

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE, İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ
UYGULAMALARI: VAN-BİTLİS ÖRNEĞİ***
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT APPLICATIONS IN ACCOMMODATION
ENTERPRISES: EXAMPLE OF VAN-BİTLİS

Mehmet Emin ÇELİKÇİ

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Turizm Fakültesi Yükseklikan Öğrencisi, ORCID ID: 0000-0002-3553-7321
mehmetemincelikci@gmail.com

Doç. Dr. Zekeriya NAS

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Gevaş Meslek Yüksekokulu, idiilbret@hotmail.com

ÖZET

Yaşadığımız zaman aralığında insan doğasına ilişkin olarak elde edilen bulgular, hemen her ortamda insan ilişkilerinin gün geçtikçe önem kazanmasına etkisi olmuştur. Diğer taraftan ise bilgi çok büyük bir yükseliş göstermektedir. Edinilen bu bilgiler sonucunda ile gelişme, dijitalleşme çağına uyum sağlamak birey, kurumlar ve toplumlar üzerinde yeni arayışlara yönelme ihtiyacını doğurmuştur. İnsanın duygusal ve manevi bakımından özünü bulması gerektiği gibi, işletmelerin de çalışanlarını bilmesi ve tanınması gerekmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi uygulamalarını analiz etmektir. Bitlis'te bulunan 9 ve Van ilinde bulunan 18 adet işletme belgeli konaklama işletmesinde çalışan 460 çalışandan kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 315 kişiye anket çalışması yapıldı. Elde edilen bilgiler SPSS 22 programı ile analiz edilmiştir. Anketlere verilen yanıtlar analiz edilerek insan kaynakları uygulamaları ve iş görenler üzerine ilişkin sonuçları elde edilmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarından faydalanılarak, konaklama işletmeciliği sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yaklaşımları ve uygulamalarının çalışanlar üzerine olan etkisini ve sonuçlarını bilerek yapıcı politikalar geliştirip işletmede verimliliğin artırılmasının mümkün olabileceği düşünülmektedir

Anahtar Kelimeler: Konaklama işletmeleri, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları.

ABSTRACT

Findings regarding human nature in the time period we have experienced have had an impact on the increasing importance of human relations in almost every environment. On the other hand, information shows a huge increase. As a result of this information obtained, adapting to the age of development and digitalization has led to the need for new searches on individuals, institutions and societies. Businesses need to know and recognize their employees, as well as people must find their essence in terms of emotional and spiritual.

The main purpose of this study is to analyze human resource management practices in accommodation businesses. A questionnaire study was conducted with 315 people selected by the convenience sampling method among 460 employees working in 9 accommodation enterprises in Bitlis and 18 in Van province. The obtained information was analyzed with the SPSS 22 program. The responses to the questionnaires were analyzed and the results regarding human resources applications and employees were obtained. By benefiting from the results of this study, it is thought that it will be possible to develop constructive policies and increase the productivity in the enterprise by knowing the effects and results of the approaches and practices of the enterprises operating in the hospitality

management sector on the employees.

Keywords: Hospitality businesses, Human Resources Management Applications.

1. GİRİŞ

1. ve 2. Dünya savaşı sonrasında özellikle Avrupa ve Amerika'nın başını çektiği ve dünyada hızla gelişme gösteren turizm sektörü, ülkemizde de her geçen gün önemini gittikçe arttırmaktadır. Hızla gelişen turizm sektöründe ülkeler mevcut pastadan daha fazla pay alabilmek için kıyasıya bir rekabet içerisinde. Hizmet odaklı bir sektör olan turizm sektöründe, doğrudan insan kaynağına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle teknolojik olarak gelişmişlik; doyum düzeyi ve beklentileri arttırmakta dolayısıyla turizm sektöründe işgücü faktörünün önemini ortaya çıkarmaktadır.

Konaklama işletmeleri, çağımızdaki hızla yükselen teknolojik gelişmelere rağmen emek yoğun işletmeler olmayı sürdürmektedirler. Çünkü bu işletmelerde verilen hizmetlerin yürütülmesi insan emeği olmadan otonom makinelerle hizmet sağlanması oldukça sınırlı olacaktır (Özcan, 1994: 253). Konaklama işletmelerinde, müşterilerin aldıkları hizmetten hoşnut olması büyük ölçüde çalışanların eğitimine ve davranışlarına bağlıdır. Bu yüzden konaklama giderlerinin toplam giderler içindeki oranının oldukça fazla olmasına sebep olmaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalara gösteriyor ki konaklama işletmelerinde işgörenlerin payı, toplam giderlerin % 30'u geçmektedir (Ağaoğlu, 1992: 19). Turizm sektörünü diğer sektörlerden ayıran başlıca farklılığı, turizm sektörünün hizmet odaklı sektör olmasıdır. Bu yüzden sanayileşme ve teknolojinin günümüz firmaları üzerine olan şiddetli etkisi turizm sektörü için bakıldığında önemli olduğu ama asıl faktör olmadığı görülmektedir. Çünkü turizm sektörü hizmet odaklı olduğundan insan gücüne daha çok ihtiyaç duymaktadır (Oral ve diğ., 1994:221).

1.1.Arka Plan

Yaşadığımız zaman aralığında insan doğasına ilişkin olarak elde edilen bulgular, hemen her ortamda insan ilişkilerinin güngeçtikçe önem kazanmasına etkisi olmuştur. Diğer taraftan ise bilgi çok büyük bir yükseliş göstermektedir. Edinilen bu bilgiler sonucunda ile gelişme, dijitalleşme çağına uyum sağlamak birey, kurumlar ve toplumlar üzerinde yeni arayışlara yönelme ihtiyacını doğurmuştur. İnsanın duygusal ve manevi bakımından özünü bulması gerektiği gibi, İşletmelerinde çalışanlarını bilmesi tanınması gerekmektedir. İnsan faktörü hizmet sektörünü oluşturan işortamlarında önemli bir kavram olarak ortaya çıkması dar bir alana sıkışmış durumdaki çalışan ilişkileri kavramının önemini artırmış. Bunun sonucunda işletmelerin yönetimine satış, pazarlama ve finans kadar olumlu etkisi bulunan bir faktör olarak, işletmedeki insan kaynağını ve diğer kaynakları topyekün biçimde ele alan insan kaynakları yönetimi kavramı gelişmeye başlamıştır (Fındıkçı, 2009: 14).

1.2.Problem Tespiti

Turizm sektörü varlığını büyük ölçüde dış müşterileri mutlu etmek üzerine kurmaktadır. Bunlar, turistlerin ihtiyaç duyduğu ulaşım, konaklama, yeme-içme vb ihtiyaçlarının karşılanması olarak karşımıza çıkmaktadır. Hizmet sektöründe lokomotif konumda olan konaklama işletmeleri, turizmde önemli bir etkiye sahiptir. Turizm sektörü dış müşteriyi memnun etmek için bu kadar güç sarf ederken iç müşterilerini yani çalışanlarını genellikle ikinci plana atmakta ve ihmal etmektedir. Ancak işletmelerin ayakta kalması ve sürdürülebilir bir rekabet içinde olabilmesi, iç müşterilerin işlerinden tatmin olmaları seviyesi ile doğrudan orantılıdır. İç müşteri iş tatmini düşük olan işletmeler hizmet sunumunda ve dış müşteri memnuniyetinde, zamanla sorun yaşar ve bu da işletmelere maddi kayıplara

neden olabilmektedir. Bunun önlenmesi için de konaklama işletmelerinde iyi donanımlı bir insan kaynağına ihtiyaç duymaktadır.

1.3.Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, çalışma evreninde bulunan konaklama işletmelerinde ki insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve çalışanlar üzerine etkilerini analiz etmektir.

1.4.Araştırma Hipotezleri

H1: İnsan kaynakları yönetim uygulamalarının işgörenlerin cinsiyet durumu ile arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: İnsan kaynakları yönetim uygulamalarının işgörenlerin yaş durumu ile arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: İnsan kaynakları yönetim uygulamalarının işgörenlerin medeni durum ile arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: İnsan kaynakları yönetim uygulamalarının işgörenlerin eğitim düzeyi ile arasında anlamlı bir ilişki vardır.

1.5.Araştırmanın Önemi

Literatür taramasında genel olarak insan kaynakları uygulamaları ile ilgili farklı alanlardaki meslek gruplarında çalışmaların yapıldığı ancak konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve konaklama işletmelerinde çalışan personeller üzerine analiz ile ilgili çalışmaların kısıtlı olduğu saptanmıştır.

Konaklama işletmeleri ile ilgili bu konudaki çalışmaların kısıtlı olması, yapılan çalışmanın önemini arttırmaktadır.

2.LİTERATÜR İNCELEMESİ

Çalışmanın temel kavramları olan konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi uygulamaları kavramları incelenmiştir.

2.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı

Kullanılmaya başlandığı 1970'den günümüze kadar insan kaynakları yönetimi kavramı çok yoğun bir gelişme ve değişim süreci yaşamaktadır. Bu yaklaşımın başlıca amacı, işgörene ilişkin yapısal ve kültürel teknikleri bir arada kullanarak, yüksek bağlılık sağlamak ve yeteneği bulunan işgücünü planlı bir biçimde örgütlemesi yoluyla, rekabet avantajı elde etmektir. (Gök, 2006: 20-21). Küreselleşen dünya toplumların yapısında, ticarete ve uluslararası etkileşiminde önemli değişimlere sebep olmuştur ve bu değişim hala devam etmektedir. Günümüzde yaşanan iletişim ve bilişim teknolojisindeki baş döndürücü gelişmeler, ticarete globalleşme atılımları, insan haklarındaki gelişmelere yeni bir yönetim hareketinin ve ihtiyaç duyulan bir organizasyon yapısının gerekliliğini ortaya koymaktadır (Koçel, 2010: 371-373).

İnsan kaynakları yönetimi, insana odaklı faaliyet göstererek işgörenlerin ilişkilerini kurumsal bir yaklaşımla ele alan, kurumsal kültüre uygun işgören politikalarını geliştiren bir faktöre sahiptir. İnsan kaynakları yönetimi, işgören faktörünün işletme çıkarları için mümkün olan en iyi yönetim biçimi ile yönetilmesi ve iyileştirilmesi olarak tanımlanabilmektedir (Ferecov, 2011: 58).

2.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

İlk defa 1817 yılında Springer' in insan kaynakları kavramını kullandığı ifade edilmektedir. İnsan kaynakları kavramının Taylor ve Fayol tarafından yönetim alanında yapılan çalışmalar neticesinde içerik olarak bütünlüğe büründüğü kabul edilmektedir. 1980'lerin başlarında, insan kaynakları kavramı, özellikle çok uluslu şirketler kavramının yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanmasıyla literatürde görülmeye başlanmıştır (Gök, 2006: 16). İnsan kaynakları yönetimi, son yıllarda çalışma hayatında önemli bir yankı uyandıran bir yönetim yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır. Tarihsel gelişimine bakıldığında, bilimsel yönetim yaklaşımı ile başlayan yönetim felsefesi günümüzde inşa kaynakları yönetimi aşamasına ulaşmıştır. Organizasyonlarda modern bir yönetim anlayışını ifade eden insan kaynakları yönetimi; işgörenlerin ihtiyaç duydukları eğitim, değer görmek, yan haklar ve gelişim konularına odaklanmış ve insana değer veren bir anlayışı amaçlamaktadır (Keser, 2006).

Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine doğru yaşanan dönüşüm ve insan kaynakları yönetiminin günümüzde ki seviyeye gelebilmesi uzun zaman ve çeşitli aşamalardan geçebildikten sonra mümkün olmuştur. Sürecin başında personel yönetimi, işgörenler hakkında kayıt tutma faaliyeti olarak görülmüş olup işgörenler bir maliyet unsuru olarak görülmüştür. Halbuki çağdaş insan kaynakları yönetimi anlayışı, işgöreni bir maliyet unsuru olarak değil, değerli, eğitilmesi, geliştirilmesi gereken bir varlık biçiminde algılamaktadır (Öğüt vd., 2004: 279).

2.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi ve Amaçları

İnsan kaynakları konusu üzerine yapılan araştırmalar oldukça geniş bir alana yayılmıştır. İnsan kaynakları etkinliklerinin hemen hemen tümünün insanlar tarafından yapıldığından ve işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmesi açısından insan kaynakları yönetiminin örgüt içerisindeki yeri önem arz etmektedir. Bundan dolayı mevcut işgörenlerin verimliliklerinin artırılması, işgörenlerin geliştirilmesi gereken yeteneklerinin geliştirilmesi ve ihtiyaç duyulan örgütsel gelişimlerinin gerçekleştirilmesi ve ayrıca iş görenler örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için de bu kaynakların örgütün amaçlarını gerçekleştirilmesinde etkin olarak kullanılmaları gerekmektedir (Fındıkçı, 2009: 34).

Artan rekabet neticesinde günümüzde farklı bir hizmet seçeneği yaratmak gerekliliği duyan işletmeler bunu farklılığı ancak insan kaynağıyla başarabilmektedir. Çünkü işletmeyi ve diğer tüm ürün ve hizmet faktörlerini insan yönetmektedir. Bu noktada insan kaynakları yönetimi daha etkili yollar bularak doğrudan verimliliği yükseltir; işgörenlerin iş ve hayat standartlarını yükselterek doğrudan ve dolaylı olarak mevcut performans ve verimliliğin gelişimine katkı sağlamaktadır (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2010: 5). İnsan kaynakları yönetiminin iki temel hedefi bulunmaktadır. Birincisi; işgörenin istek ve ihtiyaçlarına cevap vermek, çalışılan işinde iş tatmininin sağlanması için mesleki ve kişisel gelişimine katkı vermektir. İkincisi ise; işletmenin misyonu ve vizyonu çerçevesinde insan kaynaklarını mümkün olan en iyi biçimde değerlendirmektir (Torun, 2007: 14).

2.4. Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi

Konaklama işletmelerinin başlıca sağladığı hizmet olan ağırlama için ihtiyaç duyulan asıl unsur insandır. Turizm hizmet sektöründe insan faktörünün ön planda olması, insan kaynakları konusunun daha fazla önem arz ettiğini ortaya koymaktadır. Konaklama işletmeciliği, kalifiye işgücü istihdam etme zorunluluğu bulunan başlıca hizmet sektörlerindedir (Saldamlı, 2000: 6). Konaklama işletmeciliğinde başarı, tesis ile değil, donanımlı personel kalitesi ile sağlanabilir. Eğer konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi gerekli yetkinliklere sahip değilse bu işletmede başarıdan söz etmek mümkün değildir (Tütüncü ve Demir, 2003: 12). İnsan kaynakları yönetimi, turistik hizmet

veren işletmeler açısından değerlendirildiğinde; konaklama işletmeciliği diğer sektörlere kıyasla insan kaynakları konusunda daha yavaş bir gelişim süreci izlediğini söylenebilir. Konaklama işletmelerinde günümüzde halen uygulanmakta olan yöntemlerin geliştirilmesinden ziyade, yönetsel giderlerinin kontrolüne ağırlık veren bir görüntü çizmesi bunu desteklemektedir (Seymen, 1995:6).

2.5. İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları

Sürekli değişen günümüz koşullarında, rekabetin artması ve işletme karlarının önem kazanmaya odaklandığı sert rekabet ortamında tutunmaya çalışan işletmeler için insan kaynakları yönetimi uygulamaları, bu rekabette sürdürülebilir başarının ana unsurlarından biri haline gelmeye başlamıştır (Haznedar, 2006: 15). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetiminin başlıca görevleri 5 başlık altında incelenmiştir. Bunlar; insan kaynakları planlaması, seçme ve işe alma, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirmesi ve ücret yönetimi şeklindedir. İnsan kaynakları yönetiminin başlıca görevleri olan bu hususların etkin bir şekilde yürütülmesi çalışanlara ve işletmelere yarar sağlayacaktır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları 5 ana başlık altında ele alınmıştır. Bunlar;

- Planlama
- Seçme ve İşe Alma
- Eğitim ve Geliştirme
- Performans Değerlendirme
- Ücret Yönetimi

2.5.1. Planlama

İşletmenin ihtiyaç duyduğu işgücünü nitelik ve nicelik bakımından işletmede çalışacak işgücünü temin etmek için ne zaman, nasıl ve hangi yöntemlerin kullanılarak sağlanacağı yöntem ve uygulamaları sürecidir. İşletmenin kısa, orta ve uzun vadede ihtiyaç duyacağı nitelikte işgücü ihtiyacının ve temin yöntemlerinin planlaması işletmenin devamlılığı açısından önemli bir ihtiyaçtır (Mucuk, 2006: 165).

Planlama, işletmenin ileriye yönelik amaçları ile çalışanın bireysel hedefleri arasında ilişki kurarak, mevcut çalışmakta olduğu işte daha iyi performans ortaya koyabilmesini sağlamak ve kapasitesinin geliştirilmesi ile gelecekte işletmenin ihtiyaç duyacağı yönetici ihtiyacı için güçlü yönlerini ve geliştirilmesi gerekli olan yönlerini belirlemesi; eğitim, bilgi, kabiliyet ve ilgileri göz önüne alınarak kariyer planları ve hedeflerini oluşturması ve bu hedeflere ulaşabilmenin yolları konusunda eylem planları geliştirmesidir (Yılmaz ve Karahan, 2011: 100).

2.5.2. Seçme ve İşe Alma

İş gören seçme ve işe alma, adaylar arasından, işletme misyonu ve vizyonu çerçevesinde ilan edilen özelliklere uygun kişinin belirli mülakat ve bilgi değerlendirme ölçümleri sonucu işletmeye alınması sürecidir. Konaklama işletmeleri, iletişimi kuvvetli, eğitilmiş ve yetenekli personelleri işe alarak çalışanlar ile müşteriler arasındaki iletişimi sağlayacak yönde işe alım politikalarını geliştirmelidir (Kotler ve diğ., 1998: 54).

İşletmelerde işgören ihtiyacının sağlanması faaliyetleri, işletmeye ve mevcut iş için gerekli uygun işgücünün bulunacağı alanların tespiti, bunların işletmeye kazandırılması ve seçme işleminin yapılmasına ilişkin ilkelerin ve teknik çalışmaların tümüdür. İşgücünün sağlanması faaliyetleri işletmede başlıca önem verilmesi gereken bir politika. Çünkü işgücüne ilişkin sonradan yapılacak eğitim geliştirme vb. çalışmaların tamamının başarısı bu politikanın başarılı olup olmamasından

etkilenecektir (Yüksel, 2004: 57).

2.5.3. Eğitim ve Geliştirme

İnsan kaynağının bulunması, seçme ve işe alma insan kaynağından yararlanma, sürecinin başlangıcını oluşturur. Çalışanlardan daha iyi performans göstermeleri ve işletmeye maksimum fayda sağlanması isteniyorsa; çalışanların gelişimi için devamlı olarak geliştirme çabalarına ihtiyaç duyulmaktadır (Yüksel, 2004: 198). Eğitim ve geliştirme, bir çalışanın işindeki verimliliği arttırmak ve istenen verimi elde etmek için yapılan geliştirici çabaların tümüdür (Bingöl, 2010: 291). Yeni işgücü temini ve istenen verimin elde edilmesi süreci günümüzde şirketler için yüksek maliyetlere neden olmaktadır. Bunun yerine mevcut çalışana yapılan eğitim ve geliştirme, dolayısıyla, eğitime yapılan yatırım, çalışana, işletmeye yapılan en önemli maliyet düşürücü yatırımlardan biridir. Eğitim, toplumun üretken gücünü ve verimliliğini sağlayan gelişim ve kalkınma ihtiyacı için ihtiyaç duyulan donanım ve bilgiye sahip çalışanların gelişimini sağlayan ve örgütlerde bireylere yetenekleri doğrultusunda gelişme imkânı veren başlıca araçlardandır (Sabuncuoğlu, 2012: 124).

Bilgi çağında olduğumuz günümüzde, çalışanların eğitimi ve geliştirilmesi büyük öneme sahiptir. Bilginin hızla çoğalması ve tüketiciye ulaşması, verimlilik ve etkileşim bakımından son derece büyük bir öneme sahip bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler, sürdürülebilir bir başarı ve rekabet edebilmek için işgörenlerin eğitim ve bilgi açısından sürekli gelişimine önem vermek zorundadır. Eğitim genel anlamda bilgi verme, yeteneklerin ve becerilerin ortaya çıkmasında yardımcı olması ve bu yetkinliklerin geliştirilmesi süreci olarak tanımlamak mümkündür (Molla, 2011: 12).

2.5.4. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme; çalışanın yapmakta olduğu işteki performansı, başarıyı belirli dönemlerde yapılan belirli ölçümlerle değerlendirilmesidir (Yılmaz ve Karahan, 2011, s.99). İşgörenin yapılan işte işletmeye sağladığı performans ve başarı yeteneğinin sistematik yöntemler kullanılarak ölçülmesidir (Sabuncuoğlu, 2012, s.184). İşletmelerde çalışanların işyerindeki mevcut çalışma durumlarını belirlenen zaman dilimlerinde belirli sistematik ölçümler ile değerlendirme sürecidir (Özgen ve Yalçın, 2010: 214).

Performans değerlendirme, işgörenlerin başarısını, iş alışkanlıklarını, davranışlarını, yeteneklerini, belirli bir dönem içinde, önceden belirlenmiş hedefler, ölçütler veya diğer işgörenlerle kıyaslama yaparak yapılan sistematik bir ölçümdür. Başka bir ifadeyle, performans değerlendirme, işletmelerde belirlenen belli amaçlara göre, işgörenin görevindeki başarısı, tutumu ve davranış özelliklerini belirleyen, işletmenin hedeflenen başarısına olan katkılarını ölçümleyen planlı bir süreçtir". Bu süreçte, yöneticilerin, performans değerlemenin kapsamlı bir süreç olduğu ve yılda bir kez yapılan bir ölçüm değil de süreklilik gerektiren bir süreç olduğunu benimsemeleri önem arz etmektedir (Bingöl, 2003: 274). İşgörenlerin performanslarının artırılması ve örgütün hedeflere ulaşması kapsamında verilen bireysel hedeflere ulaşabilmeleri, kariyer planlaması ve ücret artışı yapılması için uygulanan sistematik ve yönetimsel bir insan kaynakları uygulama yönetimidir. (Aslan, 2011: 231). Performans değerlendirilmesi işletmede işgörenlerin çalışmalarını, yeterliliklerini, yetersizliklerini, geliştirilmesi gerek yönlerini kısaca genel bir ölçme aracı olarak genel durumlarını ölçmeye yarar (Fındıkcı, 2009: 297).

2.5.5. Ücret Yönetimi

Ücret yönetimi, ekonomik ve sosyal hayatın hemen hemen bütün alanlarına etki eden geniş kapsamlı

bir kavramdır. Ücret; işgörenler bakımından, kendi istek ve ihtiyaçlarının karşılanması bakımından ana araç olma niteliği taşıması; örgütler bakımından ise gelir gider dengesi için çok önemli bir gider konusu olması; kamu ve çevre bakımından ise gelir dağılımına etkisi, istihdama doğrudan etkisi, sağlanacak vergi gelirlerine ve yatırımlara doğrudan etkisi olması nedeni ile önemli bir etkiye sahiptir (Benligiray, 2013: 164-166). Ücret yönetimi; insan kaynaklarının maaş yönetimi, yapılan işin karşılığı olarak ücretlendirme gibi farklı kavramlar olarak da ifade edilen bir yönetim işlevidir (Uyargil ve diğ., 2010: 358). Ücret; maaş, fazla mesai ücreti, performans primleri, ücretli izin ücreti, yıllık izin ücreti ve ücretsiz izin ücreti gibi parasal değeri olan gelirlerden oluşmaktadır (Kula, 2006: 89). İşgörenin, belirli bir zaman aralığında belirli bir ücret karşılığında elle/bedenen veya zihnen verdiği emeğin karşılığında elde ettiği maddi değerdir. En kısa tanımıyla işgörenlerin çalıştıkları işletmelerde ortaya koydukları emeğin karşılığında elde ettikleri ekonomik değerdir (Ertürk, 2011: 274). Çalışanların bir işten başlıca beklentileri, yaptıkları iş karşılığında ay sonunda aldıkları ücret ve kazançlardır. Çünkü çalışanlar belirli bir ücret karşılığında zamanlarını ve emeklerini iş için harcamaktadırlar. Bu yüzden ücret yönetimi dikkatli ve adilane bir yönetimle planlaması yapılmalı ve örgüt içinde işgörenler tarafından kabuledilebilir bir ücret sistemi oluşturulmalıdır (Molla, 2011: 21).

3.METODOLOJİ

3.1. Araştırma Stratejisi

Araştırmanın evrenini Bitlis ve Van illerinde bulunan işletme belgeli konaklama tesislerindeki işgörenlerden oluşturmaktadır. Araştırma evrenini oluşturan tüm işgörelere ulaşmak mümkün olmadığı için örnekleme alma yoluna gidildi. Araştırmada olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden olan kolayda örnekleme yöntemi seçildi. Araştırma kapsamına giren tesislerin büyük bir çoğunluğuna bizzat gidilerek araştırma hakkında bilgi verildi ve anket uygulanmak istendiği ifade edildi. Araştırmacı tarafından gidilemeyen tesisler ise telefonla aranarak bilgilendirildi ve işgörenlerin araştırmaya dâhil olması için izin istendi. Tesislerden sağlanan geri dönüşler doğrultusunda, gidilebilen tesislere işgören sayısına göre anket bırakıldı, gidilemeyen tesislerin yöneticilerine anketler e-mail yoluyla ulaştırıldı.

3.2. Katılımcı Sayısı

Alınan bilgiler doğrultusunda çalışma evreni 480 olarak belirlendi. Yapılan çalışmaların geçerliliği için, seçilen örnekleme büyüklüğünün evreni temsil edecek büyüklükte olması gerekmektedir. Altınışik vd., (2012: 137) tarafından "Belirli Evrenler İçin Kabul Edilebilir Örnek Büyüklükleri" tablosunda 350 kişilik bir evren büyüklüğü için kabul edilebilir örnekleme sayısının 185 olduğu belirtilmektedir. Bu bilgi referans alınarak mevcut araştırmanın evrenini Bitlis ilinde bulunan 9 ve Van ilinde bulunan 18 adet işletme belgeli konaklama tesisinde çalışan toplam 460 adet işgören oluşturmaktadır. Bu 460 işgörenden kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 315 kişiye anket uygulandı. Bu bilgidan hareketle mevcut araştırma için toplam 315 kişilik örnekleme sayısının yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. Analizler kullanılabilir 249 (%79) anket üzerinden yapıldı.

3.3. Veri Toplama Enstrümanları

Araştırma için öncelikle araştırma değişkenlerini oluşturan insan kaynakları uygulamaları ve iş tatmini kavramları için literatür detaylı bir şekilde incelenmiş, kavramlara ilişkin kuramsal bilgiler elde edilmiş ve kuramsal bilgiler ışığında ise birincil verileri toplama süreci başlatıldı. Kuramsal bilgilerden hareketle araştırma amacı doğrultusunda birincil verileri elde etmek amacıyla kullanılacak anket formlarına karar verildi. Böylece birincil verileri elde etmek için anket tekniği kullanıldı. Anket

tekniki, nicel veri toplama tekniklerinden biri olup, ekonomik olması, çok geniş kitlelere ulaşabilmesi, çok sayıda veri toplanabilmesi gibi özellikleri dolayısıyla sosyal bilimler alanında en yaygın tercih edilen veri toplama tekniği olarak kabul edilmektedir (Ural ve Kılıç, 2013: 53-54).

3.4. Veri Analiz Süreci

Veri toplamak üzere hazırlanan anket formları, önceden belirlenen işletmelere dağıtıldı. Belirlenen süreden sonra doldurulan ve doldurulmayan formların tamamı toplandı ve ayrıştırıldı. Doldurulan formların 36 tanesini eksik veya hatalı olarak doldurulduğu gözlemlendiği için 249 tanesi araştırmada değerlendirmeye alındı. Analiz için katılımcıların anketlere verdikleri cevaplar SPSS 22 programı kullanılarak Güvenilirlik, Frekans Analizi, T- Testi, Anova Testi Analizi uygulandı.

3.5. Cevap Oranı

Bitlis ili için 146 çalışandan kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 106 kişiye anket uygulandı. Analizler kullanılabilir 87 (%82) anket üzerinden yapıldı. Bu bilgiden hareketle mevcut araştırma için toplam 106 kişilik örneklem sayısının yeterli düzeyde olduğu söylenebilir.

Van ili için ise 314 çalışandan kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 209 kişiye anket uygulandı. Analizler kullanılabilir 162 (%77) anket üzerinden yapıldı. Bu bilgiden hareketle mevcut araştırma için ulaşılan toplam 209 kişilik örneklem sayısının yeterli düzeyde olduğu söylenebilir.

3.6. Güvenirlilik

Yapılan çalışmada doğru sonuçlar elde etmek için katılımcılara düzenlenen anket formlarının güvenilirlik boyutunun araştırılması gereklidir. Güvenirlilik, yapılan çalışmanın bağımsız ölçümleri arasındaki tutarlılığı olarak ifade edilmektedir (Nas & Toprak, 2016).

Tablo 3.1. Araştırmanın Güvenirlilik Katsayıları

BİTLİS		
Değişkenler	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları	,856	10
VAN		
İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları	,893	10

Bir ölçeğin güvenilirliğini ölçmede farklı yaklaşımlar kullanılmaktadır. En sık kullanılan yöntem olan içsel tutarlılık kapsamında Cronbach's Alpha değeridir. Cronbach's Alpa değeri 0 ile 1 arası değerler almakta ve 1'e yaklaştıkça tutarlılık artmaktadır. Cronbach's Alpha değerinin kabul edilebilirliği için en az 0,70 ve üzerinde bir değerde olması gerekmektedir. (Altunışık vd., 2012: 126). Cronbach's Alpha değeri 25'in altında olması düşük iş doyumunu, 26 ile 74 arasında olması iş doyumunun normal seviyede olduğu, 75'in üzerinde olması ise iş doyumunu yüksek olduğunu ifade etmektedir (Tüzün, 2002:81).

4. ARAŞTIRMA ANALİZİ

Anket uygulanan çalışanların demografik özellikleri, İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ve çalışanlar üzerine etkileri analiz edilerek çözüm önerileri sunulmuştur.

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri Analizi

Bu bölümde ankete cevap veren katılımcıların demografik özellikleri kapsamında, cinsiyet, yaş grupları, medeni durumu, eğitim düzeyi, aylık ortalama gelirleri, mevcut otellerinde çalıştıkları süre ve görev aldıkları departman bilgileri ile dağılımları yer almaktadır.

Tablo 4.1. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımları

BİTLİS		
Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Kadın	33	37,9
Erkek	54	62,1
Toplam	87	100,0
VAN		
Kadın	72	44,4
Erkek	90	55,6
Toplam	162	100,0

Bitlis ilinde ankete katılan 87 kişinin %62,1'ni oluşturan katılımcıların %54'ü erkek iken, ankete katılanlardan %37,9 kişiyi oluşturan kadın katılımcıların sayısı 33 olduğu görülmektedir. Van ilinde ise toplam 162 katılımcıya ulaşılmış olup cinsiyete göre katılım oranı kadınlarda %44,4, erkeklerde %55,6 olarak görülmektedir. Her iki ilde de kadın çalışan sayısının erkek çalışan sayısına oranla daha düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 4.2. Katılımcıların Yaş Dağılımları

BİTLİS		
Yaş	Sayı	Yüzde
20 yaş altı	8	9,2
21-25	26	29,9
26-30	22	25,3
31-35	11	12,6
36 ve Üstü	20	23,0
Toplam	87	100,0
VAN		
20 yaş altı	24	14,8
21-25	60	37,0
26-30	43	26,5
31-35	26	16,0
36 ve Üstü	9	5,6
Toplam	162	100,0

Bitlis ilinde bulunan katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımında %29,9'unu oluşturan 26 kişi 21-25 yaş aralığında olup çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. %25,3'ünü oluşturan 22 kişi 26-30 yaş aralığında, %23,0'ünü oluşturan 20 kişinin ise 36 yaş ve üstü yaş grubu içerisinde yer aldığı görülmektedir. Van ilinde bulunan katılımcıların ağırlıklı olarak 21-25 - 26-30 yaş aralığında gençlerden oluştuğu görülmektedir. Çalışmada 36 yaş üstü çalışan sayısı ise sadece %5,6 oranında

kaldığı görülmektedir.

Tablo 4.3. Katılımcıların Medeni Durum Dağılımları

BİTLİS		
Medeni Durum	Sayı	Yüzde
Bekâr	41	47,1
Evli	46	52,9
Toplam	87	100,0
VAN		
Bekâr	96	59,3
Evli	66	40,7
Toplam	162	100,0

Bitlis ilinden katılımcıların %52,9 unu oluşturan 46 kişinin evli olduğu görülmektedir. Van ilinden ise konaklama işletmelerinde çalışanların çoğunluğunu (%59,3) medeni durumu bekârlar oluşturmaktadır.

Tablo 4.4. Katılımcıların Eğitim Durumu Dağılımları

BİTLİS		
Eğitim Durumu	Sayı	Yüzde
İlköğretim/ Ortaöğretim	22	25,3
Lise	28	32,2
Ön Lisans	23	26,4
Lisans	14	16,1
Toplam	87	100,0
VAN		
İlköğretim/ Ortaöğretim	32	19,8
Lise	57	35,2
Ön Lisans	39	24,1
Lisans	33	20,4
Yüksek Lisans	1	0,6
Toplam	162	100,0

Ankete katılanların eğitim durumları incelendiğinde Van ilinden katılımcıların oluşturduğu %55 lik dilimi eğitim seviyesi Lise ve altında olanlar oluşturmaktadır. Bitlis ilinde de bu veriye paralel veriler elde edilmiştir; %32,2 sini oluşturan 28 kişinin lise mezunu olduğu, %25,3 ünü oluşturan 22 kişinin ilköğretim/ortaokul mezunu olduğu,%26,4 ünü oluşturan 23 kişinin ön lisans mezunu olduğu ve % 16,1 ini oluşturan 14 kişinin ise lisans eğitimi aldığı görülmektedir. Her iki ilde de (Bitlis %32,2, Van %35,2) en fazla katılımcı sayısının oluşturduğu eğitim grubu lise olduğu görülmektedir.

Tablo 4.5. Katılımcıların İşletmede Çalışma Süresi Dağılımları

BİTLİS		
Kaç Yıldır Bu Otelde Çalışıyorsunuz?	Sayı	Yüzde
2 yıldan az	28	32,2
2-5 yıl	32	36,8
6-10 yıl	12	13,8
10 yıl ve üzeri	15	17,2
Toplam	87	100,0
VAN		
2 yıldan az	99	61,1
2-5 yıl	45	27,8
6-10 yıl	15	9,3
10 yıl ve üzeri	3	1,9
Toplam	87	100,0

Bitlis ili katılımcıların buldukları otelde çalışma süreleri değerlendirildiğinde, %32,2 sini oluşturan 28 kişinin 2 yıldan az, %36,8 ini oluşturan 32 kişinin 2-5 yıl arasında çalıştıkları görülürken Van ilinde ise çalışanların çoğunlukla (%61,1) 2 yıldan az süreyle buldukları işletmede çalıştıkları, 10 yıl ve üzeri çalışan sayısı ise %1,9 olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4.6. Katılımcıların Çalıştığı Departman Dağılımları

BİTLİS		
Çalıştığınız Departman	Sayı	Yüzde
Muhasebe	9	10,3
Yiyecek İçecek	32	36,8
Ön Büro	10	11,5
Satış Pazarlama	4	4,6
Kat Hizmetleri	23	26,4
Diğer	9	10,3
Toplam	87	100,0
VAN		
İnsan Kaynakları	2	1,2
Muhasebe	14	8,6
Yiyecek İçecek	51	31,5
Ön Büro	34	21,0
Satış Pazarlama	9	5,6
Kat Hizmetleri	39	24,1
Diğer	13	8,0
Toplam	162	100,0

Araştırma sonucunda sadece 2 katılımcının İnsan Kaynakları departmanında olduğu ve Van ilinde çalıştıkları görülmektedir.. Her iki ilde de en fazla çalışan sayısının olduğu departman (Bitlis %36,8

ve Van %31,5) yiyecek içecek departmanı oldu görülmektedir.

Tablo 4.7. Katılımcıların Gelir Dağılımları

BİTLİS		
Aylık Ortalama Geliriniz	Sayı	Yüzde
2.000 TL ve altı	46	52,9
2.000 TL – 2.500 TL	29	33,3
2.501 TL – 3.000 TL	11	12,6
3.001 TL ve üstü	1	1,1
Toplam	87	100,0
VAN		
2.000 TL ve altı	95	58,6
2.000 TL – 2.500 TL	46	28,4
2.501 TL – 3.000 TL	19	11,7
3.001 TL ve üstü	2	1,2
Toplam	162	100,0

Katılımcıların ortalama aylık gelirlerinin dağılımlarına bakıldığında Bitlis ilinde çoğunluğu %52,9 unu oluşturan 46 kişinin 2.000 TL ve altında ücret aldığı, Van ilinde ise 2.000 TL altı ücret alanların toplam oran içindeki payları %58,6 olduğu görülmektedir. Her iki ilde de çalışanların aylık gelir durumu ağırlıklarının benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 4.8. T- Test: İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamalarının Cinsiyet Değişkenine Göre Değerlendirilmesi

BİTLİS					
Boyutlar	Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Standart Hata	Önem (p)
İKYU	Kadın	33	3,06	0,1247	0,786
	Erkek	54	3,11	0,1211	
VAN					
İKYU	Kadın	72	3,11	0,1106	0,753
	Erkek	90	3,15	0,0866	
	Erkek	90	3,18	0,7671	

H1: Tablo 4.8. incelendiğinde Van ve Bitlis illerindeki konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetim uygulamalarının cinsiyete göre değerlendirmelerinde istatistiksel açıdan anlamlı farklılıkların olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Bu bulgulara göre H1 reddedildi. Ortalamalara bakıldığında insan kaynakları yönetimi uygulamalarını, Van ilinde bulunan katılımcıların cinsiyet açısından değerlendirmeleri Bitlis ilinde bulunan katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. ortalamalarından yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4.9. Anova: İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamalarının Yaş Gruplarına Göre Değerlendirilmesi

BİTLİS					
Boyutlar	Yaş Grupları	Sayı	Ortalama	Standart Hata	Önem (p)
İKYU	16-20 yaş	8	3,30	0,2598	0,370
	21-25 yaş	26	3,14	0,1388	
	26-30 yaş	22	3,29	0,2224	
	31-35 yaş	11	2,85	0,2800	
	36 yaş ve üstü	20	2,87	0,1429	
	Toplam	87	3,09	0,0884	
VAN					
İKYU	16-20 yaş	24	3,22	0,1611	0,043
	21-25 yaş	60	2,98	0,1244	
	26-30 yaş	43	3,01	0,1346	
	31-35 yaş	26	3,58	0,1224	
	36 yaş ve üstü	9	3,26	0,2279	
	Toplam	162	3,13	0,0686	

H2: Tablo 4.9. İncelendiğinde Van ve Bitlis illerindeki konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetim uygulamalarının yaş gruplarına göre yapılan değerlendirmelerde Van ili açısından farklılıklar olduğu ve bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Bitlis iline bakıldığında ise istatistiksel açıdan anlamlı farklılıkların olmadığı görülmektedir ($p > 0,05$). Van iline ait insan kaynakları yönetimi uygulamaları ortalamalara bakıldığında boyutları en yüksek değerlendirenlerin 31-35 yaş gruplarının olduğu en düşük değerlendirenlerin ise 21-25 yaş gruplarının olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre H2 kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 4.10. T- Test: Hizmet Kalitesi Medeni Durum Değişkenine Göre Değerlendirilmesi

BİTLİS					
Boyutlar	Medeni Durum	Sayı	Ortalama	Standart Hata	Önem (p)
İKYU	Bekâr	41	3,11	0,1198	0,858
	Evli	46	3,08	0,1298	
	Evli	46	3,19	0,1385	
VAN					
İKYU	Bekâr	96	3,07	0,0819	0,258
	Evli	66	3,23	0,1188	

H3: Tablo 4.10. incelendiğinde Bitlis ve Van illerindeki konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetim uygulamalarının medeni durum değişkenine göre yapılan değerlendirmelerde istatistiksel açıdan anlamlı farklılıkların olmadığı görülmektedir ($p > 0,05$). Bu bulgulara göre H3 reddedilmiştir.

Tablo 4.11. Anova: İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamalarının Eğitim Gruplarına Göre Değerlendirilmesi

BİTLİS					
Boyutlar	Eğitim Düzeyi	Sayı	Ortalama	Standart Hata	Önem (p)
İKYU	İlk ve Ortaöğretim	22	2,96	0,1796	0,776
	Lise	28	3,12	0,1509	
	Ön Lisans	23	3,21	0,1624	
	Lisans	14	3,04	0,2594	
	Toplam	87	3,09	0,0884	
VAN					
İKYU	İlk ve Ortaöğretim	32	3,32	0,1366	0,207
	Lise	57	2,92	0,1266	
	Ön Lisans	39	3,15	0,1337	
	Lisans	33	3,29	0,1447	
	Lisans Üstü	1	3,50	0,0000	
Toplam	162	3,13	0,0686		

H4: Tablo 4.11. İncelendiğinde Bitlis ve Van illerindeki konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetim uygulamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre yapılan değerlendirmelerde istatistiksel açıdan anlamlı farklılıkların olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Bu bulgulara göre H4 reddedilmiştir.

SONUÇ

Konaklama işletmelerinde İnsan kaynakları yönetiminin temel amacı insan kaynağından etkin ve verimli bir şekilde faydalanmak için gerekli bilgi, beceri ve yeteneğe sahip doğru kişileri seçmek ve bunları en uygun birimlere yerleştirmek, performanslarına uygun şekilde işlerinde yükselmelerini sağlamak için gerekli eğitim olanaklarını sağlamak, çalışan motivasyonunu sağlamak, performans değerlendirilmesini objektif olarak gerçekleştirmek, adil bir şekilde ücretleri zamanında vermek ve maaş zamlarını piyasa şartlarına göre düzenlemektir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar gösteriyor ki; demografik özellikleri bakımından konaklama işletmelerinde çalışan erkek sayısı Bitlis te (%62,1 erkek, %37,9 kadın) Van da (%55,6 erkek, %44,4 kadın) çalışanlara oranla oldukça fazladır, lise ve ilköğretim/ortaöğretim eğitim grubunu oluşturanların oranı Bitlis te (%25,3 İlk öğretim, %32,2 lise) Van da (%19,8 ilköğretim, %35,2 lise) diğer eğitim grubunu oluşturan ön lisans ve lisans/lisansüstü grubuna göre daha fazla olduğu görülmektedir. Bu veriler ışığında konaklama sektöründe kadın çalışan sayısı artırılması gerektiği ve düşük eğitim seviyesine sahip olan çalışanların eğitim seviyelerinin artırılması için teşvik edilmelidir. Ayrıca eğitim seviyesi düşük olan çalışanların mesleki eğitimi için kurum içi eğitimlerin verilmesi veya mesleki eğitim için gerekli eğitim kurumları ile işbirliği yapılarak eğitimden geçirilmesi gerekmektedir.

Demografik faktörler değişkenleri açısından yapılan değerlendirmelerde Cinsiyet, Medeni durum ve Eğitim değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar ortaya çıkmamıştır. (Garcia, 2005) Demografik faktörler ve diğer durum değişkenleri açısından yapılan değerlendirmelerde Yaş ve Departman değişkenlerine göre kısmen anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Yaş grupları değişkenine göre insan kaynakları uygulamaları en yüksek değerlendiren yaş grubunun 31-35 yaş grubundaki çalışanlar olduğu görülmüştür. Sadece Van ilindeki değerlendirmelerde yaş grupları ve çalışma departmanları değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar elde edilmiştir. Savery (1996) yaş ile iş tatmini faktörleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu yaptığı çalışmalarında ortaya koyarken; yaşın ilerlemesi ile birlikte işgörenlerin mevcut çalışmış oldukları işletmeyi özümleme güdülerini olumlu yönde artmakta, dolayısıyla iş tatminleri açısından olumlu bir fayda sağlamaktadır. Çalışanların yaşları arttıkça iş memnuniyet düzeylerinin de artması, Herzberg ve arkadaşlarının yaş ile memnuniyet ilişkisinin “U” şeklinde olduğu görüşünü desteklemektedir. Yaş faktörü ile iş tatmini arasında çok güçlü bir etkileşim olduğunu (Oshagbeni, 2000) araştırmasında da ortaya koymuştur. Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde yaş ile tatmin düzeyi arasında genellikle olumlu bir ilişki olduğunu göstermekte ve bu sonuçlar yaptığımız araştırmanın sonuçlarını destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

KAYNAKÇA

Ağaoğlu, O.K. (1992). İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektöründe Uygulaması. Ankara: MPM yayınları.

Aslan, Ö. (2011). Bir İnsan Kaynakları Masalı-İş Yaşamına Dair İpuçlar. Ankara: Elma Yayınevi.

Benligiray, S. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütlenmesi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Bingöl, D. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. (5. Basım). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Bingöl, D. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. (7. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Ertürk, M. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Ferecov, R. (2011). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerleme ve Uygulama. Bakü: Qafqaz Üniversitesi Yayınları.

Fındıkcı, İ. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi. (7. Baskı), İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Garcia, M.U. (2005). Training and Business Performance: The Spanish Case. International Journal of Human Resource Management, 16, (9), 1691-1710.

Gök, S. (2006). 21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi. (1. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Haznedar, B. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Firma Performansına Etkileri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11, (1), 100-119.

Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği, (12. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. (1998). Marketing for Hospitality and Tourism, Sec. Edi., Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

Kula, S. (2006). Farklı Sektörler Bazında İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel Kültür İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Aydın.

Molla, G. (2011). Çalışanların elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Ait Tutumları İle Örgütsel Güven İlişkisine Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.

Mucuk, İ. (2006). Temel İşletme Bilgileri. (4. Basım), İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Nas, Z., vd. (2016). Sınır Ticaretinin Önemi ve Sınır Ticareti Yapan Mükelleflerin Ticari Verimliliğini Etkileyen Faktörler: Van-Kapıköy Örneği. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Özel Sayı, Van, 241-279.

Oral, S., Olgun, Ç., Aktaş, G. (1994). Turizm Bilincinin Oluşturulmasında Yaygın Eğitimin Yeri ve Önemi, 1. Turizm Sempozyumu. Ankara.

Öğüt, A., Akgemci, T., Demirel, M.T., (2004), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12, 279.

Özcan, M. (1994). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Muhasebesi. Ankara: Turizm Yıllığı Türkiye Kalkınma Bankası.

Özgen, H., Yalçın, A. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. Adana: Nobel Kitabevi.

Sabuncuoğlu, Z. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı). (6. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Saldamlı, A. (2000). Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerinde Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Savery L.K. (1996). The Congruence Between The Importance of Job Satisfaction and The Perceived Level of Achievement. Journal of Management Development, 15, 18-27.

Seymen, O.A. (1995). İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Performansının Konaklama İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi ve Bir Model Önerisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Torun, E. (2007). İnsan Kaynakları Yönetiminde İş Tatmini ve Konu İle İlgili Yapılan Bir Çalışma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Edirne Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Tütüncü, Ö., Demir, M. (2003). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İlgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5, (2), 12.

Tüzün, B. (2002). Çalışanların İş Memnuniyetlerindeki Yetersizliklerin İşe Olumsuz Etkileri ve Bunun Saptanması için Bir Ölçek Geliştirme, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ural, A., Kılıç. İ. (2013). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi. Ankara: Detay Yayıncılık.

Uyargil C., Adal Z., Ataay İ.D., Acar A.C., Özçelik A.O., Dündar G., Sadullah Ö., Tüzüner L. (2010), İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Yılmaz, H., Karahan, A. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Güven Ve İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması: Afyonkarahisar’da Bir Araştırma. İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 3, (13), 95-118.

Yüksel, Ö. (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi. (5. Baskı), Ankara: Gazi Kitabevi.

Note*: Bu çalışma “Konaklama İşletmelerinde, İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları Ve Çalışanların İş Tatmin Düzeyi Analizi: Bitlis – Van Örneği” adlı Yüksek Lisans Tezinden üretilmiştir.