



KIRGIZİSTAN KONAKLAMA SEKTÖRÜNDE İNSAN KAYNAKLARI PROFİLİ ARAŐTIRMASI

Doç. Dr. Barış ERDEM

Balıkesir Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Balıkesir, Türkiye & Kırgızistan – Türkiye Manas Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu, Bişek, Kırgızistan
bariserdem@balikesir.edu.tr

Doç. Dr. Bilgehan GÜLCAN

Gazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Ankara, Türkiye & Kırgızistan – Türkiye Manas Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu, Bişek, Kırgızistan
bilgehan70@gmail.com

Yrd. Doç. Dr. Cüneyt TOKMAK

Osmangazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Eskişehir, Türkiye & Kırgızistan – Türkiye Manas Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu, Bişek, Kırgızistan
cuneyttokmak@gmail.com

Öğr. Gör. Kimbat ASANOVA

Kırgızistan – Türkiye Manas Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu, Bişek, Kırgızistan
kymbat_97@mail.ru

Öğr. Gör. Naringül MARGAZIEVA

Kırgızistan – Türkiye Manas Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu, Bişek, Kırgızistan
naryngul@hotmail.com

Öz

Bu araştırmada Kırgızistan konaklama sektöründeki insan kaynakları profilinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Veriler Bişek'te faaliyet gösteren 18 adet konaklama işletmesinde farklı pozisyonlarda görev yapan 379 işgörenden anket yöntemiyle toplanmıştır. Bulgulara göre; işgörendenlerin çoğunluğunun bayan ve bekar olduğu, önemli bir bölümünün 21 – 30 yaş aralığında bulunduğu ve yaklaşık her iki işgörenden birinin lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte işgörendenlerin yaklaşık dörtte üçünün herhangi bir turizm eğitimi almadıkları saptanmıştır. Yine örneklemin yarısından fazlasının günde ortalama 9 – 12 saat çalıştıkları ve çoğunluğunun aylık ortalama ücretinin 250 doların altında olduğu belirlenmiştir. Buna rağmen katılımcıların yarısından fazlasının konaklama sektöründe çalışmaktan memnun oldukları tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Kırgızistan, konaklama işletmeleri, insan kaynakları.

HUMAN RESOURCES PROFILE RESEARCH IN LODGING SECTOR IN KYRGYZSTAN

Abstract

In this research were aimed to determine the profile of human resources in Kyrgyzstan lodging sector. The data were obtained by questionnaire method from 379 employees who work in different positions of 18 hotel enterprises in Bishkek. According to findings, that the majority of employees are female and single. It was also identified that an important part of employees are 21 – 30 age and approximately one of two them bachelor graduates. However, it was determined that approximately three quarters of employees did not have formal tourism education in any level. Again, it was determined that more than half of employees work daily average 9 – 12 hours and predominantly

earn less than \$250 a month. Nevertheless, it was detected that the participants were generally pleased to work in lodging sector.

Keywords: Kyrgyzstan, lodging businesses, human resources.

1. Giriş

Ülke ekonomilerinin hizmetler sektörü içinde yer alan turizm sektörü (Amaoka – Twum, 2001: 25) seyahate çıkan insanların gereksinim duydukları ürün ve hizmetleri sağlayan işletmelerin bir bileşimi görünümünde olduğundan, bu endüstrinin kapsamına giren faaliyet alanlarını sınırlandırmak oldukça güçtür. Baker ve arkadaşları (1998: 3) turizmi çevreleyen hizmet birimlerini şu şekilde sıralamaktadır: Ulaştırma hizmetleri (araba kiralama, seyahat acenteleri, tur operatörleri); yiyecek – içecek işletmeleri (restoranlar, barlar vb.); konaklama işletmeleri (oteller, misafirhaneler, tatil köyleri); diğer yan hizmet işletmeleri (hediyelik eşya satan mağazalar) ve boş zaman aktiviteleri (spor müsabakaları, fuarlar).

Bu hizmet birimleri arasında özellikle konaklama işletmeleri, turizm endüstrisinde temel bir öğe olarak kabul edilir (Tarlan ve Tütüncü, 2001: 142; Akgündüz ve Bardakoğlu, 2012: 14). Seyahate çıkan kişinin önemli gereksinimlerinden birinin konaklama olması nedeniyle kişinin seyahat kararı, gideceği yerde konaklama olanaklarının bulunup bulunmaması ile yakından ilişkilidir (Yılmaz ve Yılmaz, 1989: 4). Hatta bazı yazarlara göre bir yerin turizm açısından etkinliği belli ölçüde konaklama kapasitesine bağlıdır (Toskay, 1983: 228; Taşkın, 1997: 6). Genellikle konaklama işletmeleri dendiğinde ise oteller akla gelmektedir. Oteller; geçici bir süre yer değiştirme isteğinde bulunan insanların konaklama ihtiyacını karşılamak amacıyla kurulmuş ve belli standartlarda düzenlenmiş işletmelerdir (Akçadağ ve Özdemir, 2005: 169). Tanımda da görüldüğü gibi, otel işletmelerinin en önemli fonksiyonu müşterilerin geceleme ihtiyacını karşılamaktır. Ancak şehir merkezinde bulunan oteller, geceleme yapmayan müşterilere de yiyecek – içecek hizmeti sunduklarından birer restoran olarak da düşünölebilmektedir. Bunun yanı sıra oteller, kafeterya, disko ve animasyon olanaklarıyla eğlence merkezi; amaşırhane olanaklarıyla kuru temizleme tesisi; park olanaklarıyla otopark; spa ve termal üniteleriyle güzellik ve tedavi merkezi ve salonlarıyla sanat ve toplantı yeri özelliği taşımaktadır (Türksoy ve Türksoy, 2007: 84 – 85). Bu bağlamda, 21.06.2005 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmeliğin 19. Maddesinde oteller; “asıl fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme – içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir”, şeklinde tanımlanmaktadır¹. Oteller sunmuş oldukları

¹ <http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR.14518/turizm-tesislerinin-belgelendirilmesine-ve-niteliklerin-.html>

bu hizmetlerle hem bir toplumsal işleve sahip olmakta, hem de buldukları ülkenin ekonomik, kültürel ve sosyal yapılarının gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Didin ve Köroğlu, 2008: 112). Bu bağlamda, günümüzde otel endüstrisinin dünyanın en önemli endüstrilerinden biri haline geldiği söylenebilir (Grzinić, 2008).

Turizmin ülke ekonomilerindeki öneminin giderek artması, günümüzde otel işletmelerinin sayıca çoğalmasına yol açmış ve rekabet ortamını güçlendirmiştir. Tüm işletmeler için olduğu gibi, doğal olarak oteller açısından da temel amaçlardan biri rekabetçi kalabilmektir (Erdem, 2010: 118). Bu amaca ulaşmada pek çok faktörün etkili olduğu bilinmektedir. Ancak özellikle insan kaynakları, taklit edilememesi özelliğinden dolayı örgütlerin son yıllarda üzerinde önemle durdukları bir unsur haline gelmiştir. Bazı yazarlar, günümüzde birçok otelin rekabet stratejilerini sahip oldukları insan kaynakları üzerine kurguladıklarını öne sürmektedir (Erdem ve Karataş, 2015: 56). Benzer şekilde Sem ve Clements de (1996'dan aktaran Eren vd., 2013) turizm endüstrisinin ülke ekonomilerine büyük katkı sağlamasının, turizm pazarında rekabeti artırarak nitelikli insan gücüne olan ihtiyacı açığa çıkardığını belirtmektedir. Turizm işletmelerinin emek – yoğun yapısı ve kaliteli hizmetin sağlanmasında çalışanların yarattığı katma değer, bu işletmelerde insan kaynaklarına ilişkin meselelerin daha fazla önemsenmesi gereğini gündeme getirmiştir (Tüzün, 2013). Zira özellikle oteller çok sayıda işgören ile faaliyetlerini sürdürebilmekte ve verdikleri hizmetlerin büyük bölümü sınırlı otomasyon olanakları ile yürütülebilmektedir (Çakıcı vd., 2010: 721). Bu bağlamda otel işletmelerinin başarı ya da başarısızlığında insan kaynaklarının kritik bir rol oynadığı söylenebilir. Nitekim ilgili yazındaki birçok çalışmada, otel işletmelerinde rekabetçi bir unsur olarak insan kaynağının önemine vurgu yapılmaktadır (Mullins, 1995: 8, Akoğlan ve Kozak, 1995: 36; Goldsmith vd., 1997; Boella, 2000; Saldamlı, 2000: 292; Hoque, 2002; Erdem, 2003; Akçadağ ve Özdemir, 2005: 167; Usal ve Kurgun, 2006: 1; Demirkaya, 2011; Hayes ve Ninemeier, 2009; Wisikoti vd., 2012).

Öte yandan, günümüzde rekabetçi kalmak isteyen örgütler bir taraftan mevcut çalışanlarının niteliklerini artırma, diğer taraftan ise nitelikli çalışanları kendine çekebilme gibi zor bir süreç ile karşı karşıyadırlar. Benzer zorluk, mevcut nitelikli çalışanların elde tutulabilmesi açısından da geçerlidir (Tunçer, 2012). Bazı yazarlara göre ise günümüzün gelişen insan kaynakları yönetimi sürecinin lokomotif, çalışanların sahip olduğu yetenekleridir. Yetenekli çalışanların; değer yaratan, üreten, yaratıcı işgücü olduğu ve bulunmasının hızla zorlaşacağı öngörülmektedir. Bu bağlamda, işletmelerin yetenekli bireyleri kendilerine çekebilme ve onları elde tutabilmek için çeşitli fırsatlar sunmak zorunda kalacakları ifade edilmektedir (Çelik ve Zalim, 2011). Ne var ki her ülkenin bu tarz insan kaynaklarına sahip

olma ve bunları elde tutma konusunda eşit şansa sahip olduğunu söylemek oldukça gctr. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde emek unsuruna bağlı olarak gerek makro, gerekse mikro kaynaklı birçok sorunun var olduğu bilinmektedir. Bu sorunların neler olduğunun incelenmesi ise derinlemesine bir araştırma yapmayı gerekli kılmaktadır. Bununla birlikte gelişmekte olan ülkelerde mevcut olan işgücü profiline ortaya koymak, sonraki farklı araştırmalar için bir basamak oluşturabilir. Bu bağlamda bu araştırmada, Kırgızistan konaklama sektöründe insan kaynakları profiline ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmanın yanıt aradığı sorular şu Şekilde belirlenmiştir:

- Kırgızistan konaklama sektöründe çalışan işgörenlerin demografik durumları nedir?
- Bu işgörenler herhangi bir düzeyde turizm eğitimi almışlar mıdır?
- Bu işgörenlerin sektörel tecrübeleri hangi düzeydedir?
- Bu işgörenler günlük ortalama kaç saat çalışmaktadır ve hangi yabancı dilleri konuşabilmektedir?
- Bu işgörenlerin elde ettikleri aylık ortalama ücretleri nedir?
- Bu işgörenlerin konaklama sektöründe çalışıyor olmaktan duydukları memnuniyet düzeyleri nedir?

2. Teorik ereve

2.1. Turizm ve İstihdam İlişkisi

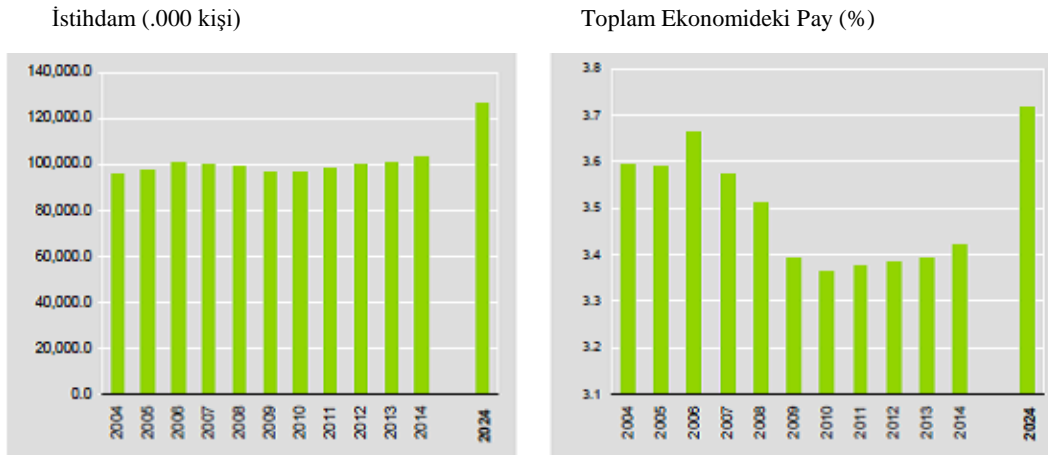
Toplumların ekonomik sorunları, kapitalist bir yaşam anlayışının geçerli olduğu bu yüzyılda en çok önemsenen problemler arasında yer almaktadır. Makroekonomik sorunların en başında ise, istihdam konusu gelmektedir. Ülkelerin gelişmişlik düzeyi ile istihdam sorunları arasında ciddi bir ilişki bulunsa da, neredeyse bütün ülkelerin üstesinden gelmekte zorlandığı en önemli sorunlar arasında istihdam n sıralarda yer almaktadır. Turizmin istihdam açısından sağladığı katkı ise, geçmişten günümüze giderek dikkate değer bir Şekilde artmaktadır (Johnson ve Thomas, 1990: 36). Bu nedenle başta gelişmekte olan ülkeler olmak üzere birçok ülke istihdam problemlerine çözüm arayışında bir alternatif olarak turizm sektörüne yönelmiştir. Çünkü diğer sektörlerle kıyaslandığında turizmin istihdama olan katkısı daha farklı (Yıldız, 2011: 55) ve pozitif bir düzeydedir.

Turizm sektörü ülke ekonomilerine döviz girdisi sağlarken, çarpan etkisiyle diğer birçok sektörü de hareketlendirmektedir. Bununla birlikte turizmin ekonomik katkıları içinde en çok dikkate değer olan konu istihdam etkisidir. Uluslararası alışma rgt (ILO) ve Birleşmiş Milletler Dünya Turizm rgt (UNWTO) tarafından turizm ve istihdam ile ilgili olarak 2009 yılında Cenevre ve Madrid'de ortaya konulan beyannamede, turizm dünyada en çok istihdam

olanağı sağlayan endüstri olarak ilan edilmiştir (<http://www.ilo.org>). Nitekim Avrupa örneği perspektifinden bakıldığında 2000 – 2010 yılları arasında genel istihdamın yıllık ortalama büyüme oranı %0,7 olarak gerçekleşmiş iken, konaklama sektöründeki istihdam aynı yıllar arasında yıllık ortalama % 2,9 oranında büyümüştür (The Hospitality Sector in Europe, 2013).

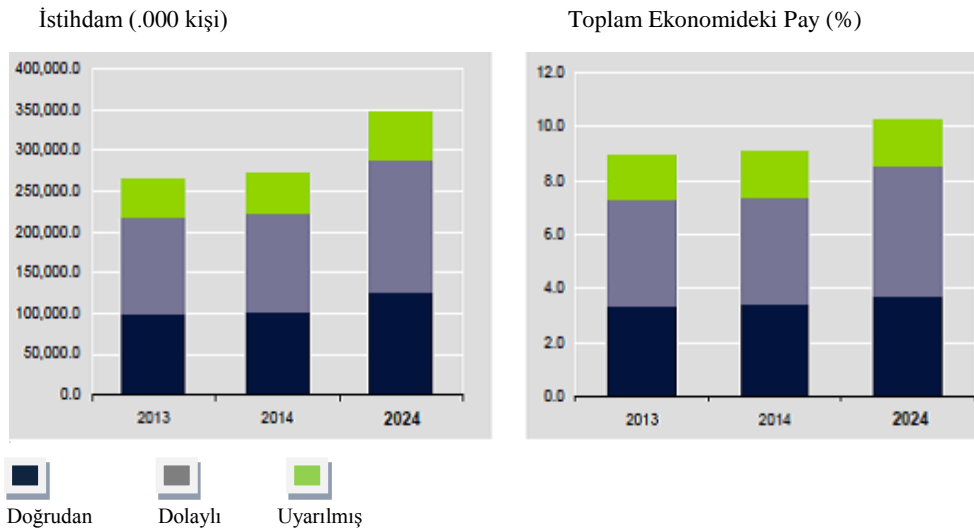
İlgili yazında turizm ile istihdam arasındaki ilişki üç başlık altında ele alınmaktadır. Bunlar; turizmin doğrudan istihdam etkisi, turizmin dolaylı istihdam etkisi ve turizmin uyarılmış istihdam etkisidir. Turizmin doğrudan istihdam etkisi, turizm işletmelerinde (konaklama işletmeleri, seyahat işletmeleri, yiyecek ve içecek işletmeleri, rekreasyon işletmeleri vb.) doğrudan meydana gelen istihdam ile ilgilidir. Dolaylı istihdam dendiğinde, turizm işletmelerine girdi sağlayan farklı sektörlerde turizm nedeni ile oluşan istihdam akla gelmektedir. Uyarılmış istihdam etkisi ise, doğrudan ve dolaylı istihdamın etkisi sonucu elde edilen gelirlerin ekonomiye yeniden dağılmasıyla ortaya çıkan istihdamı içermektedir (Ünlüöner vd. 2009: 220). Diğer bir ifadeyle, turizm nedeniyle geliri artan birimlerin harcama düzeylerinin artması ile ekonominin diğer sektörlerinde istihdam hacminin yükselmesi uyarılmış istihdamı meydana getirmektedir (Tutar vd., 2013: 19).

Grafik 1: Turizmin Dünya Ölçeğinde ve Toplam Ekonomide Sağladığı Doğrudan İstihdam Verileri, (2004 – 2014)



Kaynak: World Travel & Tourism Council, 2014: 3

Grafik 1’de de görüldüğü gibi 2013 yılında turizm yaklaşık 100 milyon kişiye doğrudan iş olanağı sağlamıştır. Yine grafikte, 2014 yılında bu rakamda küçük bir artış kaydedildiği dikkati çekmektedir. Turizmin toplam ekonomide sağladığı doğrudan istihdam düzeyinin ise yaklaşık % 3,4 olarak gerçekleştiği göze çarpmaktadır. 2024 yılında turizmin doğrudan 120 milyonun üzerinde kişiye iş olanağı sağlayacağı ve böylece toplam ekonomide % 3,7’nin biraz üzerinde bir paya sahip olacağı tahmin edilmektedir (World Travel & Tourism Council, 2014: 3).

Grafik 2: Turizmin Dünya leğinde Doğrudan, Dolaylı ve Uyarılmış İştihadam Etkileri

Kaynak: World Travel & Tourism Council, 2014: 3

Grafik 2’de turizm endüstrisinin dünya ölçeğinde sağladığı doğrudan, dolaylı ve uyarılmış istihdam rakamları görülmektedir. Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi’nin (WTTC) bu verilerine göre 2013 yılında turizmin doğrudan, dolaylı ve uyarılmış biçimde sağlamış olduğu istihdam sayısı 265.855.000’tir. 2014 yılında bu rakamın yaklaşık % 2,5 oranında artarak 272.417.000 kişiye ulaşacağı tahmin edilmiştir. Yine 2024 yılına ilişkin öngörülerde, söz konusu rakamın 346.901.000’e yükseleceğinden bahsedilmektedir. Öte yandan grafikte, turizmin ekonomiye sağladığı toplam istihdam düzeyinin yaklaşık % 9 olduğu görülmektedir. 2024 yılında bu oranın % 10,2’yi geçmesi beklenmektedir (World Travel & Tourism Council, 2014: 3).

Dünya genelinde yaşanan teknolojik gelişmeler mal ve hizmet üretiminde makineleşmeyi hızlandırmış ve bunun neticesinde üretim sürecinde insanın katkısı ve insana olan ihtiyaç giderek azalmıştır. Özellikle somut mal üreten işletmelerde bu tür gelişmeler işten çıkarmalara neden olmuş ve işsizlik ciddi bir sorun haline gelmeye başlamıştır. Ne var ki turizm işletmeleri ve özellikle oteller çok sayıda işgören ile faaliyetlerini sürdürebilmekte ve verdikleri hizmetlerin büyük bölümü sınırlı otomasyon olanakları ile yürütülebilmektedir (akıcı vd., 2010: 721). Bu nedenle otel işletmelerinde hizmetlerin yürütülmesi ve müşterilerin tatmin edilmesi büyük ölçüde işgörenlerin gayretine bağlıdır (zcan, 1994: 253). Benzer Şekilde Avcıkurt da (1994: 31), teknolojik alanda meydana gelen gelişmelerin sektör istihdamı üzerindeki etkilerinin tam belirgin olmadığını, ancak emek – yoğun işlerin bu değişimlerden daha az etkileneceğini ne sürmektedir. Nitekim söz konusu ngr Grafik 1 ve Grafik 2’deki verilerle de desteklenmektedir.

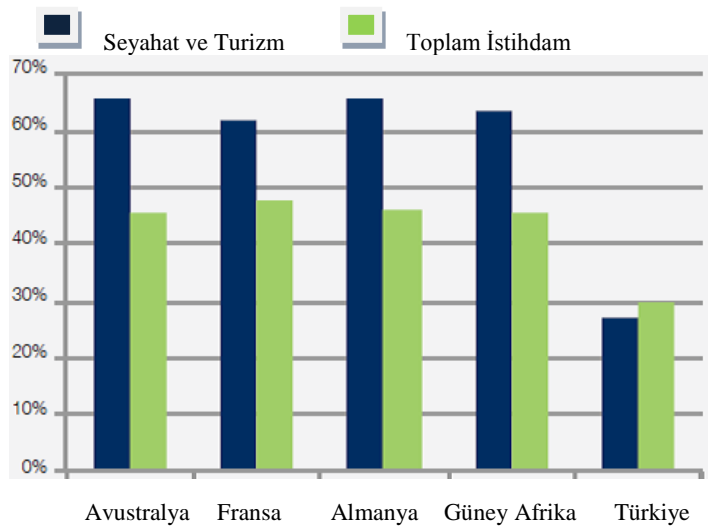
Diğer taraftan turizmin sağladığı istihdam olanaklarının kendine has bir takım özellikleri bulunmaktadır. Bunlardan birkaçını Şu Şekilde sıralamak mümkündür:

- Turizmde yaygın biçimde mevsimlik istihdam görülür,
- Özellikle mevsimlik faaliyet gösteren turizm işletmelerinde yoğun bir çalışma temposu ve uzun çalışma saatleri hakimdir,
- Turizmde birçok sektöre kıyasla kadınların istihdam oranı daha yüksektir.

Bahsi geçen özellikler makro ve mikro açıdan farklı sonuçlara neden olmaktadır. Örneğin mevsimlik istihdam turizmde işsizlik oranını artırmakta ve sektördeki işgören devir hızının diğer endüstrilere göre daha yüksek olmasına yol açmaktadır. Yine uzun çalışma saatleri ve yorucu iş temposu, sektördeki nitelikli elemanların başka iş alanlarına kaymasına sebep olmaktadır. Diğer taraftan turizmin sağladığı istihdam, birçok gelişmekte olan ülkedeki yöneticiler tarafından bu sektörün “işsizlik probleminin kolay çözüm yolu” olarak görülmesine yol açmıştır. Bu bakış açısı, turizm sektörünün hafife alınmasına ve eğitilmiş – eğitimsiz, tecrübeli – tecrübesiz birçok işgücünün turizm sektöründe çalışma fırsatı bulmasına neden olmuştur. Turizmin geliştiği ilk yıllarda karşılaşılan bu durum, zamanla turizmin çok fazla nitelik gerektirmeyen bir çalışma alanı olarak algılanmasına ve turizmde çalışanların sosyal statü düzeylerinin düşük seviyede kalmasına yol açmıştır. Tüm bunlara ek olarak ücret ve maaşların düşük düzeyde olması (Becic ve Crnjar, 2009: 215) hali hazırda turizm sektöründe nitelikli işgücü probleminin bir diğer önemli gerekçesi olarak görülebilir. Yine bazı ülkelerde yapılan araştırmalarda, konaklama sektöründe çalışanların çoğunluğunun eğitim düzeyinin düşük olduğundan bahsedilmektedir (Karcılıoğlu, 2014).

Bahsi geçen özelliklere dünyanın çeşitli ülkelerinden bazı örnekler verilebilir. Örneğin Grafik 3’te turizmde istihdam edilen kadın işgücüne ilişkin oranlar yer almaktadır.

Grafik 3: Seçilmiş Bazı Ülkelerde Toplam Ekonomide ve Turizmde Kadın İşgücü İstihdamının Oranları (2013)

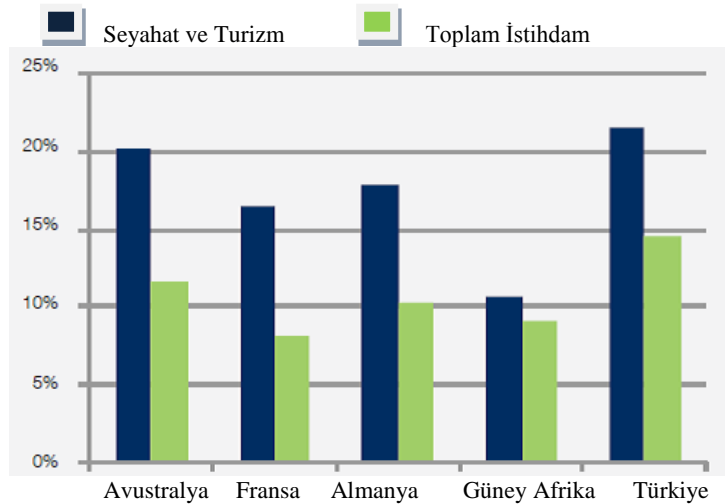


Kaynak: World Travel & Tourism Council, 2013: 3

Grafik 3'te yer alan kadın işgücü istihdam oranlarının turizm sektöründe ve toplam istihdamdaki oranları incelendiğinde, Türkiye hariç diğer ülkelerde (Avustralya, Fransa, Almanya, Güney Afrika) önemli farklılıklar olduğu göze çarpmaktadır. Toplam istihdam perspektifinden bakıldığında, kadın işgücü istihdam oranı Avustralya, Fransa, Almanya ve Güney Afrika ülkelerinde % 50'nin altında iken; turizm sektöründe bu oran % 60'ın üzerine çıkmaktadır. Bir istisna olarak Türkiye'de turizm sektöründe kadın istihdam oranı düşük olmasına karşın, bu oranın giderek artmakta olduğu da tahmin edilmektedir. Bazı öngörüler 2023 yılında Türkiye'de turizm sektöründeki kadın işgücü istihdam oranının toplam istihdamdaki kadın istihdam oranını geçeceği yönündedir (World Travel & Tourism Council, 2013: 3).

Grafik 4'te ise, yine yukarıda sözü edilen ülkelerdeki genç işgücünün (15 – 24 yaş) turizm endüstrisindeki ve toplam istihdam rakamları içindeki oranları yer almaktadır.

Grafik 4: Seçilmiş Bazı Ülkelerde Toplam Ekonomide ve Turizmde Genç İşgücü (15 – 24 Yaş) İstihdamının Oranları (2013)



Kaynak: World Travel & Tourism Council, 2013: 3

Grafik 4'te de bir dizi tespit söz konusudur. Kıyaslanan ülkeler arasında Güney Afrika'da genç işgücü istihdamı diğer ülkelere göre nispeten düşük düzeyde kalmaktadır. Avustralya'da toplam istihdam düzeyinde gençlerin oranı % 11 civarında bir yer teşkil ederken, bu oran turizm sektöründe % 20'yi geçmektedir. Türkiye'de toplam istihdam düzeyinde gençlerin istihdamı % 15 dolayında iken, turizm sektöründe bu oran % 21'i bulmaktadır. Ayrıca 2023 yılına ilişkin olarak yapılan tahminlerde Almanya ve Fransa'da turizm sektöründe genç istihdam oranının düşüőe geçeceği ve özellikle Türkiye'de yükseleceği beklenmektedir (World Travel & Tourism Council, 2013: 4).

Grafik 3 ve Grafik 4'te ortaya konan rakamlardan yola çıkarak, turizmin sağladığı istihdamın gençlere ve özelliklere kadınlara sağladığı fırsatlar açısından arzu edilir bir gelişme sergilediği söylenebilir. Ancak en az bu iki değişken kadar, turizmde çalışanların eğitim

düzeyleri de oldukça önemli bir konuyu oluşturmaktadır. Turizmde çalışanların eğitimi; birincisi genel eğitim, ikincisi ise mesleki eğitim (turizm alanında) olmak üzere iki düzeyde ele alınmaktadır. Kılıç (2014) tarafından Türkiye ölçeğinde yapılan bir araştırmada, turizm sektöründe çalışanların sadece % 1,1'inin okur – yazar olmadığı tespit edilmiştir. Bu oran diğer sektörlerde % 4,9'u bulabilmektedir. Ne var ki aynı araştırmada ilgi çekici diğer bir sonuç, Türkiye'de yüksekokul ya da üstü eğitim düzeyine sahip çalışanların turizm sektörü içindeki payının % 7,5 iken, diğer sektörlerde bu oranın % 17,1 olduğu yönündedir.

Öte yandan turizmin sağladığı istihdam olanakları, sektörün temel özelliklerine dayalı olarak birçok problem içermektedir. Turizm sektörünün esnek yapısı, birçok alanı ilgilendiren bir hizmet sektörü olması, turistik talebin elastikiyeti ve turistik arzda elastik olmayan yapının varlığı, karşılaşılan problemleri daha da ağırlaştırmaktadır. Bununla birlikte söz konusu problemler işgücü planlamasını da güçleştirmektedir. Bu güçlükler yol açan nedenleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Riley vd., 2002: 15):

- Elastikiyeti yüksek ücret – çalışan ilişkisi,
- Yetenek gerektiren alanlarda çok farklı kazançların olması,
- Birimler arası işgücü hareketliliğinde yükseklik,
- Mevsimsellik.

Sözü edilen güçlükler, turizm eğitimi almış olan mevcut ve potansiyel işgücünün verimli bir şekilde sektörde kalmasını önlemektedir. Bunun yanında turizm endüstrisinde yönetici konumunda olan kişiler, sektörün bu özelliklerinden dolayı sağlıklı bir işgücü politikası oluşturmak ve bunu sürdürmekte zorlanmaktadır. Zira bir taraftan maliyetleri dengede tutmak, diğer taraftan ise nitelikli işgören istihdam etmek yöneticiler açısından zor bir görev haline gelmektedir.

2.2. Kırgızistan Konaklama Sektörüne Genel Bakış

Kırgızistan doğal güzellikleri, kültürel yapısı ve tarihi ile önemli turizm çekiciliklerine sahip olmakla birlikte, ülkede mevcut olan sosyo – ekonomik problemlerden dolayı turizm sektöründen henüz yeterli derecede katkı sağlayamamaktadır. Dolayısıyla Kırgızistan'nın, turizm sektöründeki gelişmenin henüz başlangıç seviyesinde olduğu söylenebilir. Ülke turizm çeşitliliği anlamında önemli bir zenginliğe sahiptir. Tatil ve dinlenme amaçlı seyahat eden turistler için Issık Göl bölgesi; önemli bir eko turizm potansiyeline sahip bir doğa harikası olan Sarı Çelek; kayak sporunun merkezi Karakol; dünyadaki en büyük ceviz ormanları arasında gösterilen Arstanbab ve çok sayıda kaplıca tesisine ev sahipliği yapan Calal – Abad ilk akla gelen destinasyonlardır. Bunların dışında ülkede av turizmi, dağ turizmi ve yayla turizmi gibi alternatif turizm türlerine rastlanmaktadır. Kırgızistan, bozulmamış doğası ile

önemli bir üstünlüğe sahiptir. Ülkenin başkenti Bişkek ise, Kırgızistan'ın en önemli iş turizmi merkezidir. Dolayısıyla Kırgızistan'da yabancı turist konaklamalarının çoğunluğunun Bişkek kentinde gerçekleştiği söylenebilir.

Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi 2014 Yılı Turizm Raporu'na göre, ülkede turizm sektöründe faaliyet gösteren kayıtlı turizm işletmelerinin türlerine göre dağılımı Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1: Kırgızistan'daki Turizm İşletmelerinin Türlerine Göre Dağılımı

Turizm İşletmeleri	2010	2011	2012	2013
Oteller	119	123	132	142
Rekreasyon İşletmeleri	180	185	188	202
Restoran ve Barlar	293	309	310	317
Seyahat Acenteleri	1797	1843	1925	2049
Sanatoryum ve Kurort Tesisleri	71	71	72	73
TOPLAM	2460	2531	2627	2783

Kaynak: Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi Turizm Raporu (2014).
<http://stat.kg/images/stories/docs/tematika/tourism/Tourism%202009-2013.pdf>

Tablo 1'de de görüldüğü gibi Kırgızistan'da turizm sektörünü domine eden alan seyahat acenteleridir. 2013 yılı itibariyle toplam seyahat acentesi sayısı 2049'dur. Bunu restoran ve barlar ve rekreasyon işletmeleri izlemektedir. 2013 yılı verilerine göre Kırgızistan'daki otel işletmesi sayısı ise 142'dir. Ülkede son dört yıllık periyotta otel sayısında düzenli bir artış trendi yaşandığı gözlenmektedir. Öte yandan konaklama tesisi niteliği taşımakla birlikte sanatoryum ve kurort adı verilen tesislerin Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi tarafından otel sayıları içinde değerlendirilmediği dikkati çekmektedir. Sanatoryumlar, tedavi edici ve önleyici tıp hizmetlerini veren işletmelerdir. Sanatoryumların diğer tıp işletmelerinden farkı, bu tür işletmelerde insanların tatil de yapabilmesi ve önleyici tıp hizmetlerinin doğal kaynaklara dayalı olmasıdır (<https://en.wikipedia.org/wiki/Sanatorium>). Kurort ise Almanca kökenli bir kelimedir. Alman dilinde "Kur: tedavi" ve "Ort: yer" anlamına gelmektedir. Kurortlar, hastaların veya dinlenmek ve eğlenmek amacıyla seyahat eden kişilerin gittiği şifalı yerlerdir. Kurort türü tesislerin diğer rekreasyon işletmelerinden farkı, doğal kaynakların tedavi amaçlı kullanılması ve bu yönüyle de tesislerin gerekli fiziki alt yapıya sahip olmasıdır. Böylece kurortlarda, çeşitli rahatsızlıklarına çözüm arayan turistlere tıbbi yardım hizmetleri verilebilmektedir (<https://ru.wikipedia.org/wiki/Курорт>). Özetle sanatoryum ile kurort türü işletmelerin birbirinden farklılığı kuruluş yerlerinden kaynaklanmaktadır. Bir tesisin kurort olarak nitelendirilebilmesi için şifalı bir alanda kurulması gerekirken, sanatoryumlarda böyle bir zorunluluk bulunmamaktadır. Her ne kadar Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi turizm işletmelerine ilişkin istatistiklerde bu

kurumları oteller kapsamında değerlendirmemiş olsa da, bu tesislerin sunmuş oldukları hizmetlerin otellerden önemli bir farklılığı bulunmamaktadır. Kaldı ki günümüz küresel otel endüstrisinde sağlık ve kaplıca amaçlı hizmet veren oteller birçok ülkede konaklama istatistiklerine dahil edilmektedir. Dolayısıyla kanımızca Kırgızistan'daki bu tesisleri de otel işletmeleri kapsamında değerlendirmede hiçbir sakınca bulunmamaktadır. Bu bağlamda Kırgızistan'daki otel işletmeleri sayısının 2013 yılı itibariyle 215 olduğu söylenebilir.

Kırgızistan'daki otel işletmelerinin bölgelere göre dağılımında ise Tablo 2'deki verilerle karşılaşılmaktadır.

Tablo 2: Kırgızistan'daki Otel İşletmelerinin Bölgelere Göre Dağılımı (2013)

Bölgeler	Otel Sayıları	Sanatoryum ve Kurort Sayıları
Batken	4	3
Calal – Abad	10	9
Issık Göl	24	18
Narın	7	3
Oş	13	10
Talas	1	3
Çüy	83	27
TOPLAM	142	73

Kaynak: Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi Turizm Raporu (2014).
<http://stat.kg/images/stories/docs/tematika/tourism/Tourism%202009-2013.pdf>

Tablo 2'de de görüldüğü gibi, Kırgızistan'daki otellerin büyük çoğunluğu Çüy bölgesinde toplanmıştır. Çüy bölgesindeki 83 otelin 80'i Bişkek şehrinde faaliyet göstermektedir. Yine Çüy bölgesindeki 27 adet sanatoryum ve kurort türü tesisin 15'i Bişkek'tedir. Bu bölgeyi Issık Göl takip etmektedir.

Kırgızistan'daki konaklama işletmelerinde çalışanların sayısı ise Tablo 3'teki gibidir.

Tablo 3: Kırgızistan'daki Konaklama İşletmelerinde Çalışan İşgören Sayıları

Konaklama İşletmeleri	2010	2011	2012	2013
Oteller	1564	1644	1480	1582
Sanatoryum ve Kurort Tesisleri	2469	2390	2447	2459
TOPLAM	4033	4034	3927	4041

Kaynak: Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi Turizm Raporu (2014).
<http://stat.kg/images/stories/docs/tematika/tourism/Tourism%202009-2013.pdf>

Tablo 3'te görüldüğü gibi, 2013 yılı itibariyle Kırgızistan konaklama sektöründe çalışanların sayısı 4041'dir. Dört yıllık periyotta otel sayısının artmasına rağmen, çalışan sayısının belli dönemlerde azalış trendine girmesi ilgi çekicidir. Bu durum bazı dönemlerde yaşanan işten çıkarmalar ve otellerin çeşitli nedenlerle (özellikle maliyet kaygıları) daha az işgörenle faaliyetlerini sürdürme isteğinden kaynaklanmış olabilir. Bununla birlikte, 2013

Yılına ilişkin olarak otel işletmelerindeki 1582 işgörenin % 92,9'u özel statülü işletmelerde çalışmaktadır. Geriye kalan % 7,1'lik dilim ise devlete ait otel işletmelerinde iş görmektedir. Sanatoryum ve kurort türü işletmelerde çalışan 2459 adet işgörenin ise % 51,3'ü özel statülü, % 48,7'si ise devlete bağlı tesislerde çalışmaktadır. Buradan, Kırgızistan'da sanatoryum ve kurort türü tesislerin önemli bir bölümünün devlet eliyle işletildiği anlaşılmaktadır.

Kırgızistan konaklama sektöründe çalışanların aylık ortalama ücretleri ise Tablo 4'teki gibidir.

Tablo 4: Kırgızistan'daki Konaklama İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Aylık Ortalama Ücretleri (Som)

Konaklama İşletmeleri	2010	2011	2012	2013
Oteller	9466	11015	12376	13527
Sanatoryum ve Kurort Tesisleri	4455	6228	8158	8749

Kaynak: Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi Turizm Raporu (2014).

<http://stat.kg/images/stories/docs/tematika/tourism/Tourism%202009-2013.pdf>

Tablo 4 incelendiğinde, Kırgızistan'daki konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin aylık ortalama gelirlerinin dört yıllık periyotta düzenli bir artış gösterdiği dikkati çekmektedir. Ancak konaklama tesislerinin türlerine göre çalışanların elde ettikleri ortalama ücretlerde önemli farklılıklar bulunmaktadır. Örneğin 2013 yılı itibariyle otellerde çalışan işgörenler ortalama olarak 200 Amerikan Dolarının biraz üzerinde bir aylık ücret alırken; sanatoryum ve kurort türü tesislerde bu rakam yaklaşık 150 Amerikan Doları seviyesindedir. Bu durum, sanatoryum ve kurort türü işletmelerin önemli bir bölümünün devlet eliyle işletilmesinden kaynaklanmış olabilir.

Öte yandan, Kırgızistan'daki istihdam rakamlarına bakıldığında Tablo 5'teki verilerle karşılaşılmaktadır. Her ne kadar burada turizm işletmelerinin türlerine göre çalışan işgören sayıları görünmemekle birlikte, en azından Kırgızistan turizm sektöründeki istihdam sayıları hakkında bazı ipuçları vermektedir.

Tablo 5: Kırgızistan'da Turizmde Doğrudan İstihdam Rakamları

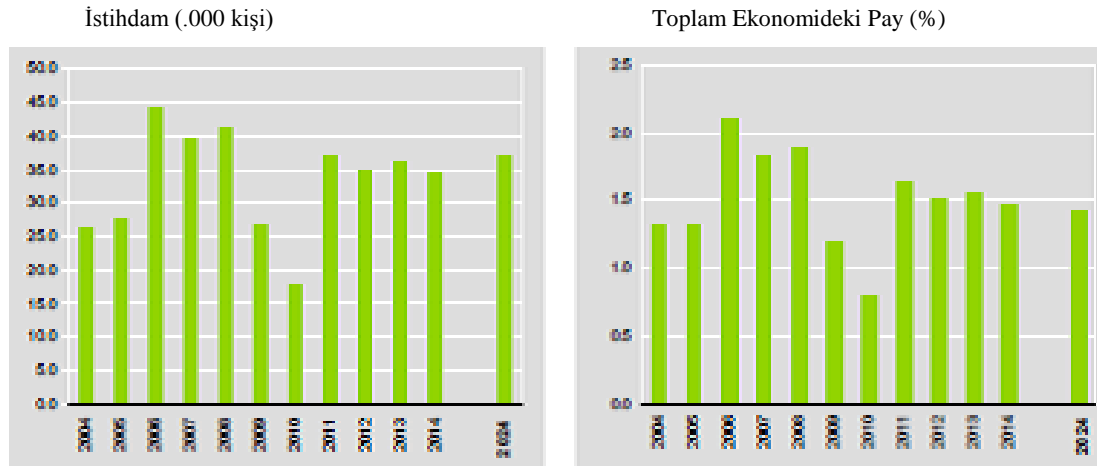
	2011	2012	2013
Yerleşik Halkın Sayısı (Bin Kişi)	5,551	5,663	5,776
İstihdam Edilenlerin Sayısı (Bin Kişi)	2,277	2,263	2,263
İşsizlerin Sayısı (Bin Kişi)	610	600	580
Turizm İşletmelerinde Çalışanların Sayısı	7757	7829	7740
Toplam İstihdam İçinde Turizm Sektörünün Payı (%)	0,3	0,3	0,3

Kaynak: Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi Turizm Raporu (2014).

<http://stat.kg/images/stories/docs/tematika/tourism/Tourism%202009-2013.pdf>

Tablo 5'te de görüldüğü gibi, Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi Turizm Raporu'na göre Kırgızistan'da toplam çalışan nüfusun yalnızca % 0,3'ü turizmde doğrudan istihdam edilmektedir.

Ancak WTTC'nin 2014 yılında yapmış olduğu bir araştırmada, Kırgızistan'da turizm sektörünün yarattığı istihdama ilişkin farklı rakamlarla karşılaşılmaktadır (Grafik 5).

Grafik 5: Kırgızistan Seyahat ve Turizm Sektöründe Doğrudan İstihdam Rakamları

Kaynak: World Travel & Tourism Council, Economic Impact Kyrgyzstan, 2014: 4

Grafik 5'te de görüldüğü gibi WTTC'nin raporuna göre 2013 yılında Kırgızistan'da seyahat ve turizm sektöründe doğrudan 36.000 kişi çalışmakta ve bu rakam Kırgızistan'daki toplam istihdamın % 1,6'sına tekabül etmektedir. Aynı raporda, dolaylı ve uyarılmış istihdamla birlikte Kırgızistan'da seyahat ve turizm sektöründe 100.500 kişinin çalıştığından ve bu rakamın toplam istihdamın % 4,3'ünü oluşturduğundan bahsedilmektedir (World Travel & Tourism Council, Economic Impact Kyrgyzstan, 2014: 4).

Son olarak United States Agency International Development (USAID) adlı bir kuruluş tarafından Kırgızistan'da turizm sektörüne ilişkin olarak 2015 yılında yürütülen bir araştırmada insan kaynakları ile ilgili önemli tespitler şu şekilde özetlenebilir (USAID & M Vector Research Agency, 2015):

- Araştırma Kırgızistan'da faaliyet gösteren 291 turizm işletme yöneticisi üzerinde yürütülmüştür. Söz konusu 291 işletmenin 100'ü Bişkek şehrinde faaliyet göstermektedir. Diğer sıralama; Oş (52 işletme), Issık Göl (41 işletme), Calal Abad (36 işletme), Çüy (29 işletme), Talas (21 işletme), Narın (8 işletme) ve Batken (4 işletme) şeklindedir. Örneklem kapsamındaki 291 işletmenin % 45'ini yiyecek ve içecek, % 39,2'sini konaklama ve % 15,8'ini ise seyahat işletmeleri oluşturmaktadır.

- Araştırmaya katılan işletmelerde çalışan ortalama işgören sayılarının; 6 – 10 kişi (% 29,6), 5 işgörene kadar (% 27,1), 11 – 20 kişi (% 26,5) ve 21 – 50 kişi (% 8,9) şeklinde dağıldığı belirlenmiştir.

- Araştırmada, Kırgızistan'da farklı düzeylerde turizm eğitimi veren kurumlardan mezun olanların sayısı 3700 (yükseköğretim 600 kişi; meslek yüksekokulları 100 kişi; meslek liseleri 3000 kişi) olarak belirtilmekle birlikte, sektörün hali hazırda 11.500 adet işgörene

ihtiyaç duyduğundan bahsedilmektedir. Buradan, Kırgızistan'da turizm eğitimi veren kurumların sektörün ihtiyacına cevap veremediği anlaşılmaktadır.

- Öte yandan araştırmaya katılan yöneticilerin % 62,2'si, kendi işletmelerinde çalışan yaklaşık her üç işgörenden birinin turizmle ilgili hiç eğitim almadıklarını belirtmiştir.

- Araştırmaya katılan yöneticilerin çoğunluğu sayı ve nitelik açısından gerekli olan işgörenleri sağlamada karşılaştıkları yetersizliklerden bahsetmekte ve bunun en önemli nedeni olarak; eğitim kurumlarından nitelikli elemanların yetiştirilmiyor olmasını (% 26,9) göstermektedir. Bu seçeneği sırasıyla mevsimsellik faktörü (% 17,6), düşük ücret uygulamaları (% 11,8) ve çalışma koşullarının elverişsizliği (% 11,8) izlemektedir.

- Araştırma bulgularına göre konaklama işletmelerinde işgören devir hızının en yüksek olduğu pozisyonlar; oda temizlik görevlileri (% 56,1), üniformalı hizmetler (% 55,6) ve yiyecek - içecek bölümü (% 49,2) ile ilgilidir. İşgücü devir hızı yüksekliğinin en önemli nedenleri olarak ise; medeni durum değişiklikleri (% 26,2), başka bir bölgeye ya da ülkeye göç etme (% 16,9) ve düşük ücret politikaları (% 11,1) gösterilmektedir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı

Kırgızistan turizm sektöründe büyüme yönünde adımlar atmaya çalışırken, bu süreçte tüm gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi bir takım sorunlarla yüzleşilmesi kaçınılmazdır. Bu sorunlardan biri de, yetişmiş ve nitelikli işgücünün turizm sektörüne kazandırılması ile ilgilidir. Şüphesiz bu durum pekçok değişkenin bir arada düşünülmesini gerektirmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde turizm endüstrisine yetişmiş işgücünün nasıl kazandırılacağı sorunsalı başlı başına ayrı bir inceleme yapmayı gerektirmektedir. Burada yola, ülkedeki mevcut işgücü profilinin ortaya konulmasıyla çıkılabilir. Böylece turizmde insan kaynakları ile ilgili olarak, eğer varsa çözüm bekleyen sorunların neler olduğu başlangıçta belirlenmiş olur.

Tüm bu varsayımlar bağlamında bu araştırmada, Kırgızistan konaklama sektöründe insan kaynakları profilinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, Kırgızistan'da faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Örneklem olarak olarak ise Bişkek otelleri seçilmiştir. Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi 2013 yılı verilerine göre Kırgızistan'daki otel işletmesi sayısı 142'dir. Sanatoryum ve kurort türü tesisler de hesaba katıldığında bu rakam 215'e yükselmektedir. Bu otellerin 110'u Çüy bölgesinde faaliyet göstermektedir. Bu 110 otelin 95'i ise

Bişkek şehrinde faaliyettedir. Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi'nin 2013 yılına ilişkin istatistiklerinde Kırgızistan'daki konaklama işletmelerinde (oteller, sanatoryumlar ve kurort türü tesisler) çalışan işgören sayısı 4042 olarak geçmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın kapsamına giren Bişkek'teki oteller tek tek ziyaret edilmiş ve ilgili yöneticilerden araştırmaya katılım konusunda izin talebinde bulunulmuştur. 18 adet işletme yöneticisi izin talebimize olumlu yanıt vermiştir. Bu işletmelerdeki 379 adet işgörenden veri toplanabilmiştir. Böylece araştırmanın veri tabanı, Bişkek'teki konaklama işletmelerinde çalışan 379 işgörenden oluşmuştur. Araştırmaya katılmak istemeyen otel yöneticileri iş yoğunluğunu ve işgörelere ilişkin bilgilerin gizliliğini gerekçe olarak göstermişlerdir.

Ural ve Kılıç (2005: 43), evren büyüklüğünün yaklaşık 5000 olduğu bir araştırmada yaklaşık 357 örnekleme ulaşmanın yeterli olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda araştırmada ulaşılan örneklemin evren büyüklüğüne göre arzu edilen sınırlar içinde olduğu söylenebilir.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Analizler

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formu araştırmacılar tarafından tasarlanmış ve çalışanların milliyetlerini de hesaba katarak üç dilde (Kırgızca, Rusça, Türkçe) çoğaltılmıştır. Anket, Aralık 2014 – Şubat 2015 döneminde işletmeler bizzat ziyaret edilerek uygulanmıştır. Anketlerin bir kısmı yüz yüze doldurtulmuş, bir kısmının ise (otellerin iş yoğunluğundan dolayı) işletmelere bırakılarak sonraki dönemde toplanması yolu izlenmiştir (Tablo 6). Anket verileri üzerinde frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmıştır.

Tablo 6: Araştırmaya Katılan Konaklama İşletmeleri

Konaklama İşletmeleri	Dağıtılan Anket Sayısı	Toplanan Anket Sayısı
A İşletmesi	50	19
B İşletmesi	100	43
C İşletmesi	70	24
D İşletmesi	50	18
E İşletmesi	40	15
F İşletmesi	40	15
G İşletmesi	50	20
H İşletmesi	60	27
I İşletmesi	70	33
İ İşletmesi	70	40
J İşletmesi	70	39
K İşletmesi	40	13
L İşletmesi	40	6
M İşletmesi	30	10
N İşletmesi	30	9
O İşletmesi	30	13
Ö İşletmesi	30	20
P İşletmesi	70	15
TOPLAM	940	379

3.4. Bulgular ve Tartışma

Araştırmada ilk olarak, örneklemini oluşturan işgörenlerin demografik özellikleri incelenmiştir (Tablo 7).

Tablo 7: Örneklemin Demografik zellikleri

Cinsiyet	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Erkek	147	38,8
Kadın	232	61,2
Yaş	Sıklık (n)	Yüzde (%)
17-20	56	14,8
21-25	159	42,0
26-30	74	19,5
31-35	35	9,2
36-40	15	4,0
41-45	15	4,0
46-50	8	2,1
51 ve zeri	17	4,5
Medeni Durum	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Evli	129	34,0
Bekr	236	62,3
Dul	14	3,7
Milliyet	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Kırgız	312	82,3
Kazak	10	2,6
zbek	4	1,1
Rus	29	7,7
Türk	2	0,5
Diğer	22	5,8
Doğduğunuz Bölge	Sıklık (n)	Yüzde (%)
y	188	49,6
Talas	24	6,3
Narın	38	10,0
Batken	17	4,5
Calalabad	33	8,7
Issık Gl	55	14,5
Oş	19	5,0
Diğer	5	1,3
Eğitim Durumunuz	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Ortaöğretim	5	1,3
Lise	76	20,1
n Lisans	70	18,5
Lisans	217	57,3
Lisans st	11	2,9
Turizm Eğitimi Aldınız mı?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Evet, n lisans düzeyinde	24	6,3
Evet, lisans düzeyinde	35	9,2
Evet, turizm mesleki eğitim kurslarına katıldım	20	5,3
Hayır, turizm eğitimi almadım	279	73,6
Toplam	379	100

Tablo 7'deki verilere göre örnekleme oluşturan işgörenlerin demografik özellikleri şu şekilde özetlenebilir: Katılımcıların yarısından çoğu (% 61,2) kadın işgörenden oluşmaktadır. Bu oran ilgili yazın bilgilerini doğrulamaktadır. Nitekim WTTC'nin öngörülleri, gelecek 10 yılda toplam istihdam oranları içinde turizmde kadın işgücü istihdamının artacağı yönündedir. Söz konusu artışta en yüksek gelişme; Güney Afrika, Avustralya ve Fransa'da yaşanacaktır (World Travel & Tourism Council, 2013: 3). Dolayısıyla Kırgızistan'daki konaklama işletmelerinin de daha şimdiden bu öngörüye uygun bir profil çizdiği anlaşılmaktadır. Yaş grupları açısından dağılımda "21 – 25" yaş arası seçeneği ön plana çıkmaktadır (% 42). Yani Kırgızistan'daki konaklama işletmelerinde çalışanlar ağırlıklı olarak genç yaş grubundaki işgörenden oluşmaktadır. Böyle bir bulgu turizm endüstrisinin tipik özelliğini yansıtmaktadır. İnsan unsurunun önemli olduğu konaklama sektöründe, genç işgücü sayıca dominant rodedir. Yine söz konusu sonuç, literatür bilgilerini bir kez daha doğrulamaktadır. WTTC'nin 2013 yılına ilişkin raporunda ortaya konan veriler, seçilmiş bazı ülkelerde toplam istihdam içinde seyahat ve turizm endüstrisinde çalışan genç işgören grubunun (15 – 24 yaş arası) daha fazla olduğu yönündedir. Burada öne çıkan ilk iki ülke ise, Türkiye ve Avustralya şeklindedir. Yine WTTC'nin 2023 yılına ilişkin öngörülleri, turizmde genç işgücü istihdamının giderek artacağı yönündedir. Özellikle Türkiye'deki artış diğer ülkelere göre daha yüksek oranda gerçekleşecektir (World Travel & Tourism Council, 2013: 3 – 4). Dolayısıyla Kırgızistan'daki konaklama işletmeleri, yaş değişkeni açısından da dünyadaki gelişmelere uygun bir görüntü çizmektedir. Diğer taraftan, çalışanların çoğunluğunun (% 62,3) bekar oldukları dikkati çekmektedir. Böyle bir sonuç, örnekleme oluşturan işgörenlerin yaş grubundan kaynaklanmış olabileceği gibi; turizmin ve konaklama sektörünün çalışma şartlarından da ileri gelmiş olabilir. İşgörenlerin milliyetlerine bakıldığında, Kırgız çalışanların çoğunluğu (% 82,3) oluşturduğu görülmektedir. İkinci önemli seçeneği % 7,7 ile Rus işgörenler temsil etmektedir. Öte yandan yaklaşık her iki işgörenden birinin (% 49,6) Çüy bölgesinde dünyaya geldikleri anlaşılmaktadır. Dolayısıyla Bişkek kentindeki konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler, genellikle bu bölgede büyüüp yetişen gençlerden oluşturmaktadır. Son olarak örneklemin eğitim durumlarına bakıldığında, yarısından çoğunun (% 57,3) lisans mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Böyle bir bulgu, Kırgızistan'daki konaklama işletmelerinde işgücü kadrosunun genelde eğitilmiş işgören grubundan oluştuğu izlenimini doğrulamaktadır. Ne var ki bu eğitilmiş işgücünün büyük çoğunluğunun (% 73,6) herhangi bir turizm eğitimi almadıkları tespit edilmiştir. Böyle bir sonuç da, Kırgızistan konaklama sektöründe mesleki eğitim almış insan kaynakları sorununun mevcut olduğunu akla getirmektedir.

Bir sonraki aşamada, örnekleme oluşturan işgörenlerin unvanlarına göre dağılımına yer verilmiştir (Tablo 8).

Tablo 8: İşgörenlerin Unvanlarına Göre Dağılımı

Bu Oteldeki Göreviniz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Yönetici	33	8,7
Alt Kademe Çalışan	346	91,3
Toplam	379	100
Yönetici Değilseniz Çalıştığınız Departman?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Önbüro	90	25,6
Kat Hizmetleri	88	25,1
Yiyecek – İçecek	86	24,5
Finans/Muhasebe	11	3,1
Halkla İlişkiler	6	1,7
İnsan Kaynakları	6	1,7
Satış ve Pazarlama	4	1,1
Diğer	55	17,1
Toplam	346	100

Tablo 8’de görüldüğü gibi, örneklemin çoğunluğu (% 91,3) alt kademe çalışanlardan oluşmaktadır. Bu çalışan grubu içinde öne çıkan ilk üç departman; önbüro (% 25,6), kat hizmetleri (% 25,1) ve yiyecek – içecek (% 24,5) şeklindedir. Sözü edilen bu departmanlar, konaklama işletmelerinde en fazla sayıda işgören istihdam edilen bölümlerdir. Dolayısıyla Kırgızistan ölçeğinde yürütülen bu araştırmadan elde edilen bulgular da, genel otelcilik yazın bilgilerini doğrulayıcı niteliktedir.

Bir sonraki aşamada, örnekleme oluşturan işgörenlerin istihdam biçimleri ve günlük ortalama çalışma saatleri incelenmiştir (Tablo 9).

Tablo 9: İşgörenlerin İstihdam Biçimleri ve Günlük Ortalama Çalışma Saatleri

İstihdam Biçiminiz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Tam Zamanlı	325	85,8
Yarı Zamanlı/Part Time	54	14,2
Günlük Ortalama Çalışma Saatiniz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
4-7 Saat	12	3,2
8 Saat	103	27,2
9-11 Saat	60	15,8
12 Saat	153	40,4
12 Saatin Üzerinde	50	13,2
24 Saat	1	0,3
Toplam	379	100

Tablo 9’daki verilere göre, örneklem kapsamındaki işgörenlerin çoğunluğunun (% 85,8) tam zamanlı istihdam edildiği anlaşılmaktadır. Bu işgörenler genelde (% 56,2) günde ortalama 9–12 saat çalışmaktadır. Günde 8 saat çalışanlar % 27,2’lik bir dilimi oluşturmaktadır. Bu verilere göre, turizm sektöründeki uzun çalışma saatlerine ilişkin sorunun Kırgızistan için de geçerli olduğu söylenebilir.

Bir sonraki aşamada, örneklem kapsamındaki işgörenlerin iş deneyimleri ve yabancı dil bilgileri ele alınmıştır (Tablo 10).

Tablo 10: İşgörenlerin İş Deneyimleri ve Yabancı Dil Bilgileri

Kaç Yıldır Konaklama Sektöründe Çalışıyorsunuz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
1-5 Yıl	289	76,3
6-10 Yıl	67	17,7
11-15 Yıl	14	3,7
16-20 Yıl	5	1,3
21 Yıl ve üzeri	4	1,1
Diğer Turizm İşletmelerinde İş Tecrübeniz Var mı?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Hayır yok, sadece otellerde çalıştım	121	31,9
Seyahat acentelerinde çalıştım	36	9,5
Havayolu işletmelerinde çalıştım	7	1,8
Restoran ve kafelerde çalıştım	150	39,6
Diğer	65	17,2
Toplam	379	100
Bildiğiniz Yabancı Diller?*	Sıklık (n)	Yüzde (%)
İngilizce	204	53,8
Rusça	364	96,0
Almanca	40	16,0
Türkçe	93	24,5
Diğer	21	5,5
Toplam	722	100

Tablo 10 incelendiğinde, örnekleme oluşturan işgörenlerin konaklama sektöründeki iş deneyimlerinin ağırlıklı olarak “1–5” yıl arasında olduğu (% 76,3) görülmektedir. Yine böyle bir sonuç, örneklemin genç yaş grubunda olmasından kaynaklanmış olabilir. Diğer turizm işletmelerinde iş deneyimine sahip olduklarını ifade eden işgörenlerin % 39,6’sı bu deneyimi “restoran ve kafeler” olarak göstermiştir. Örneklemin % 31,9’u ise daha önce oteller dışında bir iş tecrübesine sahip olmadıklarını ifade etmişlerdir. “Diğer” seçeneğini işaretleyen katılımcılar ise, herhangi bir sektör ya da iş ismi belirtmemiştir. Öte yandan çalışanların hemen hemen tamamı (% 96) Rusça bildiklerini; yaklaşık her iki katılımcıdan biri (% 53,8) ise, İngilizce dil bilgisine sahip olduklarını dile getirmiştir. Katılımcıların yaklaşık dörtte biri (% 24,5) ise Türkçe bildiklerini belirtmiştir.

Araştırmada son olarak; örnekleme oluşturan işgörenlerin konaklama sektöründe çalışma nedenleri, aylık ortalama ücretleri ve meslekten memnuniyet düzeyleri sorgulanmıştır (Tablo 11).

* Bu soruda, katılımcılara birden fazla seçeneği yanıtlayabilme olanağı verilmiştir.

Tablo 11: Diğer Bulgular

Hayal Ettiğiniz Meslekte mi çalışıyorsunuz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Evet	129	34,0
Hayır	250	66,0
Konaklama Sektöründe alışma Nedeniniz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Geçici bir süre para kazanmak için	139	36,7
Almış olduğum eğitimin bu alana uygun olması	81	21,4
Ailemin, arkadaşlarımla ve öğretmenlerimin tavsiyesi	40	10,6
Konaklama sektörünün iş avantajlarını yüksek olması	101	26,6
Bu otelin sahibinin veya yöneticisinin yakınımla/arkadaşım olması	11	2,9
Başka bir seçeneğim olmaması	45	11,9
Konaklama Sektöründe alışmaktan Memnun musunuz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Memnunum	203	53,6
Kararsızım	163	43,0
Memnun Değilim	13	3,4
şu An Yürütmekte Olduğunuz Görevden Memnun musunuz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Memnunum	181	47,8
Kararsızım	173	45,6
Memnun Değilim	25	6,6
Çalıştığınız İşletmedeki Aylık Ücretiniz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
250 doların altında	276	72,8
251-500 dolar	87	23,0
501-800 dolar	14	3,7
801-1000 dolar	1	0,3
1000 doların üzerinde	1	0,3
Çalışmakta Olduğunuz İşletmede Kazanmakta Olduğunuz Ücretten Memnun musunuz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Memnunum	76	20,1
Kararsızım	196	51,7
Memnun Değilim	107	28,2
Gelecekte de Konaklama Sektöründe alışmayı Düşünüyor musunuz?	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Evet, kesinlikle düşünüyorum	175	46,2
Bir süre çalışmayı düşünüyorum	112	29,6
Hayır, kesinlikle çalışmayı düşünmüyorum	3	0,8
Henüz karar vermedim	89	23,5
Toplam	379	100

Tablo 11'deki bulgular ilgi çekicidir. Katılımcıların yaklaşık üçte ikisinin (% 66) "hayal etmedikleri" bir meslekte çalıştıkları anlaşılmaktadır. Yine % 36,7'lik bir dilim, bu mesleği "geçici bir süre para kazanma aracı" olarak görmektedir. Katılımcıların % 26,6'sının ise konaklama işletmelerinde çalışma nedeni, "sektörün iş avantajlarını yüksek" olarak algılamalarıdır. "Almış oldukları eğitimin konaklama sektörüne uygun olduğu" için bu alanda çalıştıklarını ifade edenler % 21,4'lük bir orana sahiptir. Katılımcıların % 11,9'u ise, "başka bir seçenekleri olmadığı" için konaklama sektöründe çalıştıklarını belirtmiştir. Ancak ilginç bir çelişki olarak, katılımcıların yarısından fazlası (% 53,6) konaklama sektöründe çalışmaktan memnundurlar. Benzer memnuniyet düzeyi (% 47,8) "şu anda yürütmekte oldukları görev" için

de geçerlidir. Yani işgörenlerin çoğunluğu “hayal etmedikleri” bir meslekte çalıştıklarını beyan etmiş olmalarına rağmen, genel olarak konaklama sektörünün bir çalışanı olmaktan memnundurlar. Yine de örneklemin geri kalan yarıya yakın kesiminin bu konuda “kararsız” bir tutum içinde oldukları göz ardı edilmemelidir. Bu soruya “kararsızım” şeklinde yanıt vermiş olan işgörenler, “konaklama sektörünü geçici bir süre para kazanma alanı” olarak görmüş olabilirler. Öte yandan yaklaşık her dört çalışandan üçü (% 72,8) çalıştıkları işletmede aylık ortalama 250 Amerikan Dolarının altında bir ücret elde etmektedirler. Bu doğrultuda yaklaşık her iki katılımcıdan birinin (% 51,7) çalışmakta olduğu işletmedeki aylık kazancından memnun olma konusunda “kararsız” bir eğilime sahip olduğu belirlenmiştir. Tüm bunlara ek olarak, örneklemin % 46,2’sinin gelecekte konaklama sektöründe çalışmaya ilişkin düşüncelerinin olumlu yönde olduğu tespit edilmiştir. Konaklama sektöründe bir süre çalışmayı düşünenler % 29,6’lık bir orana sahiptir. % 23,5’lik bir dilim ise bu konuda henüz bir karar vermiş değildir.

4. Sonuç

Turizm ve otel endüstrisi tüm dünyada büyük bir hızla gelişmeye devam ederken, bu endüstrinin çıktılarında daha fazla pay almak isteyen ülkeler ve işletmeler arasındaki rekabet de giderek artmaktadır. Geçmişte maddi ve fiziki unsurlara dayalı rekabet stratejileri, günümüzde yerini bilgi ve işgücü temelli stratejilere bırakmış durumdadır. Günümüzde otel işletmeleri açısından yenilikçi, fikir üreten, sektördeki gelişmeleri yakından takip eden ve yeteneklerini sürekli geliştiren insan kaynaklarına sahip olmak daha fazla önem kazanmış durumdadır. Ne var ki bu tür işgörenleri bulmak ve elde tutmak zorlu bir çabayı gerektirmektedir. Turizmde gelişmiş olan ülkeler geçmiş deneyimleri sonucu elde ettikleri birikimlerle bugün nitelikli işgücünü yetiştirmek ve devamlı gelişmelerini sağlamak adına daha az sorunla karşılaşılıyor olabilirler. Ancak benzer olumlu varsayımı geliştirmekte olan ülkeler için söylemek oldukça güçtür. Gelişmekte olan ülkelerde yaşanan çeşitli makro ve mikro sorunlar, insan kaynakları ile ilgili farklı boyutlarda problemler meydana getirmektedir. Şüphesiz bu problemlerin neler olduğunun incelenmesi başlı başına ayrı bir araştırma yapmayı gerekli kılmaktadır. Ancak geliştirmekte olan ülkelerde mevcut olan insan kaynakları profilinin ortaya çıkarılması, sonraki araştırmalar için bir basamak oluşturabilir. Tüm bu varsayımlar bağlamında bu araştırmada Kırgızistan konaklama sektöründeki insan kaynakları profili belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda öne çıkan bulgular şu şekilde özetlenebilir:

- Kırgızistan konaklama sektöründe çoğunlukla bayan ve bekar işgörenler çalışmaktadır.
- Yaklaşık her üç işgörenden ikisi 21 – 30 yaş aralığındadır.
- İşgörenlerin çoğu Kırgız vatandaşıdır.

- İşgörendenlerin eğitim durumlarında lisans mezunları öne çıkmaktadır. Ancak yaklaşık her dört işgörenden üçünün herhangi bir turizm eğitimi almadığı saptanmıştır.
- İşgörendenlerin çoğunluğunun konaklama sektöründeki iş deneyimleri 1 – 5 yıl arasındadır. Konaklama sektörü dışında iş deneyimine sahip olanlar ağırlıklı olarak restoran ve kafelerde çalıştıklarını ifade etmişlerdir.
- İşgörendenlerin neredeyse tamamı Rusça bilmekle birlikte, yaklaşık yarısı da İngilizce bilgisine sahip olduklarını belirtmiştir.
- Örneklemin yarıdan fazlasının günde ortalama 9 – 12 saat çalıştıkları ve yaklaşık dörtte üçünün de ayda 250 Amerikan Dolarının altında ücret elde ettikleri saptanmıştır.
- İşgörendenlerin çoğunluğunun şu anda hayal ettikleri meslekte çalışmadıkları, ancak ilginç bir çelişki olarak yarısından fazlasının da konaklama sektöründe çalışmaktan memnun oldukları tespit edilmiştir. Benzer şekilde işgörendenlerin yarıya yakınının gelecekte de konaklama sektöründe çalışmayı düşündükleri belirlenmiştir.

Sınırlılıklar ve Sonraki Araştırmalar İçin Öneriler

Bu araştırma Kırgızistan'ın Bişkek kentinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri ile sınırlıdır. Dolayısıyla işgörendenlere ilişkin veriler genellikle bu kentteki otellerin özelliklerini yansıtmaktadır. İlerideki araştırmalarda Kırgızistan'ın diğer önemli turizm destinasyonlarındaki (Issık Göl, Karakol gibi) konaklama işletmelerinde çalışan işgörendenlerin de profilleri incelenebilir. Yine araştırma sonuçlarının genellenebilmesi açısından, araştırma daha geniş bir örneklem kütesi üzerinde yürütülebilir. Öte yandan bu araştırmada sadece Kırgızistan'daki konaklama işletmelerine odaklanılmıştır. Sonraki araştırmalarda Kırgızistan'daki diğer turizm işletmeleri de örneklem kapsamına dahil edilebilir. Böylece Kırgızistan turizm sektöründeki insan kaynakları profili ortaya çıkarılabilir. Bununla birlikte, konuya ilgi duyan araştırmacılar Kırgızistan turizm sektöründe çalışan işgörendenlerin sorunlarını da inceleme konusu yapabilirler.

Kaynakça

- Akçadağ, S., & Özdemir, E. (2005). İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini: İstanbul'da Yapılan Ampirik Bir Çalışma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (2), 167 – 193.
- Akgündüz, Y. & Bardakoğlu, Ö. (2012). Turistlerin Eğitim Durumu ve Cinsiyetlerinin Otel Seçimine Etkisi: İzmir'de Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (4), 13 – 29.
- Akoğlan, M. & Kozak, N. (1995). Otel İşletmelerinde Personel Kullanım Alanları Üzerine Bazı Gözlemler. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6 (2), 36 – 39.
- Amaoka-Twum, E. (2001). The Impact of Tourism On The Hospitality Industry of Ghana. *Unpublished Msc Thesis*, University of Birmingham, England.
- Avçıkurt, C. (1994). Teknolojik Gelişmeler ve Turizm Sektörü. *Turizm Yıllığı*, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Yayınları, Ankara, 28 – 36.
- Baker, S., Bradley, P. & Huyton, J. (1998). *Principles of Hotel Front Office Operations*, Cassell Educational Limited, London, England.
- Becic, E. & Crnjar, K. (2009). Trends on the Tourism Labour Market. *Tourism and Hospitality Management*, 15 (2), 205 – 216.
- Boella, M. J. (2000). *Human Resources Management in the Hospitality Industry*. Seventh Edition, Nelson Thornes Ltd., United Kingdom.
- Çakıcı, C., Unur, K. & Dönmez, B. (2010). Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu Öğrencileri Gözüyle Turizm Sektörü İşgücü Sorunları Üzerine Bir Araştırma, *11. Ulusal Turizm Kongresi*, 02 – 05 Aralık 2010, Kuşadası, Aydın, Türkiye, 720 – 732.
- Çelik, M. & Zalım, A. H. (2011). Yetenek Yönetimi Yaklaşımı. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 10 (20), 33 – 38.
- Demirkaya, H. (2011). Turizm Sektöründe Rekabet ve İnsan Kaynakları Yönetimi: Oryantasyon ve Örgütsel Sosyalizasyon Kısa Dönemde İşe Yarar mı?, *II. Turizmde İnsan Kaynakları Gelişimi Sempozyumu*, 11 – 13 Mart 2011, Antalya, Türkiye, 13 – 31.
- Didin, S. & Köroğlu, Ç. (2008). Konaklama İşletmelerinin Satışlar- Maliyetler Bakımından Rekabet Edebilme Durumu ve Gelecekte Beklentileri. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7), 111 – 120.
- Erdem, B. & Karataş, A. (2015). The Effects of Cronyism on Job Satisfaction and Intention to Quit The Job in Hotel Enterprises: The Case of Three, Four And Five Star Hotels in Muğla, Turkey. *Manas Journal of Social Studies*, 4 (1), 55 – 74.
- Erdem, B. (2003). Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5 (2), <http://www.isguc.org/?p=article&id=136&cilt=5&sayi=2&yil=2003> [Erişim Tarihi: 09.03.2013]
- Erdem, B. (2010). Kat Hizmetleri Yöneticilerinin Hizmet Kalitesi Algıları: Konaklama İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (3), 165 – 182.
- Eren, D., Özgül, E. & Kaygısız, N. Ç. (2013). Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Eğitim Memnuniyetlerinin Belirlenmesi: Nevşehir Üniversitesi Örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (2), 15 – 27.
- Goldsmith, A., Nickson, D., Sloan, D. & Wood, R. C. (1997). *Human Resource Management for Hospitality Services*, Thomson Learning, London, England.
- Grzanic, J. (2008). Trends in Croatia Hotel Industry. Retrieved 27 Mai, 2015 from http://feaa.ucv.ro/annals/v2_2008/0036v2-030.pdf
- Hayes, D. K. & Ninemeier, J. D. (2009). *Human Resources Management in the Hospitality Industry*. John Wiley and Sons, Inc., USA.
- Hoque, K. (2002). *Human Resource Management in the Hotel Industry: Strategy, Innovation and Performance*, Second Edition, Taylor & Francis Group, New York, USA.
- <http://teftis.kulturuzturizm.gov.tr/TR,14518/turizm-tesislerinin-belgelendirilmesine-ve-niteliklerin-.html> [Erişim Tarihi: 10.01.2014]
- <https://en.wikipedia.org/wiki/Sanatorium> [Erişim Tarihi: 29.05.2015]
- <https://ru.wikipedia.org/wiki/Кыпопт> [Erişim Tarihi: 29.05.2015]
- <http://www.ilo.org>, ILO/UNWTO STATEMENT ON TOURISM AND EMPLOYMENT, Geneva/Madrid. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@sector/documents/statement/wcms_162290.pdf [Erişim Tarihi: 02.06.2015]
- Johnson, P. & Thomas, B. (1990). Employment in Tourism: A Review. *Industrial Relations Journal*, 21 (1), 36 – 48.
- Karcılıoğlu, S. (2014). Ekonominin Lokomotifi Turizm ve İstihdam.

- <http://www.turizmguncel.com/makale/ekonominin-lokomotifi-turizm-ve-istihdam-470.html>
[Erişim Tarihi: 28.11.2014]
- Kılıç, Y. (2014). Turizm Sektörü İstihdamının Eğitim Durumu ve İnsangücü Planlaması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), 419 – 436.
- Kırgızistan Milli İstatistik Komitesi Turizm Raporu (2014).
<http://stat.kg/images/stories/docs/tematika/tourism/Tourism%202009-2013.pdf> [Erişim Tarihi: 27.05.2015]
- Mullins, L. J. (1995). *Hospitality Management a Human Resources Approach*, Second Edition, Pitman Publishing, London, England.
- Özcan, M. (1994). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Muhasebesi. *Turizm Yıllığı*, Türkiye Kalkınma Bankası A.ř. Yayınları, Ankara, 248 – 256.
- Riley, M., Ladkin, A. & Szivas, E. (2002). *Tourism Employment (Analysis and Planning)*, Channel View Publications, Clevedon, Buffalo, Toronto, Sydney.
- Saldamlı, A. (2000). Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları Ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (6), 288 – 302.
- Sem, J. ve Clements C. (1996). Tourism and recreation management: strategies for public lands. *Park and Recreation*, 31 (9), 92 – 105.
- Tarlan, D. & Tütüncü, Ö. (2001). Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (2), 141 – 163.
- Taşkın, E. (1997). Otel İşletmelerinde Yiyecek Maliyetlerinin Kontrolü ve Azaltılması (Bir Anket Uygulaması). *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, Türkiye.
- The Hospitality Sector in Europe (2013). An assessment of the economic contribution of the hospitality sector across 31 countries, A report by Ernst & Young commissioned by The Brewers of Europe with support from Hotrec.
- Toskay, T. (1983). *Turizm: Turizm Olayına Genel Yaklaşım*, Der Yayınları, İstanbul, Türkiye.
- Tunçer, P. (2012). Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31 (1), 203 – 233.
- Tutar, F., Alpaslan, C., Tutar, E. & Çisil, E. (2013). Turizm Sektörünün İstihdam Üzerine Etkileri. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, 2 (4), 14 – 27.
- Türksoy, A. ve Türksoy, S. S. (2007). Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma: Çeşme İlçesinde Turizm Belgeli Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma Alanlarına İlişkin Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi I.I.B.F. Dergisi*, 22 (1), 83 – 104.
- Tüzün, İ. K. (2013). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Farklılıkları ve İşgücü Devir Hızıyla İlişkileri. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42 (1), 61 – 76.
- United States Agency International Development (USAID) & M Vector Research Agency (2015). Kırgızistan Turizm Sektöründe İşgücü Arz ve Talep Analizi Araştırması, 28 Nisan 2015, Bişkek, Kırgızistan.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss İle Veri Analizi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Usal, A. & Kurgun, O. A. (2006). *Turizm İşletmelerinde Maliyet Analizi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Ünlüöner, K., Tayfun, A. & Kılıçlar, A. (2007). *Turizm Ekonomisi*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Wisikoti, I., Mutanga, M. & Nhuta (2012). The Significance of the Human Resources Role in the Hotel Sector in Harare, Zimbabwe. *International Journal of Management & Business Studies*, July – September, 2 (3), 48 – 50.
- World Travel & Tourism Council (2013). Gender Equality and Youth Employment: Travel & Tourism as a Key Employer of Woman and Young People. London. [http://www.wttc.org/-/media/files/reports/policy%20research/gender equality and youth employment final.pdf](http://www.wttc.org/-/media/files/reports/policy%20research/gender%20equality%20and%20youth%20employment%20final.pdf)
[Erişim Tarihi: 29.05.2015]
- World Travel & Tourism Council (2014). Travel & Tourism Economic Impact World. London. <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/regional%20reports/world2014.pdf>
[Erişim Tarihi: 29.05.2015]
- World Travel & Tourism Council (2014), Economic Impact 2014 Kyrgyzstan, <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/country%20reports/kyrgyzstan2014.pdf> [Erişim Tarihi: 28.05.2015]
- Yıldız, Z. (2011). Turizm Sektörünün Gelişimi ve İstihdam Üzerindeki Etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 3 (5), 54 – 71.
- Yılmaz, B. & Yılmaz, Y. (1989). *Kat Hizmetleri ve Yönetimi*, İnce Ofset Baskı, Balıkesir, Türkiye.