



Bugünün ve Geleceğin Müdürlerinin Perspektifinden Ağırhama Endüstrisinin Doğası*

The Nature of the Hospitality Industry: Present and Future Managers' Perspective

Abraham PIZAM**, **Amir SHANI*****

** Prof. Dr., Rosen College of Hospitality Management, University of Central Florida, 9907 Universal Blvd., Orlando, Florida 32819, ABD.
E-mail: apizam@mail.ucf.edu

*** Rosen College of Hospitality Management, University of Central Florida, 9907 Universal Blvd., Orlando, Florida 32819, ABD
E-mail: ashani@mail.ucf.edu

Türkçeye çeviren:

Adnan TÜRKSOY****

**** Doç. Dr., Ege Üniversitesi, Çeşme Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu, Dalyanköy, Çeşme, 35945 İzmir
E-posta: adnan.turksroy@ege.edu.tr

MAKALE BİLGİLERİ

Anahtar sözcükler:

Ağırhama endüstrisi,
Ağırhama çalışması,
Genel müdürler,
Öğrenciler.

ÖZ

Bu çalışma sektörün öncüsü otellerin genel müdürleri ve konaklama işletmeciliği öğrencileri arasından seçilmiş hedef gruplar ile yapılan kişisel görüşmelerin sonucunda ağırhama endüstrisinin belirgin özelliklerini incelemektedir. Otel genel müdürleri genellikle endüstriyi dışarıdan bir bakış açısıyla konunun özelliklerine odaklanarak nispeten yoğun, müşteri-misafir ilişkileri ağırlıklı ilerleme- duraklama, sıradan-olağandışı, misafirperverlik-kârlılık gibi karşıt trendler ve görüşler arasında süregelen rekabet çerçevesinde tanımlanmışlardır. Diğer grubu oluşturan öğrenciler ise daha içsel bir bakış açısıyla, yoğun takım çalışması ve otel çalışanları arasındaki dayanışma gibi ağırhama endüstrisi iş tanımlarını değişim gösteren -tekrarlayıcı misafirperverlik-duygusal emek ve ağır çalışma koşulları-alternatif yaşam biçimleri çerçevesinde karmaşık yanlarını vurgulayarak tanımlamışlardır.

GİRİŞ

Ağırhama endüstrisi dünyanın en büyük ve önemli endüstrilerinden birisidir ve yalnızca Amerika Birleşik Devletleri'nde çoğu federal, eyalet ve yerel hükümetler olmak üzere toplumun büyük kesimine sağladığı milyarlarca dolarlık ekonomik getiriyle doğrudan ve dolaylı olarak milyonlarca kişiye istihdam olanağı sağlamaktadır.

Madanoğlu, Moren ve Leong (2003) Amerika Birleşik Devletleri'nde toplam istihdamın hemen hemen % 90'ının hizmetler sektöründe çalıştığını ve yine bu kişilerin çoğunun sektörün farklı pozisyonlarında görev yaptığını vurgulamıştır. Gerçekten mesleki, işletmecilik ve yönetsel bakımdan ele alındığında hizmet sektörü içinde önemli bir konumu olan ağırhama endüstrisinin durumunu ortaya koymak için yapılan çalışmalarda belirleyici yaklaşım olmuştur. Diğer taraftan, ağırhama endüstrisinin doğası

nın toplum için taşıdığı farklı anlamlar ve görüşlerin kavramsallaştırılması için farklı girişimler olduğu görülmektedir (Henning, Levy ve Ritchie 2005).

Bununla beraber son birkaç yılda ağırhama endüstrisinin temelleri üzerine önemli ve derinleşmesine tartışmalar hem akademisyenler hem de sektör çalışanları tarafından yapılmaya başlamıştır (King 1995; Lashley ve Morrison 2000; Slattery 2002; O'Connor 2005). "Ağırhama Endüstrisi Neyi İfade Etmektedir?" konusu üzerine yapılan yararlı bir tartışma endüstrinin tanımlanmasında öğrenilmesi gereken farklı görüş açılarını yansıtmaktadır. Literatür ve tanımlayıcı niteliklerin açıklanmasına ilişkin temel yaklaşımların özeti Tablo 1'de yer almaktadır. Ağırhama endüstrisi ve bu endüstriye yönelik eğitim için önemli rolü bulunan endüstriyi tanımlama ve onun doğası için araştırma yapmanın basit bir entelektüel çalışmadan ibaret olmadığı görülmektedir. Aslında boş zaman ve turizm çalışmaları ile ilgili disiplinlerdeki benzer söylemler modern dünya üzerinde önemli bir etki yapmıştır. Örnek olarak, boş zaman faaliyetlerine ilişkin çalışmalarda olduğu gibi Ellis ve Witt (1990) (Parr ve Lashua 2004) boş zaman kavramının tanımlarında

* Pizam, A. ve Shani, A. (2009). The Nature of the Hospitality Industry: Present and Future Managers' Perspective", *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 20, 1: 134-150 künyesini taşıyan makaleden dergi yayıncısının izni alınarak çevrilmiştir.

rekreasyon işkolundaki uygulayıcıların hizmeti nasıl kavramlaştırıp uyguladıkları üzerinde etkisi olduğunu vurgulamışlardır. Turizm endüstrisi açısından bakıldığında Jafari (1997), turizm endüstrisi ve doğasına ilişkin bir yanlış yorumlamanın sektördeki çalışanların eğitimine nasıl olumsuz etki yaratabileceğini göstermiştir.

Ağırlama endüstrisinin doğası ve sektöre ilişkin görüşlerle ilgili yapılmış olan yapıcı tartışmalara rağmen, tanım ve özellikler üzerinde kabul edilmiş ortak bir metin yoktur. Bu tür genel kabul görmüş tanımın olmaması ağırlama endüstri ve bu endüstriye yönelik eğitim için olumsuz düşüncelere yol açmaktadır. Dahası bu durum diğer hizmet en-

düstrilerinde önceden belirlenmiş olan ağırlama ilkelerinin uygulanması fırsatını kaçırmamıza da yol açabilir. Bugüne kadar yapılan girişimlerin birkaçı dışında Brotherson's'ın (2005) otel müşterilerinin algılarına yönelik çalışması ve Laishley v.d (2005) nin öğrencilerin yemek yeme deneyimleri ve algılarına yönelik araştırması teorik olarak ele alınan çalışmalara örnek gösterilebilir.

TEMEL VE AMAÇLAR

Ağırlama olgusunu anlamaya katkıda bulunmak amacıyla yapılan bu çalışma endüstrinin doğasını farklı iki kesimin bakış açısıyla ampirik olarak incelemektedir. İlk grubu otel müdürleri oluşturu-

Tablo 1. Ağırlama Endüstrisinin Doğasını ve Anlamını Açıklayan Dört Temel Yaklaşım

Ağırlama Endüstrisini Açıklamaya Yönelik Yaklaşımlar	Tanımlayıcı İlkeler	Araştırmacılar
<i>Profesyonellik</i>	<ul style="list-style-type: none"> Ağırlama profesyonel biçimde hizmet talep eden müşterilere bu hizmeti sağlamaktır, Ağırlama endüstrisi alıcı-satıcının ekonomik değişimlerine dayanan ilişkileri için bir platformdur, Endüstri ve çalışanlar için profesyonel statü kazanma ve endüstride istihdamın sürekliliğini artırmaya yönelik bir gerekliliktir, Birer profesyonel olarak çalışanlardan istenen beceri, davranış, tutum ve kişisel özellikleri incelemektir. 	Baum 2007; Pizam 2007a; Reihel ve Pizam 1984; Sheldon 1989; Slattery 2002; Tesone ve Ricci 2006.
<i>Misafirperverlik</i>	<ul style="list-style-type: none"> Yalnızca ticari anlamından ziyade ağırlama endüstrisinin kültürel ve sosyal anlamlarına da odaklanmadır, Ağırlama endüstrisinde misafirlerin iyi ve rahat hissetmesini garanti altına almayı amaçlayan misafir-ev sahibi ilişkileri platformudur, Ağırlama ruhunu güvence altına alma intiyacını vurgulamaktır, Misafirperverlik davranışını "erdemli" olarak görmek, misafirin mutluluğunu sağlamanın kendisini gerçekten değerli ve iyi ağırlanmış hissettirmesini garanti altına almaktır 	Bell 2007; Brotherton 2005; Lashley 2008; Lashley ve Morrison 2000; Lynch 2005; O'Conner 2005; O'Gorman, Baxter ve Scott 2007; Telfer 2000.
<i>Deneyim Olarak Ağırlama</i>	<ul style="list-style-type: none"> Çağdaş ağırlama endüstrisi, aslında müşterileri unutulmaz ve heyecan verici deneyimler yaşamış müşteriler olarak düşünür, Tema oluşturma, sahneleme, taklit ve görsel performansın birleşimine olan ihtiyaçtır, Rutin ağırlama hizmetlerinde bile unutulmaz deneyimler yaşatacak şekilde bir servis sunmanın gerekliliğini vurgulamaktır 	Hemmington 2007, Knutson, Beck, Kim ve Cho 2006; Pine ve Gilmore 1998,2002; Williams 2006.
<i>Filozofik Yaklaşımla Ağırlama</i>	<ul style="list-style-type: none"> Diğer hizmet işletmelerinde de uygulanabileceği düşüncesiyle ağırlamayı hizmetin felsefesi olarak kabul etmektedir, Ağırlama endüstrisi ile özdeşleşen cömertlik ve iyilik daha gerçekçi ve özel ilgi sunmada diğer hizmet işkolunda çalışanlara yardım etme potansiyeli oluşturur. 	Gilje 2004; Pizam 2007b; Randall ve Senior 1994; Severt, Aiello, Elswick ve Cyr 200

maktadır. Konaklama işkolu, ağırhama endüstrisinin ana bileşenlerinden birisidir (Goeldner ve Ritchie 2009). Bu nedenle yüksek hizmet standartları ile özdeşleşmiş otel işletmelerinin yönetim kademesindeki müdürlerinin görüşleri ve sevgileri tartışmalarda ele alınan konuların daha iyi ifade edilmesine, ortaya çıkan uyuşmazlıkların çözülmesine yardımcı olabilir. Kendi işleri ve endüstriye ilişkin bakış açılarına ilişkin müdürlerin görüşleri literatürde daha az ilgi görmesine rağmen yorumlarını almak, endüstriye ilişkin trend ve özelliklerin ortaya konulması oldukça önemlidir (Gilbert ve Guerrier 1997; Ladkin 1999). Diğer araştırılacak gruba ise halen endüstrisinde çalışan ağırhama bölümünde okuyan lisans öğrencileri oluşturmaktadır. Bir çok akademisyen halen eğitimlerine devam eden öğrencilerin endüstri ile ilgili deneyim ve bakış açılarını anlama ve araştırmanın gerekliliğine dikkati çekmiştir (Barron, Maxqell, Broadbridge ve Ogden 2007). Kuşluyan ve Kuşluyan (2000), ağırhama bölümünde okuyan öğrencilerin bakış açıları, tutum ve davranışlarının incelenmesinin önemli olduğunu vurgulamıştır. Çünkü bugünün öğrencilerinin geleceğin tesis müdürleri olması beklenmekte ve farklı eğitim almış diğer çalışanlara göre turizmle daha çok ilgili olacakları düşünülmektedir (çalışmanın 254. sayfası). Bu iki grup arasındaki endüstriye bakış açılarındaki farklılık ve benzerlikler ağırhama endüstrisi ile eğitim/öğretimi arasında anlamlı ilişki sağlayabilmektedir (Chen ve Gürsoy 2007; Gürsoy, Maier ve Chi 2008).

Bu alanda daha önce yapılan çalışmalar endüstrinin ayırıcı özelliklerine ilişkin görüşleri örnekleme girişiminden ziyade esas olarak öğrencilerin, çalışanların ve müdürlerin ağırhama endüstrisindeki davranış ve tutumlarına odaklanmıştır (Endüstriye ilişkin ağırhama bölümü öğrencileri ve sektör çalışanları üzerine yapılan seçilmiş çalışmaların özeti için Tablo 2'ye bakınız). Bu çalışmalar çoğunlukla niteliksel araştırma yaklaşımını benimsedikleri için ağırhama endüstrisinin doğasına ilişkin açıklayıcı tanımların ortaya konulması amacıyla uzaklaşmışlardır. Bu çalışmada ise halen ve gelecekte ağırhama endüstrisinde görev yapacak müdürlerin görüşlerinin niteliksel araştırma yöntemleri kullanılarak belirlenmesi, endüstrinin doğası ve farklılıkları üzerine yapılan tartışmaların genişletilmesi amaçlanmaktadır. Özellikle de, araştırma sorusu şu ifadeleri oluşturmaktadır: "Çağdaş ağırhama endüstrisinin önemli özellikleri nelerdir? Ağırhama endüstrisini diğer hizmet işletmelerinden ayırt eden nedir?"

YÖNTEM

Bu çalışmanın yürütülmesinde araştırma ya da çalışmanın ampirik özellik taşıması, konu üzerindeki deneysel araştırmaların bulunmaması nedeniyle niteliksel yaklaşım seçilmiştir. Peterson'in (1994) ın belirttiği gibi, niteliksel çalışmanın en önemli amaçlarından birisi belirli bir konu üzerindeki tüm farklı bakış açılarını incelemek ve gelecek araştırmalarda ele alınmak üzere farklı başlıklar oluşturmaktır. Gelecekteki otel müdürlerini araştırma soruları ile analiz etmek için, katılımcıların konu üzerindeki görüş ve bakış açılarını saptamada yapılandırılmamış sorular kullanarak veri toplama yoluna gidilmiş, bu amaçla detaylı olarak yüz yüze görüşme tekniğinden yararlanılmıştır (bakınız Creswell 2003). Ağırhama endüstrisinde geniş deneyimi olan bu kişilerle yapılan detaylı görüşmelerle niteliksel yöntemle her bir konuya daha fazla zaman ayrılabilmesi ve detaylı incelenmesi konunun daha fazla derinlik kazanmasına olanak vermiştir. İlave olarak, genel müdürlerin yoğun takvimleri de göz önüne alındığında bu yöntemle ilişkin toplantıların pratikte avantaj sağlayan görüşmecilerin ofislerinde gerçekleştirilmesi sağlanmıştır.

Çalışmada örnekleme grubu şu şekilde belirlenmiştir: Öncelikle Amerika'nın merkez Florida bölgesinde yer alan 20 iyi bilinen otel belirlenmiş, bu tesislerin genel müdürlerine projeyi anlatan ve yüz yüze görüşme talebini içeren birer mektup gönderilerek bir hafta sonra ofisleri görüşme için randevu talebiyle telefonla aranmıştır. Genel olarak bu kapsamda görüşmeler için bir çizelge oluşturulmuş ve Mart-Nisan 2008 dönemi boyunca on otel müdürüyle görüşülmüştür. Çalışmanın ikinci aşamasında araştırma soruları dikkate alınarak ağırhama endüstrisinde okuyan öğrencilerin bakış açılarına odaklanılmıştır. Burada amaç diğer araştırma yöntemleri kullanılarak daha az ulaşılabilir bir araştırma konusu ile ilgili zengin ve detaylı bulgular elde etmektir. Bunun için grup etkileşimi kullanılmıştır (Weeden 2005). Ağırhama bölümü öğrencileri açısından derinlemesine görüşmelerden ziyade hedef gruplara ulaşma yöntemi, iki temel nedenle seçilmiştir. Öncelikle halen çalışmaya katılan ağırhama bölümü öğrencileri daha önce farklı pozisyonlarda çalışmış ve genel müdürlere göre oldukça deneyimsiz kişilerden oluşmaktadır. Bunun sonucunda algılama ve bakış açılarına ilişkin yeterli analizi sağlayacak etkili verileri toplamak için daha kısa zamanda daha fazla görüşme yapılmasına olanak

Tablo 2. Öğrenciler ve Çalışanların Ağırlama Endüstrisine İlişkin Algılarını Ölçen Seçilmiş Çalışmalar

Araştırmacılar	Yöntem	Temel Bulgular
Barron ve Maxell (1993)	Ağırlama programlarında başlangıç aşamasında olan ve belirli bir iş tecrübesine sahip iki İngiliz topluluk arasında yapılan alan araştırması	<ul style="list-style-type: none"> • Yeni öğrencilerin beklentileri, iş koşulları, verilecek eğitim ve müdürleri tarafından bu kişilere nasıl davranılacağı konularına ilişkin olumlu beklentilere sahip oldukları sonucunu ortaya çıkarmıştır, • İşe yerleştirildikten sonra öğrenciler endüstri ile ilgili olumsuz bir imaj edinmelerine rağmen, endüstriyi yine davetkar ve kariyer olanakları sunan bir alternatif olarak algılamışlardır.
Cassado (1992)	Amerikalı öğrenciler üzerinde yapılan alan araştırması	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilerin ağırlama endüstrisinde uzun çalışma saatleri ve oldukça mütevazı maaşlar sunan gelecek kariyerlerine ilişkin gerçekçi beklentileri olduğu görülmüştür, • İdealist görüşlerin izleri bulunmuştur. Endüstriye ilişkin iş pozisyonları incelenirken motive edici, ilginç gibi tanımlamalar da ortaya çıkmıştır.
Jenkins (2001) 1; Roney ve Öztin (2007)	İngiliz ve Hollandalı öğrenciler üzerinde yapılan alan araştırması	<ul style="list-style-type: none"> • Her iki çalışmada mezuniyet kariyerinin ilerlemesi, turizm ile ilgili pozisyonlarını olumsuz olarak etkilediği ve öğrencilerin turizmde kariyer arayışlarında önemli bir düşünüş yaşandığı görülmüştür.
Kuşlivan ve Kuşlivan (2000)	Türk öğrencilerine uygulanan alan araştırması	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilerin yarısından fazlası turizm endüstrisindeki çalışma koşulları ile ilgili önceden bilgilendirilmiş olsaydı turizm alanını seçmeyeceklerini vurgulamışlardır, • Araştırmacılar, çoğu ağırlama endüstrisi öğrencilerinin, çalışma alanlarını tesadüfen belirledikleri çalışma koşulları ve kariyer olanaklarına ilişkin gerçekleri bilmeden işyeri seçtikleri sonucuna varmışlardır.
Richardson (2008)	Avustralyalı öğrencilere uygulanan online alan araştırması	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilerin yarısından fazlasının endüstri dışında bir kariyer düşündüğü, buna yol açan nedenin iş deneyimlerinde yaşadıkları olumsuz davranış ve tutumlarla ilgili olduğunu vurgulamıştır.
Aksu ve Köksal (2005)	Türk öğrencilerine uygulanan alan araştırması	<ul style="list-style-type: none"> • Çalışılan işlerde düşük ücret ve istikrarsızlığın olumsuz olarak algılanmasına bağlı olarak endüstriye yönelik tümüyle olumsuz bir imaj saptanmıştır, • Turizm işletmeciliği bölümlerinin ilk 3 tercihi içinde olan öğrencilerin daha olumlu tutum ve davranışlar gösterdiği belirlenmiştir.
Roney ve Öztin (2007)	Türk öğrencilerine uygulanan alan araştırması	<ul style="list-style-type: none"> • Geleneksel düşük ücret imajı çalışma bulgularıyla desteklenmemekte ancak halen turizmin düşük prestijli bir işkolu olduğu algılanmaktadır, - Sektöre özel ilgisi olan ve endüstride kariyer düşünen öğrenciler daha gerçekçi bakış açısı göstermişler ve dolayısıyla daha gerçekçi beklentileri olduğunu belirtmişlerdir,
Chen ve Gürsoy (2007)	Amerikalı turizm ve rekreasyon bölümü öğrencileri ile sektör çalışanlarına uygulanan bir alan araştırması	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrencilerin sektörde çalışma hayatıyla ilgili beklentilerinin sektördeki deneyimleri ile şaşırtıcı bir şekilde tutarlı olduğu bulunmuştur, • Öğrenciler mezun olduktan sonra kariyer arayışı içine girmeye niyetlenirken, endüstriye ilişkin gerçekçi bakış açıları kazandıklarını bildirmişlerdir, • Endüstrinin dinamik doğasına bağlı olarak esnek ve değişikliklere hazırlıklı olma konusunda görüş birliğine varmışlardır.

Tablo 2. Öğrenciler ve Çalışanların Ağırhama Endüstrisine İlişkin Algılarını Ölçen Seçilmiş Çalışmalar (Devam)

Araştırmacılar	Yöntem	Temel Bulgular
Barron v.d (2007)	İngiliz öğrenciler arasından seçilmiş gruplar	<ul style="list-style-type: none"> • Endüstri iyi kariyer olanakları sunan, dinamik ve heyecan verici bir iş kolu olarak algılanmaktadır, • Ağırhama endüstrisinin hala olumsuz çaba sonuç oranı sunan bir endüstri olarak görülmesi, zor müşterilerle uğraşı verilen ve müdürleri tarafından daha az övgü alınan özelliği olumsuz yanları oluşturmaktadır, • Endüstride başarılı olabilmek için çalışanların rekabetçi, agresif, çalışkan ve sabırlı olması gerektiği belirtilmiştir.
Gilbert ve Guerrier (1997)	İngiliz otel müdürleri arasından seçilmiş gruplar	<ul style="list-style-type: none"> • İmaj ve düşük statü problemlerine bağlı olarak katılımcılar, ağırhama endüstrisinde kariyerlerine devam etme arzularının kırıldığını belirtmişlerdir, • Ağırhama işletmelerinin müdürlerinin, daha çok genel anlamda yönetici niteliklerine sahip olmaları gerektiğini belirttikleri göze çarpmaktadır.
Ladkin (2002)	Avturalya'daki otel müdürlerine uygulanan alan araştırması	<ul style="list-style-type: none"> • Düşük pozisyonlarda bile sektörde yükselmenin mümkün olduğunu belirtmişlerdir, • Endüstri dinamik olarak algılanmış, endüstride hareketliliğin çok yüksek oranlarda olduğu, başarılı bir kariyer için de resmi eğitimle birlikte sosyal ortamlardan hoşlanmanın gerekliliği bildirilmiştir.

veren bir yapıya ihtiyaç duyulmuştur. Dahası bu durumda müdürlerce yaşanan yönetimsel kısıtlamalar bertaraf edilecek olup, ayrıca bu kişilerle üniversitelerde görüşmek daha kolaydır. İkincisi sonuçları etkileyeceği düşünülerek bire bir görüşme yönteminin kullanılması kişilerde sözlü sınav veya iş görüşmesi anındaki kaygıların oluşmasına yol açabileceğinden araştırmacılar bundan kaçınmaya çalışmışlardır. Görüşmeler destekleyici bir ortam içerisinde ele alındığından (Marshall ve Rosmann 2006) hedef gruplardaki katılımcılar görüşlerini açık biçimde ifade edebilmişlerdir.

Toplamda üç hedef grupla görüşme yapılmış, ilk grupta altı, 2. ve 3. grupta 10 olmak üzere, yaşları 19-25 arası ve halen bir ağırhama işletmesinde (yiyecek-içecek, konaklama, temalı parklar ve organizasyonlar v.s.) çalışan toplam 26 katılımcı ile (16'sı bayan, 10'u erkek) görüşülmüştür. Her bir hedef grupla yapılan görüşme yaklaşık iki saat sürmüş, bütün görüşmeler ve hedef grupların listesi kayıt edilerek, word formatına aktarılmıştır.

Bütün katılımcıların isimlerini gizlemek için verilerin alınmasından itibaren kopyalanır kopyalanmaz bütün kasetler yok edilmiş, ve detaylar üzerinde çalışılırken isimlerden bahsedilmemesine

özen gösterilmiştir. Ağırhama endüstrisinin doğası ile ilgili katılımcıların algı ve bakış açılarının tematik çatıda belirlenmesi için bilgiler analiz edilmiştir. Tematik analizin aşamaları takip edilerek (bakınız Fossey, Harvey, McDernott ve Davidson 2002), müdür ve öğrencilerin açıklamalarında göze çarpan kavram ve bakış açılarının altı çizilmiş ve daha sonra ise endüstriye ilişkin algıların yapısını oluşturan bu konular formüle edilmek üzere bir araya getirilmiştir. Sonuç olarak, bu çalışmanın tamamlanmasıyla verileri yönetilebilir parçalar haline getiren detaylı bir veri toplama ve analiz süreci izlenmiştir.

BULGULARIN TARTIŞILMASI

Hedef gruplarla yapılan görüşmeler süresince müdür ve öğrenciler, ağırhama endüstrisini diğer endüstrilerden ayırt etmeye çalışarak onun doğası hakkında görüşlerini belirtmişlerdir. Bu çalışma görüşmeciler tarafından belirtilen ağırhama endüstrisinin diğer hizmet işletmelerinden farklı ya da istisnai yanlarını da özetlemektedir. Öğrenci ve müdürlerin görüşleri birbirleri ile çelişmezken, her iki grubun da ağırhama endüstrisinin bir başka eşinin bulunmadığını ifade ettikleri, ancak farklı yanlarını vurguladıkları görülmüştür.

Tesis Müdürlerinin Bakış Açısı

İlerleme-Duraklama

Görüşmeler sırasında ortaya çıkan ağırlama endüstrisinin ilginç bir özelliği tarih boyunca ihtiyaç duyulan ana temel hizmetleri sunan bir işkolu olarak kalmadığı ve diğer bir çok sektörden farklı olduğu gerçeğini oluşturmasıdır. Endüstrinin nispeten değişmeyerek aynı şekilde kaldığı tespiti, diğer endüstrilere kıyasla endüstrinin emek yoğunluğuna olan bağımlılığıyla ilgili olduğu tezine dayanmaktadır. Bu faktörün etkileyici teknolojik gelişmelerin yaşandığı günümüzde bile önemini koruduğu görülmüştür. Her ne kadar teknolojik gelişmeler endüstriyi kesinlikle etkilemiş olsa da, bir çok yönetici ağırlama endüstrisinin diğer iş kolları kadar teknolojik temelli olmadığını ya da teknolojiye gereksinim duymadığını belirtmiştir. Teknoloji ağırlama endüstrisinde hizmetin sunulmasında çok düşük düzeyde bir katkı sağlamaktadır. Bu durum özellikle yiyecek ve içecek ikram hizmetlerinde kişiye özel isteklerin karşılandığında görülmektedir. Aslında, katılımcılar müşterilerin daha gelişmiş olduklarını ve bunun servis kalitesinde yükselen bir gelişme ve iyileşmeyi beraberinde getirirse de teknoloji ile bütünleşmeyi ilgili olmadığını ifade etmişlerdir. Hizmet kalitesinin sürekli geliştiği de vurgulanmıştır. Doğrudan müşterilerle ilgili olmayan çevreci yaklaşımlar gibi güncel trendler ile ilgili olarak endüstrinin yaşadığı bu değişim yine de son gelişmeleri takip etmesi gerektiğinin kanıtıdır.

Sıradan-Sıra dışı

Görüşmelerde tartışılan bir diğer konu ise müşterilerin kendilerini evde hissetmelerini sağlayacak konfor ve rahatlatıcı bir atmosfer yaratma ihtiyacı ile onların günlük rutin yaşamlarından farklı olarak sıra dışı bir deneyim yaratma ve eğlendirme arasında yaşanan gerilimdir. Sıradan ve sıra dışı arasındaki manevra misafirperverlik, profesyonellik ve ağırlama arasında daha önce bahsedilen tartışmayı temsil eden deneyime yaklaştıkça (Tablo 1) müdürler tarafından endüstrinin gereksiz çelişkili bir özelliği olarak değil, yönetsel bir zorluk şeklinde görüldüğü saptanmıştır. Endüstrinin ev ortamından da ulaşılabilir olan, ana temel hizmetleri sağlayan sıradan bir öge olarak tanınmasının (Kişisel ihtiyaçları yerine getirmek, konfor, yemek, barınma v.s.) seyahat eden insanlar için açık biçimde görüldüğü belirtilmiştir.

Ağırlama endüstrisinin olağan dışı yönü de görüşmelerde belirtilmiştir. Bir çok görüşmeci tarafından ifade edilen önemli olan misafirlerin rüyalarının gerçekleştirilmesidir. Bu faktör insanların hayatında mutluluk sağlamak olarak da ifade edilebilen ve beklentileri karşılamak için hizmet etmekle sınırlı özelliği ile diğer bir çok hizmet işletmesinden farklı olarak algılanmaktadır. Bu görüşler şu cümlelerle örneklendirilmiştir "Biz insanları mutlu etmek için uğraşyoruz", "Müşterilerimiz için unutulmaz deneyimler hazırlıyoruz". Bu tekrarlanan ifadeler diğer hizmet işletmelerinde başarılması zor "müşteriler üzerinde derin bir etki bırakma" isteğinin endüstriye yansması olarak ifade edilmektedir. Diğer hizmet işletmelerinde olmayan bu beklentileri gerçekleştirme rolü ağırlama endüstrisi için aynı zamanda zor bir görevi oluşturmaktadır. Bu durum diğer sektörlerle kıyasla turizm iş kolunda müşterilerin daha fazla beklentiyle tesise gelmelerinden kaynaklanmaktadır.

Misafirperverlik-Kârlılık

Katılımcılar açıkça daha önceden bahsedilmiş olan içten ve gerçek hizmet alma ihtiyacı ile kâr odaklı işletme arasındaki gerilimi ifade etmişler ve endüstrinin karşılaştığı zorlayıcı durumlardan önemli bir tanesi olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Yöneticiler bu iki temel hedefi dengeleme ihtiyacı (misafirperverlik ve kârlılık) karşısında gerçek bir hizmet sunmak ile finansal getiri sağlamak arasında bir çelişki görmemektedir. Aslında, çoğu zaman kârlılık hizmeti sürdürülebilmek için önemli bir etken olarak düşünülmektedir. Yine de yöneticiler çalışanlarını finansal kazançtan önce hizmetin geldiği gerçeği ile ilgili olarak eğitime görüşünde olduklarını belirtmişlerdir. Tam tersi değil.

Ev Sahibi-Misafir İlişkileri

Birçok hizmet işletmesinde hizmeti sunan çalışanlarla müşteriler arasında doğrudan bir etkileşim olmasına rağmen katılımcılar ağırlama endüstrisinin misafirlerle çalışanlar arasındaki bu etkileşimin daha uzun vadeli olduğuna dikkat çekmektedir. Bu özellik, konaklama işletmelerinin yönetimi için önemli bir değerlendirmedir. Gerçekten ağırlama endüstrisi diğer işkollarından daha fazla müşteri odaklıdır. Çalışanların misafirlerle geçirdiği uzun zaman dilimi müşterileri daha fazla tanımaya olanak verir ve bu özellik de diğer bir çok hizmet işletmesinde bulunmamaktadır. Ağırlama endüstrisinin insan ilişkilerinin kalitesine fazlasıyla bağımlı olan

bir işkolu içinde olması, müşterileri anlamamanın önemli bir ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Bir çok görüşmeci müşterileri isimleriyle tanımamanın ve onların özel isteklerini bilmenin ve yerine getirmenin önemini vurgulamıştır. Her bir müşterinin özel ihtiyaçları ile ilgilenmenin, isteklerini önceden tahmin etmenin misafirlerin beklenti ve algılarının çok değişiklik göstermesi nedeniyle ağırhama işletmelerine öncelikleri bakımından önemli görevleri yüklemektedir.

Ağırhama Bölümü Öğrencilerinin Bakış Açısı

Tekrarlılık-Değişim Gösterme

Çalışmaya katılan öğrenciler kendi bakış açılarından endüstrinin en öne çıkan özelliğinin zor ve ilk defa deneyim kazanılan durumlar bir tarafa bıraktığında rutin ve monoton olayların arasındaki sürekli manevralar olarak belirtmişlerdir. Ve tabii ki çoğu kez katılımcıların ağırhama endüstrisini bir çok kişinin kabul ettiği şekilde dinamik ve heyecan verici olduğunu belirttikleri unutulmamalıdır. Daha da ötesi endüstride rutin faaliyetlerle uğraşma gerekliliğine rağmen bu endüstrinin olumsuz bir özelliği olarak hiçbir zaman görülmemektedir. Ancak bu durum çalışanın başarılı olabilmesi için yapılması gereken zor bir görevdir. Endüstrinin rutin yönü baskın bir özellik olarak algılsa da, katılımcıların bir çoğu tekrarlayıcı rutin uygulamaların çeşitliliğini ve farklılığını algılayabilmişlerdir. Bu bağlamda alt kademe pozisyonlarda bile beklenmeyen olayların ortaya çıkmasının muhtemel oluşu nedeniyle bir çok durumda genç çalışanlar kendi rollerini problem çözücü olarak algılamaktadır. Müşterilerin zor istek ve manasız davranışları konusundaki güçlükler, kızgınlık ya da öfkeye rağmen öğrenciler bunları ağırhama endüstrisinin zor görevlerinin bir parçası olarak görmekte ve sorunları başarılı şekilde çözmenin getirdiği memnuniyete dikkat çekmektedir. Aynı zamanda ağırhama endüstrisinin bu zorlayıcı durumlara çözüm üretme yaratıcı ve hayal gücü yüksek olma sorumluluğu yüklediği de ifade edilmiştir.

Misafirperverlik-Duygusal Emek

Katılımcıların bir çoğu ağırhama endüstrisinin bir parçası olmaktan gurur duyduklarını ifade etmişler ve misafirperverliğin bir erdem olarak algılanmasının ana nedenlerinden birinin bu duygunun ağırhama endüstrisini diğer hizmet veren iş kollarından farklı kılmasından kaynaklandığını belirt-

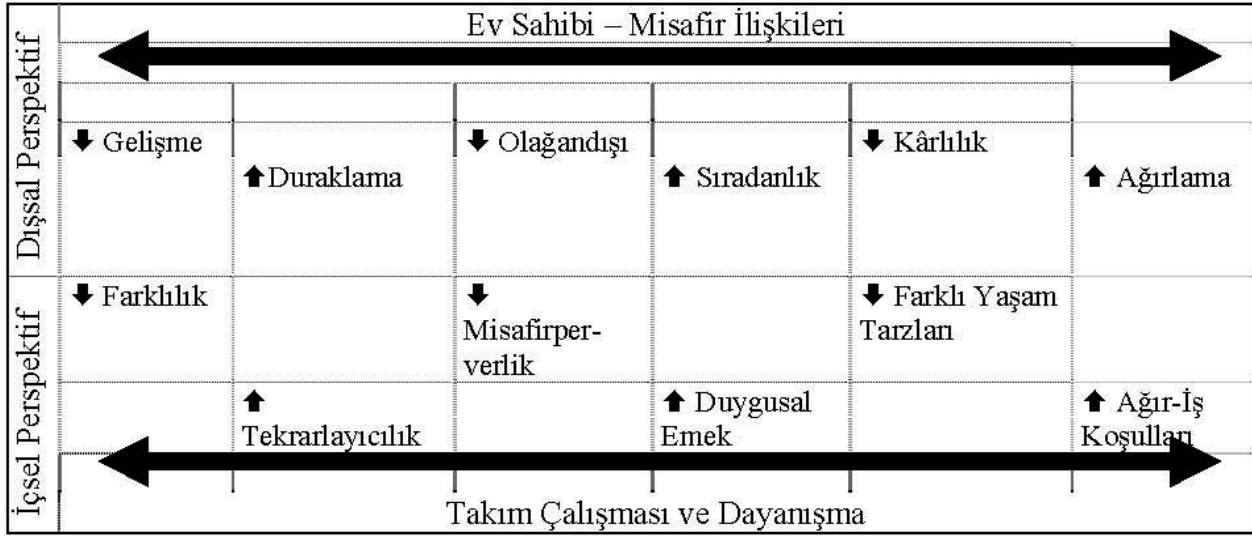
mişlerdir. Öğrenciler herkes için ağırhama endüstrisinde çalışmanın mümkün ya da uygun olmayacağı konusunda hemfikirlerdir, zira endüstriye uygun olmayan yapıdaki bir çalışana misafirperver olarak eğitmek, başarısızlıkla sonuçlanacaktır. Misafirperver olmak açık fikirli olmaktan geçmekte ve çalışanların her gün karşılaştıkları farklı insan tipleri ve yaşantılarına duyarlı olmakla eşdeğer bulunmaktadır.

Diğer taraftan katılımcılar, açıkça bir çok durumda doğal misafirperverlik davranışının bazı zamanlar gerçekçi olmadığını ve bu gibi durumlarda davranışı aşamalandırma ihtiyacının doğduğunu ifade etmektedirler. Hedef gruplarla yapılan görüşmeler sırasında ortaya çıkan en göze çarpan endüstrinin duygusal emek özelliğidir. Bu konsept de ağırhama endüstrisi ilişkisi literatüründe yer almakta ve çalışanların hizmeti başarılı şekilde yürütmesi için gerçek duygularını gizlemesi gerekliliğini ifade etmektedir. Duygusal emeğin olumsuz imajına rağmen, beklenmedik biçimde katılımcılar çalışmada bunu işin gerektirdiği can sıkıcı bir gereklilikten öte profesyonellik ve gücün göstergesi olarak algılamışlardır.

Ağır İş Koşulları-Alternatif Yaşam Biçimleri

Hedef grupla yapılan görüşmelerde literatürde dikkat çeken geleneksel çalışma koşullarının endüstriyi tanımlama çabalarının bir parçası olarak katılımcılar tarafından da ifade edildiği görülmüştür. Sözelimi çoğu alanda çalışanların zor görevi ile müşteri memnuniyeti olarak ortaya çıkan çıktı arasında ikiye bölünme ve tüm konularla uğraşma gerekliliği bulunmaktadır. Şaşırtıcı biçimde öğrenciler çalışmada zor görevlerin, uzun ve düzensiz çalışma saatlerini bir dezavantaj olarak görmemiş daha ziyade farklı yaşam biçimleriyle bu süreci yönetmeye iten kendi kişiliklerine uygun bir durum olarak algılamışlardır.

Düzensiz ya da dengesiz çalışma saatleri, üzerinde durulan bir diğer konuyu oluşturmasına rağmen öğrencilerin bir çoğu için bu durum kendilerine bazı avantajlar da sunmakta ya da ağırhama endüstrisinde kariyer yapma isteklerinde bilinçli olarak kabul ettikleri bir iş özelliği olarak ifade edilmektedir. Sonuç olarak var olan tek tip yapı ve talepkar iş koşullarıyla ilgili olağandışı katılık (sertlik - acılık) katılımcılar tarafından güçlükle ifade edilmiştir. Açıkçası çalışmaya katılan öğrencilerin çoğu, endüstrinin zor iş koşullarına direndiklerinde yetenekleriyle gurur duyduklarını ifade



Şekil 1. Ağırlama Endüstrisinin Doğası – İçsel ve Dışsal Perspektifler

etmişlerdir. Çalışmadaki öğrencilerin ağırlama endüstrisinin doğasıyla ilgili bıraktıkları izlenim bu işe kazara girmekten öte bir özellik taşımaktaydı. Endüstrinin karakteristiklerinden olan düşük haftalıklara bazı durumlarda değinilse de bu, şaşırtıcı şekilde güçlükle ifade edilebilmiştir. Bunun yerine öğrenciler teselliyi endüstrinin sunduğu diğer soyut getirilerde bulmaktadır. Bu soyut getiriler elle tutulmayan yararlar, insanları mutlu etmeyi başarmak, kızgın müşterileri yatıştırmak, stresli dönemlerde kendini sakin tutmayı başarabilme becerisindeki tatmin olarak düşünülmektedir.

Bahsedilen diğer bir soyut yarar ise genç çalışanlar arasında ağırlama endüstrisinde çalışmanın onlara sosyal ve kültürel hayatta daha fazla yer almalarının ya da bir katılımcının belirttiği gibi “bilen taraf olmayı” sağladığı ifade edilebilir. Son olarak bazı öğrencilerin diğer bazı somut yararları ise barınma, karnının doyması, üniversite harcının ödenmesinde katkı sağlaması olarak belirtmektedir.

Takım Çalışması-Dayanışma

Görevlerini tam olarak yerine getirebilmek için işletmelerde görev yapan çalışanlar arasında belirli ölçüde işbirliğine gereksinim duyulsa da, hedef grupla yapılan görüşmeye katılanlar ağırlama endüstrisinde işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmesi için çok iyi derecede takım çalışmasına ihtiyaç olduğu konusunda hemfikirdirler. Ağırlama endüstrisinin bir parçası olmanın verdiği gurur, hem ağırlama endüstrisi öğrencileri hem de profesyonellerine kendi aralarında ve diğer bireylerle dayanışma

içerisinde olduklarını gösteren sonuçlarla da açıklanabilir. Ağırlama endüstrisinde çalışmanın bazı katılımcılar tarafından kişinin bir müşteri olarak hem kendi davranışı hem de tutumunu etkilediği sonucunu ortaya çıkarmıştır. Müşteri olarak hizmet alanların beklediği hizmet kalitesinin yükseltilmesi olarak bilinen ağırlama deneyimi aynı zamanda onları anlayabildikleri için diğer hizmet sağlayıcılarına karşı davranışları da yumuşatmıştır.

SONUÇ VE İZLENİMLER

Bu çalışma, otel genel müdürleri ve çalışanları ile yapılan ayrıntılı görüşmeler ile ağırlama endüstrisinin doğasını nasıl algıladıklarını incelemek ve sektörün ayırt edici özelliklerini belirlemek için yapılmıştır. Elde edilen bulgular beklenmedik biçimde sektörün genel olarak algılandığından farklı biçimde daha karmaşık ve çeşitli yönlerini ortaya koymuştur. Ele alınan ağırlama endüstrisinin çalışmada ortaya çıkan temel özellikleri Şekil 1’de görülmektedir.

Müdürler yoğun ve derin ev sahibi-misafir ilişkilerini vurgulayarak gelişim-duraklama, olağan-sıra dışı, misafirperverlik-kârlılık gibi karşıt trendler ve açılardan endüstriyi nitelerken daha dışarıdan bir bakış açısıyla konuya yaklaşmışlardır. Müdürler tarafından bahsedilen bu bazı zıt imgelerin bir kısmına literatürde zaten yer verilmişti (Bakınız Tablo 1). Sözelimi iyi dokümente edilmiş zıtlık profesyonellik ve misafirperverlikle ilgili görüşmelerde ortaya çıkan misafirperverlik ve kârlılık özelliğine paralel olarak görülebilir. Ne var ki, müdürler bu

iki unsuru karşılıklı tezatlık olarak görmemişler, bunun yerine iki bakış açısını dengelemek ve akılcı ilişkilendirme ihtiyacını sektörün karmaşıklığının en önemli niteliklerinden biri olarak belirtmişlerdir.

Misafirperverlik ve deneyim olarak ağırhama arasındaki farklar bir ikilem olarak algılanabilir (Telfer 2000; O'Conner 2005). Çünkü müşterinin aradığı sevecenlik ve cömertliği vurgulamaktan (özel mülkte misafir ağırhama gibi) daha çok kademelendirilmiş deneyim aramaktadır (Williams 2006; Hemmington 2007) ki bu misafirperverlik görüşüyle zor açıklanabilecek bir konuyu oluşturmaktadır. Bu karşıt trendler görüşmeciler tarafından ağırhama yönetiminde öğretilen iki ayrı konudan ziyade daha çok övgü dolu ve bir arada var olan özellikler olarak vurgulanmıştır.

Öte yandan endüstri portresini çıkarırken geleceğin müdürleri olarak görülen öğrenciler, çalışma koşullarını kendi kişisel deneyimleri ve ağırhama endüstrisi çalışanlarının doğası üzerindeki algılarına odaklanarak daha içsel bir bakış açısıyla değerlendirmişlerdir. Ağırhama işinin genel olarak ağırhama çalışanları ile spesifik olarak tesislerde görev yapan çalışanlar arasındaki işbirliğinin yüksek dayanışma ve takım çalışması ile sağlanacağı vurgulanmıştır. Çoğu durumda, katılımcılar dayanışmayı genel olarak olumlu bir aidiyet davranışı olarak hem bay hem de bayanlara karşı görmüşlerdir. Buna ilave olarak müdürlerin bakış açısına benzer, aynı zamanda karmaşık ve tezat unsurlar da ifade edilmiştir (farklılık-tekrarlayıcılık, misafirperverlik-duygusal emek ve ağır iş koşulları-farklı yaşam biçimleri gibi). Öğrencilerin bakış açıları ağırhama ya ilişkin geleneksel literatürdeki gibi olumsuz bazı kritik anlayışları da taşımaktadır.

Ağırhama hizmeti, sık sık karşılaşılan uzun mesailer, hafta sonlarını da kapsayan düzensiz çalışma saatleri, gece ve tatil vardiyaları gibi kişinin ailevi ve sosyal hayatını olumsuz etkileyebilecek özelliklerdir (Pizam 1982; Jogaratnam ve Buchanan 2004). Sektörün diğer olumsuz özelliklerini faaliyetlerdeki tekrarlayıcılık, az değişir olması, motive edici olmaması, anlamsızlık, yüksek maliyetler ağırhama endüstrisi çalışanları arasında memnuniyetsizlik ve çoğu zaman öfke ile sonuçlanan duygulara yol açmaktadır (Pizam 1982; Lam, Zhang ve Baum 2001; Lam ve Zhang 2003). Daha önce yapılan bazı çalışmalar da genç ağırhama endüstrisi çalışanlarına uygulanmış (bakınız Şekil 2) ve yine benzer olumsuz bulguları ortaya koymuştur (Barron ve Maxwell 1993; Kuşluyan ve Kuşluyan 2000, Jenkins

2001; Richardson 2008). Kölelik düşüncesi, başkalarına hizmeti içeren diğer mesleklerle aynı noktada birleşen, ağırhama olumsuz tarafını oluşturan bir sosyal etkinin kaynağı olarak gösterilebilir (Pizam 1982; Wildes 2005). Sonuçta duygusal emek, endüstrinin özelliği olarak olumsuz bir faktör olarak dile getirilmiştir (Constanti ve Gibbs 2005).

Çalışmada ele alınan ve daha önce bahsedilen ağırhama endüstrisi olumsuz özelliklerine rağmen hedef gruplarla yapılan görüşmelerde ve öğrenciler tarafından olumsuz olarak yorumlanmayarak, ağırhama endüstrisinin bir parçası biçiminde değerlendirilmektedirler. Öğrenciler düzensiz ve uzun çalışma saatlerini, gerekli olan kişisel bir özveri olarak vurgulamaktadırlar. Bazı öğrenciler bu durumu gurur verici olarak kabul ettiklerini ve talepkar işleri yerine getirme becerisinin kişisel gücün ve güçlü karakterin bir göstergesi olduğunu belirtmişlerdir. Buna ilave olarak, zorluklara rağmen 09-17 mesaisine dayanan bir işin sunduğunun dışında farklı bir yaşam tarzı geliştirmek için bir fırsat olduğunu da ifade etmişlerdir. Gerçekten katılımcılar endüstride tatmin olmanın zor istekleri karşılama ve özel hayatı dengeleme becerisi gerektirdiğini de kabul etmektedirler. İlginç bir diğer sonuç ise düşük ücretlerin ağırhama endüstrisinin bir dezavantajı olduğundan ziyade, işkolunun sağladığı yararların vurgulanmış olmasıdır. Duygusal emek de çoğu durumda kritik ve şikayet edilen bir tonda olmadan öğrenciler tarafından belirtilen diğer konuyu oluşturmaktadır. Tam tersine ortaya çıkacak olumsuz düşünce ve duyguları saklama becerisi, profesyonellik gerektiren ve endüstriye özgü olarak görülmektedir. Bunun yanı sıra duygusal emeğin endüstrinin temel özelliklerinden olmasına rağmen gençlerin müşterilere yalnızca misafirperver davranış göstermek, onlara unutulmaz bir deneyim yaşatmak ve hayatlarına mutluluk katmalarını sağlamayı amaçladıklarını ifade etmişlerdir. Sonuç olarak öğrenciler, rutinliğe dikkat çekse de günlük hayatta farklı durumlar ve kişilerle karşılaşıldığını da vurgulamaktadırlar. Öğrenciler kendilerinin gün içerisinde beklenmedik olaylarla birlikte problemleri çözen ve bunun sonucunda iş tatmini yaşayan ve işleriyle daha çok ilgilenmelerini sağlayan bir özellik olarak görmüşlerdir. Bu çalışma aynı zamanda ağırhama karmaşık bir doğası olduğu sonucunu da göstermiştir. Basit ve tek yönlü tanımlama girişimleri endüstrinin anlaşılır ve güvenilir biçimde açıklanmasını sağlayamaz. Bunun yerine endüstriyi daha iyi anlama farklı dü-

şünce ve bakış açılarını, varsayılan zıt özelliklerin bir arada var olmasının kabulünü gerektirir.

Öğrencilerin ağırlama endüstrisinin doğasına ilişkin düşüncelerini dikkate alacak olursak, bulgular endüstrinin literatürde belirtilen olumsuz yönlerinin kısmen algılandığı ve bu durumun kimi zaman avantaj olarak ifade edildiğidir. Bu çalışma ağırlama endüstrisi ve eğitimi için iyimser bir yaklaşıma zemin oluşturmuş ve endüstri özelliklerini (bazı kesimler tarafından olumsuz olarak algılanan endüstri özelliklerini bile) derinlemesine tanımlayan uygun öğrencilerin işe alınmasının çok da zor olmadığını göstermektedir. Bu bireylerin işe alınma çabalarına odaklanma işe alınacak kişilerin özellikle işin niteliğinden etkilenmemesi için endüstrinin gerçek doğasını gizleme ya da çekici hale getirme ihtiyacı duyulur.

Daha önce yapılmış çalışmalarda bulgular (Casado 1992; Aksu ve Köksal 2005; Chen ve Gürsoy 2007; Roney ve Öztin 2007) ile birlikte, bu çalışma da ağırlama eğitim programlarına uygun adayları almadaki başarıya ilişkin yeni bulguları ortaya çıkarmıştır. Çünkü bunlar kariyer planlarını tesadüfen seçmediklerinden, ağırlama endüstrisindeki kariyerlerine ilişkin beklenti ve algıları da gerçekçidir. Öğrencilerin endüstriye karşı olumsuz tutumlarına ve bu alanda gelecekte kariyer planlamalarına ilişkin isteksizlikleri üzerine hala çalışmalar olduğu unutulmamalıdır (Aksu ve Köksal 2005; Richardson 2008). Bu nedenle çalışmalar arasındaki boşluğu anlamak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Öğrenci örnekleminin yalnızca bir üniversiteden seçilmiş olmasına ve genelleme yapılamamasına rağmen geleneksel özelliklerine farklı bir ışık tutarak ağırlama endüstrisinin şimdiye kadar tanımlanmamış karmaşık yapısı ve sunduğu fırsatları ortaya koymaktadır. Yönetici örneklerinin ise konaklama işletmeleriyle sınırlı kalması nedeniyle çalışmada ortaya çıkan sonuçların bazılarının diğer ağırlama endüstrilerini (restoran, eğlence vs) tam olarak yansıtamadığı unutulmamalıdır. Ne var ki bu çalışma geleneksel tanım ve özelliklerin tekrar değerlendirilmesinin gerektiğini vurgulayıp, ağırlama endüstrisinin karmaşıklığını da göz önüne alarak doğasını ampirik olarak ölçmede bir basamak olarak görülmelidir.

KAYNAKÇA

Aksu, A.A. and Köksal, C.D. (2005). Perceptions and Attitudes of Tourism Students in Turkey, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(5): 436-447.

- Barron, P. and Maxwell, G. (1993). Hospitality Management Students' Image of the Hospitality Industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 5(5): V.
- Barron, P., Maxwell, G., Broadbridge, A. and Ogden, S. (2007). Career in Hospitality Management: Generation Y's Experiences and Perceptions, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 14(2): 119-128.
- Baum, T. (2007). Skills and the Hospitality Sector in a Transition Economy: The Case of Front Office Employment in Kyrgyzstan, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 12(2): 89-102.
- Bell, D. (2007). The Hospitable City: Social Relations in Commercial Spaces, *Progress in Human Geography*, 31(1): 7-22.
- Brotherton, B. (2005). The Nature of Hospitality: Customer Perceptions and Implications, *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 2(3): 139-153.
- Casado, M.A. (1992). Student Expectations of Hospitality Jobs, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33(4): 80-82.
- Chen, B.T. and Gürsoy, D. (2007). Preparing Students for Careers in the Leisure, Recreation, and Tourism Field, *Journal of Teaching in Travel and Tourism*, 7(3): 21-41.
- Constanti, P. and Gibbs, P. (2005). Emotional Labour and Surplus Value: The Case of Holiday 'Reps', *The Service Industries Journal*, 25(1): 103-116.
- Fossey, E., Harvey, C., McDermott, F. and Davidson, L. (2002). Understanding and Evaluating Qualitative Research, *Australian and New Zealand Journal of Psychiatry*, 36(6): 717-732.
- Gilbert, D. and Guerrier, Y. (1997). UK Hospitality Managers Past and Present, *The Service Industries Journal*, 17(1): 115-132.
- Gilje, F.L. (2004). Hospitality: A Call for Dialogue, *Nursing Forum*, 39(4): 36-39.
- Goeldner, C.R. and Ritchie, J.R.B. (2009). *Tourism: Principles, Practices, Philosophies* (11th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley.
- Hemmington, N. (2007). From Service to Experience: Understanding and Defining the Hospitality Business, *The Service Industries Journal*, 27(6): 747-755.
- Henning, G.K., Levy, S. and Ritchie, J.R.B. (2005). An Inquiry into the Nature and Composition of Tourism, Leisure and Hospitality Research, *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 53(3): 187-203.
- Jafari, J. (1997). Tourismification of the Profession: Chameleon Job Names across the Industry, *Progress in Tourism and Hospitality Research*, 3(2): 175-181.
- Jenkins, A.K. (2001). Making a Career of it? Hospitality Students' Future Perspectives: An Anglo-Dutch study, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(1): 13-20.
- Jogaratanam, G. and Buchanan, P. (2004). Balancing the Demands of School and Work: Stress and Employed Hospitality Students, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(4): 237-245.
- King, C.A. (1995). What is Hospitality?, *International Journal of Hospitality Management*, 14(3/4): 219-234.
- Knutson, D.J., Beck, J.A., Kim, S.H. and Cha, J. (2006). Identifying the Dimensions of the Experience Construct, *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 15(3): 31-47.
- Kusluvan, S. and Kusluvan, Z. (2000). Perceptions and Attitudes of Undergraduate Tourism Students towards Working in the Tourism Industry in Turkey, *Tourism Management*, 21(3): 251-269.

- Ladkin, A. (2002). Career Analysis: A Case Study of Hotel General Managers in Australia, *Tourism Management*, 23(4): 379-388.
- Lam, T. and Zhang, H.Q. (2003). Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Hong Kong Fast Food Industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(4): 214-220.
- Lam, T., Zhang, H. and Baum, T. (2001). An Investigation of Employees' Job Satisfaction: The Case of Hotels in Hong Kong, *Tourism Management*, 22(2): 157-165.
- Lashley, C. (2008). Marketing Hospitality and Tourism Experiences. In H. Oh (Ed.), *Handbook of Hospitality Marketing Management* (pp.3-31). Oxford: Butterworth Heinemann.
- Lashley, C. and Morrison, A. (Eds.) (2000). *In Search of Hospitality: Theoretical Perspectives and Debates*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Lynch, P.A. (2005). The Commercial Home Enterprise and Host: A United Kingdom Perspective, *International Journal of Hospitality Management*, 24(4): 533-553.
- Madanoglu, M., Moreo, P.J. and Leong, J.K. (2003). Reasons for Employee Turnover among Room Attendants: Managers' Perspectives, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 2(1): 17-38.
- Marshall, C. and Rossman, G.B. (2006). *Designing Qualitative Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- O'Connor, D. (2005). Towards a New Interpretation of "Hospitality", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(3): 267-271.
- O'Gorman, K.D., Baxter, I. and Scott, B. (2007). Exploring Pompeii: Discovering Hospitality through Research Synergy, *Tourism and Hospitality Research*, 7(2): 89-99.
- Parr, M.G. and Lashua, B.D. (2004). What is Leisure? The Perceptions of Recreation Practitioners and Others, *Leisure Sciences*, 26(1): 1-17.
- Peterson, K.I. (1994). Qualitative Research Methods for the Travel and Tourism Industry. In J.R.B. Ritchie, and C.R. Goeldner (Eds.), *Travel, Tourism, and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Researchers* (pp.487-492). NY : John Wiley.
- Pine, B.J. and Gilmore, J.H. (1998). Welcome to the Experience Economy, *Harvard Business Review*, 76(4): 97-105.
- Pizam, A. (1982). Tourism Manpower: The State of the Art, *Journal of Travel Research*, 21(2): 587-620.
- Pizam, A. (2007a). Educating the Next Generation of Hospitality Professionals, *International Journal of Hospitality Management*, 26(1): 1-3.
- Pizam, A. (2007b). The "ity" Factor, *International Journal of Hospitality Management*, 26(3): 499-501.
- Pope, C., Ziebland, S. and Mays, N. (2000). Analyzing Qualitative Data, *British Medical Journal*, 320(7227): 14-116.
- Randall, L. and Senior, M. (1994). A Model for Achieving Quality in Hospital Hotel Services, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 6(1/2): 68-74.
- Reichel, A. and Pizam, A. (1984). Job Satisfaction, Lifestyle and Demographics of the U.S. Hospitality Industry Workers – versus Others, *International Journal of Hospitality Management*, 3(3): 123-133.
- Richardson, S. (2008). Undergraduate Tourism and Hospitality Students Attitudes toward a Career in the Industry: A Preliminary Investigation, *Journal of Teaching in Travel and Tourism*, 8(1): 23-44.
- Roney, S. A. and Öztin, P. (2007). Career Perceptions of Undergraduate Tourism Students: A Case Study in Turkey, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 6(1): 4-17.
- Sheldon, P.J. (1989). Professionalism in Tourism and Hospitality, *Annals of Tourism Research*, 16(4): 492-503.
- Slattery, P. (2002). Finding the Hospitality Industry, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 1(1): 19-28.
- Telfer, E. (2000). The Philosophy of Hospitableness. In C. Lashley, and A. Morrison (Eds.), *In Search of Hospitality: Theoretical Perspectives and Debates* (pp.38-55). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Tesone, D.V. and Ricci, P. (2006). Toward a Definition of Entry-level Job Competencies: Hospitality Manager Perspectives, *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 7(4): 65-80.
- Weeden, C. (2005). A Qualitative Approach to the Ethical Consumer: The Use of Focus Groups for Cognitive Consumer Research in Tourism. In B.W. Ritchie, P. Burns and C. Palmer (Eds.), *Tourism Research Methods: Integrating Theory with Practice* (pp. 179-190). Oxford: CABI.
- Wildes, V.J. (2005). Stigma in Food Service Work: How it Affects Restaurant Servers' Intention to Stay in the Business or Recommend a Job to Another, *Tourism and Hospitality Research*, 5(3): 213-233.
- Williams, A. (2006). Tourism and Hospitality Marketing: Fantasy, Feeling and Fun, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6): 482-495.
- Williams, A. (2006). Tourism and Hospitality Marketing: Fantasy, Feeling and Fun, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6): 482-495.