

TURİZM İŞLETMELERİNDE HİZMETİÇİ EĞİTİM VE "TURBAN" MODELİ

Turizm Bankası'nda uzun yıllar Araştırma ve Eğitim Dairesi Başkanı olarak görev yapan yazar, bu makalesinde turizm sektöründe hizmetiçi eğitimin önemini açıklamakta ve TURBAN işletmelerinde bir süre öncesine kadar uygulanan hizmetiçi eğitim faaliyetlerini anlatmaktadır.

YRD.DOÇ.DR. MEHMET ÖZDEMİR

Içinde yaşamış olduğumuz çağ sürekli yeni buluşlara, yeni bilgilerin üretilmesine sahne olmaktadır. Dünya gerek teknolojik alanda, gerekse bilim alanında hızla ilerlemektedir. Bizim de bu hızlı ilerleyişe ayak uydurmamız, kendimizi devamlı olarak yenilememiz zehabıdır.

Bir mesleğe yönelmiş kişiye; "Mesleğe yönelmiş nitelikli insan" anlamında "personel" demektir. Personelin mesleğe aday olarak girişinden başlayıp, çeşitli nedenlerle mesleğinden ayrıldığı güne geçen süre içinde bilgi, beceri ve davranışlarında etkin değişimler ancak "Eğitim" yoluyla sağlanabilmektedir.

Hizmet İçi Eğitim, meslek hayatımızın her noktasında ve her safhasında ihtiyaç duyduğumuz, bizi yeni durum ve şartlara adapte edecek en önemli vasıta. Mesleğimiz ile ilgili yeni bilgilerin edinilmesi veya mevcut bilgilerin tazelenmesi, ancak Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri ile mümkündür. Bu eğitsel çalışmalar; kurs, seminer, simpozyum, panel, forum gibi değişik tekniklerin kullanılması ile ve çoğu zamanda işbaşında sürüp gider.

TURBAN bu düşüncelerle, eğitim faaliyetlerine önem vermiş, personelin en iyi şekilde yetişmesini termin için titiz, çağdaş, bilimsel ve planlı bir çalışma örneği göstermiştir.

Entegre bir turizm kuruluşu olması dolayısıyla; tüm uğraşı dallarında proje değerlendirmeden teknik hizmetlere, muhasebeden sekreterlik hizmetlerine, özel yabancı dil kurslarından işletmecilik faaliyetlerine uzanan yoğun bir eğitim programı içerisinde personelini adeta yeniden yetiştirmiştir.

TURBAN'ın bir MEKTEP olarak değerlendirilmesinin ardında bu gerçekler yatmaktadır.

Özellikle işletmecilik konusunda uyguladığı eğitim faaliyetleri, uluslararası turizm

TURBAN, entegre bir turizm kuruluşu olması dolayısıyla; tüm uğraşı dallarında proje değerlendirmeden teknik hizmetlere, muhasebeden sekreterlik hizmetlerine, özel yabancı dil kurslarından işletmecilik faaliyetlerine uzanan yoğun bir eğitim programı içerisinde personelini adeta yeniden yetiştirmiştir.

literatürüne "Model" olarak girmiştir ve pek çok turizmde ileri gitmiş ülkeden de ileri düzeydedir.

TURBAN, eğitim faaliyetlerini yalnızca kendi bünyesinde sınırlı ve saklı tutmamış, öncelikle işletmelerinin bulunduğu bölgelerden başlayarak tüm Türkiye'ye yaymıştır.

Eğitim faaliyetlerinde, bu amaçla kurulmuş kuruluşlarla işbirliğine gidilmiş, bilhassa TUGEV (Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı)'le yapılan işbirliği, bir dönem TURBAN'la TUGEV'in birlikte anılmasına sebep olmuştur.

Turizm eğitimi veren eğitim kuruluşlarıyla da sıkı bir işbirliğine gidilmiştir. Üniversitelerle yoğun bir yardımlaşma ve dayanışma içinde çalışılmıştır. Turizm konusunda verilen tezler üniversitelerce TURBAN Kütüphanesi'ne gönderilmiştir.

Turban Kütüphane ve Dokümantasyon Merkezi, sektörün en önemli kaynağı haline gelmiştir.

Yurt içindeki bu etkinlikler Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ne de taşınmış, Kuzey Kıbrıs turizm sektörü ve kuruluşları, Kıbrıs Türk Turizm İşletmeleri ile birlikte TURBAN tarafından eğitilmişlerdir.

Turban Turizm A.Ş., T.C. Turizm Bankası A.Ş.'nin işletmecilik faaliyetlerini devralarak faaliyete geçtikten sonra, maddî imkânlarının kısıtlılığına rağmen, geleneksel yapısındaki üç önemli öğeden ödün verme-

meye çalışılmıştır. Bu üç unsur TURBAN'ın karakteristik özelliğini ve Türk turizmine yaptığı üç önemli katkıyı simgeliyordu: Eğitim, yayın ve tanıtım...

Eğitim faaliyetleri, özellikle hizmetiçi eğitim çalışmaları, hiç aksamadan 1991 yılına kadar düzenli olarak devam etti. Bu arada gerçekleştirilen veya gerçekleştirilmeye imkân bulunamayan pek çok eğitim projesi geliştirildi. Çeşitli yeniliklerle Türk turizmüne faydalı olmaya çalışıldı.

I - TURİZM, TÜRKİYE'NİN TURİZM DEĞERLERİ VE ÖNEMİ

A) Turizm Tanımı

Turizm olayı ve turizm kavramının belirlenmesi için çeşitli yaklaşımlarda bulunmuş nominal tanımlar, ekonomik yönlü tanımlar, üniversal tanımlar olmak üzere konunun açıklığa çıkarılmasına gayret edilmiştir. Bunların arasında "Uluslararası Turizm Uzmanları Birliği'nin (AIEST - Association International d'Experts Scientifiques du Tourisme) İtalya'nın Palermo şehrinde 1954 yılında toplanan kongresi Hunziker ve Krapf'in yaptığı tanımı çalışma konusu olarak ele alarak "seyahat" unsuru ile tamamlanması kararına varmıştır. AIEST Kongresinde tamamlanan tanım şu şekli almıştır: (1)

"Turizm, yabancıların seyahat ve devamlı, asli kazanç elde etme faaliyeti için yerleşmeye dönüşmemek şartıyla konaklamalarından doğan ilişkilerin ve olayların bütünüdür."

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ise "yabancı turist" kavramı ile ilgili olarak şu tanımları benimsemiştir.

"Devamlı oturduğu ülkenin dışında herhangi bir ülkeyi 24 saatten az olmayan bir süre için ziyaret eden kişi, yabancı turistir." (2)

"Turizm" konusuyla ilgili olarak pek çok tanımın verildiğini görüyoruz. Bütün bu tanımların incelenmesinden, "Turizm Nedir?" sorusuna cevap ararken, turizmin bir bilim, her bilimin olduğu gibi, sanatta süslenen bir disiplin olduğunu (3) söyleyebiliriz. Gerçekten de turizm "ziyaretçileri cezbatma, taşıma, barındırma ve ihtiyaçlarıyla isteklerine incelikle hizmet etme bilimi, sanatı ve işidir" (4)

II - TURİZM ENDÜSTRİSİ, TURİZM ENDÜSTRİSİNDE KONAKLAMA TESİSLERİ VE İNSAN UNSURU

Turizm çağımızda çokçeşitli fonksiyonların bir örgü teşkil etmiş olduğu endüstri haline gelmiştir. Bu endüstri içerisinde pek çok kişi, kurum, kuruluş ve ülkeler gelir elde etmektedirler.

Turizm endüstrisi içerisinde birinci derecedeki turizm kurumları arasında ilk sırayı, turistik mal ve hizmetlerin üretimi ile ilgili kurumlar almaktadır. Bu kurumların varlıkları turizm olayına bağlı olup, üretimleri de turizm olayı ile ortaya çıkan ihtiyaçları tatmine yönelmiştir. Turistik mal ve hizmetler ile ilgili kurumlar arasında her çeşit konaklama tesisleri, tamamen turizm olayına bağımlı olan ulaştırma kuruluşları, geniş ölçüde turistlerin talep ettiği hizmetleri üreten işletmeler, turizmi teşvik edip, destekleyen kuruluşlar sayılabilir. (5)

İnsani bir olay olan turizmin öznesini de insan teşkil etmektedir.

Turizmin temel fonksiyonları ile ilgili sorunlar, bir diğer bakışla bir saç ayağına da benzetilebilir ve bu üç ayak birbirlerine bağlı bulunurlar.



Servis, Mutfak, Kat Hizmetleri Kursu, Salamis Bay, KKTC.

- a) Konaklama,
- b) Ulaştırma,
- c) Seyahat acentaları. (6)

Konaklama işletmeleri tarihin çok eski devirlerine kadar dayanmaktadır. Bu işletmelerle ilgili olarak Türk tarihinde de çok ilginç örnekler vardır. Asırlar boyunca yiyecek ve konaklama endüstrisi genişlemiş ve önem kazanmıştır. Bu endüstri, bugün, Amerika'da satış ve emek istihdamı açısından en büyük hizmet endüstrilerinden birisidir. Otellerdeki görevlerin çoğu hâlâ el emeğine dayandığı için; yapılan ciroya göre bu iş alanında çalıştırılan insanların sayısı, imalat endüstrilerinde çalıştırılanlardan çok daha fazladır. Modern otel işletmecilerini, durmaksızın artan maliyetle başedebilmek için araştırmaya yönelten işte bu faktördür. (7)

Diğer pek çok sanayi dalında, kol gücünün yerini otomasyon almıştır. Ama, bir kısım büyük konaklama işletmelerinde muhasebe stoklama ve rezervasyon gibi alanlarda bilgisayarın kullanılması bir yana bırakılacak olursa, hızla artan emek maliyetinin baskısına rağmen, yataklar hâlâ insan emeğiyle yapılmakta, odalar insan tarafından temizlenmekte, yemekler aşçılar tarafından hazırlanmakta, servis insanlar tarafından görülmekte, kısaca; insanlar bir

konaklama işletmesine gelişlerinde insanlar tarafından görülmekte ve ayrılışlarında insanlar tarafından uğurlanmaktadır.

Bizim sık sık üzerine basarak değindiğimiz gibi "Sektörümüz insanın insana hizmet etmekte olduğu bir sektördür. Bilim ve teknik ne kadar ilerlerse ilerlesin, bu sektörde insana robotlar hizmet etmeyecektir..." (8)

III - HİZMET İÇİ EĞİTİM

İş bölümünün ve ihtisaslaşmasının son derece geliştiği bir çağda insan gücünün, istenen kalifikasyona yalnızca örgün eğitimle kavuşturulacağını ummak hatalıdır. Hangi sektörde olursa olsun, insan gücünü üretken değerini çoğaltıcı karakteri ile hizmet içi eğitim, ekonomik ve sosyal kalkınmanın en önemli faktörlerinden biri sayılmaktadır. (9)

Doğal yasa koşulları içinde hükmünü icra eden değişim sürecinin etkilediği en önemli yaratık hiç kuşkusuz ki insandır. İnsan, anlaşılması en güç, ama ruhsal kaynaklarına inildiğinde yönetilmesi en kolay yaratıktır. Tabiatın bu sosyal yaratığı da doğar, değişim süreci içinde büyür, güçlenir, yıpranır ve ölür. Bu süreci değiştirmek mümkün değilse de bunun bazı aşamala-



Mutfak, Servis, Kat Hizmetleri Kursu, Çeşme-1989. (Turizm Bakanı İlhan AKUZUM, Müsteşar Mustafa TURKEMEN, Turizm Müşaviri Can PULAK, Prof. Dr. Tunca TOSKAY TURBAN Yöneticileri ve kursiyerlerle birlikte.)

TURBAN, eğitim faaliyetlerini yalnızca kendi bünyesinde sınırlı ve saklı tutmamış, öncelikle işletmelerinin bulunduğu bölgelerden başlayarak tüm Türkiye'ye yaymıştır. Eğitim faaliyetlerinde, bu amaçla kurulmuş kuruluşlarla işbirliğine gidilmiş, bilhassa TUGEV (Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı)'le yapılan işbirliği, bir dönem TURBAN'la TUGEV'in birlikte anılmasına sebep olmuştur.

rını, özellikle güçlülük dönemini uzatmak, yıpranma dönemini kısaltmak mümkün olmakta ve bu durum, insandaki değişimi olumlu yolda etkilemeyi amaçlamaktadır.

İnsanın güçlü diye nitelediğimiz verimli dönemini uzatmak, çokca tıp biliminin uğraşı alanına girmektedir. İnsanın yıpranma, yetersizleşme, eskime gibi değişik kelimelerle anlatmaya çalıştığımız dönemini olumlu yolda etkilemek ise "Eğitim"e konu olmaktadır. Bu uğraşı konusuna bakarak "Eğitim"i insanı geliştirmeye çevrik çabaların tümü olarak ve en geniş biçimde tanımlamak mümkündür.

Bilindiği gibi insanı yetersizleştiren nedenler, iki kaynaktan doğmaktadır. Bunların ilki, insanın yaşlanması veya ihtiyarlanması olup, bu doğal bir eskimedir. İkinci tür yetersizleşme, insanın sosyal çevresinin beklentilerinin gerisinde kalması olup bu, teknolojik eskime olarak belirtilmektedir. Bunun nedeni, bilim ve teknolojiye hızlı gelişmelerdir. İnsanların yeteneklerini geliştirmek için harcanan çabalar sonunda elde edilen gelişim, hemen her çağda teknolojiye gelişimin gerisinde kalmıştır. Bu yarışta teknolojik gelişimin hızına, insanın geliştirilmesi gereken üretim yeteneklerinin yetişmesi, onun bilimsel ve teknik gelişmeler karşısında yetersizleşmesi sonucunu doğurmaktadır.

Tüm sektörlerde değişen üretim standartlarının gerisinde kalan personel için iki çıkar yol ile karşılaşılmaktadır. Birincisi, yetersizleşmiş personel yerine yenilerini almak; ikincisi, mevcut personelini yeni üretim ve nitelikler bakımından gelişen standart düzeye erdirmektir için değiştirmek.

Bu durumda sözü geçen değiştirmede eğitim devreye alınmakta ve bu işlemde araç olarak kullanılmaktadır. Böylece "Hizmet İçi Eğitim", bir meslek elemanının, mesleğine girişinden, ayrılışına kadar geçen süre içinde bilgi, beceri ve davranışlarında olumlu değişiklikleri amaçlayan etkinliklerin tümü olmaktadır (10).

V - TURBAN VE HİZMET İÇİ EĞİTİM

"Bir mesleğe yönelmiş insanların" yani personelin iki değişik yetişme kaynağı bulunmaktadır.

1. Mesleklerle değişik düzeylerde ele-

man yetiştiren "Okul" veya bu nitelikte öğretim kuruluşları,

2. Meslekler bakımından, daha tam anlamıyla personel niteliğinde bulunmayan kişileri işbaşında, işi yaptırarak, çırak, kalfa, usta hiyerarşisinde yetiştiren iş alanları.

Her iki kaynağın da kendilerine özgü yarar ve sakıncaları bulunmaktadır.

Mesleklerle değişik düzeylerde (ilk, orta, lise, yüksek) eleman yetiştiren okullar ile bunlara benzer örgün eğitim kurumlarıyla, kurs niteliğindeki öğretim kuruluşlarının, mesleklerin gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışlar yönünden elemanları, istenilen nitelikte yetiştiremedikleri görülmektedir.

Bu durum, bir bakıma, öğretim kuruluşları ile bunlara yetiştirilen elemanları çalıştıran kurum, kuruluş veya işletmelerin istekleri arasında olumsuz durumların varlığını ortaya koymaktadır. Personelde, yetişme kaynağından çıkışta görülen bu olumsuz durumun giderilmesi için hizmet içi eğitim görevlendirilmektedir.

İkinci kaynakla ilgili olarak iş alanında, işbaşında veya iş yaptırarak yetiştirilen personel, ortaya çıkan veya alışlagelen dışındaki bir sorunun çözümü veya yeni bir işin yapılışında güçlük ve başarısızlıklarla karşılaştığı görülmektedir. Bu durumda da yine eğitim yardımı çağrılmaktadır.

Yukarıda belirtilen iki kaynaktan oluşan eksikliklerin bulunmadığı veya bunların eğitsel etkinliklerle giderildiği durumlarda bile söz konusu bir başka olumsuz durum kendini göstermektedir. Personel, bilim ve teknolojinin ortaya koyduğu hızlı değişiklik ve yenilikler karşısında yetersiz kalmaktadır. İşte bu gibi olumsuz durumların giderilmesi ile de hizmet içi eğitim görevlendirilmektedir.

Eğitime olan ihtiyacın kendini gösterdiği bir başka alan da mal veya hizmet üretiminde varılması gereken üç hedefle ilgilidir. Bunlar daha çok üretim, daha nitelikli üretim ve daha ucuz üretim olarak özetlenebilmektedir. Mal veya hizmet üretiminde bu üç hedefin birlikte varlığı söz konusudur. Bu hedeflere ulaşılması, hizmet içi eğitimin en esaslı uğraşı konusudur.

Bütün bu ve buna benzer hususların değerlendirilmesi sonucu, diğer görevlilerin yanı sıra bundan böyle konuya daha da ağırlık verilmesi ve TURBAN işletmeleri personelinin hizmet içi eğitim çalışmalarına

eğilmek amacıyla T.C. Turizm Bankası A.Ş. Merkez Teşkilatı'nda 1979 yılında Araştırma ve Eğitim Başkanlığı kurulmuştur.

Başkanlık 1981 yılından itibaren hizmet içi eğitim faaliyetlerini giderek artırmış ve yoğunlaştırmıştır.

Hizmet içi eğitim faaliyetlerine büyük önem veren Banka; genel müdürlüğün ve işletmelerinin her seviyedeki personelinin en iyi şekilde yetişmesine büyük özen göstermiştir.

Eğitim faaliyetlerine katılan personelin davranış, duyu ve düşüncelerinde meydana gelen olumlu değişimler, çabaların boşa gitmediğini kanıtlamaktaydı.

VI - TURBAN İŞLETMELERİNDE HİZMET İÇİ EĞİTİM

Bankanın Araştırma ve Eğitim Başkanlığı, kuruluşundan 1981 yılına kadar olan eğitim çalışmalarını, diğer faaliyetlerinin yanı sıra, konuya teorik olarak yaklaşmakta çabası ve teorik temelinin kurabilme gayreti içerisinde sürdürmüştür.

Araştırma ve Eğitim Başkanlığı, bir eğitim faaliyetinin programlanmasından önce, eğitim ihtiyaçlarının tesbit edilmesi gerektiği fikrinden hareket ederek, teşkilat kabaca iki bölüme ayırmış, "Genel Müdürlük" ve işletmelere de ayrı ayrı anket uygulanmıştır.

"İşletmelerimizde görevli personelin hizmet içi eğitime tabi tutulmalarına ihtiyaç var mı? Varsa hangi konularda, yoksa nedenleri?" şeklindeki soruya ankete katılan işletmelerin tamamı "Evet" cevabı vermişlerdir. (Evet % 100)

Personelin hizmet içi eğitime tabi tutulmaları gereken konuları ise genel olarak şu şekilde belirlemişlerdir:

- a) Muhasebe ve mali konularda genel eğitim,
- b) Servis, mutfak, resepsiyon, katlar v.b. gibi otel departmanlarını ilgilendiren konularda mesleki eğitim,
- c) Yabancı dil; Almanca, İngilizce ve Fransızca gibi,
- d) Danışma ve kontuar memurlarının mesleki ve teknik eğitimi,
- e) Ambar ve demirbaş kayıtlarının giriş-çıkışlarının tutulması konusunda eğitim,
- g) Önkasa ve makina operasyonları ile ilgili eğitim,
- h) Housekeeping ve çamaşırhane ile ilgili eğitim,
- ı) Mutfak hizmetleri, gastronomi ve pişirme teknolojisi eğitimi,
- j) Teknik servis ve organizasyonu konusunda eğitim,
- k) Personel-müşteri ilişkileri konularında eğitim.

Anketteki diğer kontrol sorusuna göre de işletmelerin ihtiyaçları, hizmet içi eğitim konuları önem derecelerine göre şöyle belirlenmiştir:

Turban Turizm A.Ş., T.C. Turizm Bankası A.Ş.'nin işletmecilik faaliyetlerini devralarak faaliyete geçtikten sonra, maddi imkânlarının kısıtlılığına rağmen, geleneksel yapısındaki üç önemli öğeden ödün vermemeye çalışılmıştır. Bu üç unsur TURBAN'ın karakteristik özelliğini ve Türk turizmine yaptığı üç önemli katkıyı simgeliyordu: Eğitim, yayın ve tanıtım...

- a) Önbüro ve resepsiyon eğitimi,
- b) Mutfak ve aşçılık eğitimi,
- c) Yiyecek, içecek servisi eğitimi,
- d) Muhasebe eğitimi,
- e) Yabancı dil eğitimi,
- f) Kat hizmetleri,
- g) Teknik servis hizmetleri eğitimi,
- h) Genel otelcilik ve turizm bilgisi eğitimi,
- ı) Park ve bahçe bakımı eğitimi.

Bu plâna göre öncelikle ele alınması gereken Hizmet İçi Eğitim konuları ve programları şu şekilde belirlenmiştir.

1- "Muhasebe" konuları ile ilgili programlar.

2- "Önbüro" konuları ile ilgili programlar.

3- Lisan kursları

4- İşbaşı eğitimi ile ilgili programlar:

- a) Kat Hizmetleri,
- b) Mutfak Hizmetleri,
- c) Servis Hizmetleri Kursları.

Banka, işletmelerinin acil hizmet içi eğitim ihtiyaçları ile kendi durum ve imkânlarını da göz önüne alarak 1981 Kasım ayından itibaren hizmet içi eğitim faaliyetleri ile ilgili master planı hazırlanmıştır.

1 - Muhasebe Konuları ile İlgili Programlar

Konuların belirlenmesiyle beraber uygulamaya geçilmiş ve işletmelere yönelik ilk hizmet içi eğitim kursu olan "Muhasebe Tekâmül Kursu", 30 Kasım - 11 Aralık 1981 tarihleri arasında iki hafta süreyle Turban Yalova Termal Tesisleri'nde uygulanmıştır. Bu kursa çeşitli Turban İşletmelerinden 23 kursiyer iştirak etmiştir.

Muhasebe Tekâmül Kursu'nun amacı; "Turizm Bankası işletmeleri muhasebe şefleri, yardımcıları ve ilgili personelin mesleki bilgilerini artırmak, işletmelerdeki muhasebe işlemlerinin mümkün olduğu ölçüde tekdüze uygulanmasını sağlamak, ilgili mevzuatta meydana gelen yenilik ve değişiklikler hakkında açıklamalarda bulunmak; kurs müddetince her hafta sonu ve kurs bitiminde yapılacak sınavlarda başarı gösteren, bilgi ve davranışlarıyla temayüz edenlerden ileride daha yüksek mevkilere yükselebilecekleri tesbit etmek" olarak belirlenmiştir.

Kursta İşlenen Konular Şunlardır:

● Hesap Plânı, İşletmelerde Kullanılan Hesap Planlarının Açıklanması ve Tartış-

ma, Günlük İşlemlerin Muhasebeleştirme Tekniği, Hesap Plânı Uygulamasının Diğer İşletmelere Uygunluğu (Örnek Çalışmalar Üzerinde Tartışmalı Bilanço ve İşletme Bütçelerinin Hazırlanması Uygulamaları, Ücret Tahakkuku).

● Otel İdari Şemalarının Açıklanması, Değişik Otel Tiplerinde Muhasebenin Yeri, Otel Muhasebesinin İşletme Departmanları ile İlişkileri, Muhasebenin Departmanlar Üzerindeki Kontrol Görevi, İşletmelerde Kullanılan Basılı Evrakın Standartlaştırılması konusu.

● Genel Muhasebe Tanımı, Muhasebe Sisteminin Açıklanması, Muhasebe Prensipleri, Muhasebenin İşletmelerdeki Önemi. Muhasebeyi İlgilendiren Vergi Kanunlarındaki Son Değişiklikler.

Kurs sonunda uygulanan ankete göre, belirlenen amaca tam olarak ulaşılmıştır. 1981 yılı Aralık ayından sonra da çeşitli seviyelerde Muhasebe kursları düzenlenmiştir.

2- Önbüro Konuları ile İlgili Programlar

Daha sonra 2. Etap olarak 7-18 Mart 1982 tarihleri arasında Turban Abant Otel İşletmesinde "Önbüro Geliştirme Kursu" düzenlenmiş ve kursa çeşitli işletmelere mensup 28 kursiyer iştirak etmiştir.

İşletmelerdeki önbüro şefleri ve yardımcılarının mesleki bilgilerini artırmak, işletmelerdeki önbüro hizmetlerini mümkün olduğu ölçüde en yüksek düzeye çıkart-

mak, bu konuda ileri gitmiş ülkelerin uygulamalarından örnekler vermek, işletmelerin yetişmiş işgücü ihtiyacını sağlamak amacıyla açılan kursta öğretim üyeleri aşağıdaki konuları işlemiştir.

- Önbüro Hakkında Genel Bilgiler,
- Önbüronun Tanımı,
- Rezervasyon Usülleri ve Rezervasyon Takibi,
- Önbüro Personelinin Davranış Biçimi ve Hijyen Şartları
- Önbüronun Satış Yaklaşımı ve Yöntemleri,
- Personel Yönetimi,
- Toplum İçinde Bireyler Arası İlişkiler ve Sorunlar.

Program sonunda uygulanan genel değerlendirme anketine göre % 88.56 puanlık başarı oranına ulaşılmıştır.

1982 yılının Mart ayında düzenlenen "Önbüro Geliştirme Kursu" ile birlikte sonraki yıllarda da turizm sezonuna girmeden, önbüro kurs ve seminerleri düzenlenmiştir.

3- Dil Kursları

Turban İşletmelerinin eğitim faaliyetlerinin üçüncü etabını da "Lisan Kursları" düzenlenmesi oluşturuyordu. Turban işletmelerinde çalışan hizmet personelinin karşılaştığı yabancı lisan müsküllerine yardımcı olmak; gündelik hayatta meslekleri ile ilgili karşılaştıkları konuşulan dilde en fazla ihtiyaç duyulan kalıpları öğretmek; az lisan bilenlere, yoğunlaştırılmış programlarla lisanlarını geliştirme imkânı sağlamak ve ilerisi için rehber olmak; özellikle mesleklerini yürüttükleri çevre ve ortam şartları içerisinde hızlandırılmış pratik dil bilgisi verebilmek amacıyla Bankaca uygun işletmelerinde ve turizm sezonu dışında Almanca, İngilizce ve Fransızca dillerinde kurslar açılması için, bu konu ile ilgili eğitim kurumlarıyla temasa geçildi.

Daha sonra da talep üzerine lisanlara İtalyanca ilave edildi. Özellikle kültür merkezleri ve üniversitemizde 1981 Ekim ayında başlanılan temaslara neticesinde,

Turban İşletmelerinde uygulanan bir ankette personelin eğitime tabi tutulması gereken konular aşağıdaki gibi saptanır:

- a) Muhasebe ve mali konularda genel eğitim,
- b) Servis, mutfak, resepsiyon, katlar v.b. gibi otel departmanlarını ilgilendiren konularda mesleki eğitim,
- c) Yabancı dil (Almanca, İngilizce ve Fransızca) gibi,
- d) Danışma ve kontuar memurlarının mesleki ve teknik eğitimi,
- e) Ambar ve demirbaş kayıtlarının giriş-çıkışlarının tutulması konusunda eğitim,
- g) Önkasa ve makina operasyonları ile ilgili eğitim,
- h) Housekeeping ve çamaşırhane ile ilgili eğitim,
- ı) Mutfak hizmetleri, gastronomi ve pişirme teknolojisi eğitimi,
- j) Teknik servis ve organizasyonu konusunda eğitim,
- k) Personel-müşteri ilişkileri konularında eğitim.



Emnet Komisyonu Yöneticileri Kursu, Çorum S-1984. (Genel Müdür Cafer CANLI ve Genel Müdür Yardımcısı Murat ÖZGEÇ, yönetici ve kursiyerlerle birlikte.)

Fransızca ve İngilizce dillerinde istenilen şartlar çerçevesinde kurs düzenleme imkânı bulunamadı. Bu kuruluşlardan alınan cevaplarda, kursun Ankara'da yapılması veya yaz aylarında düzenlenmesi koşuluyla yardımcı olabilecekleri belirtilmekteydi.

Genel girişimler sırasında görüşülen Alman Kültür Merkezi Lisan Bölümü ise, konuya son derece ilgi göstererek, böyle bir kursu düşünülen amaçlara uygun olarak yürütebileceklerini açıkladılar. Karşılıklı görüşmelerde kursun içeriği ile ilgili olarak tam bir mutakabata varıldı. Mesleki konuları kapsayan özel bir program düzenleme çalışmalarına başlandı.

Böylece ilk dil kursu 5-23 Nisan 1982 tarihleri arasında Turban Çeşme Otel İşletmesi'nde 13'er kişilik iki sınıfta 26 kişinin iştirakiyle (I. Dönem Almanca 1. Dil Kursu) gerçekleştirildi. Almanca Dil Kurslarına Dil Ateşesi A. Nauman'ın büyük ilgi ve unutulmaz katkıları görüldü.

Birinci Almanca Dil Kursu, genellikle yabancı misyon üzerinde olumlu bir hava meydana getirdi. Bu sefer Fransa Büyükelçiliği Kültür Servisi - B.A.L. (Ambassade France en Turquie Bureau D'action Lingu-

istique) yetkilileriyle temasa geçtik. Temmuz ayı içerisinde görüştüğümüz Andre Studer (Attaché Linguistique) ile karşılıklı anlayış ve samimiyet ölçüleri içerisinde anlaşmaya varıldı ve Kasım ayı içerisinde düzenlenecek "Fransızca Dil Kursu"nun ön çalışmalarına başlandı.

15 Kasım - 3 Aralık 1982 tarihleri arasında Turban Yalova Termal Tesisleri'nde düzenlenen ilk Fransızca kursuna 23 kursiyer iştirak etmiştir.

Almanca ve Fransızca dil kurslarında elde edilen neticenin değerlendirilmesi sonucunda, bu kursların devam etmesi ve giderek tüm personele yaygınlaştırılması hedef alınmıştır. Amerikan Basın ve Kültür Merkezi Kültür Ateşesi Robert E. Mc. Dowell'la başlatılan görüşmeler, Ekim 1983 tarihindeki lisan kurslarımızı ziyaret eden ve uygulamalarla ilgili bilgi alan İzmir Amerikan Kültür Merkezi sorumlusu Jack Hols'le devam etmiştir. İngilizce Eğitim Sorumlusu Julia M. Burks'un nezaretinde hazırlanan programlar, ilk kez 8-28 Nisan 1984 tarihinde Turban Çeşme Otelinde uygulanmıştır.

İki sınıf halinde düzenlenen İngilizce Dil

Kursu'na çeşitli Turban işletmelerinden 36 kursiyer iştirak etmiştir.

Dil kursları üç haftalık süre içerisinde 75 ila 100 saat arasında işletmelerde uygulanmıştır. Kurslarda her türlü görsel (video, film, tepegöz, projeksiyon, vs.) ile işitsel (teyp, pikap, vs.) aletler kullanılmıştır. Kursiyerlerin kurs gördükleri mekan işletmeler, yani oteldir. Kursiyerler üç hafta süreyle bu mekanda yatıp, kalkmakta, bu mekanda yemeklerini yemekte, bu mekanda diğer konuklarla birlikte yaşantılarını sürdürmektedirler.

Her kurs dönemini üç kur oluşturmaktadır. Sezon öncesi, sezon sonrası ve tekrar sezon öncesi kurslarından sonra dönem tamamlanmakta, yeni kursiyerlerle başka bir döneme başlanılmaktadır. Kursiyerlerin bir sonraki kursa iştirak etmeleri için, bir evvelinde başarılı olmaları gerekmektedir. Bu başarı öğretmenleri tarafından uygulanan çeşitli testler sonucu belirlenmektedir. Başarısız kursiyerler daha sonraki kurslara katılmamaktadırlar.

4. İşbaşı Eğitimi ile İlgili Programlar

İşbaşı eğitim kursları, işletmelerde daimi ve geçici olarak çalışan personelin mesleki bilgilerini artırmak, yeni mesleki bilgiler vermek ve pratik uygulamalar yapmak amacıyla düzenlenmiştir.

a) Kat Hizmetleri Kursu

"Kat Hizmetleri İşbaşı Eğitim Kursu I", 5-20 Nisan 1984 tarihleri arasında Turban Çeşme Otelinde 9 işletmeye mensup 15 personelin iştirakiyle gerçekleştirilmiştir. Kursta genel olarak aşağıdaki konular işlenmiştir:

- I- Konaklama Tesislerinde Kat Hizmetlerinin Yeri ve Önemi,
 - II- Kat Departmanının Organizasyonu ve Çalışma Alanı,
 - III- Kat Personelinin Nitelikleri, Görevleri ve Giyim Özellikleri,
 - IV- Kat Departmanının Diğer Bölümler ile İlişkisi,
 - V- Kat Departmanında Kullanılan Araçların ve Gereçlerin Tanıtılması, Kullanılması, Bakımı, Muhafazası ve Sayımı,
 - VI- Oda Bölümlerinde Kullanılan Otel Çamaşırları ve Çamaşır Odası, Kat Hizmetleri İçindeki Önemi,
 - VII- Müşteri Odalarının Hazırlanmasında ve Kontrolünde Dikkat Edilecek hususlar,
 - VIII- Kat Departmanında Temizlik,
 - IX- Kat Departmanında Bulunan Çeşitli Malzemenin Temizlik ve Bakımı,
 - X- Temizlik ve Sağlık Kuralları,
 - XI- Çiçek Yetiştirme ve Bakımı,
 - XII- Çamaşırhane Hizmetleri,
 - XIII- Tamamlayıcı Bilgiler.
- b) Servis Hizmetleri Kursu**
"Servis Hizmetleri İşbaşı Eğitim Kursu I", 23 Nisan-2 Mayıs 1984 tarihleri arasında 12 işletmeye mensup 26 personelin iştirakiyle yapılmıştır.



Turban'lılar Toplantısı, Ürgüp - 1989. (TURBAN'lı İşletme Yöneticileri Genel Müdür Yardımcıları Saruhan HATIPOĞLU ve Yıldırım ACAR'la birlikte.)

İşlenen konular özete şöyledir:

- i-** Yeme-içme yerlerinin önemi, restoran tipleri ve sınıfları,
- ii-** Servis departmanının;
 - a) Tanımı, kısımlarının tanıtılması, çalışılan personelin görevleri ve komi şef, garson, kaptan, maitre d'hotel ilişkileri,
 - b) Diğer kısımlarla işbirliği, özellikle servis - mutfak ilişkileri ve diyalog kopukluklarının örneklerle gösterilmesi,
- iii-** Garsonluk mesleğinin önemi,
- iv-** Garsonun genel durumu ve nitelikleri,
- v-** Servis departmanının görevli olduğu salon ve kısımların, genel temizliği ve bakımı,
- vi-** Restoran servisinde kullanılan araç ve gereçlerin tanıtılması, temizliği ve belirli zamanlarda bakımı ve sayımı,
- vii-** Mise-En-Place "Servise Hazırlık",
- viii-** Müşteriye servis,
- ix-** Servis personelinin satış artırma yöntemleri ile servis öncesi meeting'i ve önemi,
- x-** Bono, çek ve makina sistemine göre gelir tahsili ile servis süresi ve olabilecek muhtemel kaçaklar ve bunları önlemek için alınması gereken önlemler,
- xi-** İçkiler,
- xii-** Barlar üstüne genel bilgi,
- xiii-** Bar kontrol yöntemleri ,
- xiv-** Ziyaret ve grup anlaşmaları.

c) Mutfak Hizmetleri Kursu

23 Nisan - 2 Mayıs 1984 tarihleri arasında düzenlenen "Mutfak Hizmetleri İş-başı Eğitim Kursu"na işletmelerden 30 personel iştirak etmiştir.

Genel olarak üzerinde durulan konular şunlardır.

- i-** Mutfağın tarihçesi, yeni önemi ve mutfak terimleri,
- ii-** Türk mutfağı,
- iii-** Büyük, orta ve küçük tip mutfakların yerleşim ve vardiya şemaları,
- iv-** Mutfakta kullanılan araç ve gereçlerin tanıtılması ve mutfak iş akış diyagramı,
- v-** Mutfak organizasyonu,
- vi-** Temizlik ve sağlık kuralları,
- vii-** Ana gıda maddelerinin tanıtılması,
- viii-** Menü tanzimi,
- ix-** Ticari mutfak organizasyonunda yiyecek maliyet kontrolü,
- x-** Temel pişirme metodları,
- xi-** Mezeler,
- xii-** Mutfak fondları,
- xiii-** Koku ve lezzet veren baharat, kök ve yeşillikler üstüne genel bilgi,
- xiv-** Soslar,
- xv-** Çobalar,
- xvi-** Yumurtalı omletler,
- xvii-** Hamurlar,
- xviii-** Pilav çeşitleri,

- xix-** Balık ve deniz ürünleri,
- xx-** Kümes ve av hayvanları,
- xxi-** Et yemekleri,
- xxii-** Sebze yemekleri,
- xxiii-** Salata ve salata sosları,
- xxiv-** Zeytinyağlı yemekler,
- xxv-** Tatlılar,
- xxvi-** İş emniyeti.

5- Diğer Programlar

Düzenlenen Hizmet İçerik Eğitim Faaliyetleri ile amaç, her seviyedeki personelin eğitime tabi tutulmasıdır. Bunların içerisinde işletmelerin müdür ve müdür yardımcılarını da bulunmaktadır.

Turban Abant Otelinde 10-14 Ekim 1983 tarihleri arasında düzenlenen "Mali Konulardan Sorumlu İşletme Yöneticileri" seminerinde 16 Turban İşletmesine mensup MKS (Mali Konulardan Sorumlu) müdür yardımcısı, mesleki bilgilerini artırmak ve işletmelerdeki muhasebe işlerini mümkün olduğu ölçüde "standart işlem uygulama"sı şekline dönüştürmek, ilgili mevzuatta meydana gelen son değişiklikler hakkında açıklamalarda bulunmak ve seminerde elde edilen sonuçların, konuların ve önerilerin ileride toplanacak daha üst bir eğitim faaliyetinde çözümlenmiş olarak görülmesini sağlamak amacıyla katılmışlardır. Semineri Genel Müdürlük ilgili seksiyonlarında üst düzeyde yönetici ve ilgili personel ile Kıbrıs Türk Turizm İşletmeleri yetkilileri de izlemişlerdir.

Yine, 1984 yılı turizm sezonuna girmeye, işletmelerin üst kademe yöneticilerine (Müdürlerine) "Halkla İlişkiler, Yönetim Sorunları ve Taktikleri" konularında üniversite öğretim üyesi ve branşlarında uzmanlaşmış yetkililer tarafından ülkemizdeki ve dünyadaki gelişmeler hakkında bilgi vermek amacıyla, turizm sezonu öncesi 13-17 Mayıs 1984 Turban Abant Otelinde bir program düzenlenmiştir.

Turban İşletme yöneticilerinin (müdür ve müdür yardımcısı) bir kısmı MKS (Mali Konulardan Sorumlu), bir kısmı TKS (Teknik Konulardan Sorumlu) orijinlerden gelmekteydi. Yöneticilerini her iki konuda da bilgilerini tamamlamasına özen gösteren Banka, zaman zaman "TKS Kökenli Müdür ve Müdür Yardımcıları Muhasebe Semineri" veya "MKS Kökenli Müdür ve Müdür Yardımcıları Teknik Otelcilik Semineri" gibi programlar da düzenlenmiştir.

Talep geldikçe, artık kendi sistemi içerisinde oturtmuş olduğu programlardan bazılarını, diğer kuruluşlarda da uygulamıştır. Bu tip uygulamalara örnek olarak Bankanın Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Turizm İşletmeleri Limited Şirketi personeline yönelik olarak düzenlediği seminerler gösterilebilir.

Mali ve işletme konularında ilgili personelin eğitilmesi, turizm alanında Türkiye ve Kuzey Kıbrıs'taki gelişmeler hakkındaki bilgi alışverişi yapmak amacıyla 1-13 Nisan 1984 tarihlerinde Kuzey Kıbrıs Türk Cum-



Muhasebe kursu, Yeniköy Carlton - 1982. (Genel Müdür Yardımcısı Cengiz OSKAY, yönetici ve kursiyerler.)

huriyeti Gazi Magosa Salamis Bay Otelinde düzenlenen programa ilgili şirketten 28 personel iştirak etmiştir.

Bu tip programlar için daha sonra, daha da yaygınlaştırılmış, TURBAN'ın eğitim konusunda giderek perçinlediği tecrübe ve bilgi birikiminden tüm sektörü yararlandırmak üzere projeler geliştirilmiş ve uygulamaya konulmuştur.

6- Yıllar İtibariyle TURBAN'ın Eğitim Faaliyetleri

Yukarıda genel olarak değinilen eğitim çalışmalarından başlıcalarının yıllar itibariyle dökümü şöyledir.

a) 1983 Yılı Eğitim Faaliyetleri

Genel Müdürlük personeli için: Ankara Alman Kültür Merkezi'nde 3 ay (100 saat) süreli Almanca Dil Kursu, Ankara Fransız Kültür Merkezi'nde 3 ay süreli 2 dönem Fransızca Dil Kursu düzenlenmiş, Almanca dil kursuna 17, Fransızca dil kursuna ise 16 personel katılmıştır. Daktilograf yetiştirme ve geliştirme kursunu ise 11 personel başarıyla tamamlamıştır. Güney Antalya Turizm Gelişim Projesi Kontrol Amirliği'nde görev yapan sürveyanlar için düzenlenen eğitim seminerine 9 personel iştirak etmiştir.

İşletmeler personeline yönelik olarak düzenlenen önbüro, muhasebe geliştirme semineri II, Almanca, Fransızca dil kurslarına ve mali konulardan sorumlu işletme yöneticilerine yönelik seminerlere toplam 164 personel katılmıştır.

Banka, muhtelif kurum ve kuruluşlarca düzenlenen seminerlerden toplam 29 personelinin faydalanmasını sağlamıştır.

b) 1984 Yılı Eğitim Faaliyetleri

Eğitim faaliyetleri 1984 yılında önceki yıla göre daha da yoğunlaştırılarak devam etmiştir.

Genel Müdürlük personeli için düzenlenen "Fransızca Dil kursu III"e 10 personel; "Genel Güvenlik Önlemleri Kursu"na ise 151 personel katılmıştır.

Bursa Oyak-Renault Otomobil Fabrikası'nda Turban'ca düzenlenen "Otomobil Turizm" konulu konferansı adı geçen fabrikadan 35 personel izlemiştir.

İşletmeler personeline yönelik olarak düzenlenen önbüro personeli geliştirme seminerine 30, Almanca dil kursuna 58, Fransızca dil kursuna 29, İngilizce dil kursuna 62 personel katılarak başarı sağlanmışlardır.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Turizm İşletmeleri Limited Şirketi'ne yönelik "Mali ve İşletme Yönetimi" konusundaki seminere adı geçen şirketten 28 personelinin katılması sağlanmıştır.

1984 yılı Nisan ayında Turban Çeşme Otelinde düzenlenen kat-servis-mutfak hizmetleri işbaşı eğitim kurslarına 71 personelin iştiraki sağlanmıştır. Turban Abant Otelinde düzenlenen "İşletme Yöneticileri Halkla, Personelle İlişkiler ve Yönetim Sorunları Semineri"ne işletmelerden 20 yönetici; Turban Çorum Otelinde düzenle-

nen "Mali Konulardan Sorumlu Emanet Yöneticileri Semineri"ne 25 personelin katılması sağlanmıştır.

Turban Büyük Samsun Otelinde düzenlenen "TKS Kökenli İşletme Müdür ve Müdür Yardımcıları Muhasebe Semineri"ne işletmelerde görevli 22 yöneticinin katılması sağlanmıştır.

Muhtelif kurum ve kuruluşlarca düzenlenen seminerlere ise toplam 79 personelin katılması sağlanmıştır.

c) 1985 Yılı Eğitim Faaliyetleri

Banka, eğitim faaliyetlerine 1985 yılında da yoğunlaştırılmış eğitim programlarıyla devam etmiştir.

Bankayı ilgilendiren yönleriyle düzenlenen "Katma Değer Vergisi Kanunu Semineri"ne 37; Almanca Dil Kursu I ve II'ye 32; "Fransızca Dil Kursu III"e 16; "İngilizce Dil Kursu I ve II"ye 40, İtalyanca Dil kursu I ve II'ye 20 personel katılarak başarı sağlanmıştır.

Banka dışı eğitim faaliyetlerine ise 62 personelin katılması sağlanmıştır.

d) 1986 Yılı Eğitim Faaliyetleri

İşletmeler personeline yönelik olarak Turban Büyük Samsun Otelinde düzenlenen Fransızca Dil Kursu I ve II'ye 32; "İtalyanca Dil Kursu I ve II"ye 27; "Önbüro Personelinin Geliştirme Kursu"na 23; ve Turban Çeşme Otelinde düzenlenen Servis Hizmetleri İşbaşı Eğitim Kursu'na ise 20 personel katılmıştır.

TUGEV işbirliği ile sektöre yönelik olarak düzenlenen "Önbüro - Servis - Mutfak Hizmetleri İşbaşı Eğitim Kurslarına Edirne'den Van'a kadar toplam 844 personel katılmış olup, hepsi de katılma belgesi almaya hak kazanmıştır.

Banka dışı eğitim faaliyetlerine ise toplam 32 personelin katılması sağlanmıştır.

e) 1987 Yılı Eğitim Faaliyetleri

İşletmeler personeline yönelik olarak Turban Ürgüp Moteli'nde düzenlenen "Mutfak Hizmetleri İşbaşı Eğitim Kursu"na 40; Turban Çeşme Otelinde düzenlenen İngilizce Dil Kursu III'e 16; Almanca Kursu'na 27; Turban Büyük Samsun Otelinde güz

döneminde düzenlenen Almanca Dil Kursu II'ye 16; Fransızca Dil kursu I'e 20; İngilizce Dil kursu I'e 25; ve İtalyanca Dil kursu I'e 22 personelin katılması sağlanmıştır.

1987 yılında yurtiçi ve yurtdışı eğitim programlarından toplam 169 personel yararlandırılmıştır.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Kıbrıs Türk Turizm İşletmeleri personeline yönelik olarak düzenlenen "Önbüro-Servis-Kat-Mutfak-Maliyet Muhasebesi Semineri"ne toplam 71 personel katılmıştır.

Ayrıca TUGEV Otellilik ve Turizm Eğitim Merkezi'nde düzenlenen Önbüro-Mutfak-Servis ve Almanca kurslarına 28 personelin katılması sağlanmıştır.

f) 1988 Eğitim Faaliyetleri

Banka'nın eğitim faaliyetleri 1988 yılında da yoğun bir şekilde devam etmiştir. İşletmeler personeline yönelik olarak Turban Çeşme Otelinde düzenlenen "Ticari Mutfak İşbaşı Eğitim Kursu"na ve "Servis Hizmetleri İşbaşı Eğitim Kursu"na 23 personel iştirak etmiş olup, hepsi de katılma belgesi almaya hak kazanmıştır.

Banka'nın monitörlerince gerçekleştirilen Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Turizm Eğitim Seferberliği "Orta Öğretim Turizm Eğitim Programı, Önbüro-Servis İşbaşı Eğitim Kursları"na 91 öğrenci katılmıştır.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti konaklama sektörüne yönelik olarak yine Banka monitörlerince gerçekleştirilen "Önbüro-Servis-Tıvri Mutfak, Tatçılık-Pastacılık İşbaşı Eğitim Kursları"na 67 personel iştirak etmiştir.

g) 1989 Yılı Eğitim Faaliyetleri

Turban Turizm A.Ş. olarak faaliyete geçtikten sonra da eğitim çalışmaları aksamamıştır. Turban işletmeleri personeline yönelik olarak Turban Çeşme Otelinde düzenlenen "Servis Hizmetleri İşbaşı Eğitim Kursu"na 20 ve "Mutfak Hizmetleri İşbaşı Eğitim Kursu"na 24; Turban Büyük Samsun Otelinde gerçekleştirilen "Muhasebe Geliştirme Semineri"ne 53; TUGEV işbirliği ile Kalyon Otelinde monitörlerimizce gerçekleştirilen "Önbüro-Servis-Kat-Pastacılık İşbaşı Eğitimi"ne Kalyon Otel personelinin

Turban işletmelerindeki eğitimin en önemli faydaları:

- 1- Eğitim, personeli hizmete yatkın kılar,
- 2- Eğitim, personelin moralini yükseltir,
- 3- Eğitim, teşkilatta insan ilişkilerini geliştirir,
- 4- Eğitim, personeli üst kademe sorumluluk mevkilerine hazırlar,
- 5- Eğitim, personel ile yöneticiler arasında anlaşma imkânını geliştirir,
- 6- Eğitim, teşkilatta personel devrini ve adaptasyonunu mümkün kılar,
- 7- Eğitim, personeli yeteneklerine göre ayırmaya yardımcı eder.

51 kişi iştirak etmiştir. TUGEV - ILO İşbirliği ile Antalya ve Çeşme'de gerçekleştirilen "Eğitimcilerin Eğitimi Semineri"ne 19; Turban-BIAR işbirliği ile Turban Ürgüp'te gerçekleştirilen "Pazarlama - Maliyet Semineri"ne 19; Turban - BIAR işbirliği ile Turban Büyük Samsun Oteli'nde gerçekleştirilen "Sevk ve İdare Semineri"ne 23; Turban - BIAR işbirliği ile Turban Çeşme Oteli'nde düzenlenen "Turizmde Hizmet Pazarlaması Semineri"ne ise 26 personel katılmıştır.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Kıbrıs Türk Turizm İşletmeleri Limited Şirketi'ne yönelik olarak Salamis Bay Oteli'nde düzenlenen "Önbüro-Servis-Mutfak-Maliyet Muhasebesi" kurslarına toplam 84 personel katılmış olup, hepsi de katılma belgesi almaya hak kazanmıştır.

h) 1990 Yılı Eğitim Faaliyetleri

İşletmeler personeline yönelik olarak bahar döneminde Turban Büyük Samsun Oteli'nde düzenlenen "Muhasebe-Servis-Mutfak-Önbüro" kurslarına toplam 130 personel iştirak etmiştir.

TUGEV işbirliği ile Pera Palas Oteli'nde Pera Palas personeline yönelik olarak düzenlenen ve monitörlerimizin öğreticiliğini üstlendiği "Önbüro-Katlar-Servis" işbaşı eğitim kurslarına ise toplam 49 mahalli konaklama tesisi personeli katılmıştır.

İşletmeler personeline yönelik olarak güz döneminde Turban Büyük Samsun Oteli'nde düzenlenen Bilgisayar-Servis-Mutfak İşbaşı Eğitim kurslarına ise toplam 90 personel iştirak etmiştir.

VII- TURBAN İŞLETMELERİNDEKİ HİZMET İÇİ EĞİTİMİN SONUÇLARI

"Hizmet içi Eğitim" in niteliklerinden kısaca bahsederken, daha ziyade eğitimi gerektiren formal nedenler üzerinde durduk.

Personel açısından da eğitimin çok önemli etkinlikleri vardır:

- 1- Eğitim, personeli hizmete yakın kılar,
- 2- Eğitim, personelin moralini yükseltir,
- 3- Eğitim, teşkilatta insan ilişkilerini geliştirir,
- 4- Eğitim, personeli üst kademe sorumluluk mevkilerine hazırlar,
- 5- Eğitim, personel ile yöneticiler arasında anlaşma imkânını geliştirir,
- 6- Eğitim, teşkilatta personel devrini ve adaptasyonunu mümkün kılar,
- 7- Eğitim, personeli yeteneklerine göre ayırmaya yardım eder.

Burada, on yıl muntazam yürütülen hizmet içi faaliyetlerinin Turban açısından elde ettiğimiz, bilgi vermek gibi formal amaçların dışında diğer somut sonuçlarından bahsetmek istiyorum.

1- Turban personelinin morali açısından son derece olumlu sonuçlar vermiştir.

Personelin kuruluşun elemanı olarak hem motivasyonunu temin etmiş, daha sonra da kurslara katılabilme arzusu bir motivasyon unsuru haline gelmiştir.

2- Kurslarda başarılı olan, bilgi ve davranışlarıyla temayüz edenler, daha yüksek idari mevkilere yükselmişlerdir.

3- Tüm hizmet içi eğitim faaliyetlerinde Turban işletmelerinden müdür ve müdür yardımcılarını monitör olarak kullanılmıştır. Daha önce hizmet içi eğitim faaliyetlerine kursiyer olarak katılmış personel, yükselince statü değiştirmiş, daha önceki katılmış oldukları mahiyetteki kurs ve seminerlerde öğretici durumuna gelmişlerdir. Böylece monitör kadrosu hizmet içi eğitimin diğer bir fonksiyonu olarak, yetişmesi ve genişlemesi mümkün olmuştur.

4- Önemli olan, güç olan belli bir sistemin oluşturulmasıydı. Böyle bir sistem hemen hemen oturtuldu. Sonra, ayrıntılar fazla bir sorun yaratmadığından, spekülasyon ve yaratıcılığa daha fazla vakit ayrıldı.

5- Her faaliyetin olduğu gibi, eğitim faaliyetlerinin de kendi iç dinamiği içerisinde, teoride, masa başında düşünülmemeyen unsurlar, tatbikat içinde meydana geldi ve yöneticileri yeni programlar düzenlemeye, yeni plânlara yapmaya yöneltti.

6- İşletmeler; hem kendi aralarında, hem de şirketle bütünleşme imkânı buldular. Birbirlerini tanıma fırsatı yarattı. Dostluk ve arkadaşlık bağları kuruldu. Birlik ve ait olma duygusu gelişti.

7- Yalnızca "bulunmuş olduğu işletmede kök salma" düşüncesi Turban'ın 21 işletmesini de tek bir işletme gibi görüp, yerini "Turban işletmelerinde kök salma"ya bıraktı. İşletme ayırımı ortadan kalktı.

8- Hizmet eden personel, başka bir işletmede konuk, müşteri oldu. Belli bir servis, belli bir muamele yapılmasını bekledi. Kendi işletmesinin konuklarına, müşterilerine yaptığı servis ve muameleyle bu yeni durumu eleştirme ve değerlendirme imkânını buldu.

9- Hizmet içi eğitim faaliyetleri ve yukarıda kısaca özetlediğimiz personelin bilgi edinme dışında kazandığı vasıflar, Turban Ekolü'nün kökleşmesine ve gelişmesine yardımcı oldu.

Daha sonra bu kadro, çeşitli imkânları kullanarak, yurtdışında da (İş ve İşçi Bulma Kurumu-İLO-Turban işbirliği ile İspanya'da Eğitimcilerin Eğitilmesi gibi) eğitime tabi tutulmuşlardır.

VIII - GENEL SONUÇ

Tezrübelerim bana gösteriyor ki; Türk turizminde görülen gelişmeler, beraberinde hemen personel sorununu ve bu sorunla paralel olarak da "eğitim" konusunu getirmektedir. Bunun en büyük tipik örneğini 1984-1988 yılları arasında yaşadık (11) Bu yıllar Türk turizminde dev yatırımların temellerinin atıldığı yıllardır.

Bu yıllarda durum nasıldı?

Kısaca özetlemeye çalışalım:

1- Kısa süre içerisinde ülkemiz konaklama sektöründe bir arz patlaması meydana gelmiştir.

2- Bu arz patlaması, tabii olarak büyük bir eleman açığını da beraberinde getirmiştir.

3- Bu yıllara kadar uygulanan turizm sektöründeki örgün eğitim politikası neticesinde; "mektəpli" olarak istihdam edilen personel sayısı büyük bir azınlık teşkil etmekteydi.

4- "Alaylı" olarak ifade edebileceğimiz "usta - çırak" ilişkisi içinde yetişen personel de, ne kalite ne de kantite itibarıyla yeterliydi.

5- Yaşanılan patlama nedeniyle nitelikli turizm personeli, kıt bir emtia durumuna gelmiştir.

6- Bu durum doğal olarak mevcut personelin psikolojik yapısını da etkilemişti.

7- Paliyatif olarak başka işletmelerden yapılan transferler dolayısıyla personel dejenerasyonu baş gösterdi.

8- Örgün turizm eğitimi veren kuruluşlardan yetişen gençlerden kısa vadede yararlanılmasıyla ilgili net bir ümit yoktur.

9- Uzun vadede örgün turizm eğitimi veren kuruluşlardan mezun olacaklarla ilgili girişimler berraklık kazanmamıştır.

10- Bu durumda hali hazır vaziyet ve yakın gelecek için iki pratik çözüm kalmaktaydı:

a) İşletmeler kuruluş safhasından itibaren kendi personeli yetiştirerek, açılışlarında gerekli personel ihtiyaçlarını kendileri karşılayacaklardır.

b) İşletmeler kurdukları kadroları sürekli hizmet içi eğitim faaliyetlerine tabi tutarak personellerini dinamik bir yapıya kavuşturacaklardır.

Ancak bu da gerçekleşemedi. Çünkü;

1- Turizm kuruluşları kurulumlaşamadı.

2- İlk etapta turizm ekipmanlarına büyük paralar ödendi. Büyük transfer ücretleri ve alışılmamış ücretler zamanla göze batmaya başladı.

3- İşletmeler beş yıldızlı olsa da, kafalar beş yıldızlı değildi.

Türkiye'de genelde üç tip işletmecilik örneği ortaya çıktı:

- a) Devlet işletmeleri,
- b) Yabancı işletmeler,
- c) 'Sirkeci' tipi işletmeler.

Devlet işletmeleri en güvenli işletmeler konumunda kaldı.

Yabancı işletmeler Türk mevzuatına asgari ölçüde uymaya çalışsalar da, personeline tam güven sağlayamadılar.

'Sirkeci' tipi işletmeler; "yıldızsız" Sirkeci'deki işletme de olsalar, "beş yıldızlı" Antalya'da, Marmaris'te, Kuşadası'nda... da olsalar, zihniyet hep aynı zihniyetti.

Hele bir de fizibilite raporları çıkınca, yani 180 DM'lara göre yapılan hesaplar,



Servis Kursu, Çeşme

30-35 DM'a müşteri bulmaya başlayınca, ilk akla gelen, nitelik olarak da nicelik olarak da personelden kısmak oldu...

Körfez Krizi imdata yetti. "Imdata yetti" diyorum, çünkü Körfez Krizi olmasaydı da, turizm sektöründe bir kriz mukadderdi.

Bu durumdan tabii en çok "Turizm eğitimi" ve elbetteki "Turizm yatırımları" nasibini aldı. Turizm yatırımları durdu, turizm eğitimi gündemden kalktı.

Şimdi tekrar her ikisi de gündeme gelmeye başlıyor.

Turizmin dünya ekonomisi içerisinde önemli bir yer aldığını her kesim ve görüşten yetkili belirtiyor. Ülkemiz ekonomisi içinde de önemini hemen hemen her siyasi eğilim temsilcisi kabul etmiş durumda. Yine Türkiye'nin turizm değerleri de inkâr edilemeyen bir gerçek.

Ancak turizm (turizm denilince biz hep dış turizmi anlıyoruz!) dışa bağımlı bir olay. Yani dış dinamik unsurlarının kesin etkisi altında. Bunun yanında kendi iç dinamiğinden doğan anormallere de sahip...

Türkiye'de son on yıldır Avrupa'nın en vasıflı yatak kapasitesinin yapıldığına kesinlikle inanıyorum. Ancak "en vasıflı turizm elemanı" yetiştirilebildi mi?

Yetiştirilebildiğinden de emin değilim.

Türkiye'de 1984 yılı fiyatlarına göre bir yatağın maliyeti beş yıldızlı bir otelde yaklaşık 5.0 milyon TL. idi.

1992 yılı maliyeti ise beş yıldızlı bir otelde 800.0 milyon TL. olmuştur. (12)

Yatırımcı bundan pek fazla korkmadı. Çünkü teşvikler vardı, kredi vardı.. Yani arkada devlet vardı.

Bundan dokuz sene önce şunları yazmışım:

"Peki insana yapılan yatırım nedir?"

Çok çeşitli ve çok meşakkatli işlemlerden sonra girişimimize ilk harç koyuyor-

sunuz. İnşaatınız tamamlanıyor. En modern, en uygun binayı yapıyorsunuz. İçini en iyi şekilde tefriş ediyorsunuz. En iyi malzeme ile donatıyorsunuz. İşletmeye açmaya hazırsınız. İşte burada işin içine "insan" unsuru giriyor. İşte bu unsur, bir işletme için en önemli unsurdur. Bir bina ne kadar güzel tefriş edilirse edilsin, ne kadar iyi malzeme, araç, gereçle donatılırsa donatılsın, tek başına hiçbir şey ifade etmez. Bir işletmenin, bir tesis olabilmesi için, içinde onu yöneten yöneticisi, hizmet veren personelin bulunması gerekir.

Eğer bu personel vasıflıysa, işletmenin bazı kusurları görülmez bile. Yok eğer aksi ise, bütün güzellikler bir anda ortadan silinir, yok olur.

Yatırım tutarı, sınıfı veya yıldızı ne olursa olsun, işletmenin sihirli değneği "insan"ın elindedir.

Yatak kapasitemizin artırılması için çalışırken, yeni ve büyük tesisler yapılırken, sanırım bunların da düşünülmesi gerekir..." (13)

Tabii düşünülmedi!

Çünkü profilini yukarıda çıkardığımız yatırımcı tipi için önemli olan, yatırımının arkasındaki devlet desteğidir. O zaman yapılacak iş "turizm eğitime" de bu desteği sağlamaktır.

Turban işletmelerindeki "Hizmet İçi Eğitim Modeli"ni incelemeye çalıştık. Turban'ın başlıbaşına nasıl bir MEKTEP olduğunu gördük. Son zamanlarında T.C. Turizm Bankası A.Ş. "Turizm eğitimi" de yatırımcı için şart koymayı ve bu eğitimi kredi ile destekleyerek cazip kılmayı gerçekleştirmeye başlamıştı. Hatta kredi ilkelelerinde "Münhasıran uygulamalı turizm eğitimi sağlamak amacıyla kurulacak tesisler (söz konusu tesisler, turizm sektörünün vasıflı personel ihtiyacını karşılamak amacıyla kurulacak uygulama oteli türündeki tesislerdir)" maddesi de konulmuştu. (14)

Şimdi iş, Turizm Bakanlığı'na düşüyor.

Ama artık ne Turizm Bankası gibi bir BANKA, ne de TURBAN gibi bir MEKTEP var!..□

DİP NOTLARI

(1) Doç.Dr.Tunca TOSKAY, Turizm, Turizm Olayına Genel Yaklaşım, (İstanbul: İ.Ü. İ.F. Yayını 1978.)s. 25

(2) Ibid, s. 35.

(3) Mehmet ÖZDEMİR, Turizm Nedir? (Ankara T.C. Turizm Bankası A.Ş. Yayını, 1987) s. 5.

(4) Dr. Mehmet ÖZDEMİR, Turizmin Türkiye'nin Sosyo-Ekonomik Yapısına Etkileri, (Ankara Reklam, 1982) s. 21.

(5) Toskay, s. 215.

(6) Doç.Dr. Ergun GÖKSAN, Turizm Ekonomisi ve İşletmeciliği, (İzmir: Ege Üniversitesi Matbaası. 1968) s. 71.

(7) Konaklama Endüstrisine Giriş, (Ankara T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Eğitim Dairesi Başkanlığı Yayınları, 1983) s. 3.

(8) T.C. Turizm Bankası A.Ş. Bülteni, Sayı:4 Temmuz 1984, s. 22

(9) Halit TANYELİ, Personel Eğitimi, (Ankara BTI Yayını, 1970) s. 7.

(10) A. Hayrettin KALKANDELEN, Sınai ve Kamusal Kuruluşmalarda Sevk ve İdare, (Ankara 1983), ss. 156-157.

(11) Dr. Mehmet ÖZDEMİR, "Turizm Bankası İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim", Boğazlıçlı Üniversitesi Turizm Eğitimi Kongresi 16-17 Ekim 1984 Tebliği (Ayrı Basım).

Mehmet ÖZDEMİR, "Turizm Eğitimi ve Konunun Kamuoyunun Yanısması", Boğazlıçlı Üniversitesi Turizm Eğitimi Geliştirme ve Danışma Toplantısı, 9-14 Şubat 1987, Tebliği (Ayrı Basım).

Mehmet ÖZDEMİR, "Turizm Sektöründe Hizmet İçi Eğitimi ve T.C. Turizm Bankası Modeli", Antalya Valiliği, Antalya 1. Turizm Eğitimi Kongresi, 3-4 Mart 1987, Tebliği (Antalya: ABC Ajansı, 1987).

(12) T.C. Turizm Bankası A.Ş. ve Türkiye Kalkınma Bankası verileri

(13) Mehmet Özdemir, Turizm Bankası İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim, s. 18.

(14) T.C. Turizm Bankası Bülteni, Sayı: 10, ss. 24-25.



İngilizce, Almanca, Fransızca, İtalyanca Dil Kursu, Çeşme.