

Mutfak Personelinin Hizmet İçi Eğitiminin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Uygulama

A Practice onto Personnel In-Service Training's Affect to Job Satisfaction

E. Köksal SEZGİN

Akdeniz Üniversitesi
ekoksalsezgin@akdeniz.edu.tr

Kurban ÜNLÜÖNEN

Gazi Üniversitesi
kurban@gazi.edu.tr

Özet

Otel işletmelerinin kalbi olarak nitelendirilen mutfak, yiyecek üretimi için oluşturulmuş çalışma alanları ve bu alanlardaki araç-gereçleri ile birlikte fiziksel bir alanı ifade etmesinin ötesinde hiyerarşik bir düzen içerisinde sıralanmış ve bir örgüt yapısına bağlı olarak görev ve sorumlulukları ile yetkileri tanımlanmış mutfak personelinin de içine alan bir bölüm şeklindedir. Otel işletmelerinde mutfak, yiyecek-içecek bölümü içerisinde yer almaktadır. Mutfağın amacı ise otel işletmesinin maliyet, kalite ve hijyen standartları içerisinde yiyecek üretimini gerçekleştirmektir.

Personelin iş tatminini ve örgütsel bağlılığını etkileyen birçok etmenin yanında alacak olduğu eğitimler de çok önemlidir. Çünkü personelin yaptığı iş hakkında bilgi sahibi olması işinden zevk almasını sağlayacak, kendisine güvenini artıracak, işletmeye karşı olan bağlılığını pozitif yönde etkileyecektir.

Bu çalışmanın amacı grup otel mutfak personelinin uygulanacak hizmet içi eğitimden nasıl etkilendiğini ortaya koymaktır. Uygulamalı alan araştırması tekniğine göre yapılmış olan bu çalışmada; ilk olarak yapılan anketle mutfak personelinin iş tatminlerini etkileyen etmenleri ve hizmet içi eğitim hakkındaki düşünceleri tespit edilmiş; daha sonra aynı personele yönelik bir hafta süreli bir eğitim uygulaması yapılmıştır. Ardından verilen eğitimin personelin iş tatminine etkisini ölçmek ve hizmet içi eğitimin amaca hizmet edip etmediğini tespit edebilmek için ikinci bir anket çalışması da yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mutfak, Otel, Hizmet İçi Eğitim, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık

Abstract

The kitchen which is qualified as the hearth of hotels is a department includes kitchen staff whose responsibilities, authority and duties are identified related to an organizational structure and in a hierarchy instead of being merely a physical space with equipment and working areas that are built for food production. The aim of kitchen is to realize food production in the limits of cost, quality and hygiene standards of hotel.

Beside many factors which affect job satisfaction and organizational loyalty the training which is going to be received is also important. As knowing the job increases the job satisfaction and self confidence and it also affects the organizational loyalty in a positive way.

This study aims that groups hotel, how does in-service training affect kitchen personnel. In this study applied filed technique used in and firstly searched the factors affect job satisfaction and thoughts about in-service training then applied an one-week training to the same personnel. A different survey performed order to measure the affect to job satisfaction of personnel who was in training and to determine is the in-service training suitable.

Keywords: Kitchen, Hotel, In-service Training, Job Satisfaction, Organizational Loyalty

GİRİŞ

Örgütlerin amaçlarına ulaşmaları, kapsadığı bireylerin örgüt amaçlarını benimsemelerine ve bu amaçları gerçekleştirmek için özveri ile çalışmalarına bağlıdır. Bu sebeple yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanların ortak amaçlara ulaşmada daha istekli ve gayretli olmaları beklenir. İş tatmini de bireyin örgütte kalmayı istemesine ve üretkenliğinin artmasına etki eden diğer bir unsurdur.

Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmaktadır. Bu çerçevede, örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir.(Uygur,2007, s. 73)

Bu çalışmada elde edilen bulgular ile bulgulara dayanılarak yapılan önerilerin, ülke turizm sektörüne katkıda bulunması, bu önerileri kullanacak kişiler ve bundan sonraki çalışmalar için örnek olması hedeflenmiştir.

Hizmet içi eğitimin tanımı, özellikleri ve yararları

Hizmet içi eğitim de eğitim kavramı gibi farklı ifadelerle tanımlanmaktadır.

Taymaz (1997)'a göre hizmet içi eğitim; özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakta olan bireylerin görevleri ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir.

Can vd. (1998) hizmet içi eğitimi; “kişiye, işi ile kesin hukuki ilişkisinin kurulduğu tarihten, işten ayrıldığı tarihe kadar geçen süre içinde, işin gerektirdiği performans düzeyine ulaşması için gereken bilgi, beceri ve davranışların sistemli bir şekilde öğretilmesi sürecidir.” diye tanımlamaktadır. Pehlivan (1997)'a göre; örgütsel anlamda hizmet içi eğitim örgütsel amaçların gerçekleşmesine katkıda bulunacak davranışların geliştirilmesini sağlayacak deneyimlerin örgüt tarafından sunulduğu programlardır.

Tanımlardan da anlaşıldığı gibi, hizmet içi eğitim örgüt tarafından, personelin işini daha iyi yapmasını sağlamak ve örgütsel verimliliği arttırmak için verilmektedir.

Yönetim, örgütün amaçlarını etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirebilmesi için personelin nitelikleri ile ilgili görevlerin gerektirdiği nitelikler arasında bir denge

sağlamalıdır. Bu denge yok ise aradaki fark hizmet içi eğitim yoluyla giderilebilir (Deliveli, 2002, s. 64).

Hizmet içi eğitim, çalışanların hizmete yatkınlığını sağlamak, verimliliğini arttırmak ve gelecekteki görev ve sorumlulukları için yetiştirmek amacıyla verilen eğitim etkinlikleri olarak tanımlanacak olursa şu özellikleri taşıdığı görülür:

- Hizmet içi eğitim kavramı tüm hizmet süresini kapsar,
- Hizmet süresi içinde uygulanır,
- Mesleğe yöneliktir,
- Kişilerin ve örgütün verimini arttırmaya yöneliktir,
- Örgütsel sistemde ve kişilerin bilgi, beceri ve davranışlarında istenilir değişiklikler yaratmayı amaçlar,
- Personelin üst derecelere yükselmesine olanak sağlar (Ersan, 1988, s. 4).

Hizmet için eğitimin yararlarına bakacak olursak:

- İyi bir hizmet içi eğitimin yararlarından birisi de personelin moralini yükseltmesidir. Fertlerin yetiştirilmeleri ve genel meseleleri el birliği ile çözmek üzere bir araya getirilmeleri personel üzerinde fevkalade olumlu değişiklikler yapar. Morali yüksek işçilerin yeni duruma uyma ve yenilikleri kabul etme kabiliyetleri fazla olur (Telimen, 1978, s.172).
- Örgütlerde personelin belirli bir işi yapabilmesi için eğitim görmesi ve böylece beceri ve yeteneklerinin artırılması sonucunda nitelik ve nicelik yönünden verim artar ve kayıplar önlenir (Gülen ve Özdönmez, 1996, s. 187).
- Hizmet içi eğitim, örgütte kazaları azaltmakta, üstlerin astlarını denetleme işlerini hafifletmektedir. Hizmet içi eğitimin etkin olduğu örgütlerde, yönetsel kararlar daha nitelikli olmakta, zamanında alınmakta ve uygulamayı kolaylaştıracak esnekliğe kavuşabilmektedir (Başaran, 1985, s. 187).
- Gerek malzeme, gerekse hizmet üretiminde israftan doğan kaybı azaltır ve önler (Özdemir, 1967, s. 14).
- Örgütte etkili iletişim sağlar, hizmet kalitesini yükseltir. Zaman, emek, maliyet tasarrufu sağlar ve personel devir hızını azaltır (Gürsoy, 1997 s. 36).
- Örgüt açısından kadrolaşma kolaylaştırırken, bireysel olarak personel yükselme imkânı bulur (Çevikbaş, 2002 s. 31).
- Hizmet içi eğitimin, örgütün bakım ve onarım giderlerini azaltmak, örgüte dinamizm ve saygınlık kazandırmak gibi faydaları da vardır (Ülker, 1997, s. 94).

Bu yararlarına karşılık iyi düzenlenmeyen hizmet içi eğitim etkinliklerinin sakıncaları da vardır. Örgütün ve işgörenlerin gerçek gereksinmelerine dayanmayan, gösteriş için yapılan hizmet içi eğitim etkinliklerinin yararı olmamaktadır. İş görenlerin eğitim düzeyinden yukarıda düzenlenip de onların ilgisini çekmeyen eğitim programları, yarardan çok zarar vermektedir (Başaran, 1985, s. 187).

İş tatmini ve örgütsel bağlılık

İnsanoğlunun sonsuz sayıda istek ve ihtiyacı vardır. Kişi istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için bazı davranışlarda bulunur. Bu davranışlar kişinin istek ve ihtiyaçlarını karşılırsa "tatmin" ortaya çıkacak; karşılayamazsa "tatminsizlik" oluşacaktır. Sosyo-ekonomik koşullar göz önüne alındığında insanlar açısından sürekli bir tatminin söz konusu olamayacağı ortadadır. Başka bir açıdan bakıldığında "mutlak tatmin" ya da "mutlak tatminsizlik" de söz konusu değildir.

Davranış bilimcilerin iş tatmini konusu üzerinde çalışmalarının temel sebebi iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi incelemektir. Her ne kadar bu alandaki çalışmalar birbirinden farklı ve çarpıcı sonuçlar içerse de; iş tatmini, genel olarak işten gönüllü ayrılma, işe devamsızlık ve sendikal hareketler gibi çok farklı boyutlardaki örgütsel davranışlarla ilişkilidir. Bazı çalışmalar iş tatmininin, çalışanların hayat kalitesini algılama şekliyle ve fiziksel/zihinsel sağlıkla da pozitif bir ilişkisi olduğunu iddia etmektedir (Kömürcüoğlu, 2003, s. 46).

Kişinin işine ve onun çeşitli boyutlarına karşı oluşmuş güçlü his ve tavırları genel olarak iş tatmini olarak bilinmekle birlikte iş tatminini tanımlamak oldukça güçtür. Locke (1976) iş tatminini, "kişinin işine değer vermesi sonucu oluşan pozitif veya hoşnut bir ruh hali" olarak tanımlamaktadır. Benzer şekilde iş tatminini "kişinin işini sevme derecesi" veya "kişinin işine karşı duyduğu pozitif düşünceler" olarak da tanımlamak mümkündür. Berry (1997) tatmini bireyin çalışma ortamına karşı olan reaksiyonu olarak dile getirmektedir (Kömürcüoğlu, 2003, s. 46). Argyle (1989) ise iş tatminini huzurun üç önemli işareti olarak görmekte, diğer ikisinin evlilik ve aile tatmini olduğunu ileri sürmektedir. Benton ve Halloran (1991) de tatmini, kişinin kendi değer sistemine ve işine karşı olan tutumlarına bağlı olarak geliştirdiği kişisel bir mesele olarak ifade etmektedirler. Ford (1969) ise tatminin çalışanın yüzünde mutlu bir gülümseme ile kendisini belli etmeyebileceğini, tatminin olması için çalışanların bedenleri ile olduğu kadar ruhları ile de orada bulunmaları gerektiğini söylemektedir (Silah, 2001, s. 102). Hackman ve Oldham (1975) da çalışmalarında iş tatminini, çalışanın genel olarak işinden ve işin temel özelliklerinden ne kadar memnun olduğu ile ölçüldüğünü varsaymışlar; işin temel özelliklerini ise iş güvenliği, otonomi, rutin işler, ücret ve kişisel gelişim için fırsatlar olarak sıralamışlardır.

İş tatmini, kişinin işinden beklentileri ile işin özellikleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir. Tam tersine; iş gören istek ve ihtiyaçlarının karşılanmaması durumunda hayal kırıklığına uğrayacak ve bu da beraberinde tatminsizliği getirecektir.

İş tatmininin üç önemli boyutu vardır (Kömürcüoğlu, 2003, s. 47):

- İş tatmini işe duyulan duygusal bir tepkidir. Gözle görülemez ancak anlaşılabilir. Bu nedenle de ölçülmesi çok zordur.
- İş tatmini beklentilerin ne derece karşılandığı ile saptanır.
- İş tatmini birbirinden farklı unsurları temsil eder. Bunlar:
 1. **İşin kendisi:** İşin kişiye ilginç görevler sunması, eğitim imkânı tanınması ve sorumluluk yüklemesi,
 2. **Ücreti:** Alınan ücret ve bunun ne kadar adil biçimde dağıtıldığı görüşü,

3. **Terfi olanakları:** Terfi etme olasılığı,
4. **Yöneticiler:** Yöneticilerin gerektiğinde teknik yardımda bulunması ve destek olması,
5. **Diğer çalışanlar:** İş arkadaşlarının destekleyici olmaları ve teknik yeterlilik dereceleri.

Örgütsel bağlılık; genellikle psikolojik bağlanma olarak anlaşılmış ve bu yönde tanımlamalarda bulunulmuştur. Bu tanımlara göre örgütsel bağlılık; örgütün amaç ve değerlerini kabul etme, bu amaç ve değerler doğrultusunda hareket etme, örgütün başarısı için güçlü bir çalışma arzusu ile örgüt üyeliğini devam ettirme isteği (Kaya ve Selçuk, 2007: 179); çalışanın örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir (Balay, 2000, s. 16).

Ancak, bireylerin örgütlerine bağlanmaları farklı nedenlerle ve farklı şekillerde de olmaktadır. Bundan başka, örgütlerine bağlanan bireylerin davranışlarını örgütlerine psikolojik bağlılıkları ile açıklamak da doğru olmayabilir. Örneğin, iş piyasasında işsizlik, iş yaşam kalitesinin düşüklüğü gibi şartlar bireylerin örgütte kalma davranışında etkili olabilirken, sosyal normlardan dolayı örgütlerine bağlanma da sıklıkla yaşanmaktadır. Dolayısıyla, birçok bilim insanı örgütsel bağlılığı farklı boyutları ile ele alma eğiliminde olmuştur (İbicioğlu, 2000, s. 13).

Örgütsel bağlılık ile ilgili geliştirilen modeller kronolojik olarak aşağıdaki şekilde sıralanabilir (İbicioğlu, 2000, s. 13):

- Becker'in Devamlılık Bağlılığı Modeli (1960),
- Mowday, Steers ve Porter'in Duygusal Bağlılık Modeli (1979),
- Weiner ve Vardi'nin Normatif Bağlılık Modeli (1980),
- Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli; devamlılık bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık (1991).

ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEM

Çalışma Türkiye'de 22.370 yatak kapasitesi ve turizm işletme belgesine sahip olan X Grup (isminin açıklanmasını istememiştir) bünyesindeki otellerin mutfak çalışanları üzerinde uygulanmıştır.

Çalışmanın ikinci aşaması olan alan araştırmasında literatürde yer alan Meyer ve Allen tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği uygulanmıştır. Anket uygulaması; icra edilecek hizmet içi eğitimin sonuçlarını ölçebilmek amacıyla biri eğitimden önce, diğeri eğitimden sonra olmak üzere iki kez yapılmıştır.

Hizmet içi eğitim, otellerde birer hafta şeklinde MEGEP tarafından hazırlanan Yiyecek İçecek Hizmetleri Alanı modüllerinden Besin Grupları, Sebze Hazırlık, Fond ve Temel Çorbalar, Soslar, Garnitürler, Antreler, Etler ve Et Yemekleri, Tatlılar, Açık Büfe, İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı, İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku olarak günde 3'er saat olmak üzere toplam 21 saat araştırmacı tarafından uygulanmıştır.

Birinci anket sonucunda personelin iş tatmini veya tatminsizlikleri ile örgütsel bağlılık durumlarıyla; personelin hizmet içi eğitim hakkındaki duygu ve düşünceleri tespit edilmiştir. İkinci aşamada mutfak personeline sahip olması gereken temel mesleki bilgiler işverenlerin belirlediği saatlerde, hizmet içi eğitim şeklinde verilmiştir. Mutfak

personeli temel mesleki bilgiler konusunda, işverenlerin belirttiği saatlerde hizmet içi eğitime tabi tutulmuştur.

Bir haftalık eğitim sonrasında mutfak personeline ilk anketle aynı soruları içeren ikinci bir anket uygulanmıştır. Birinci anketten farklı olarak yöneltilen iki sorudan ilki ankete katılıp katılmadıkları, diğeri ise hizmet içi eğitime katılıp katılmadıklarıdır. Araştırmanın amacı hizmet içi eğitim sonrasındaki iş tatminini ölçmek olduğundan, hizmet içi eğitime katılmadığını beyan edenlerin anket formları değerlendirme dışı tutulmuştur.

EVREN VE ÖRNEKLEM

Hizmet içi eğitim verilecek mutfak personelinin asgari örneklem sayısı belirlenmesinde Taro YAMANE (2001, ss. 116-117) tarafından belirlenmiş olan aşağıdaki formül kullanılmıştır.

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Bu durumda Türkiye’de bulunan grup otellerin genel merkezleri araştırmacı tarafından telefonla aranarak tespit edilen, 34550 mutfak personelinden ± 0.05 örnekleme hatası ve grubun farklı özelliklerde olması dolayısıyla $p=0.5$, $q=0.5$ düzeyinde 383 çalışanın örnekleme alınmasına karar verilmiştir.

VERİLERİN TOPLANMASI VE ANALİZİ

Veri toplama tekniği olarak literatür taraması ve anket uygulaması kullanılmıştır. Anket sonucu elde edilen veriler istatistikî olarak çözümlenmiş ve tablolar oluşturularak yorumlanmıştır.

BULGULAR

Hizmet içi eğitim öncesi ve sonrası uygulanan her iki anket çalışmasına 400 mutfak elemanı katılmıştır. Anket çalışmalarına ve eğitim uygulamasına katılan personelle ilgili genel bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Personelle İlgili Genel Bilgiler

Yaş Grupları	Frekans	Yüzde
15-21	22	5,5
22-28	110	27,5
29-35	134	33,5
36-42	96	24,0
42 üzeri	38	9,5
Cinsiyet		
Kadın	86	21,5
Erkek	314	78,5
Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
İlkokul	158	39,5
Ortaokul	80	20,0
Lise	136	34,0

Üniversite	26	6,5
Lisansüstü	0	0,0
Çalışma Yılı		
1den az	26	6,5
1-5	152	38,0
6-10	98	24,5
11-20	84	21,0
20üzeri	40	10,0
Aynı İş Yer. Çalışma Yılı		
1den az	142	35,5
1-3	22	5,5
4-6	56	14,0
7-9	94	23,5
10ve üzeri	86	21,5
Toplam	400	100

Veriler değerlendirildiğinde; çalışma kapsamındaki mutfak personelinin yaşlarına göre dağılımları % 5,5'i 15-21 yaş (22 kişi), % 27,5'i 22-28 yaş (110 kişi), % 33,5'i 29-35 yaş (134 kişi), % 24'ü 36-42 yaş (96 kişi) ve % 9,5'i 42 yaş üzeri (38 kişi); cinsiyetlerine göre dağılımları %21,5'i kadın (86 kişi) ve % 78,5'i erkektir (314 kişi), eğitim durumlarına göre dağılımları % 39,5'i ilkokul (158 kişi), % 20'si ortaokul (80 kişi), % 34'ü lise (136 kişi), % 6,5'i üniversite (40 kişi), çalışma yıllarına göre dağılımları % 6,5'i 1yıldan az (26 kişi), % 38'i 1-5 yıl (152 kişi), % 24,5'i 6-10 yıl (98 kişi), % 21'i 11-20 yıl (84 kişi) ve %10'u 20 yıldan fazladır (40 kişi), şuan çalıştıkları işyerinde çalışma yıllarına göre dağılımları ise % 35,5'i 1 yıldan az (142 kişi), % 5,5'i 1-3 yıl (22 kişi), % 14'ü 4-6 yıl (56 kişi), % 23,5'i 7-9 yıl (94 kişi) ve % 21,5'i 10 yıldan fazladır (86 kişi) olarak tespit edilmiştir.

Hizmet İçi Eğitimin Duygusal Bağlılığa Etkisinin Analizi: Anket çalışmalarına ve eğitim uygulamalarına katılan 400 mutfak elemanının hizmet içi eğitim öncesi ve sonrası örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılığa verdikleri yanıtlar 5'li likert ölçekle ölçülmüş, verilen cevapların ortalamaları ve yapılan t testi sonucu Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Hizmet İçi Eğitimin Duygusal Bağlılığa Etkisi

	Ortalama	St.Sapma	Fark Ort.	t	s.d.	p
H.E.Ö.	3,38	0,59	2,78	6,632	399	0,000
H.E.S.	3,73	0,87				

Mutfak personelinin örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ile ilgili sorulara vermiş oldukları puanlarda hizmet içi eğitim sonrasında bir yükseliş gözlenmektedir. Yapılan t-Testi sonucunda, $p < 0,05$ olduğundan uygulanan hizmet içi eğitimin duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa sebep olduğu sonucuna varılmıştır.

Hizmet İçi Eğitimin Devamlılık Bağlılığına Etkisinin Analizi: Anket çalışmalarına ve eğitim uygulamalarına katılan 400 mutfak elemanının hizmet içi eğitim öncesi ve sonrası örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devamlılık bağlılığına verdikleri

yanıtlar 5’li likert ölçekle ölçülmüş, verilen cevapların ortalamaları ve yapılan t testi sonucu Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Hizmet İçi Eğitimin Devamlılık Bağlılığına Etkisi

	Ortalama	St. Sapma	Fark Ort.	t	s.d.	p
H.E.Ö.	3,49	1,02	0,26	3,662	399	0,00
H.E.S.	3,23	0,99				

Mutfak personelinin örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devamlılık bağlılığı ile ilgili vermiş oldukları puanlarda hizmet içi eğitim sonrasında bir düşüş gözlenmektedir. Yapılan t-Testi sonucunda, $p < 0,05$ olduğundan uygulanan hizmet içi eğitimin devamlılık bağlılığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa sebep olduğu sonucuna varılmıştır.

Hizmet İçi Eğitimin Normatif Bağlılığa Etkisinin Analizi: Anket çalışmalarına ve eğitim uygulamalarına katılan 400 mutfak elemanının hizmet içi eğitim öncesi ve sonrası örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılığa verdikleri yanıtlar 5’li likert ölçekle ölçülmüş verilen cevapların ortalamaları ve yapılan t testi sonucu Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Hizmet İçi Eğitimin Normatif Bağlılığa Etkisi

	Ortalama	St.Sapma	Fark Ort.	t	s.d.	p
H.E.Ö.	4,05	0,87	0,411	6,208	399	0,000
H.E.S.	3,64	0,94				

Mutfak personelinin örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık ile ilgili vermiş oldukları puanlarda hizmet içi eğitim sonrasında bir düşüş gözlenmektedir. Yapılan t-Testi sonucunda, $p < 0,05$ olduğundan uygulanan hizmet içi eğitimin devamlılık bağlılığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa sebep olduğu sonucuna varılmıştır.

Hizmet İçi Eğitimin İşin Yapısı Hakkındaki Düşüncelere Etkisinin Analizi: Anket çalışmalarına ve eğitim uygulamalarına katılan 400 mutfak elemanının hizmet içi eğitim öncesi ve sonrası iş tatmininin alt boyutu olan işin yapısı hakkında verdikleri yanıtlar 5’li likert ölçekle ölçülmüş, verilen cevapların ortalamaları ve yapılan t testi sonucu Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5. Hizmet İçi Eğitimin İşin Yapısından Tatmine Etkisi

	Ortalama	St. Sapma	Fark Ort.	t	s.d.	p
H.E.Ö.	3,83	0,65	0,11	2,615	399	0,000
H.E.S.	3,94	0,99				

Mutfak personelinin iş tatmininin alt boyutu olan işin yapısından tatmin ile ilgili sorulara vermiş oldukları puanlarda hizmet içi eğitim sonrasında bir yükseliş gözlenmektedir. Yapılan t-Testi sonucunda, $p < 0,05$ olduğundan uygulanan hizmet içi eğitimin işin yapısından tatmin üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa sebep olduğu sonucuna varılmıştır.

Hizmet İçi Eğitimin Maaştan Tatmine Etkisinin Analizi: Anket çalışmalarına ve eğitim uygulamalarına katılan 400 mutfak elemanının hizmet içi eğitim öncesi ve

sonrası iş tatmininin alt boyutu olan maaştan tatmine verdikleri yanıtlar 5’li likert ölçekle ölçülmüş, verilen cevapların ortalamaları ve yapılan t testi sonucu Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Hizmet İçi Eğitimin Maaştan Tatmine Etkisi

	Ortalama	St. Sapma	Fark Ort.	t	s.d.	p
H.E.Ö.	3.47	0,85	0,29	4,383	399	0,000
H.E.S.	3.19	1,02				

Mutfak personelinin iş tatmininin alt boyutu olan maaştan tatmin ile ilgili sorulara vermiş oldukları puanlarda hizmet içi eğitim sonrasında bir düşüş gözlenmektedir. Yapılan t-Testi sonucunda, $p < 0,05$ olduğundan uygulanan hizmet içi eğitimin maaştan tatmin üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa sebep olduğu sonucuna varılmıştır.

Hizmet İçi Eğitimin Terfi Olanaklarından Tatmine Etkisinin Analizi: Anket çalışmalarına ve eğitim uygulamalarına katılan 400 mutfak elemanının hizmet içi eğitim öncesi ve sonrası iş tatmininin alt boyutu olan terfi olanaklarından tatmine verdikleri yanıtlar 5’li likert ölçekle ölçülmüş, verilen cevapların ortalamaları ve yapılan t testi sonucu Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Hizmet İçi Eğitimin Terfi Olanaklarından Tatmine Etkisi

	Ortalama	St. Sapma	Fark Ort.	t	s.d.	p
H.E.Ö.	3,80	0,96	0,38	5,026	99	0,000
H.E.S.	3,42	1,16				

Mutfak personelinin iş tatmininin alt boyutu olan terfi olanaklarından tatmin ile ilgili sorulara vermiş oldukları puanlarda hizmet içi eğitim sonrasında bir düşüş gözlenmektedir. Yapılan t-Testi sonucunda, $p < 0,05$ olduğundan uygulanan hizmet içi eğitimin terfi olanaklarından tatmin üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa sebep olduğu sonucuna varılmıştır.

Hizmet İçi Eğitimin İş Arkadaşlığından Tatmine Etkisinin Analizi: Anket çalışmalarına ve eğitim uygulamalarına katılan 400 mutfak elemanının hizmet içi eğitim öncesi ve sonrası iş tatmininin alt boyutu olan iş arkadaşlığından tatmine verdikleri yanıtlar 5’li likert ölçekle ölçülmüş, verilen cevapların ortalamaları ve yapılan t testi sonucu Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Hizmet İçi Eğitimin İş Arkadaşlığından Tatmine Etkisi

	Ortalama	St.Sapma	Fark Ort.	t	s.d.	p
H.E.Ö.	3,84	0,78	0,05	-0,632	399	0,528
H.E.S.	3,88	1,01				

Mutfak personelinin iş tatmininin alt boyutu olan iş arkadaşlığından tatmin ile ilgili sorulara vermiş oldukları puanlarda yapılan t-Testi sonucunda, $p > 0,05$ olduğundan uygulanan hizmet içi eğitimin iş arkadaşlığından tatmin üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa sebep olmadığı sonucuna varılmıştır.

Hizmet İçi Eğitimin Yönetimden Tatmine Etkisinin Analizi: Anket çalışmalarına ve eğitim uygulamalarına katılan 400 mutfak elemanının hizmet içi eğitim öncesi ve sonrası iş tatmininin alt boyutu olan yönetimden tatmine verdikleri yanıtlar 5’li likert ölçekle ölçülmüş, verilen cevapların ortalamaları ve yapılan t testi sonucu Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Hizmet İçi Eğitimin Yönetimden Tatmine Etkisi

	Ortalama	St.Sapma	Fark Ort.	t	s.d.	p
H.E.Ö.	3,83	1,01	0,23	3,68	399	0,000
H.E.S.	4,05	0,71				

Mutfak personelinin iş tatmininin alt boyutu olan yönetimden tatmin ile ilgili sorulara vermiş oldukları puanlarda hizmet içi eğitim sonrasında bir yükseliş gözlenmektedir. Yapılan t-Testi sonucunda, $p < 0,05$ olduğundan uygulanan hizmet içi eğitimin yönetimden tatmin üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa sebep olduğu sonucuna varılmıştır.

Hizmet İçi Eğitimin Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim İle İlgili Fikirlerine Etkisinin Analizi: Anket çalışmalarına ve eğitim uygulamalarına katılan 400 mutfak elemanının hizmet içi eğitim alt boyutu genel başlığına verdikleri yanıtlar 5’li likert ölçekle ölçülmüş, verilen cevapların ortalamaları ve yapılan t testi sonucu Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Hizmet İçi Eğitimin Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim İle İlgili Fikirlerinde Etkisi

	Ortalama	St.Sapma	Fark Ort.	t	s.d.	p
H.E.Ö.	2,24	0,68	1,47	27,553	399	0,000
H.E.S.	3,71	0,94				

Mutfak personelinin hizmet içi eğitim alt boyutu genel başlığına vermiş oldukları puanlarda hizmet içi eğitim sonrasında bir yükseliş gözlenmektedir. Yapılan t-Testi sonucunda, $p < 0,05$ olduğundan uygulanan hizmet içi eğitimin genel olarak hizmet içi eğitim ile ilgili fikirlerde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa sebep olduğu sonucuna varılır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Mutfak, misafir/konuk diye adlandırdıkları müşterilerine konaklama hizmetinin yanı sıra yiyecek-içecek hizmetini de sunan otel işletmelerinin kalbi olarak nitelenmektedir. Mutfağın bu niteliği, yerine getirmeyi hedeflediği; otelin kalite, maliyet ve hijyen standartları çerçevesinde sunduğu yiyecek hizmetleri ile konuk memnuniyeti sağlama amacından ileri gelmektedir. Böylelikle mutfak, sağladığı yiyecek hizmeti ile öncelikle konukların kalite beklentilerini karşılamakta, bu sayede otel işletmesinin hedeflediği kârlılığı temin etmekte ve hijyenik yemeklerin üretilmesi ile de konukların sağlığını ön planda tutmaktadır.

Bu çalışmanın amacı uzun bir süreç sonunda tamamlanmış olan hizmet içi eğitimin, grup otellerdeki mutfak personelinin örgütsel bağlılık ve iş tatminine olan etkisini incelemektir. Bu maksatla ilk önce mutfak personelinin iş tatmini ve hizmet içi

eğitim konusundaki eğilimleri ve düşüncelerini ölçmek için bir anket yapılmış ve daha sonra mutfak personeline bir hafta süreyle hizmet içi eğitim uygulanmıştır.

Mutfak personeline başlangıçta ve uygulanan hizmet içi eğitim sonrasında ikinci ankete verdikleri yanıtlar birlikte analiz edildiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Yapılan hizmet içi eğitim sonucunda, eğitimin mutfak personelinin işyerine olan duygusal bağlılığında yükselme yarattığı gözlenmiştir. Buna göre; hizmet içi eğitimin, mutfak personelinin işyerine olan duygusal bağlılığında artışa neden olduğu söylenebilir.

2. Yapılan hizmet içi eğitim sonucunda, eğitimin mutfak personelinin işyerine olan devamlılık bağlılığında azalma yarattığı gözlenmiştir. Buna göre; hizmet içi eğitimin, mutfak personelinin işyerine olan devamlılık bağlılığında azalmaya neden olduğu söylenebilir.

3. Yapılan hizmet içi eğitim sonucunda, eğitimin mutfak personelinin işyerine olan normatif bağlılıkta azalma yarattığı gözlenmiştir. Buna göre; hizmet içi eğitimin, mutfak personelinin işyerine olan normatif bağlılıklarında azalmaya neden olduğu söylenebilir.

4. Yapılan hizmet içi eğitim sonucunda, eğitimin mutfak personelinin iş yerindeki tatmininin yükseldiği görülmüştür. Buna göre; hizmet içi eğitimin, mutfak personelinin iş yapısından tatmininde artışa neden olduğu söylenebilir.

5. Yapılan hizmet içi eğitim sonucunda, eğitimin mutfak personelinin maaş tatmini azaldığı görülmüştür. Buna göre; hizmet içi eğitimin, mutfak personelinin maaş tatmininde azalmaya neden olduğu söylenebilir.

6. Yapılan hizmet içi eğitim sonucunda, eğitimin mutfak personelinin terfi olanaklarından tatmini azaldığı görülmüştür. Buna göre; hizmet içi eğitimin, mutfak personelinin terfi olanaklarından tatmininde azalmaya neden olduğu söylenebilir.

7. Yapılan hizmet içi eğitim sonucunda, eğitimin mutfak personelinin iş arkadaşlığından olan tatmininde değişiklik yaratmadığı görülmüştür. Buna göre; hizmet içi eğitimin, mutfak personelinin iş arkadaşlarından olan tatminde anlamlı bir fark oluşturmadığı söylenebilir.

8. Yapılan hizmet içi eğitim sonucunda, eğitimin mutfak personelinin yönetimden kaynaklanan tatmininin yükseldiği görülmüştür. Buna göre; hizmet içi eğitimin, mutfak personelinin yönetimden kaynaklanan tatmininde artışa neden olduğu söylenebilir.

9. Yapılan hizmet içi eğitim sonucunda, eğitimin mutfak personelinin eğitimle ilgili fikirlerinde olumlu yönde bir gelişme görülmüştür.

Tüm bu sonuçlar dikkate alındığında, hizmet içi eğitimin örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılıkta ve iş tatmininde genel olarak artışa sebep olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar işletmeler için hizmet içi eğitimin gerekliliğini bir kez daha ortaya koymuştur. Ancak verilecek eğitimlerin, eğitim öncesi belirlenen yöntemler kullanılarak sistemli bir şekilde tespit edilmesi ve çıkan sonuçlara göre gereksinim duyulan eğitimlerin düzenlenmesi sağlanmalıdır.

Yapılan bu uygulamalı alan araştırması, sadece X grup bünyesindeki mutfak personeline kapsamaktadır. O yüzden bundan sonra yapılacak çalışmaların diğer departmanlarda ya da otel bünyesindeki tüm personel üzerinde yapılması, daha genel sonuçlara ulaşılması açısından önemlidir.

KAYNAKÇA

- Balay, R., (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Başaran, İ. E., (1985). Örgütlerde İşgören Hizmetlerinin Yönetimi. Ankara: AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No:139.
- Çevikbaş, R., (2002). Hizmet İçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimdeki Uygulaması. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Deliveli, Ö., (2002). Kamu Yönetimi Sözlüğü. Ankara: Adalet Yayınevi.
- Ersan, N., (1988). Hizmet İçi Eğitim Yönetimi. Ankara: Nüve Matbaacılık.
- Gülen, İ. ve Özdönmez, M., (1996). Personel Yönetimi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları, No:3928.
- Gürsoy, G., (1997). Hizmet İçi Eğitimin İşlevselliği Verimlilik Olmalıdır. Ankara: Milli Eğitim Dergisi, S:133.
- İbicioğlu, H., (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri, D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, 15 (1)
- Kömürcüoğlu, H., (2003). Belirsizlik Ortamında İş Tatmini ve İşe Bağlılık, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt No: 5, Sayı: 1
- Özdemir, Ö., (1967). Hizmet İçi Eğitimde Temel İlkeler ve Teknikler. Ankara: DPT Yayınları/16
- Pehlivan, İ., (1997). Türk Kamu Kesiminde Hizmet İçi Eğitim Sorunları Araştırması. Ankara: Verimlilik Dergisi, Milli Produktivite Merkezi Yayını, No:3.
- Silah, M., (2001). *Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Selim Kitabevi.
- Taymaz, H., (1997). Hizmet İçi Eğitim, Kavramlar, İlkeler, Yöntemler. Ankara: PEGEM Yayıncılık.
- Telimen, O., (1978). Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler. İstanbul: İ.İ.T.İ.A. Nihad Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, No:292/519.
- Uygur, A., (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (1)
- Ülker, G., (1997). Kamu Personel Yönetimi. Bolu: AİBÜ Matbaası.
- Yamane, T. (2001), Temel Örneklem Yöntemleri (Çev.: Alptekin Esin, M. Akif Bakır, Celal Aydın, Esen Gürbüzsel), İstanbul: Literatür Yayınları

A Practice onto Personnel In-Service Training's Affect to Job Satisfaction

E. Köksal SEZGİN

Akdeniz University
ekoksalsezgin@akdeniz.edu.tr

Kurban ÜNLÜÖNEN

Gazi University
kurban@gazi.edu.tr

The kitchen which is qualified as the hearth of hotels is a department includes kitchen staff whose responsibilities, authority and duties are identified related to an organizational structure and in a hierarchy instead of being merely a physical space with equipment and working areas that are built for food production. The aim of kitchen is to realize food production in the limits of cost, quality and hygiene standards of hotel.

Beside many factors which affect job satisfaction and organizational loyalty the training which is going to be received is also important. As knowing the job increases the job satisfaction and self confidence and it also affects the organizational loyalty in a positive way.

This study aims that groups hotel, how does in-service training affect kitchen personnel. In this study applied field technique used in and firstly searched the factors affect job satisfaction and thoughts about in-service training then applied an one-week training to the same personnel. A different survey performed order to measure the affect to job satisfaction of personnel who was in training and to determine is the in-service training suitable.

This survey has been applied to the hotel staff in the kitchen department of X group hotels which have 22,370 bed capacities and tourism management certificate in Turkey.

In-service-training has been given by the researcher using F&B services Field modules prepared by MEGEP which are one week at a hotel and 3-hours a day total 21 hours.

Job satisfaction or dissatisfaction, organizational loyalty, thoughts and feelings towards in-service-training have been determined with the first poll, one week later another poll containing the same questions have been applied to the kitchen staff after the one-week-training. Two different questions which weren't in the first poll are whether they anticipated in the training, the other one is whether they anticipated in the poll.

For the purpose of the research is to measure the job satisfaction after the in service training, the survey forms of those who stated that they hadn't participated the in service training hasn't been included in the evaluation.

400 hundred kitchen workers had participated to both surveys applied after and before the in service training.

Assessing the data; distribution of the ages of the kitchen staff included in the survey determined as:5% ,age 15-21 (22 people) 27,5% age 22-28(110 people)33,5% age 29-35 (134 kişi) 24 % age 36-42(96 people) and 9,5% ages over 42(38 people)distribution

according to sexes determined as: 21,5% women(86 people) 78,5 men(314 people)distribution according to education level determined: 39,5% primary school(158 people)20% secondary school(80 kişi) % 34 high school (136 people) % 6,5 university(40 people)distribution according to time spent in the job determined as: % 6,5 less than a year(26 people) % 38 1-5 years(152 people) % 24,5 6-10 years (98 people) % 21 11-20 years(84 people and % 10 more than 20 years(40 people)distribution according to time spent in the current work place determined as: % 35,5 less than a year(142 people)% 5,5 1-3 years(22 people) % 14 4-6 years(56 people) % 23,5 7-9 years(94 people) and % 21,5 more than 10 years(86 people)

After the in service training an increase is observed in the points kitchen workers has given to the question about emotional commitment which is a sub dimension of the organizational commitment. As a result of applied t-test, for $p < 0,05$ it is concluded that the applied in service training has statistically caused a meaningful difference on emotional commitment.

After the in service training a drop is observed in the points kitchen workers has given to the question about continuance commitment which is a sub dimension of the organizational commitment. As a result of applied t-test, for $p < 0,05$ it is concluded that the applied in service training has statistically caused a meaningful difference on continuance commitment.

After the in service training a drop is observed in the points kitchen workers has given to the question about normative commitment which is a sub dimension of the organizational commitment. As a result of applied t-test, for $p < 0,05$ it is concluded that the applied in service training has statistically caused a meaningful difference on normative commitment.

The goal of this work is to study the effect of the in service training which has been completed after a long period of time on kitchen workers' organizational commitment and job satisfaction in group hotels. For this reason first a survey was conducted to measure the tendencies and ideas of the kitchen staff on job satisfaction and in service training then a week's in service training has been applied.

When the responses analysed together given to the first survey and the one after the in service training, it is seen that the in service training has caused an increase in job satisfaction and emotional commitment which are sub branches of organizational commitment. These results has highlighted the necessity of the in service training for the enterprises however the methods of trainings should be determined systematically before the training, and according to results trainings should be given in the necessary areas.

This field research includes kitchen workers within x group. For that reason to reach more general results it is important that the works that will be conducted from now should include other departments and other staff.