



Türk Turizm Araştırmaları Dergisi

2019, 3(2):112-120.

DOI: [10.26677/TR1010.2019.87](https://doi.org/10.26677/TR1010.2019.87)

ISSN: 2587-0890 Dergi web sayfası: <https://www.tutad.org>



ARAşTIRMA MAKALESİ

Devre Mülk/Tatil Sistemlerinde İnsan Kaynaklarına İlişkin Sorunlar: Afyonkarahisar Örneđi¹

Dr. Öğretim Üyesi Aylin AKTAŞ ALAN, Antalya AKEV Üniversitesi Sanat ve Tasarım Fakültesi, Antalya, e-posta: aylinaktas79@hotmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4652-7011>

Doç. Dr. Mustafa SANDIKCI, Afyon Kocatepe Üniversitesi Turizm Fakültesi, Afyonkarahisar, e-posta: sandikcimustafa@hotmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1437-2484>

Öz

Devre mülk endüstrisi uluslararası turizm pazarında en yeni ve hızlı gelişen sektörlerden birisidir. Son yıllarda ise birçok insan otelde konaklamaya alternatif olarak devre mülk satın almayı tercih etmeye başlamıştır. Bu araştırmanın amacı, devre mülk sistemlerinin yöneticiler tarafından nasıl değerlendirildiğini saptamak ve sistemin işleyişinde karşılaşılan insan kaynaklarına ilişkin sorunları tespit etmektir. Bu amaca yönelik olarak, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren 6 adet devre mülk/tatil tesisi yönetici ve/veya sahipleri ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Manüel olarak yapılan değerlendirmelerde betimsel analiz tekniği kullanılarak katılımcıların söylemlerine yönelik en belirgin alıntılara yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, insan kaynaklarına ilişkin en çok karşılaşılan sorunlar yeterli sayı ve nitelikte personel bulunamaması, iş güclüğü, ücret yetersizliği ve düzenli ücret ödenmemesi gibi gerekçelerle personel devir hızının yüksekliğidir.

Anahtar Kelimeler: Devre Mülk/Tatil Sistemleri, İnsan Kaynakları, Afyonkarahisar, Nitel Yöntem.

Makale Gönderme Tarihi: 22.10.2018

Makale Kabul Tarihi: 15.3.2019

Önerilen Atıf:

Sandıkçı, M. ve Aktaş Alan, A. (2019). Devre Mülk/Tatil Sistemlerinde İnsan Kaynaklarına İlişkin Sorunlar: Afyonkarahisar Örneği, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(2):112-120.

© 2019 Türk Turizm Araştırmaları Dergisi.

¹ Bu çalışma 17-21 Ekim 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilen 19. Ulusal Turizm Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuştur.



Journal of Turkish Tourism Research

2019, 3(2):112-120.

DOI: [10.26677/tutad.2019.x](https://doi.org/10.26677/tutad.2019.x)

ISSN: 2587-0890 Journal Homepage: <https://www.tutad.org>



RESEARCH PAPER

Problems Related to Human Resources in Timeshare Resort Systems: Afyonkarahisar Sample

Dr. Aylin AKTAŞ ALAN, Antalya AKEV University Faculty of Art and Design, Antalya, e- mail: aylinaktas79@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4652-7011>

Associate Professor Dr. Mustafa SANDIKCI, Afyon Kocatepe University Tourism Faculty, Afyonkarahisar, e- mail: sandikcimustafa@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1437-2484>

Abstract

The time-share industry is one of the newest and fastest developing sectors in the international tourism market. In recent years, many people have opted to buy time-share as an alternative to renting a hotel. The purpose of this research is to determine how the time-share systems are evaluated by the managers and to identify the problems related to the human resources in the operation of the system. For this purpose, in-depth interviews were conducted with the managers and/or owners of the 6 timeshare resort facilities operating in Afyonkarahisar. Manual assessments used the descriptive analysis technique to give the most specific citation to the participants' discourse. According to the results obtained, the most common problems with human resources are the high staff turnover rates, such as lack of adequate number and quality of staff, difficulty of work, insufficient wage and regular wage payment.

Keywords: Timeshare Systems, Human Resources, Afyonkarahisar, Qualitative Method.

Received: 22.10.2018

Accepted: 15.3.2019

Suggested Citation:

Sandıkçı, M. and Aktaş Alan, A. (2019). Problems Related to Human Resources in Timeshare Resort Systems: Afyonkarahisar Sample, *Journal of Turkish Tourism Research*, 3(2):112-120.

© 2019 Türk Turizm Araştırmaları Dergisi.

GİRİŞ

Günümüzde var olan yoğun iş temposu, insanları yaşamlarında değişim arzusuna yöneltmektedir. Bu değişim arzusu da ancak, insanların izinli oldukları veya boş vakit yaratabildikleri zaman dilimlerinde gerçekleşebilmektedir. İnsanlar günümüzde kendilerine daha çok zaman ayırarak daha fazla tatil yapma eğiliminde olmaktadır (Artuğer, 2006: 1).

Kişiler tatil ihtiyaçlarını değişik konaklama tesislerinin sunduğu imkânlarla karşılamaktadırlar ancak tatil maliyetleri içerisinde en fazla giderin konaklama harcamalarından kaynaklanıyor (Öztürk vd., 2007: 16) olması bireylerin tatil imkanlarını kısıtlamaktadır. Bu noktada devre tatil/devre mülk fikri alternatif bir turistik ürün olarak ortaya çıkmaktadır. Böylelikle tüketicilere uygun fiyatlarla geleceğin tatili garanti edilmekte ve tüketiciler RCI (Resort Condominiums International) ve II (Interval International) gibi tatil değişim programları ile dünya çapındaki kaliteli destinasyonlarda çeşitli resort otellerde hayat tarzlarına uygun hizmetler alabilir hale gelmektedir.

Devre mülk faaliyetleri yerleşim güvencesi, konfor ve evde oturmak yerine maliyet avantajı olan yaşam şekilleri sunan ve geleneksel turist ürünleriyle başarılı bir şekilde rekabet edebilen devre mülk kullanımı tüketicilerin ilgisini daha fazla çekmektedir (Akgün, 1993: 84-85).

1960'lı yılların sonlarında Fransız Alp'lerinde doğan ve daha sonra ABD'de yaygınlaşan devre mülk/devre tatil sistemleri (timesharing or vacation ownership) uluslararası turizm pazarında en hızlı büyüyen pazar dilimlerinden birisi olmuştur. Devre mülk tesisleri diğer konaklama tesisleri ile kıyaslandığında a) yüksek doluluk oranları, b) uzun süreli mülkiyet hakkı, c) çok sayıda uluslararası tesiste konaklama imkânı sağlamasından dolayı daha büyük etki yaratmaktadır (Huang vd., 2011: 104)

Devre mülk/tatil sistemlerinde turizm endüstrisi, işletmeler ve tüketiciler açısından karşılaşılan bir takım sorunlar söz konusudur. Bir ülkede bu tür sistemlerin yerleşip gelişebilmesi, diğer turistik konaklama işletmelerinde olduğu gibi satış öncesi tutum ve davranışlardan satış sonrası hizmetlere kadar tüketici memnuniyetine bağlıdır. Bu doğrultuda Afyonkarahisar ilinde devre mülk/tatil sistemiyle hizmet veren tesislerde yaşanan insan kaynaklarına ilişkin sorunların neler olduğunun tespit edilmesi çalışmanın amacını oluşturmaktadır. İşletmelerin yaşadığı bu sorunlara uygulayıcı çözümler getirilerek devre mülk/tatil sistemlerinin işleyişlerinin iyileştirilmesi planlanmaktadır. Böylelikle öncelikle yüksek jeotermal enerjiye sahip bu bölgenin insan kaynaklarına ilişkin sorunların azaltılması ve tüketici memnuniyetiyle devre mülk/tatil sahipliğinin arttırılması sağlanacaktır. Çalışmanın, diğer illerde de benzer araştırmalar yapılarak, dünyanın en iyi destinasyonlarından biri olan ülkemizin turizm gelirlerinin yükseltilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

İlgili literatür incelendiğinde, Türkiye'de devre mülk/tatil sistemlerine ilişkin müşteri memnuniyeti/şikayetine ilişkin çalışmalar (Ceylan, 2013; Selvi vd., 2012; Karaman ve Ceylan, 2014; Eroğul ve Ulama, 2016), ile pazarlama çalışmaları, hukuki yapısı ve sistemin ülkedeki durumuna ilişkin çalışmalara (Karaşahin, 1998; Selvi, 2002; Yetimoğlu, 2004; Artuğer, 2006; Aydın, 2008; Selvi, 2010; Tunç ve Yüksekbilgili, 2017) rastlanmıştır. İnsan kaynakları sorunlarına ilişkin yapılmış herhangi bir çalışma olmamasından ötürü ilgili literatürdeki bu açığın kapatılması da çalışmanın diğer amacını oluşturmaktadır.

Sanayileşmeye bağlı olarak insanların satın alma gücü artış göstermeye başlamış ve yaşam seviyesi yükselmiştir. Ayrıca teknolojik gelişmeler sayesinde kişilerin boş zamanları da artmıştır (Kozak vd., 2014: 30). Bu benzeri olumlu gelişmeler kişileri turizm hareketlerine yönlendirmiştir. Tatil talebindeki artışa bağlı olarak konaklama tesislerinin fiyatları çok yükselmiştir. Bu talebe bağlı olarak tatil yörelerindeki taşınmaz fiyatları ve bu yerlerde tatil için konut edinmek lüks

haline gelmiştir. Bu sebeple girişimciler dar ve orta gelirli ama fiyatlar yüksek olduğu için tatil yapamayanlara yönelik yeni çözümler aramaya başlamışlardır. Bu noktada taşınmaz mülkiyetine “zamanla sınırlı olma hâli”, bir taşınmazdan yararlanma hakkı zaman dilimlerine bölünerek bu dilimlerin birden fazla kişiye tahsis edilmesi suretiyle zamanla sınırlı yararlanma modelleri geliştirilmiştir.

Mesken nitelikli bağımsız taşınmazlarda zamanla sınırlı kurulan aynı ya da şahsi hak sağlayan sistemler mevcuttur. Bağımsız ünitelere ilişkin olarak her bir malik kişi kendine özel ayrı “tapu” alır ve tek başına zamanla sınırlı mülkiyet hakkı elde eder. ABD’de görülen “Interval Ownership” ve Türk hukukunda görülen “Devre Mülk” sistemi buna örnek verilebilir. Diğer taraftan şahsî hak sağlayan, mülkiyet hakkına dayanmayan sistemlerde ise hak sahibine sadece taşınmazdan zamanla sınırlı yararlanma hakkı verilmekte ve bir alacak hakkı sağlanmaktadır. ABD’de görülen “Vacation Licenses”, “Vacation leases” ve “Club Membership” sistemleri, Fransa’da “Multipropriete” sistemi, Türk hukukunda ise “Devre Tatil” sistemi bunlar arasında sayılabilir (Selvi vd., 2012: 2).

İlk olarak 1960’larda Avrupa’da ortaya çıkan devre mülk/tatil, belirli dönemleri kapsayan, konaklama ünitelerinin haftalara bölünmesi ve müşterilere satılması olarak da adlandırılan “tatil mülkiyeti” olarak tanımlanmaktadır (Ceylan, 2013: 8). Fransa’da bir kayak beldesi olan “Superdevoluy”deki bir yatırımcının tüketicilere her yıl Fransa Alplerinde kayak tatili garanti etmesi ile sistem çok geçmeden gelişmeye ve yaygınlaşmaya başlamıştır. (Upchurch ve Gruber, 2002: 212-213). Bunu takip eden on yıl içerisinde sistem Hawaii ve Florida’da gelişmiş ve ABD’de daha başarılı hale gelmiştir. Daha sonra 1970’lerde, değişim programı işletmelerinin (RCI ve II) ortaya çıkmasıyla devre mülk/tatil sistemleri tüketiciler ve işletmeler açısından daha fazla esneklik sağlayan bir kaynak haline dönüşmüştür. 1970’lerin ortalarında sistem İngiltere, Fransa, İtalya ve İskandinavya’da da gelişmeye başlamıştır (Kaufmann vd., 2009: 3). Başarılı ve tecrübeli pazarlamacılar, Kanarya ve Algarve Adalarında devre tatil konseptini İngiliz tüketicilere satmaya başlamışlardır (Liu vd., 2001: 89). Takip eden yıllarda (1990-2000) çeşitli uluslararası firmalar da yönetim anlaşmaları, satın alma veya amaca uygun tatil sahipliği anlaşmaları ile sisteme dahil olarak tüm dünyada devre tatil sisteminin imajını arttırarak gelişimini hızlandırmışlardır (Gregory ve Weinland, 2016: 439).

Dünya turizm sektöründe “Timeshare” olarak adlandırılan ve turizm sektörünün yeni ve dinamik bir alanını oluşturan “devreli tatil sistemleri”, Türk turizm sektöründe de yaygın bir şekilde uygulanmaktadır. Çeşitli ülkelerdeki farklı turistik tesislerde devre-sahipliği, tatil-sahipliği, tesis-paylaşımı, devre-paylaşımı ve benzeri isimler ile değişik uygulamalarına rastladığımız devreli tatil sistemi, ülkemizde daha çok devre mülk ve devre tatil şeklinde uygulanmaktadır (Yetimoğlu, 2004: 365).

Devre tatil sisteminin Türkiye’deki gelişimi 4 bölümde incelenmektedir. 1970 ile 1983 yılları arasında devlet politikalarıyla da desteklenmeye başlanan kooperatifçilik faaliyetlerinden faydalanamayan grupların yapılanmalarıdır. 1983 ile 1990 yılları arasında Turizm Teşvik Kanunu’nun getirdiği sınırlamalara bağlı olarak devre mülk tapusu verilemediği için devre tatil sisteminin uygulanmaya başlamıştır. 1990 ve 2003 yılları arasında tatil değişim programı uygulayan RCI ve II (Interval International) gibi kuruluşlara bağlı olarak kompleks tesislerin yapılması ve hızlı satış politikalarının uygulandığı dönemdir. 2003 yılında Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’nın çıkarmış olduğu Devre Tatil Sözleşmesi ile devre tatil sistemi Türkiye’de daha güvenli ve yaygın bir hal almaya başlamıştır (Selvi ve Ertuğur, 2006: 122-123). Özellikle 2005 yılından sonra termal turizm yatırımlarının artış gösterdiği Afyonkarahisar’da devremülk/devretatil işletme yatırımlarının da hızla arttığı görülmüştür.

Devre mülk/tatil tesislerine olan talebin artış göstermesi ile araştırmacılar işgörenlerin çalışma alanı dinamiklerini incelemeye almıştır. Yapılan araştırmalar, çalışanların genellikle kişisel

motivasyonlarını, amaçlarını ve değerlerini dikkate alan işletmeleri tercih ettiğini göstermiştir. Bunun yanı sıra endüstrinin mevsimselliğinin çalışanların isteklendirme ve yönetilmesi açısından yarattığı olumsuz durumlar da oldukça önemlidir (Brey, 2011: 82).

Alan yazın incelemesi ve devre mülk/tatil işletme yöneticileriyle yapılan görüşmeler neticesinde yaşanan en büyük sorunun insan kaynaklarına ilişkin olduğu ve bunların başında personel temini, işgören devir hızı yüksekliği, ücretin yetersiz görülmesi ve zamanında ödenememesi gibi sorunların geldiği belirlenmiştir.

YÖNTEM

Araştırmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada nitel araştırma yönteminin kullanılma nedeni devre mülk/tatil işletme sahip veya yöneticilerinin işletmede karşılaştıkları yönetsel sorunları tespit etmektir. Nitel araştırma, bir sorun ya da konunun keşfedilmesine imkân veren veya belirlenen konuların içerik, kapsam ve farklılıklar bakımından derinlemesine incelenmesini sağlayan bir yöntemdir (Dinç, 2015: 11).

Bir konuyu derinlemesine anlamak ve öğelerini kapsamlı bir şekilde ortaya koymak (Ertaş ve Aktaş 2017: 820; Üngüren vd., 2015: 143) amacıyla yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılarak araştırmadaki veriler toplanmıştır.

Araştırmanın örneklemini devre mülk sisteminin yoğunlaşma gösterdiği Afyonkarahisar ili Gazlıgöl Termal Turizm Bölgesi'nde faaliyet gösteren termal devre mülk/tatil işletmelerinin yönetici veya sahipleri oluşturmaktadır. Bu bölgede 11 adet devre mülk termal tesis yer almakta ve görüşmek istemeyen ve el değiştirdikleri için yeterli bilgiye sahip olmadıklarını belirtenler dışında kalan 6 işletme yönetici ve sahibiyile 1-15 Temmuz 2018 tarihleri arasında her biri yaklaşık 60 dakika süren görüşmeler gerçekleştirilmiştir. İşletme yöneticileri ile önceden yapılan ikili görüşmelerden elde edilen çıkarımlar ve alan yazın incelemesi sonuçlarından hareketle oluşturulan açık uçlu sorular oluşturulmuş, araştırmada kullanılan görüşme formu yarı yapılandırılmış şekilde düzenlemiş birinci bölümde demografik yapıya ilişkin 10 soruya, ikinci bölümde açık uçlu 3 temel soruna ilişkin 11 açık uçlu soruya yer verilmiştir. Elde edilen veriler içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

BULGULAR

Çalışmaya katılan katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde; 6 katılımcının tamamının erkek olduğu, yaşlarının 46 ile 54 arasında değiştiği, 3 katılımcının genel müdür, 3 katılımcının ise işletme sahibi olduğu, 1 lise, 2 ön lisans ve 3 lisans mezuniyet düzeylerine sahip olduğu görülmektedir. Genel müdürlerin işletmede genel müdür olarak çalışma süreleri 2, 4 ve 6 yıl iken, işletme sahipliğinde 2, 9 ve 11 yıl olarak görülmüştür. Analiz kısmında katılımcılar K1, K2, K3, K4, K5 ve K6 şeklinde kodlanmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Kod	Pozisyon	Eğitim	Yaş	Cinsiyet
Katılımcı 1	K1	Sahip	Önlisans	56	Erkek
Katılımcı 2	K2	Sahip	Önlisans	56	Erkek
Katılımcı 3	K3	Genel Müdür	Lisans	48	Erkek
Katılımcı 4	K4	Genel Müdür	Lisans	46	Erkek
Katılımcı 5	K5	Sahip	Lise	54	Erkek
Katılımcı 6	K6	Genel Müdür	Lisans	39	Erkek

İşletmelere Ait Bilgiler

Çalışmaya konu olan işletmelerin gerçek isimlerine yer verilmemiş, A, B, C, D, E ve F şeklinde isimlendirilmiştir. Tablo 2’de işletmelere ait bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 2. İşletmelere Ait Bilgiler

	A	B	C	D	E	F
Kuruluş Yılı	2006	2008	2008	1999	2009	2012
Oda Kapasitesi	270	288	260	355	110	544
Yatak Kapasitesi	700	576	780	1420	660	2500
Toplam Personel	40	50	40	30	16	156
Yönetim Personeli Sayısı	10	10	5	3	3	20
Ortak Alanlar	Market Rest. SPA	Market Rest. SPA	Rest. Kafeterya SPA Çocuk Oyun	Market Kafeterya Rest.	Yok	SPA Market Rest. Spor Al. Kafeterya

Tablo 2’de yer alan verilere göre işletmelerin 6 ile 19 yıl arasında geçmişleri olduğu, oda kapasitelerinin 110 ile 544, yatak kapasitelerinin 576 ile 2500 arasında değiştiği, oda başına ortalama 0.18 personel (yaklaşık 5.5 odaya 1 personel) çalıştığı, bir işletmede 3.5 odaya bir personel düşerken bir işletmede de 12 odaya 1 personele kadar düştüğü görülmektedir.

İnsan Kaynakları Sorunlarına İlişkin Bulgular

Bu bölümde personel temininde yaşanan sıkıntılar, personel devir hızı yüksekliği, ücret yetersizliği ve ücretin zamanında ödenememesi gibi insan kaynaklarına ilişkin sorunların araştırmaya katılan işletmelerde karşılaşıp karşılaşılmadığı incelenmiştir. Buna göre;

Çalışmaya katılan işletmelerin tamamı *yeterli sayıda ve yeterli nitelikte personel bulmakta sıkıntı yaşadıklarını* belirtmişler sadece K6 bu konunun kendileri için hissedilir bir sorun olmadığını belirtmiştir. Bu durumun ortaya çıkmasındaki sebeplerin K1 ve K2 bölgenin turizm geçmişi olmaması ve yöre insanının tarla, bahçe, ekin zamanı işten ayrılmaları, K3 maaşların zamanında

ve düzenli yatırılamaması, K4 bölgenin turizm arzının çok hızlı gelişmesi ve K5 gençlerin iş beğenmemeleri ve ücreti yeterli görmemeleri olduğunu belirtmişlerdir.

K1, K2, K3 ve K5 işletmelerinde *personel devir hızının yüksek olduğunu* belirtirken, K4, K6 çok yüksek olmadığını ve K1, K2, K5 bunun en önemli sebebinin iş beğenmezlik olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca K5 bir personele yapabileceği iş yükünden daha fazlasını vererek iş yükünün zorlaştırılmasının, K3 de maaşların düzenli ödenmemesinin nedenler arasında yer aldığını belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcılar yeni açılan işletmelere özellikle orta kademe yöneticilerinin geçiş yaptıklarını ifade etmişlerdir. K1, K2 ve K4 personel devir hızının en yüksek olduğu bölümün kat hizmetleri olduğunu, K3 ve K5 ise tüm bölümlerde yüksek olduğunu belirtmişlerdir. K1, K2 ve K4 kat hizmetleri bölümünde diğer bölümlere nazaran daha fazla personele ihtiyaç duyulmasından ve yöredeki bayanların çalışma oranındaki azlığından kaynaklı devir hızının yükseldiğini ifade etmişlerdir.

Tüm katılımcılar çalışanlara *hak ettiklerinin altında ücret ödemediklerini*, K1 ve K2 fazla çalışmayı izinle telafi ettiklerini, K3 fazla çalışma yaptırmadıklarını, K4 ve K6 mesai ücreti ödediklerini K5 ise çalışanların ve işletmenin bunu önemsemediklerini belirtmiştir. K1, K2 ve K3 ödemede sıkıntı ve gecikmeler yaşanabildiğini belirtirken, K4 ve K5 ve K6 bu konuda bir sorun yaşanmadığını ifade etmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde hizmet sektörünün özellikle turizm endüstrisinin istihdam olanağı önemini gün geçtikçe artırmaktadır. Ülkemizin içinde bulunduğu istihdam sorunu dikkate alındığında bu konunun önemi daha iyi anlaşılacaktır. Turizm sektöründe görev yapan yöneticilerin yaşadıkları sorunların başında yönetsel sorunlar (Kingir, 2006:457), bunların başında da insan kaynaklarına ilişkin sorunlar gelmektedir. Konaklama işletmelerinin yaşamlarını başarıyla sürdürebilmeleri, sorunlarını önceden teşhis ve çözümleme yollarını bilmeleri ile yakından ilişkilidir. Bu konudaki başarı, nitelikli işgücünün sağlanması ve bu işgücünün işletmede uzun süreli istihdamı ile sağlanabilir.

Afyonkarahisar'daki termal devre mülk/tatil işletmelerinde yaşanan insan kaynaklarına ilişkin sorunları ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmada en önemli sorunun personel temininde yaşandığı ortaya çıkmıştır. Katılımcılar hem nicelik hem de nitelik olarak arzu edilen personeli bulamadıklarını ve çalıştıramadıklarını belirtmiş, bunun en temel sorunu olarak da tarım ve hayvancılığa dayalı geliri bulunan yöre halkının hizmet sektörüne yatkın olmaması olarak belirtmişlerdir. Bu sorunların oluşumunun engellenmesinde veya azaltılmasında İŞKUR destekli meslek edindirme kurslarının ve Kültür Turizm Bakanlığı destekli nitelik geliştirme eğitimlerinin sürekliliği önem kazanmaktadır.

İş gücü, ücret azlığı ve ücretlerin düzenli ödenmemesi gerekçeleriyle işten çıkışların fazla olduğu, bunun da personel devir hızını yükselttiği ortaya çıkan bir başka sonuçtur. Hizmet işletmeleri emek yoğun işletmelerdir. Pek çok sektöre göre yoğun iş temposu bulunmasına rağmen, ödenen ücretler asgari ücret düzeyindedir. Bu durum işgörenlerin sektörden uzaklaşmasına neden olmaktadır. Bu sorunun çözümünde iş yoğunluğuna bağlı olarak ücret politikasının belirlenmesi, ücretlerin düzenli ödenmesi, bağlılık ve sadakati artıracak faaliyetlerin düzenlenmesi etkili olacaktır. Bahsi geçen sorunların çözümünde işletme yöneticileri, mesleki formasyona sahip nitelikli elemanların doğru yer ve zamanda istihdamını sağlamalı ya da hizmet-içi eğitim çalışmalarına önem vermelidir.

Bu çalışma termal devre mülk/tatil işletmelerinde yönetsel bir sorun olarak görülen insan kaynaklarına ilişkin sorunların işletmelerdeki durumunu tespit etmeye yönelik

gerçekleştirilmiştir. Tüm yönetsel sorunları ortaya koyan başka çalışmalar da yapılarak daha kapsamlı durum tespiti yapılabilir.

Araştırmada nitel yöntemin kullanılmasından kaynaklı birtakım sınırlılıklar da söz konusudur. Nitel yaklaşım çerçevesinde amaçlı örnekleme yönteminin kullanılmış olması elde edilen bulguların genellenememesine sebep olmaktadır. Ancak bu çalışma ileride yapılacak çalışmalarda insan kaynaklarına ilişkin sorunlar çerçevesinde ele alınması gereken temel konular açısından yönlendirici olacaktır.

KAYNAKÇA

Akgün, O. (1993). *Türkiye’de Sosyal Turizmde Devre Mülkün Önemi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Artuğer, S. (2006,). *Turistik Bir Ürün Olarak Devre Mülk ve Devre Tatil Sistemlerinin Turizm Endüstrisi Açısından Değerlendirilmesi: Bodrum Yöresinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Akçakoca.

Aydın, A. (2008). Timesharing Sözleşmesinin Türkiye'deki Uygulamaları Olan Devre Mülk Sözleşmesi ve Devre Tatil Sözleşmesi, <http://www.hukuksokagi.com/incelemeler/makaleler/211-time-sharing-devre-mulk-sozlesmesi-ve-devre-tatil-sozlesmesi.html>.

Brey, E.T. (2011). Developing a Better Understanding of Resort Management: An Inquiry into Industry Practices, *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 20, 79-102. doi: 10.1080/19368623.2011.530188

Ceylan, U. (2013). *Devre Tatil Sisteminde Müşteri Memnuniyetine Etki Eden Faktörler: Kütahya ve Afyonkarahisar İllerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.

Dinç, B. (2015). Okulöncesi Eğitim Kurumuna Devam Eden Çocukların Ebeveynlerinin Çocuk Hakları Eğitimi Konusundaki Görüşleri, *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 7-25. Erişim adresi: enadonline.com/0DOWNLOAD/pdfler/tr/dincc3s1m1.pdf

Eroğul, C. ve Ulama, Ş. (2016). “Devremülk/Devre Tatil İşletmelerine Yönelik Müşteri Şikâyetlerinin Analizi: Bir Şikâyet Web Sitesi Örneği”, 15. *Geleneksel Turizm Sempozyumunu Bildiriler Kitabı*. Detay Yayıncılık, Ankara.

Ertaş, M. ve Aktaş, G. (2017). “Rekreatif Gruplarda Seyahat Etme Nedenleri: Motosiklet Kullanıcıları Üzerine Bir İnceleme”, 18. *Ulusal Turizm Kongresi*, Mardin, 18-22 Ekim. 2017:818-826. <http://utk18.artuklu.edu.tr/>

Gregory, A. M. and Weinland, J. (2016). Timeshare Research: A Synthesis of Forty Years of Publications, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(3), 438-470. Erişim adresi: <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-12-2014-0614>

Huang, C., Gray, L., Thapa, B., Phillips, R. and Holland, S. (2011). Timeshare Owners’ Perceptions and Preferred Ways of Participating in Tourism Planning, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20, 103-120. DOI: 10.1080/19368623.2011.530192.

Karaman, S. ve Ceylan, U. (2014) Devre tatil Sisteminde Algılanan Hizmet Kalitesi: Kütahya İlinde Konaklayan Müşteriler Örneği, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(31):369-380.

- Karaşahin, M. (1998), Sosyal Tesislerin Devre Tatil ve Devre Mülk Yöntemleri ile Değerlendirilmesi, Ankara: Maliye Bakanlığı, Milli Emlak Genel Müdürlüğü.
- Kaufmann, T.J., Lashley, C. and Schreier, L.A. (2009). *Timeshare Management: The Key Issues of Hospitality Managers*, USA: Elsevier.
- Kingir, S. (2006). Bir Hizmet İşletmesi Olarak Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Yönetimsel Sorunlar, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 435-456. Erişim adresi: <http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/issue/view/24/showToc>
- Kozak, N., Kozak, M. ve Kozak, M. (2014). *Genel Turizm İlkeler-Kavramlar*, Ankara: Detay Yayıncılık, 16.baskı.
- Liu, J., Pryer, M., and Roberts, A. (2001). Timeshare Opportunities in China: An Evaluation of the Conditions for Market Development, *Journal of Vacation Marketing*, 8(1), 88-98. Erişim adresi: https://www.researchgate.net/.../258163466_
- Öztürk, Y., Akdu, U. ve Akdu, S. (2007). Yabancı Turistlerin Konut/Devre Mülk Satın Almalarının Yöre Halkı Üzerindeki Sosyal ve Kültürel Etkileri:Fethiye Örneği, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 11-29. Erişim adresi: gazi.edu.tr/posts/download?id=133338
- Selvi, M.S. (2002). Termal Ürün Pazarlamada Tutundurma Karması Elemanlarının Rolü: Termal Bölgede Devre Mülk Sistemi Uygulayan İşletmeler ile Diğer Termal Otel İşletmeleri Açısından Bir Karşılaştırma, *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 17(1):95-104.
- Selvi, M. S. ve Artuğer, S. (2006). *Turizmde Devre Mülk-Devre Tatil*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Selvi, M.S. (2010), Turizmde Tüketici Hakları, İçinde H. Yıldırım (Editör), *Turizm Hukuku ve Mevzuatı*, 5. Baskı, (ss.415–470), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Selvi, M.S., Yıldırım Saçılık, M., Çevik, S. ve Cavlak, N. (2012). Devre Mülk ve Devre Tatil Sistemlerinde Tüketici Şikâyetlerine İlişkin Bir İçerik Analizi, *Turizm & Araştırma Dergisi*, 2(1), 1-21. Erişim adresi: https://www.researchgate.net/publication/313648604_
- Tunç, S. ve Yüksekbilgili, Z. (2017). Termal Devre Mülk Satın Alma Kararını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Araştırması, *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(4), 260-276.
- Upchurch, R.S. and Gruber, K. (2002). The Evolution of a Sleeping Giant: Resort Timesharing, *Hospitality Management*, 21, 211-225. Erişim adresi: [https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(02\)00018-X](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(02)00018-X)
- Üngüren, E., Arslan, S. ve Kaçmaz, Y. Y. (2015). Bir Turist Taciz Türü Olarak Hanutçuluğun Turistler Üzerindeki Etkisi, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 32, 129-174. Erişim adresi: <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/372869>
- Yetimoğlu, U. (2004). Devreli Tatil Sistemleri ve Tüketici Hukuku, *TBB Dergisi*, 55, 364-382. Erişim adresi: <http://tbbdergisi.barobirlik.org.tr/m2004-55-98>.