0,472	0,845	0,81
	Kendini geliştirme arzusunda olma	4,28	0,468	0,811	0,77
	Genel temizlik ve sağlık bilgisine sahip olma	4,53	0,745	0,831	0,59
Deneyim ve Profesyonellik	Profesyonel görüntü ve duruş gösterme	4,37	0,627	0,822	0,90
	Belirsizlik ve baskı altında karar verebilme	3,95	0,571	0,891	0,78
	Yoğun iş akışına uyum sağlama	4,17	0,554	0,810	0,69
	Zamanı verimli kullanma	4,11	0,492	0,827	0,87
Vizyon ve Çözümleyici Düşünce	Model oluşturma ve yaratıcı düşünme	4,02	0,815	0,780	0,83
	Gelecekteki eğilimleri tahmin edebilme (yönetsel, talep eğilimi)	3,91	0,624	0,888	0,83
	Çalışmak için yenilikçi yollar geliştirme	3,91	0,598	0,877	0,85
	Değişen şartlara uyum sağlama	4,07	0,755	0,867	0,84
	Olaylara geniş açıdan (çok yönlü) bakma	4,02	0,575	0,877	0,87
	Akılcı satış teknikleri geliştirme	3,85	0,628	0,899	0,84
	Sayısal konularda hesap yapabilme	4,18	0,590	0,812	0,57

Tablo 1’de görüldüğü gibi ifadelerin anlamlı gruplar altında toplanması amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi ankette bulunan ifadelerin güvenilir bir yapı içerisinde yer almalarını sağlamak amacı ile yapılmaktadır. Analiz sonucunda bir birleri ile ilişki değeri 0,4 üzerindeki ifadeler aynı faktör altında toplanabilmektedir. (Yüksel ve Yüksel 2004). Bu sonuçlara göre ankette yer alan 36 ifade altı faktörde toplanmaktadır. Bu faktörler “Vizyon ve Çözümleyici (Analitik) Düşünce”, “Deneyim ve Profesyonellik”, “Kişisel Gelişim ve Etik”, “Mesleki Başarı”, “Yönetsel Başarı” ve “İletişim” adları altında toplanmıştır.

Tablo 2. Yöneticilerinin Demografik Özelliklerine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı

Demografik Özellikler		f	%
Cinsiyet	Bay	84	61,3
	Bayan	53	38,7
	Toplam	137	100
Yaş	30 ve altı	55	40,1
	31-35	32	23,4
	36-40	26	19,0
	41 ve üstü	24	17,5
	Toplam	137	100
	Görevi	Üst kademe yönetici (Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcısı)	13
Orta kademe yönetici (Bölüm Müdürü)		59	43,1
Alt kademe yönetici (Şef)		65	47,3
Toplam		137	100
Bölümü	Önbüro Bölümü	43	31,4
	Kat Hizmetleri Bölümü	26	19,0
	Yiyecek İçecek Bölümü	25	18,2
	İnsan Kaynakları Muhasebe ve Diğer	22	16,1
	Satış Pazarlama Bölümü	21	15,3
	Toplam	137	100
Son Görevlerinde Çalışma Süresi	0-5 yıl arası	47	34,3
	6-10 yıl arası	39	28,5
	11-15 yıl arası	25	18,2
	16-20 yıl	14	10,2
	21 yıl ve üstü	12	8,8
	Toplam	137	100
Turizm Eğitimi Alanlar	Turizm Lisansüstü Eğitim Mezunu	6	6,8
	Turizm Lisans Mezunu	42	48,2
	Turizm Ön Lisans Mezunu	31	35,6
	Turizm Meslek Lisesi Mezunu	8	9,1
	Toplam	87	100
Turizm Eğitimi Almayanlar	Lisans Mezunu	12	24,0
	Ön Lisans Mezunu	6	12,0
	Lise Mezunu	20	40,0
	İlk Öğretim Mezunu	12	24,0
	Toplam	50	100

Tablo 2’de görüldüğü gibi, ankete katılan 137 yöneticinin %61,3’ü (n=84) bay ve %38,7’si (n=53) bayandır. Bay yöneticilerin sayısının bayanlardan daha fazla olduğu görülmektedir. Ankete katılan

yöneticilerin %40,1'i (n=55) 31 yaşından küçüktür. %23,4'ü (n=32) 31-35 yaş aralığındadır. %19,0'ı (n=26) 36-40 yaşındadır. %17,5'i (n=24) 41 ve üzeri yaş aralığında bulunmaktadır. Ankete katılan yöneticilerin %63,5'i (n=87) 36 yaşından küçük ve %82,5'i (n=113) 41 yaşından küçüktür. Verilere göre, yöneticilerin çoğunluğunun genç yaşta oldukları söylenebilmektedir. Ankete katılan yöneticilerin %9,5'i (n=13) üst kademe yönetici (genel müdür ve genel müdür yardımcısı) olarak, %43,1'i (n=59) orta kademe yönetici (bölüm müdürü) olarak, %47,3'ü (n=65) alt kademe yönetici (şef) olarak görev yapmaktadır. Bu veriler otellerdeki yönetici dağılımının göstergesi olmayıp, araştırmaya katılanların dağılımını göstermektedir. Araştırmada katılımı önemsenen üst yöneticilerin katılım oranı düşük kalmıştır.

Yöneticilerinin çalıştıkları bölümlere göre frekans ve yüzde dağılımında ise; ankete katılan yöneticilerin %31,4'ü (n=43) önbüro bölümünde, %19,0'ı (n=26) kat hizmetleri bölümünde, %18,2'si (n=25) yiyecek içecek bölümünde", %16,1'i (n=22) insan kaynakları, muhasebe ve diğer bölümlerde görev yapmaktadır. Genel müdür ve genel müdür yardımcıları az sayıda olması nedeni ile bu gruba eklenmiştir. Son olarak yöneticilerin %15,3'ü (n=21) satış-pazarlama bölümünde görev yapmaktadır.

Ankete katılan yöneticilerin %34,3'ü (n=47) altı yıldan az bir süredir bu görevlerini yürütmektedir. %28,5'i (n=39) 6-10 yıldır, %18,2'si (n=25) 11-15 yıldır, %10,2'si (n=14) 16-20 yıldır, %8,8'i (n=12) 20 yıldan fazla bu görevini yürütmektedir. Verilere göre, yöneticilerin yarısından fazlası on yıldan az bu görevlerini sürdürmektedir.

Yine Tablo 1 deki verilere göre; %63,5'i (n=87) herhangi düzeyde turizm eğitimi almıştır. %36,5'i (n=50) herhangi düzeyde turizm eğitimi almamıştır. Turizm eğitimi almamış yönetici sayısının olması gerekenden fazla olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin demografik özellikleri ile ilgili bilgiler tablo 2'de frekans ve % dağılım olarak açıklanmaktadır. Yöneticilerin ankette bulunan ifadelere verdikleri cevaplar yapılan analizler sonucunda değerlendirildiğinde; işgörenlerin iletişim boyutuna ilişkin yeterlilik düzeyi oldukça yüksek çıkmakla beraber çalışanlar arasında sosyal ilişkiler kurma diğerlerine göre düşük yeterlilikte görülmektedir. Turizm sektöründe önemli bir yere sahip olan iletişim

becerisinin tatmin edici düzeyde çıkması bu konuda bir sıkıntı olmadığını göstermektedir.

Yöneltil başari boyutunda işğörenlerin yeterlilik düzeyi iletişim boyutuna oranla düşük olmakla beraber yeterli bulunmuştur. Eğitim programları, geliştirme konusunda yeterli olmakla beraber diğeri yöneltil başari ile ilgili ifadelerden düşük yeterlilik göstermektedir. Lisans eğitiminin yöneltil yönünün yüksek olması mezunların yöneticilik başarılarının olmasını gerektirmektedir. Bu konuda yapılan değerlendirmeler işğörenlerin yöneltil başarılarının biraz daha geliştirilebileceği yönünde olmaktadır.

Mesleki başarı boyutu açısından işğörenlerin nitelikleri yeterli değerlendirilmekle beraber iletişim boyutundan düşük, yöneltil başarı boyutunda yakın bir ortalama çıkmıştır. Ancak yabancı dil bilgisi ile meslekle ilgili yasa ve mevzuatı bilme düzeylerinin diğeriğine göre düşük olduğu söylenebilir. Mesleki nitelikler açısından oldukça önem verilen yabancı dil bilgisi eğitiminin daha özenli verilmesi gerektiği değerlendirilmesi yapılabilir. Bu boyutta görülen yabancı dilbilgisindeki eksikliği önemli bir sorun sayılabilir. Turizm sektöründe genelde yabancı kişilerle ilgilenilmekte ve bunu en iyi yapacak kişiler lisans eğitimi almış olanlar olacağından yabancı dil düzeyinin daha iyi konuma getirilmesi gerekmektedir.

Yöneticilerin kişisel gelişim ve etik boyutuna ilişkin değerlendirmelerinde ise oldukça yüksek yeterlilik ortaya çıkmıştır. Bu değerlendirmeye göre işğörenlerin en yüksek yeterlilik gösterdiği boyut olmuştur. Ancak yöneticiler işğörenlerinin kültürel birikimlerini çok yeterli bulmamaktadır. İşğörenlerin bu anlamda çevrelerine örnek olacak düzeyde yeterli olmalarının sevindirici olmaktadır.

İşğörenlerin deneyim sahibi ve profesyonel olmaları ile ilgili yapılan değerlendirmede işğörenlerin yeterlilik düzeyleri genel olarak yüksek bulunmalarına karşın belirsizlik ve baskı altında karar verirken tereddüt yaşadıkları söylenebilir. Eğitim dönemlerinde, ilerde karşılaşacakları bu konuya hazırlıklı olmaları daha başarılı olabilmelerini etkileyebilecektir.

Diğeri bir boyut olan vizyon ve çözümleyici (analitik) düşünce sahibi olma ile ilgili değerlendirmelere göre turizm eğitimi almış işğören nitelikleri yeterli bulunmakla beraber diğeri boyutlara oranla en düşük

ortalamayı göstermiştir. Vizyon ve çözümleyici (analitik) düşünce boyutu, eğitim kurumlarınca geliştirilmeye en uygun boyut olarak göze çarpmaktadır. Ayrıca bu boyutun en düşük değerlerini oluşturan akılcı satış teknikleri geliştirme, gelecekteki eğilimleri tahmin edebilme ve çalışma için yeni yollar geliştirme ifadeleri olmaktadır. Yine turizm eğitimi sürecinde bu konuların geliştirilerek verilmesi ile işgörenlerin yeterlilik düzeylerini artırabilecektir.

Sonuç ve Öneriler

Ulusal kalkınma sürecinde turizmden beklenen görevin büyük olması, turizmin geliştirilme olanaklarının değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır. Gelişen turizm sektörü; gelir etkisi, dış ödemeler dengesine olumlu etkisi, istihdam sağlama, alt yapı ve üst yapının kurulması gibi yararlar sağlamaktadır. Bunun yanı sıra piyasa koşullarının getirdiği yoğun rekabet, gerek ulusal gerekse uluslar arası ölçekte, işletmeleri rakiplerine karşı üstünlük sağlamaya zorlamaktadır. Otellerin bu koşullar altında başarılı olabilmesi için çalışanlarının işletme amaçlarına uygun davranması beklenmektedir.

Araştırmanın bilimsel yazın tarama kısmında eğitim ve turizm eğitimi irdelenerek turizm eğitiminin kazandırdığı mesleki nitelikler bulunmaya çalışılmıştır. Eğitim insanlarda tutum ve davranış geliştirmede bir araç olduğuna göre, turizm sektöründe gerekli mesleki niteliklerin (yabancı dil bilgisi, mesleki bilgi, genel kültür, iletişim, kendini geliştirme, ekiple çalışabilme, düzgün konuşma gibi) kazandırılmasında turizm eğitimi veren kurumlardan yararlanılmaktadır. Bu nedenle işgörenlerde görülen nitelik eksikliği eğitim aracılığı ile giderilebilmektedir.

Değişik düzeylerde turizm eğitimi almış işgörenler üzerinde yapılmış araştırmalarda sektörde çalışan turizm eğitimi almış işgören sayısının az olmasına karşın bu işgörenlerde özellikle yabancı dil bilgisi, pratiklik, deneyim, mesleki bilgi, yenilikleri benimseme, genel kültür eksikliği olduğu anlaşılmıştır.

Araştırmaya 137 yönetici katılmış, bu sayının Ankara'daki dört ve beş yıldızlı otellerde çalışmakta olan yöneticilerin %69'u olduğu tahmin edilmektedir. Yapılan hesaplamalar ve testler aracılığı ile değişkenlerin dağılımı ve ilişkileri hakkında bilgi edinilmiştir.

Genel bir değerlendirme yapılırsa iletişim, kişisel gelişim ve etik, deneyim ve profesyonellik boyutlarına ilişkin yönetici değerlendirmeleri turizm eğitimi almış işgören niteliklerinin oldukça yeterli olduğunu göstermektedir. Bununla beraber yönetsel başarı, mesleki başarı ve vizyon ve çözümleyici düşünce boyutlarında ise turizm eğitimi almış işgören nitelikleri yeterli düzeyde olmakla beraber diğer boyutlara göre düşüktür. Bu boyutların geliştirilmesine ilişkin yapılacak eğitim programları yararlı olabilecektir.

Yöneticilerin yaptıkları değerlendirmelerde turizm eğitimi almış işgörenlerde en yüksek yeterlilikte görülen nitelikler yedi maddede verilmektedir. Bunlar;

1. Genel temizlik ve sağlık bilgisine sahip olma (aritmetik ortalaması: 4,53)
2. Amirleri ile iyi iletişim kurma (aritmetik ortalaması: 4,40)
3. Profesyonel görüntü ve duruş gösterme (aritmetik ortalaması: 4,37)
4. Görgü ve protokol kurallarına uyma (aritmetik ortalaması: 4,32)
5. Müşteri ile iyi iletişim kurma (aritmetik ortalaması: 4,31)
6. Diğer çalışanlarla iyi iletişim kurma (aritmetik ortalaması: 4,30)
7. Kendini geliştirme arzusunda olmadır (aritmetik ortalaması: 4,28)

Genel bir değerlendirme ile lisans düzeyinde turizm eğitimi almış işgörenlerin nitelikleri yeterli düzeyde değerlendirilmiştir. Ancak belirtildiği gibi bazı ifadelerde diğerlerine göre düşük yeterlilik ölçülmüştür. Bu nedenle araştırmanın asıl konusu olan lisans düzeyinde turizm eğitimi almış işgörenler ile ilgili yöneticilerin değerlendirmeleri en düşük yeterlilik gösteren niteliklerden başlayarak sıralanmıştır. Bunlar;

1. Meslekle ilgili yasa ve mevzuatı bilme, (aritmetik ortalaması: 3,69)
2. Yabancı dil bilgisine sahip olma, (aritmetik ortalaması: 3,79)

3. Eğitim programları geliştirme ve uygulama, (aritmetik ortalaması: 3,81)
4. Akılcı satış teknikleri geliştirme, (aritmetik ortalaması: 3,85)
5. Gelecekteki eğilimleri tahmin edebilme, (aritmetik ortalaması: 3,91)
6. Çalışmak için yenilikçi yollar geliştirme, (aritmetik ortalaması: 3,91)
7. Meslekteki güncel gelişmeleri takip etme, (aritmetik ortalaması: 3,92)
8. Çalışanlar arası sosyal ilişkileri artırma, (aritmetik ortalaması: 3,94)
9. Belirsizlik ve baskı altında karar verebilme, (aritmetik ortalaması: 3,95)
10. İşlevsel faaliyetleri yönetme becerisine ve tekniğine sahip olmadır. (aritmetik ortalaması: 3,99)

Yukarıda sıralanan ifadelerde genel olarak yeterli bulunmakla beraber diğer ifadelerle göre ortalaması düşük olan ifadelerdir. Meslekle ilgili yasal mevzuatı bilme özellikle tüketici hakları, çalıştıkları işletmelerin niteliği ve anlaşmazlık durumlarında yapılması gereken hukuki işlemler önem arz etmektedir. Bu niteliğin geliştirilmesi belirtilen işlem ve sürecin daha kısa ve yapıcı geçmesini sağlayacaktır. Diğer yandan yabancı dil bilgisi hizmetin verilmesinde önemli yere sahip olan müşteri ile iletişim kurma açısından gereklidir. Bu niteliğin eksikliği önemli kayıplara yol açabilmektedir. Lisans eğitimi veren eğitim kurumlarının bu niteliği geliştirmede daha başarılı olması gerekmektedir. Düşük nitelikli diğer işgörenler için eğitim programları geliştirmek ve uygulamak dolaylı olarak eğitim kalitesinin yükseltilmesinde etkili olacağından lisans mezunlarının bu konuda başarılı olmaları beklenmektedir. Lisans mezunu veren eğitim kurumlarının bu alanda başarılı olması tüm işgörenleri etkileyecek olmasından dolayı önemlidir.

Yukarıda bulunan niteliklerin geliştirilmesi için öncelikle eğitim kurumlarının öğretmen, fiziki ortam ve müfredatla ilgili olan unsurları gözden geçirmesi yararlı olacaktır. Bilindiği gibi eğitim kurumlarının başarısını etkileyen en önemli unsur öğretmenlerdir. Öğretmenlerin bilgi düzeyleri, iletişim becerileri ve sektöre yakınlıkları öğrenci başarısında

etkili olmaktadır. Bunun yanı sıra eğitim kurumlarının fiziki ortamları yeterli ve motive edici olmalıdır. Ders işleme araç gereçleri ve uygulama alanları olması yine önemli bir unsurdur. Diğer yandan müfredat programlarının güncel ve gerekli konuları içermesi yararlı olacaktır.

Daha ayrıntılı bir değerlendirme ile lisans eğitimi almış işgörenlerde görülen eksikliklerin giderilmesi veya geliştirilmesi, ders anlatımının görsel içeriklerinin yüksek materyallerle yapılması, ölçme ve değerlendirmelerin gerçek durumu açıklar düzeyde olması katkı sağlayabilir. Diğer yandan uygulamaya dönük derslerin uygulama alanlarının olması yararlı olabilir. Özellikle dil derslerinin dil laboratuvarlarında işlenmesi görsel ve işitsel öğelerin kullanılması öğrencilerin derse katılımının artırılmasının uygun olacağı düşünülmektedir. Önemli bir aşama olan stajında uygun ortamlarda amacına uygun yapılması öğrencinin eğitim dönemi ile sektör arasında bütünleşme sağlamaya yardımcı olabilecektir. Yine öğrencilerin araştırmaya yönlendirilmesi projeler hazırlaması özellikle yönetsel açıdan üstlenecekleri görevlerin üstesinden gelmeleri açısından etkili olabilecektir.

Araştırmada elde edilen bu bulguların ışığında eğitim kurumlarının kazandırmış olduğu nitelikler yeterliden çok yeterli düzeyinde geliştirilebilir ise geliştirilen niteliklere sahip işgörenlerin hizmet sunumları ya da yaptıkları iş daha tatmin edici olabilecektir. Dolayısı ile hizmet kalitesi yükselebilecektir. Bu olumlu gelişmenin sonucu olarak hizmet satın alan kişi memnun olabilecektir. Temel beklentimiz olan ulusal kalkınmada turizm sektörüne düşen görevin yerine getirilmesinde işgörenlerin ve dolayısı ile eğitim kurumlarının etkinliği artırılmış olacaktır.

Kaynakça

Akçay, Ş. (2002), “Aktif Eğitim Metodları İle Eğitimcinin Eğitimi”, **Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Konferansı**, ss. 461–469

Akova, O. (2000), “Önbüro Elemanlarında Arana Nitelikler Üzerine Bir Araştırma”, **Yeni Bin Yılda Turizm ve Türkiye Semineri**, ss. 153–169.

Altunışık, R. ve Diğerleri. (2001), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, Sakarya Kitapevi, Adapazarı.

Aymankuy, Y. ve Aymankuy, Ş. (2002), “Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Turizm Eğitimi Veren Yüksek Öğretim Kurumlarının Buldukları Yerlerin Analizi ve Turizm Eğitimi İçin Öneri Bir Model”, **Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Konferansı**, ss. 29–42.

Chung, Kyoo, Y. (2005), “Hotel Management Curriculum Reform Based On Required Competencies Of Hotel Employees And Career Success In The Hotel Industry”, <http://www.elsevier.com>,

Çakır, İ. (1998), “Türkiye’de Lisans Düzeyi Turizm Eğitiminde Staj Sorunları ve Çözüm Önerileri”, **Ulusal Turizm Sempozyumu**.

Çapar, B. (2002), “Turizm Sektörü-Turizm Eğitimi Kurumları İşbirliği, Staj Sorunları ve Çözüm Önerileri”, **Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Konferansı**, ss. 415–425.

Çetin, Ş. (2002), “Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Mezunlarının İstihdam Sorunları”, **Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Konferansı**, ss. 485–494.

Çil, B. (2000), **İstatistik**, Detay Yayıncılık, Ankara.

Dallı, Ö. (1988), “Gelişen Turizm Endüstrisinin Ortaya Çıkardığı Eğitime İlişkin Sorunlar” **TUGEV**, sayı. 5, ss. 1–13.

Demir, C. ve Diğerleri. (2005) **Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Demirer, H. (2000), “Kapadokya Bölgesi Turizm Belgeli Konaklama İşletmeleri Üst ve Orta Düzey Yöneticilerin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Öğrencilerinden Beklentilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Kapadokya Toplantıları VII**.

Eser, Z. (2002) “Turizm Eğitimine Üç Açılı Yaklaşım: Profesyonel Eğitim, Mesleki Beceri Eğitimi ve Girişimcilik Eğitimi”, Ankara: **II. Turizm Şurası Bildirileri**, cilt:II.

Gürdal, M. (2002), “Türkiye’de Mesleki Turizm Eğitiminin Yapısal Analizi, Okullaşma-Eğitimin Kalitesi-Staj-İstihdam Sorunları ve Çözüm Önerileri”, **Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Konferansı**, s. 391-400.

Gökdeniz, A. (1999), **Otel İşletmelerinde Önbüro Yönetimi**, Turhan Kitapevi, 3. Baskı, Ankara.

Hotel Guide-2004, (2005), www.travelguide.gen.tr;

İslamoğlu, H. (2003), **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Karaçal, İ. ve Demirtaş, N. (2002), “4702 Sayı Uygulamalarının Turizm Rehberliği Eğitimine Etkisi”, **Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Konferansı**, s. 173–184.

Karaağaçlı, M. (1998), “Temel İşgücünde Öngörülen Meslek Standardı Boyutları”, **Milli Eğitim Şurası MEB Yayınları**.

Karabulut, A. (2004), “Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi”, **Standart Dergisi**, s: 513, ss. 48–52.

Karasar, N. (2005), **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Yayın, 14.Basım, Ankara.

Kızılırmak, İ. (2005), “Meslek Yüksek Okulları Turizm ve Otelcilik Programlarının Günümüz Turizm Sektörünün Beklentileri Doğrultusunda Değerlendirilmesi”, <http://yayim.meb.gov.tr/yayimlar/147/kizilirmak.html>.

Koç, A. (2005), “Dünya Turizmde Türkiye”, **Standart Dergisi**, ss. 22-29.

Kozak, N. ve Kozak, M. (1999), “Seyahat Acentaları Yöneticilerinin Turizm Eğitimi Alan Elemanlarda Aradıkları Nitelikler”, **Tursab Yayınları**.

Kozak, N. ve Kozak, M. ve Kozak, M.(2001), **Genel Turizm İlkeler – Kavramlar**, Detay Yayıncılık, Ankara.

Küçükaltan, D. (1998), “Türkiye’de Otel İşletmelerinde İşgören Seçimi ve Eğitiminin Hastane İşetmeciliği ile Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Uygulama”, **Anatolia Dergisi**, yıl: 9, ss.51-59.

Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2002), II Turizm Şurası Kararları. **Turizm Bakanlığı**.

Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2005), <http://www.kultur.gov.tr/>

Liu, A. ve Geoffrey, W. (2005), “Planingtourism Employment: A Developing Country Perspective”, www.sciencedirect.com.

Mısırlı, İ. (2001), “Turizmde İnsan Gücü ve Eğitimi”, **5. Bilkent Turizm Formu**, ss.15-19.

Mısırlı, İ. (2002), “Turizm Sektöründe Meslek Standardı ve Mesleki Belgelendirme Sistemi”, **Anatolia Dergisi** cilt:13 s. 1, ss. 39–55.

Olalı, H. (1982), **Turizm Politikası ve Planlaması**, İzmir: Ege Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, no:6.

OSYM, (2005). <http://www.osym.gov.tr>.

Öner, N. (1990), “Öğretim ve Eğitime Bir Bakış Eğitim Programları ve Öğretimi”, **Eğitim Bilimleri Birinci Ulusal Kongresi**, s. 5–8.

Özdamar, K. (2002), **Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi**. Kaan Kitapevi, 4. Baskı, Eskişehir.

Özmen, T. ve Arbak, Y.(2004), “Eğitimle Desteklenmeyen Kültürel Değişim Nekadar Başarılı Olabilir?”, **II Kalite Sempozyumu**, ss.1–10

Öztaş, K. (2002), **Turizm Ekonomisi**, Nobel Kitapevi, Ankara.

Pfeffer, J. (1995), **Rekabette Üstünlüğün Sırrı: İnsan**, Sabah Kitapları, İstanbul.

Ross, F. G. (2005), “Hospitality/Tourism Job applications And Educational Expctation”, <http://www.emerald-library.com>.

Sarışık, M. ve Çakır, İ. (2003), “Üniversitelerde Lisans ve Önlisans Turizm Öğretiminin Profili”, **Turizm Akademik** s: 1 ss. 19-30.

Sezgin, İ. (1988), “Turizm Meslek Eğitimi”, **TUGEY** Yayın no: 5, ss. 27–44.

Sozer, N. ve Diğerleri. (2002), “Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde Lisansüstü Eğitim Kalitesinin Artırılmasına Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, cilt: 4, s: 2, ss. 41–65.

Tavmergen, İ. (2000), “Turizm sektörü ve Çalışma Hayatında Kalite”, **Standart Dergisi** s:458, ss. 47–50.

Tavşancıl, E. (2002), **Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi**, Nobel Yayın, Ankara.

Tayfun, A. (2001), “G.Ü. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi’nden Mezun Olan Öğretmenlerin Fakülte Hakkındaki Değerlendirmeleri”, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, s: 5, ss. 1–12.

TUGEV . (1993), “Turizm Sektöründe İstihdamın Niteliği”, Yayın no:27.

TUGEV. (1994), “Konaklama Sektörü Yöneticilerinin Elemanlarda Aradıkları Nitelikler”, Yayın no:28, s. 24–25.

Tütüncü, Ö. ve Demir, M. (2003), “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, cilt: 5, s: 2, ss. 150–165.

Ünlüoken, K. ve Atıç, O, (2003), “Otel İşletmelerinin Sosyal Sorumluluklarını Yerine Getirmesinde Önemli Bir Faktör Olarak İşgörenlerin Eğitim Düzeyi: Ankaradaki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Turizm Akademik Yıllığı**, s:1, ss. 49–68.

Yağcı, Ö. (2001), “Türkiyede Turizm İstihdamında Karşılaşılan Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri”, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, s: 4, ss.23–39.

Yatkın, A. ve Gökhan, A. (2003), “Toplam Kalite Yönetiminde -Önce İnsan Kalitesi”, **Standart Dergisi**, s: 505, ss. 53–59.

Yazıcıoğlu Y. ve Erdoğan, S. (2004), **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Detay Yayıncılık, Ankara.

YOK, (2006), <http://www.yok.gov.tr/mevzuat/kanun/kanun2.html>.