

A QUALIFIED RESEARCH ON THE DETERMINATION OF THE COMPETITIONS OF RECRETIONING MANAGERS AND THE SECTOR-RELATED THOUGHTS

REKREASYON İŞLETMECİLERİNİN YETKİNLİKLERİNİN VE SEKTÖRE
YÖNELİK DÜŞÜNCELERİNİN BELİRLENMESİ ÜZERİNE
NİTEL BİR ARAŞTIRMA¹

Gizem ÖZGÜREL²
Sibel SÜ ERÖZ³

Abstract

Recreation, which is closely related to tourism, entertainment and sports sector; complicates the nature of the human source to work in this area. This has made it necessary for a person who will be working in the field of recreation to have some competencies, in addition to the basic recreational actors, according to the characteristics of the field, the service area and the groups served. Perhaps the complex structural reality about this human resource that will disappear soon indicates a vacancy that needs to be studied nowadays. In this context, the aim of the study is determined to demonstrate the competence of managers operating in the field today, where recreational activities are so intense. In the research using qualitative research method, seven recreation managers who were in high demand in the country were interviewed and it was tried to contribute to the researchers who will work on this field as well as to guide those who want to enter the sector with the results obtained from the interviews.

Keywords: Recreation, Tourism Management, Competence

Özet

Turizm, eğlence ve spor sektörü ile yakın ilişkili bir alan olan rekreasyon; bu alanda çalışacak insan kaynağının özelliğini de karmaşık hale getirmektedir. Bu durum, rekreasyon alanında çalışacak bir kişinin temel rekreasyon aktörleri yanında hizmet verilen alanın, tesisin ve grupların özelliklerine göre bazı yetkinliklere sahip olmasını gerekli hale getirmiştir. Belki zaman içerisinde ortadan kalkacak olan bu insan kaynağı ile ilgili yapısal karmaşık gerçeklik, bugünlerde üzerinde çalışılması gereken bir boşluğa işaret etmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, rekreasyon aktivitelerinin bu denli yoğunlaştığı günümüzde bu alanda faaliyet gösteren işletmecilerin yetkinliklerini ortaya koymak olarak belirlenmiştir. Nitel araştırma yöntemi kullanılan çalışmada ülke genelinde yoğun talep gören yedi adet rekreasyon işletmecisi ile görüşülmüş ve görüşme sonucunda elde edilen veriler ile gerek bu alanda çalışma yapacak araştırmacılara gerekse de sektöre giriş yapmak isteyenlere yol gösterici niteliğinde katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Rekreasyon, Turizm İşletmeciliği, Yetkinlik

¹ Bu çalışma, 18-20 Mayıs 2017'de Alanya'da düzenlenen II. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

² Öğretim Görevlisi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Marmaris Turizm MYO. gizemozguzel@mu.edu.tr

³ Yrd.Doç.Dr., Kırklareli Üniversitesi, Turizm Fakültesi.

Giriş

Gelişmekte olan ülkelerin kalkınmasında katalizör rolü oynayan turizm sektörü bilindiği üzere konaklama, yeme içme, ulaştırma ve eğlence işletmelerinden oluşmaktadır. Rekreasyon işletmelerinin çeşitlenerek arttığı ülkemizde tek bir hizmet çeşidi üzerinde uzmanlaşan işletmeler olduğu gibi birden fazla alanda hizmet veren işletmeler de bulunmaktadır.

Ünsar'ın (2009: 47) belirttiği üzere çeşitli meslek standartları ve prensipleri, o mesleğin yapılması için gerekli temel nitelikteki yetkinlikleri de içerirler. Bu standartlar bazı mesleklerde (hukuk, tıp, muhasebe vb.) ayrıntılı olarak düzenlenmektedir. Mesleki yetkinlikler iş deneyimine dayanmaktadır ve çalışmalar, yetkinliklerin özelliklerinin iş deneyimleri bağlamında tartışılması gerektiğini göstermektedir ([Le Deist ve Winterton, 2005](#) akt:Jeou-Shyan ve diğ., 2011: 1045).Çalışanların temel yetkinlikleri kişisel yetkinlikler olarak kabul edilmektedir, yetkinliklere başarılı yöneticiler tarafından sahip olduğunda ise çoğunlukla “yönetimsel yetkinlikler” kavramı kullanılmaktadır (Steven ve diğ. akt: Çetinkaya, 2009: 223).

Literatür incelendiğinde turizm sektöründe başta konaklama işletmeleri olmak üzere (Baum, 1990; Lenehan, 2000; Agut, Grau ve Peiro, 2003; Cizel, Anafarta ve Sarvan, 2007; Blayney, 2008; Jeou-Shyan ve diğ., 2011; Bharwani ve Talib, 2017), yiyecek içecek işletmelerinde de (Agut, Grau ve Peiro, 2003; Hu, 2010; Wang ve Tsai, 2012; Ko, 2015) yetkinliklerin belirlenmesi ile ilgili çalışmalara rastlanmaktadır. Rekreasyon işletmecilerinin yetkinliklerinin belirlenmesi üzerine yapılan uluslararası literatürde çalışmalar bulunmakla birlikte (Barcelona ve Ross, 2004; Hurd ve McLean, 2004; Hammersley ve Tynon, 1998; Anderson ve Stone, 2005; Turnis, 2015; Pramolbal ve diğ. 2013); ulusal literatürde çalışmaların (Kozak ve Geyik, 2013) sınırlı olduğu görülmektedir.

Çalışmanın amacı rekreasyon işletmecilerinin yetkinliklerinin belirlenmesine yöneliktir. Çalışmada öncelikli olarak literatür taraması yapılarak kavramlar tanımlanmaya çalışılmış sektörde ülke genelinde başarılı olmuş olan yedi adet işletme yöneticisi ile görüşmeler gerçekleştirilerek yetkinliklerin belirlenmesinin yanı sıra işletmecilerin farklı yönlerden sektöre yönelik bakış açıları ve sektöre yönelik önerileri de sorularak elde edilen veriler ile gerek bu alanda çalışma yapacak araştırmacılara gerekse de sektöre giriş yapmak isteyenlere yol gösterici niteliğinde katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

1.Rekreasyon ve İlgili Kavramlar

Rekreasyon kavramı incelenirken zaman ve boş zaman kavramlarının da incelenmesi gerekliliği doğmaktadır.

➤ 1.1. Zaman, Boş Zaman Ve Rekreasyon Kavramlarının İncelenmesi

Türk Dil Kurumu'na (2017) göre zaman kavramı, “bir işin veya oluşun içinde geçtiği, geçeceği veya geçmekte olduğu süre veya vakittir”. Zaman, “insan hayatının duruma göre kısa veya uzun süreli, başlangıcı ve sonu belli olan, saatle ölçülebilen bir bölümü” olarak da tanımlanabilmektedir (Tezcan, 1977:1). Zaman kavramı ödünç alınmaz, kiralanamaz, çoğaltılamaz, depolanamaz ve tasarruf edilemez özellikleriyle ortaya çıkmaktadır (Belli ve Gürbüz, 2012:169).

Zaman çeşitli türlere ayrılmaktadır. Bunlar;

- a) Var olmakla ilgili zaman,
- b) Geçimle ilgili zaman ve

c) Boş zamandır.

Zaman çeşitleri ve kullanılma çeşitleri Tablo 1'deki gibi açıklanabilir.

Tablo 1. Zaman Çeşitleri ve Kullanılma Çeşitleri

Zaman Çeşitleri	Nasıl Kullanıldığı
Var olma ile ilgili zaman (biyolojik zaman)	Yemek, uyumak, vücut temizliği için kullanılır.
Çalışma, iş görme zamanı	Çalışarak kullanılır.
Boş - Serbest zaman	Oyun, dinlenme, eğlence

Kaynak: Hacıoğlu, Gökdeniz ve Dinç, 2015:15; Tezcan, 1977:1.

Günümüz dünyasında gelişmişliğin ölçütlerinden biri de bireylerin çeşitli zorunlulukları veya yükümlülükleri dışında kalan zamanlarını nasıl değerlendirdiği konusu olmaktadır. Bireylerin iş veya çeşitli sorumlulukları dışında kendilerine ayırdıkları zaman literatürde “serbest zaman”, “boş zaman”, “özgür zaman” gibi terimlerle ifade edilmiştir. Yabancı literatüre “leisure” olarak geçen bu zaman dilimi “bireyin hem kendisi hem de başkaları için bütün zorluklardan veya bağlantılardan kurtulduğu ve kendi isteği ile seçeceği bir etkinlikle uğraştığı, özgürce istediği gibi kullanabildiği zaman” olarak tanımlanmaktadır (Bakır, 1990:11-12).

Boş zaman kavramı üzerine farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Örneğin, sosyologlar boş zamanı, “bireylerin özel zamanlarında kendilerini buldukları ruh hali” olarak tanımlarken, spor alanında çalışanlar ise boş zamanı, “iş dışı zamanlarda bir ilgi veya aktivite için harcanan zaman” olarak tanımlamıştır. Geniş kapsamlı olarak boş zaman, “bireylerin boş zamanlarında üstlendikleri deneyimler dizisi” olarak ifade edilmektedir (Argan, 2007:13).

Boş zaman kavramı, çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Sadece bireye ait, onun inisiyatifinde bir zaman değil, farklı kurumsal araçlar, örgütler, endüstriler ve soyut yapıların nüfuz ettiği, kendi tekellerine aldığı ticari bir alandır. Boş zaman günümüzde bir endüstri, karlı bir ekonomi, çoklu işlevler gören bir piyasadır (Aytaç, 2005: 2). Boş zaman ya da deneyim endüstrisi (leisure/experience industry); eğlence, tiyatro, sinema, TV, ruhsal arınma seansları, aktif ya da pasif olarak gerçekleştirilen sporsal aktiviteler, turistik seyahatler, karnavallar, internet, dışarıda yeme-içme, alış-veriş, şans oyunları gibi birçok farklı unsuru bünyesinde barındıran, dev endüstrilerle iç içe geçmiştir. Bu endüstri bireylerin başarı, canlanma, sağlık, kaçış, sosyal kabul, doyum ve hayatı zenginleştirme amaçlı gereksinimlerinin tatmininin sağlanmasında aktif rol oynamaktadır.

Günümüzde boş zaman gönüllü olarak ve hoşlanarak yapılan aktivitelerle değerlendirilmeye başlanmıştır. Bireyler yoğun, yorucu, rutin ve sıkıcı olan iş hayatının stresinden uzaklaşmak için; genellikle dinlendirici, rahatlatıcı ve yeniden toparlayıcı özelliğe sahip olan reaktif nitelikli boş zaman aktiviteleriyle boş zamanlarını değerlendirmektedirler (Tel ve Köksalan, 2008:262).

Özellikle endüstri devriminden sonra bilim ve teknoloji alanında yaşanan gelişmeler boş zamanın artışına sebep olmuş, rekreasyon kavramının önemini artmasına yol açmıştır. Bireylerin zamanı parçalayarak yaşamaları ve bu parçalar içerisinde yer alan boş zamanın eğlence, spor, turizm gibi faaliyetlerle değerlendirilmesi rekreasyon aktivitelerinin çeşitlenerek artmasına yol açmıştır.

Rekreasyon yenileme, yeniden yaratılma veya yeniden yapılanma anlamına gelen Latince “recreation” kelimesinden gelmektedir. Türkçe karşılığı yaygın bir şekilde “boş zamanı değerlendirme” olarak kullanılmaktadır. Bucher'e (1974) göre rekreasyon; “insanın özbenliğine uygun ve yapmaktan zevk aldığı toplumsal, kültürel ve sportif

etkinliklere katılarak, günlük yaşamın sıkıcılığından kurtulması ve başka insanlarla etkileşerek toplumsal bir kişilik kazanması, özünde ödül niteliği taşıyan, ancak kazanç amacı gütmeyen, doğası gereği anti-sosyal de olamayacak etkinliklerdir”.

Rekreasyon “bireysel veya bir grup içerisinde toplu olarak boş zamanda yapılan aktiviteler” olarak tanımlanırken (Torkildsen, 1992:164), bazı tanımlarda “bireyin boş zamanlarda gönüllü olarak üstlendiği, kendisinde tatmin ve memnuniyet yaratan faaliyetler” olarak tanımlanmaktadır (Pigram, 1983:3).

➤ 1.2. Rekreasyon Aktivitelerinin Bireysel Ve Toplumsal Önemi

Boş zaman ve rekreasyon endüstrisi, toplum gelişmişliği açısından, sosyo-kültürel, ekonomik ve çevresel yönleri ile önemli bir rol oynar. Boş zaman ve rekreasyonun ticari potansiyeli bu pazara girmeyi düşünen yeni oyuncuların ilgisini çekmektedir (Sally, 1995:274). Sektörün kendine has özellikleri, bireylerin dinlenmesi, eğlenmesi, ait olma, saygınlık ve kendini gerçekleştirme gibi zorunlu olmayan ancak yaşamsal öneme sahip olan ihtiyaç ve güdülerin doyumuna işaret etmektedir. Bu doyum eğlence, zevk ve haz olarak ortaya çıkmakta, fiziksel ve ruhsal olarak yenilenme ile sonuçlanmaktadır.

Rekreasyona duyulan ihtiyacın nedenleri, rekreatif etkinliklerin bireysel ve toplumsal olarak sağladığı faydalardan kaynaklanmaktadır. Bu faydalar Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Rekreasyon ve Boş Zaman Deneyimlerinin Bireysel ve Toplumsal Faydaları

Bireysel Yararlar	<ul style="list-style-type: none">➤ Psikolojik<ul style="list-style-type: none">• Zihinsel Sağlık (sağlıklı yaşam, stres yönetimi, arınma, depresyon, endişe ve kızgınlığın azalması vb.)• Kişisel Gelişim (kendine güven, bilişsel ve akademik performansın gelişimi, duyguların kontrolü, özerklik ve bağımsızlık, liderlik vb.)• Kişisel Değer Kazanma ve Tatmin (özgürlük hissi, kendini gerçekleştirme, yaratıcı dışavurum, maneviyat)➤ Psiko-fizyolojik<ul style="list-style-type: none">• Kardiyovasküler yararlar• Hipertansiyonun azaltılması• Şişmanlık ve obezitenin azaltılması• Kas gücünü artırma• Alkol ve sigara tüketiminin azaltılması• Kolesterol ve trigliseridin azaltılması• Kemik gücünün artırılması• Bağışıklık sisteminin güçlendirilmesi• Solunuma yararları• Yaşama dair beklentilerin artması
Sosyal ve Kültürel	<ul style="list-style-type: none">• Topluluk tatmini• Kültürel ve tarihi farkındalık• Etnik kimlik• Aile bağlarını güçlendirme• Sosyal yabancılaşmayı azaltma• Diğer bireylere toleransı artırma• Toplumda gurur duyma hissi• Sosyal destek• Genişlemiş dünya görüşü• Sosyal sorunların önlenmesi

Ekonomik	<ul style="list-style-type: none">• Sağlık tedavi maliyetlerini azaltma• İşte verimliliği artırma• İş kazalarını azaltma• İşgören devir hızını azaltma• Yerel ve bölgesel ekonomik büyüme• Ulusal ekonomik gelişime katkı
Çevresel	<ul style="list-style-type: none">• Fiziksel tesislerin bakımı• Seçeneklerin korunması ve yönetimi• Çevresel koruma• Doğal dünyaya insanın bağımlılığını anlama• Çevre etiğinin gelişimi• Biyoçeşitlilik ve ekosistemi koruma

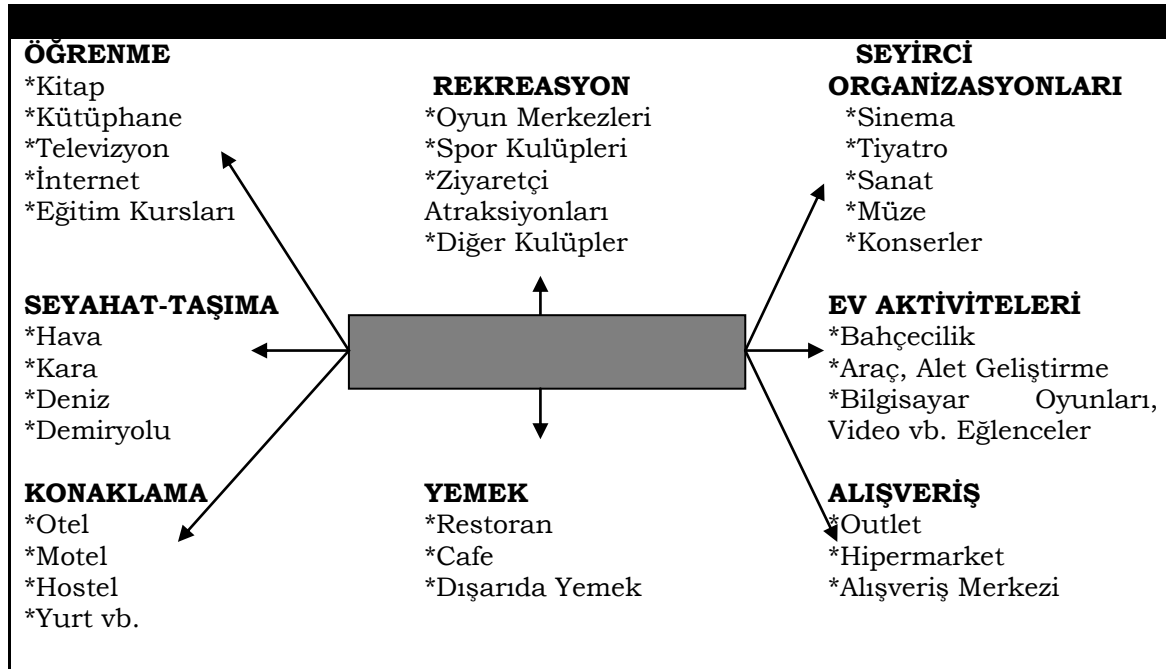
Kaynak: Driver ve Bruns, 1999: 349-369'den akt. Burton, 2001:29-31.

Rekreasyon deneyimlerinin sağladığı bireysel, sosyo-kültürel, ekonomik ve çevresel faydalar bireyin kendisi, sosyal çevresi ve iş hayatına olumlu etkilerde bulunmakta, toplumsal refah için de destek sunmaktadır.

➤ 1.3. Rekreasyon Kapsamındaki Aktiviteler Ve Organizasyonlar

Rekreasyon alanında boş zaman tüketicisi tarafından yapılan aktiviteleri sekiz başlık altında incelemek mümkündür. Bunlar; öğrenme temelli aktiviteler, rekreasyon temelli aktiviteler, seyirci olarak katılımın gerçekleştiği aktiviteler, seyahat temelli aktiviteler, konaklama temelli aktiviteler, yeme-içme temelli aktiviteler, alışveriş temelli ve ev temelli aktivitelerdir. Aşağıda bir şema yardımıyla boş zaman ve rekreasyon aktiviteleri açıklanmaktadır.

Şekil 1. Kategorilerine Göre Boş Zaman ve Rekreasyon Aktivite Türleri



Kaynak: Argan, 2007:36.

Rekreasyon ve boş zaman değerlendirilmesinin ilgili diğer alanlar ile ilişkisine bakıldığında; turizm, seyahat, spor, mimarlık ve peyzaj, ziraat, sosyoloji, psikoloji, antropoloji, tıp, mühendislik bilimleri, işletme ve yönetim gibi branşlar ile çok yönlü ilişkisi olduğu görülmektedir (Metin, 2012:2). Bu ilişkiler çeşitliliği, rekreasyonu sektörler arası ya da disiplinler arası geniş bir çalışma alanı haline getirmektedir. Böylesi dağınık ve çeşitli birçok faaliyeti bünyesinde bulunduran rekreasyon alanında, farklı özelliklere sahip birey/bireylerle çalışmak, hizmet sunmak, özel programlar planlamak ve geliştirmek gerekmektedir. Bu işlerin yürütülmesi ise günümüzde, ayrı birer uzmanlık alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu uzmanlıklar arasında; spor yöneticiliği, gezi rehberliği, animatörlük, tesis yöneticiliği, eğlence organizatörlüğü ve sağlık koçluğu vb. branşlardan bahsedilebilir (Kozak ve Geyik, 2013).

Rekreasyon alanında mal ve hizmet sunan organizasyonlar üç temel grup altında sınıflandırılabilir. Bunlar; Kamu kurumları, özel kuruluşlar ve kar amacı gütmeyen kuruluşlardır. Ticari kaygının bulunmadığı boş zaman ve rekreasyon organizasyonlarının yanı sıra içerisinde çeşitli ticari amaçları barındıran boş zaman ve rekreasyon organizasyonları da bulunmaktadır.

Günümüzde ticari işletmeler tarafından düzenlenen boş zaman ve rekreasyon organizasyonlarının niceliği ve niteliği gün geçtikçe artmakta ve çeşitlenmektedir. Bu çeşitlenme Tablo 3'de sunulmaktadır.

Tablo 3. Boş Zaman ve Rekreasyon Organizasyonları

Organizasyon Türü	Aktiviteler
Rekreasyonel turizm seyahati organizasyonları	Tarihi alanlar, müzeler, temalı parklar vb. geziler
Macera rekreasyonu organizasyonları	Doğa sporları, ekstrem sporlar
Spor, konser ve festival seyahati organizasyonları	Yurtiçi ve yurtdışı seyahatler
Sosyal ve eğitim içerikli organizasyonlar	Belediyeler ve okullarda yapılan uygulamalar
Özel spor merkezi organizasyonları	Pilates, yoga, dans vb. kurs programları
Terapötik rekreasyon organizasyonları	Hasta çocuklarla hayvan bakımı, atla tedavi vb.
Rekreatif alışveriş organizasyonları	Alışveriş merkezlerinde reklam ve tüketici odaklı yapılan rekreatif organizasyonlar
Eğlence ve animasyon organizasyonları	Gösteriye yönelik paket programlar, rekreasyon uzmanı ihtiyacının karşılanması
Rekreatif sanayi organizasyonu	Rekreasyon içerikli piknik organizasyonu, grup dinamiği çalışmaları, sportif grup etkinlikleri, iş verimini artırma vb.

Kaynak: Honer ve Swarbrooke, 2005 akt. Şimşek, 2012:33.

2. Yetkinlik Kavramı

Yetkinlik kavramının örgütsel literatürde farklı şekillerde tanımlandığı ve kavramın kökeninin uygunluk anlamına gelen Latince "competere" fiilinden geldiği görülmektedir (Nordhaug ve Grenhaug, 1994: 91).

Yönetim literatürü incelendiğinde; yetkinlik kavramının 1957'de Selznick tarafından kullanılmış olduğu görülmektedir (Lenehan, 2000: 19).

Kavram, 1973 yılında Harvard Üniversitesi Profesörü David C. McClelland'ın (1973) "Testing for Competence Rather than Intelligence" isimli çalışması ile iş dünyasında

önemli bir yer edinmiştir. McClelland çalışmasında akademik bilgi ve yetenekleri kapsayan geleneksel testlerin ne iş performansını ne de hayattaki başarıyı öngörmediğini belirtmektedir (Vathanophas ve Thai-ngam, 2007: 48). McClelland mesleki yetkinliği, “kişisel potansiyeli içeren iş yerinde gerekli olan bir yetenek” olarak tanımlamaktadır (Ko, 2015: 67).

Yetkinlik kavramını bireysel düzeyde inceleyen araştırmacılardan Boyatzis (1982: 23), kavramı “Bir işte etkin ve/veya üstün performans sonuçları veren, kişiye ait temel özellikler” şeklinde tanımlamış ve etkili iş performansı için bir yetkinlik modeli geliştirmiştir. Şekil 2’de görüldüğü üzere model; bireysel yetkinlikler, iş gerekleri ve örgütsel çevre unsurlarından oluşmaktadır.

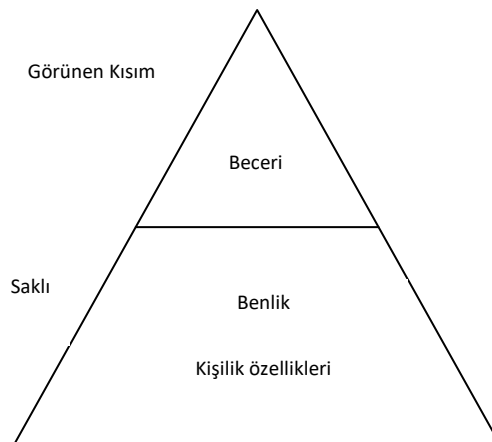
Şekil 2. Etkili İş Performansı Modeli



Kaynak: Boyatzis, 1982: 13.

Yetkinlik kavramını bireysel düzeyde inceleyen diğer araştırmacılardan Spencer ve Spencer (1993: 9) yetkinlik kavramını “bir işte veya bir durumda etkin ve/veya üstün performansla nedensel ilişkili olan bireyin temel özelliğidir” şeklinde tanımlamaktadırlar. Ayrıca yetkinlikle ilgili “buzdağı modeli”ni geliştirmişlerdir. Şekil 3’de görüldüğü üzere bilgi ve beceri ile ilgili yetkinlikler gözlemlenebilmektedirler ve nispeten yüzeyledirler. Buna karşın benlik, kişilik özellikleri ve güdülerle ilgili yetkinlikler daha derindedirler ve gözlemlenmesi daha güçtür. Bilgi ve beceri ile ilgili yetkinlikleri değerlendirme ve geliştirebilme daha kolayken; benlik, kişilik özellikleri ve güdüler ile ilgili olan nitelikleri değerlendirebilmek ve geliştirebilmek daha güçtür (Spencer ve Spencer, 1993: 11).

Şekil 3. Buzdağı Modeli



Kaynak: Spencer ve Spencer, 1993: 11.

Wilson yetkinliği (1994 akt: Vazirani, 2010: 122) ““etkili” veya “iyi” bir yönetici tarafından ihtiyaç duyulan beceriler, yetenekler ve kişisel özellikler” olarak tanımlanmaktadır.

Birleşmiş Milletler Endüstriyel Gelişim Örgütü de (UNIDO akt: Vathanophas ve Thaingam, 2007: 50) yetkinliği “bireyin belirli bir fonksiyon ya da işi gerçekleştirmesine olanak veren bilgi ve tutumlarla ilişkili beceriler seti” olarak tanımlanmaktadır.

Yetkinliklerin belirlenmesi insan kaynakları yönetimi açısından işe alım sürecinde, performans değerlendirme ve ücret sistemlerinin oluşturulmasında, hizmet-içi eğitim sağlama, kariyer yönetimi vb. konularda da yol gösterici olmaktadır.

3. Metodoloji

➤ 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışmada, boş zaman ve rekreasyon aktivitelerinin bu denli yoğunlaştığı günümüzde, bu alandaki işletmecilerin yeterlilik ve yetkinliklerini ortaya koymak, işletmecilerin farklı yönlerden sektöre yönelik bakış açılarını öğrenmek ve sektöre yönelik önerilerini tespit etmek amaçlanmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler ile gerek bu alanda çalışma yapacak araştırmacılara gerek sektöre giriş yapmak isteyenlere yol gösterici niteliğinde katkı sağlanması çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

➤ 3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel araştırma, “gözlem görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma” olarak tanımlanmaktadır. Nitel araştırmalarda yaygın kullanıma sahip teknikler, katılımlı gözlem ve görüşmedir (Kuş, 2003: 77).

Araştırmanın ana kütlesini; rekreasyon alanında faaliyet gösteren işletmeciler oluşturmaktadır. Ancak tüm işletmecilere ulaşılması mümkün olmadığından örnekleme yapılması uygun görülmüştür. Örnekleme yöntemlerinden kartopu örnekleme yöntemi seçilmiştir. Kartopu örneklemede öncelikle evrene ait birimlerden birisi ile temas kurulur. Temas kurulan birimin yardımıyla ikinci birime, ikinci birimin yardımıyla üçüncü birime gidilir. Bu şekilde, sanki bir kartopunun büyümesi gibi örneklem büyüklüğü genişler (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 45). Çalışmada bu doğrultuda kartopu yöntemi ile işletmecilere ulaşılmıştır.

Araştırmanın gerçekleştirilmesi için, ülke genelinde yoğun talep gören yedi adet boş rekreasyon işletmecisi ile görüşme yarı yapılandırılmış soru formu hazırlanarak gerçekleştirilmiştir. Mülakatta, görüşülen işletmecilere;

- Görüşme yapılan işletmenin kuruluş yeri ve yılı,
- Görüşme yapılan rekreasyon işletmesinin türü ve aktiviteleri,
- Görüşme yapılan işletmecilerin görevleri ve eğitim düzeyleri, eğitim aldıkları alan,
- Görüşme yapılan işletmecilerin alandaki tecrübeleri,
- Görülme yapılan işletmecilerin bu iş kolunu seçme nedenleri,
- İş kolunda sahip olunması gerekli yetkinliklerin neler olduğuna ilişkin görüşleri,

- İş kolunda faaliyet gösterebilmek ve rekabet edebilmek için alınması gereken özel bir eğitim, seminer, kurs vb. ile ilgili görüşleri,
- İş kolunda işletmeyi farklı kıldığı düşünülen özel yeterlik ve yetkinlikler ile ilgili görüşleri,
- İşletmenin müşteri portföyü,
- İşletmenin kuruluş aşamasında ve sonrasında karşılaşılan problemler (yönetimsel, organizasyonel, insan kaynağı, finansal, tanıtım ve pazarlama vb. alanlarda),
- İşletmecilerin sektöre yönelik önerileri sorulmuş ve görüşme sonucunda elde edilen veriler düzenlenmiş, kodlanmış, özetlenerek, yorumlanmıştır.

Bulgular ve Değerlendirme

Tablo 4. İşletmenin Kod Adı & Adı & Kuruluş Tarihi & Yeri & Faaliyet Süresi

Kod Adı	İşletme Adı	Kuruluş Tarihi ve Yeri	Faaliyet Süresi
A	Chameleon Entertainment & Event	2012- Marmaris/Muğla	1-5 yıl
B	Campusorg Turizm Org. Ltd.	2013-İstanbul	6-10 Yıl (Resmi Kuruluş: 17.01.2013 / Gayri Resmi Kuruluş: 13.02.2009)
C	Tontu Org.- Menajerlik	2007-Antalya	6-10 yıl
D	Vipstar Animasyon Org.	2011- Marmaris/Muğla	1-5 yıl
E	Maksimum Sirki	2012- Marmaris/Muğla	1-5 yıl
F	1957 Tasarım ve Organizasyon A.Ş.	2012-İstanbul	1-5 yıl
G	Sumru Turizm	2013-Osmaniye	1-5 yıl

Tablo 4'de görüldüğü üzere görüşülen işletmelerden faaliyet süresi en uzun olan işletme C kod adı ile belirtilen Antalya'da 2007 yılından beri faaliyet gösteren işletmedir. Yine Tablo 4'de görüldüğü üzere 2011 yılında kurulan bir adet işletme (D), 2012 yılında kurulan 3 adet işletme (A,E,F) ve 2013 yılında kurulan iki adet işletme (B,G) ile görüşme gerçekleştirilmiştir. B kod adı ile nitelenen işletme ise; 2009 yılından beri faaliyet gösterdiğini fakat resmi kuruluş tarihini 2013 yılı olarak belirtmektedir. Bunun sebebini ise bir başka işletme üzerinden resmi işleri (faturalama, sözleşme vb.) gerçekleştirmesi olarak belirtmektedir.

Tablo 5. Rekreasyon İşletmesi Türü & Aktiviteler

Kod Adı	İşletme Türü	Aktiviteler
A	Eğlence ve animasyon işletmesi (Gösteriye yönelik paket programlar, rekreasyon uzmanı ihtiyacının karşılanması)	Organizasyon, parti, dekor, iç ve dış mekân süsleme, animasyon ekibi, dans ve şov akrobasi grupları, yemek organizasyonları, mini club ve spor uzmanı tahsisi, ses ışık gibi aktiviteler
B	Rekreasyonel turizm seyahat işletmesi (Tarihi alanlar, müzeler, temalı parklar vb. geziler)	6-24 yaş grubuna bilimsel, eğitsel içerikli geziler, NASA ziyareti, uzay bilimi kamplarına katılım, kültür ve eğlence içerikli geziler vb. aktiviteler

	Sosyal ve eğitim içerikli işletmeler (Belediyelerde ve okullarda yapılan uygulamalar)	
C	Eğlence ve animasyon işletmesi (Gösteriye yönelik paket programlar, rekreasyon uzmanı ihtiyacının karşılanması)	Otellerde profesyonel animasyon ekipleri, konsept parti organizasyonları.
D	Eğlence ve animasyon işletmesi (Gösteriye yönelik paket programlar, rekreasyon uzmanı) Özel spor merkezi işletmesi (Pilates, yoga, dans vb. kurs programları)	Balon süsleme, parti organizasyonları, kostüm kiralama, 3-16 yaş spor eğitimi ve sanat (jimnastik, okçuluk, yüzme, basketbol, tenis, pilates, yoga, çeşitli dans kursları, ebru sanatı, seramik boyama vb. aktiviteler
E	Eğlence ve animasyon işletmesi (Gösteriye yönelik paket programlar, rekreasyon uzmanı)	Sihirbazlık, akrobatik gösteriler vb. aktiviteler
F	Rekreatif sanayi işletmesi (Rekreasyon içerikli piknik organizasyonu, grup dinamiği çalışmaları, sportif grup etkinlikleri, iş verimini artırma vb.) Rekreatif alışveriş işletmesi (Alışveriş merkezlerinde reklam ve tüketici odaklı yapılan rekreatif organizasyonlar)	Konsept tasarımı, içerik tasarımı, görsel tasarım, dekorasyon tasarımı, program tasarımı, yapılan tüm tasarımların uygulamaları (basılı malzemeler, dekor, çiçek vb), Program akışı ve yönetimi
G	Rekreasyonel turizm seyahati işletmesi (Tarihi alanlar, müzeler, temalı parklar vb. geziler)	Yurt içi ve yurt dışı kültür turları, okul turları, uçak bilet satış hizmetleri vb.

Tablo 5’de görüldüğü üzere işletme türünü eğlence ve animasyon işletmesi olarak belirten 4 adet işletme (A, C, D, E), rekreasyonel turizm seyahati işletmesi olarak belirten 2 adet işletme (B, G), sosyal ve eğitim içerikli işletme olarak belirten 1 adet işletme (B), özel spor merkezi işletmesi olarak belirten 1 adet işletme (D), rekreatif sanayi işletmesi olarak belirten 1 adet işletme (F), rekreatif alışveriş işletmesi olarak belirten 1 adet işletme (F) bulunmaktadır. Yine Tablo 5’de görüldüğü üzere 2 adet işletme (D, F) farklı iki işletme türünde faaliyet göstermektedir.

Tablo 6. Görüşme Yapılan İşletmecilerin Görevleri & Eğitim Düzeyleri & Eğitim Aldıkları Alan ve Sektör Tecrübesi

Kod Adı	Görevi	Cinsiyet	Eğitim Düzeyi	Eğitim Aldığı Alan	Sektör Tecrübesi
A	Sahibi	Erkek	Lisansüstü	Turizm İşletmeciliği	11 yıl ve üzeri
B	Sahibi, Genel Müdür	Erkek	Lisansüstü	Uluslararası İlişkiler, İktisat	11 yıl ve üzeri
C	Sahibi	Erkek	Önlisans	Yönetim Organizasyon	11 yıl ve üzeri

D	Sahibi	Erkek	Lisans	BESYO	11 yıl ve üzeri
E	Sahibi	Erkek	Orta Öğretim-Lise	Teknik Ressam	11 yıl ve üzeri
F	Sahibi, Genel Müdür	Erkek	Lisans	Turizm İşletmeciliği	11 yıl ve üzeri
G	Sahibi	Erkek	Lisans	Konaklama İşletmeciliği	1-5 yıl

Tablo 6'da görüldüğü üzere görüşmelerin tamamı işletme sahipleri (yedi işletmeci) ile gerçekleştirilmiştir. Görüşme yapılan işletmecilerin cinsiyeti erkektir.

Yedi adet işletme sahibinin eğitim düzeyleri incelendiğinde; Lisansüstü eğitim alan 2 kişi (A, B), Lisans eğitimi alan 3 kişi (D,F,G); Önlisans eğitimi alan 1 kişi (C), Ortaöğretim (Lise) eğitimi alan 1 kişi (E) olduğu görülmektedir.

İşletmecilerin eğitim aldıkları alan incelendiğinde; turizm alanında eğitim alan üç kişi olduğu görülmekte ve iki kişinin turizm işletmeciliği (A, F), bir kişinin ise konaklama işletmeciliği (G) bölümü mezunu oldukları görülmektedir. Diğer işletmeciler farklı eğitim alanlarından gelmekte olup Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu'ndan mezun bir kişi (D), lisansı uluslararası ilişkiler yüksek lisansı iktisat bölümü olan bir kişi (B), Önlisans-yönetim organizasyon bölümünden mezun bir kişi (C) ve teknik ressam olarak mezun olan 1 kişi (E) bulunduğu görülmektedir.

Sektör tecrübesine göre işletmeciler incelendiğinde; altı kişinin (A, B, C, D, E) 11 yıl ve üzeri bir zamandır sektör tecrübesi olduğu, bir kişinin de (F) 1-5 yıl arasında sektör tecrübesi olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Görüşme Yapılan İşletmecilerin Alandaki Tecrübeleri

Kod Adı	Edinilen Tecrübeler & Kazanımlar
A	<p>“1997 yılı Antalya bölgesinde ilk olarak 1. Sınıf Fransız tatil köyünde animatör görevinde başladıktan bu yana turizm içinde organizasyon ve animasyon görevini üzerine bir şeyler eklemenin çabasıyla devam ettiriyorum. Geçen bu zaman içinde sertifikalar, diploma ve belgeler dâhil olmak üzere öğrendiğimiz dans ve spor aktivitelerinde de amatör bir şekilde faaliyetimi sürdürmekteyim.</p> <p>*Amatör spor faaliyetleri: Yoga, kick boks, dağcılık, zumca, su topu, voleybol</p> <p>*Amatör Dans faaliyetleri: Modern dans, Irish step dans, Türk yöresel folklor dansları, Latin dans çeşitlerinden birkaçı, sözlü yapılan müzikal danslar</p> <p>*Elektronik ses ışık, Türkiye ve yurt dışı dj(diskjokey),</p> <p>*Sahne eğitimi, Makyaj eğitimleri, sahne duruş tiyatral eğitimler, kostüm, renk, ahenk, uyum, zıtlık, hareket ile konuşma (mimik) vb.</p>
B	<p>“2003 yılında üniversite bahar şenliklerini düzenleyerek başladığım organizasyon hayatıma ilerleyen dönemlerde yine okul festivallerini düzenleyerek devam ettim. Bu esnada edindiğim organizasyon zümresi sayesinde yerli ve yabancı birçok sanatçının, ülkemizin birçok şehrinde sahne almasını sağladım. Bu vasıta ile özellikle uluslararası şirketlerin sponsorluk ve reklam çalışmalarını düzenleyecek noktaya geldim. Bu aşama itibariyle organizasyon düzenleyiciliği yerine PR hizmeti veren aracı durumuna geldim. Ardından üniversitelilerin yazlık şehirlerde festivaller yapmasını sağlamaya başladım ve burada edindiğim turizm çevresiyle bugünkü noktaya geldim.”</p> <p>“Öncelikle yaptığımız işi özetlemek istiyorum. Biz yalnızca 6-24 yaş grubu öğrencilerle çalışan ve dünyanın birçok noktasında, öğrencilerin özellikle bilimsel</p>

	<p>faaliyetlere katılarak, eğitsel içerikli geziler yapabildiğini sağlıyoruz. Örneğin NASA'ya götürüyoruz ve 3 ila 5 gün arasında uzay bilimi üzerine kamplara katılmalarını sağlıyoruz. Sonunda da katılım sertifikasıyla ödüllendiriyoruz. Tabii ki gezi programları arasına kültür ve eğlence içerikli zaman dilimlerini de yerleştiriyoruz. Bu noktada "outgoing çalışan bir acentadan ne farkınız var?" diye sorabilirsiniz. Alışık olduğumuz outgoing/incoming veya incentive sıfatlı çalışmalar, direkt standart seyahat acentası faaliyetleri arasında görülmekte. Biz, standart bir incentive grup seyahatine ek olarak, gidilen noktalarda sürekli özel etkinlik düzenleyerek işimizi tamamlıyoruz. Örneğin; NASA turunun kamp günleri dışında, ziyaret edilecek herhangi bir müzede mutlaka workshop faaliyetlerinin de düzenlenmesini, katılım sağlanmasını ve bunların sadece grubumuza özel yapılmasını sağlıyoruz. Ayrıca, şu anki faaliyet alanımızdan önce, yaklaşık 7 yıl kadar konser, festival vb. organizasyonlar üzerine çalışmalarımı yürüttüğümü de belirtmek isterim."</p>
C	<p>"1999 yılından bu yana sektördeyim. 2007 yılından itibaren kendi firmamız ile birlikte profesyonel olarak tatil köyleri ve 4-5 yıldızlı konaklama işletmelerinde eğlence danışmanlığı hizmeti veriyoruz."</p>
D	<p>"1996 yılında profesyonel dans ekibi ile Çeşme'de, 1998'de Marmaris'te yine aynı ekip ile 150 den fazla etkinlikte yer aldım. Bu etkinliklerden bazıları Maydanoz, Nike'ın yaptığı etkinlikler, Kral TV Müzik Ödülleri (2002) Coca Cola Rock' n Coke. 1999-2000 yılları arasında Marmaris'te Pineta Otel'de dansın yanında animasyon işine de başladım. Bu firmada dansçı ve koreograf olarak devam ettim. İlk animasyon şefliğimi Mısır'da Maxim Plaza'da (1200 kişilik bir otel) yaptım. Yaz dönemi tekrar Marmaris'te aynı firmayla animasyon şefi olarak çalıştım. 2004'te ilk defa ortağım ile beraber kendi şirketimizi kurduk. 7-8 otele anlaşmamız vardı. 2006'da Rixos Otelleri'nin birinden Event Müdürlüğü teklifini alınca firmayı bıraktım. 2010'da bir firmada animasyon müdürlüğü yaptıktan sonra 2011'de kendi firmamı kurdum. Zamanla daha fazla otel ve şirket ile çalışmalara başladım. Her türlü organizasyon faaliyetleri ile ilgileniyoruz. Başta home-office başlamıştık işlerimiz ilerledikten sonra ofisimizi AVM'ye taşındık. Bu bizim için büyük bir avantaj. İlk 4 yıl şirkette aynı zamanda müdürlük de yaptım. Oto kontrolü sağlamak ve çalıştığım otellerin güvenini kazanmak için her işin başında durmam gerekiyordu. Şu an 12 tesisle çalışmaktayım."</p>
E	<p>"2003 yılında ilk olarak yurt dışında seyrettiğim bir oyunu Türkiye'ye getirerek sergiledim. Sirklerde sihirbazlık yaparak başladım mesleğe. Hiç ustam olmadı. Bir dönem bir işletme açarak bardo salonları kurdum, yurtdışıyla bağlantılı çalıştım o dönemde. Bu alandaki 3. işletmem, diğer ikisini ekonomik nedenlerden dolayı kapatmak zorunda kaldım. Kendimi; iyi bir gözlemci, yaratıcı ve sahne için şov dünyasına ait bir sanatçı olarak görüyorum. Bu iş için salt eğitimin yeterli olmayacağını muhakkak yeteneğin gerekli olduğunu belirtmek istiyorum."</p>
F	<p>"1996 yılından 2016 yılına kadar sektörde yer alan Setur, Visi Turizm isimli firmalarla Türkiye'de gerçekleştirilmiş ilk ve en büyük organizasyonların içerisinde yer aldım. NATO Zirvesi, Şampiyonlar Ligi Final Karşılaşması, AGİT Zirvesi gibi devlet işlerinin yanı sıra birçok özel firma etkinliği gerçekleştirdim. 2006 yılında Delano isminde bir firmanın yönetici ortağı olarak daha yoğun olarak özel sektöre hizmet veren bir firma kurdum. Bu firma ile event alanında oldukça kapsamlı işler gerçekleştirdim. 2012 yılında ise 1957 Design and Event isminde bir tasarım ajansı kurdum. Sektörü değiştirmeyi hedefleyen, etkili işler yapmaya devam ediyorum".</p>
G	<p>"Otel satışları tur ve organizasyon işleri".</p>

Tablo 7'de görüşme yapılan işletmecilerin alandaki tecrübeleri sorulduğunda verilen cevaplar incelendiğinde; gençlik dönemlerinden itibaren rekreasyon işletmelerinde

görev yaptıkları, uluslararası birçok organizasyonda görev aldıkları ve daha sonra kendi işletmelerini açtıklarını ve yaptıkları işte en iyi olabilmek adına sürekli kendilerini geliştirme yolunda ve işlerinin bilfiil başlarında oldukları görülmektedir.

Tablo 8. Görüşme Yapılan İşletmecilere “Neden Bu İş Kolunu Seçtiniz? Sizi Bu İş Koluna Yönlendiren Etkenler Nelerdir?” Sorusuna İlişkin Verdikleri Cevaplar

Kod Adı	İş Kolunu Seçme Nedenleri
A	“Sevdim, âşık oldum. Hayatımı geçiriyorum ve şimdi onun sayesinde istediğim şartlarda yaşamımı idame ettiriyorum. Bu mesleği seçmemin nedenlerinden bir tanesi özgürlüğüme düşkün olmam”.
B	“Üniversite yıllarımda para kazanmak amaçlı girebildiğim, sermaye gerektirmeyen ilk seçeneğim olduğu için bu sektöre yöneldim. Daha sonra üniversite eğitimimi tamamlayarak, şu anki alanım olan eğitim içerikli organizasyonlara ve seyahat organizasyonlarına yönlendim”.
C	“Turizm sektöründe her bölümde yönetici olarak çalıştım. Eğlence ve organizasyon alanında ciddi sıkıntılar da yaşadım ve bu sektörde gördüğüm açık beni bu yönde ilerlemeye itti. Kendi firmamızı kurup bu alanda ciddi ve profesyonel işler yapmaya karar verdik”.
D	“Dansla ilgilenmem ve BESYO mezunu olmamın büyük bir etkisi var tabii ki. Farklı kültürleri tanımaktan hoşlanıyorum ve eğitmenlikten sonra yaptığım en iyi iş bu. Bu işi çok seviyorum”.
E	“Ruhum”.
F	“Turizm alanında okurken hiç aklımda olmamasına rağmen bir kongrede çalışmam ile bu sektöre giriş yaptım. Yönlendiren etkenleri tam olarak bilmemem ile birlikte içinde kalmamı sağlayan etkenleri söylemem gerekirse: hız, yaratıcılık, farklı kültürleri tanımak, enerji, değişim, dinamik bir iş yaşamını sayabiliriz”.
G	“Aktiviteler ile oldum olası eğlenmişimdir. Program yapmayı, sürekli aktif ve hareketli olmayı seviyorum. Kalabalık bir grupla, yeni yerler keşfetmek, farklı kültürleri tanımak için iyi bir fırsat yaratıyor bu alan”.

Tablo 8’de görüşme yapılan işletmecilere “Neden bu iş kolunu seçtiniz? Sizi bu işkoluna yönlendiren etkenler nelerdir?” sorusuna ilişkin verdikleri cevaplar incelendiğinde; işi sevmek (A, D), farklı kültürleri tanımak (D, F, G), özgürlüğe düşkün olmak (A), okulun etkisi (B, D), sermaye gerektirmemesi (A), sektörde görülen açık (C), aktif olmayı sevmek (F,G), yaratıcılık gerektirmesi (F), ruhum (E), yeni yerler keşfetmek (G) şeklinde sıralandığı görülmektedir.

Tablo 9. Görüşme Yapılan İşletmecilerin “Alanda Sahip Olunması Gereken Yetkinliklerin Neler Olduğuna” İlişkin Görüşleri

Kod Adı	Gerekli Donanımlar
A	“Disiplin, kalite, tecrübe, tecrübe, tecrübe ...”.
B	“Kesinlikle vizyon sahibi olunması gerekiyor. Sektörümüzde buna sahip olmayan birçok kişinin hem ülke hem de meslek imajımıza verdiği zarar yadsınamaz seviyelerde. Ayrıca bu eksiklik, hizmet kalitesinin ve hizmet alan taraftaki beklentinin de çok düşük olmasına sebep vermekte. Eğitim; yine bu alanda sahip olunması gereken başka bir donanım. Ancak bu eğitim, sadece akademik açıdan düşünülmemeli. Şirketimizde iyi üniversitelerde lisans eğitimini tamamlamış ancak, hiçbir iş geliştirme yapamayan personeller çalıştı. Tamamı bizim için büyük kayıp oldu. Bu noktada iş geliştirme neden önemli? Global olduğumu düşündüğümüz bir dünyada ticaret yapmak istiyorsak, global

	<i>faktörlerin sürekli değiştiğini ve bunlara ayak uydurmak zorunda olduğumuzu da kabullenmeliyiz. Dolayısıyla bizim sürekli yenilikleri takip eden ve onları kendi ürünümüze entegre edebilen taraf olma zorunluluğumuz var. Sonuç olarak kişisel ve akademik eğitimin yanı sıra vizyon sahibi olan girişimciler çok daha kalıcı ve hızlı ilerleyebiliyorlar”.</i>
C	<i>“Organizasyon yeteneği, vizyon sahibi olmak, yenilikçi ve araştırmacı olmak, detayları kaçırmamak”.</i>
D	<i>“Tecrübe, alan bilgisi, sermaye, disiplin çok önemli. Eğitim önemli fakat yeteneğe de ihtiyacımız oluyor tabii ki. Eğitimin uygulama kısmı zaten bizde otellerde öğretiliyor çoğu iş. Bu iş alanında sevgi, saygı, sabır, disiplin sonunda da huzur gelir. Eksik varsa iş yürümez. Bunları odak noktası olarak gösteririz. Kontak çok önemli”.</i>
E	<i>“Sanat ruhuna ve yeteneğe sahip olmak”.</i>
F	<i>“Araştırmacı olmak, sunum kabiliyeti, sıcak insan ilişkileri, yeniliğe açık olma, teknoloji’ye yakınlık en baskın özellikler arasındadır”.</i>
G	<i>“Gerçekten sevmek. Bu iş diğer işlere benzemiyor. Parayı düşünerek değil ama insanları eğlendirerek tarihimizin ve kültürümüzün o muhteşem havasını soluyarak yapabileceğin harika bir iş”.</i>

Tablo 9’da görüşme yapılan işletmecilerin “Alanda girişimci olabilmek için sahip olunması gereken yetkinliklerin neler olduğuna” ilişkin görüşleri incelendiğinde; disiplinli olma (A, D), hizmet kalitesi (A, B), tecrübe (A, D), yenilikçi olma (B, C, F), vizyon sahibi olma (B, C), araştırmacı olma (C, F), detayları kaçırmama (D), akademik ve kişisel eğitim (B, D), organizasyon yeteneği (C), sermaye (D), yetenek (D, E), iletişim becerileri (D, F), insana karşı sevgi, saygı, sabır (D), işi sevmek (G), teknolojiye yakınlık (F) şeklinde sıralandığı görülmektedir.

Tablo 10. Görüşme Yapılan İşletmecilerin “Bu İş Kolunda Faaliyet Gösterebilmek, Rekabet Edebilmek İçin Sizce Alınması Gereken Özel Bir Eğitim, Seminer, Kurs vb. Var mıdır?” Sorusuna İlişkin Cevapları

Kod Adı	Alınması Gereken Eğitimler
A	<i>“Tabii ki evet! Bir işletme ile rekabet edecekseniz donanımınız rekabet gücünüzü ve alandaki başarınızı belirleyecektir. Yaptığınız organizasyonlarla tercih edilen bir işletme olmanızın yolu, istek ve beklentilere cevap verebilen, yeteneklerini ortaya koyabilen bir işletme olmanıza bağlı. Rekabetle mücadele edebilmek, sektörün iyilerini arasında yer alabilmek için daha doğrusu geride kalmamak için yenilikleri takip etmek, yeni oluşumlara açık olmak gerekir”.</i>
B	<i>“Mutlaka matematik eğitimi alınması gerekiyor. Bunu akademik eğitim hayatımızda yüzeysel olarak alıyoruz hepimiz. Ancak ticarete uyum sağlayan matematik pratiğini edinmek gerekli. Ayrıca benim şahsi görüşüm; teknoloji üzerine de eğitim alınması gerektiği. Bugün teknolojinin bize kazandırdıkları, yeniliklerle kazandıklarımızın neredeyse tamamının sebebi teknolojidir. Buna çağa ayak uydurabilmek de diyebiliriz. Biliyorum burada daha çok akademik eğitim alınması gerektiğine dair bir cevap bekliyordunuz. Bundan 7 yıl önce ben de aynı fikirdeydim. Ancak sektörümüzün eğitim kaynağı olan bölümlerden ve fakültelerden mezun olmuş, kendisini kusursuz gören ama tek bir beceriye sahip olmayan, işi iletme yerine gerileten personellerimizden sonra maalesef akademik eğitimin mutlak olmadığına inanıyoruz. Turizm İşletmeciliği bölümünde 4 yıl okuyup, "in-house" nedir, paket tur nasıl düzenlenir, "a la carte" ne anlama gelir bilmeyen arkadaşlarımızın, yeri geldiğinde bize karşı mangalda kül bırakmadığını ve sonunda mutlaka en az bir müşterimize rezil ederek işten ayrıldığını asla unutmuyoruz”.</i>

C	<i>“Kendinizi geliştirmek ve üstüne koymak adına tabii ki eğitim ve seminerlerin faydası olacaktır. Ancak önemli olan sizin kendi yetenekleriniz ve bu işi ne kadar severek yaptığınızdır”.</i>
D	<i>“Tabii ki evet. Büyük, kurumsal firmalar personele her alanda eğitim verir, bu süreç sonunda toplantı zamanı verilir. Örneğin sabahın 4’ü 5’i. Bir gece öncesinde eğlence verilir. Toplantıya 1 dakika geç kalan olursa işe alınmaz. Tabii ki bu olayı Marmaris’te yapamıyoruz. Maddi destek alamadığımız için tecrübeye dayanarak personel seçiyoruz. Okullardaki eğitim sistemi nasıl bilmiyorum ama yaklaşık 17-19 eğitilmiş kişi içinden şu an sadece 2 kişi ile çalışıyorum. Eğitim yönetim için kesinlikle çok önemli fakat uygulamaya daha çok yönelim olmalı. Özellikle dil çok önemli”.</i>
E	<i>“Zor bir soru. Benim hiç ustam yok. İyi izleyiciyim. Bir gösteri izlediğim zaman nasıl olması gerektiğini zihnimde oluşturuyorum. “Sirki Soley” ekibini örnek alıyorum. Yetenek şart, salt eğitim yeteneği doğurmuyor”.</i>
F	<i>“Kişiden kişiye değişmek ile birlikte özellikle toplantı teknik detaylarının öğrenileceği bir eğitim, bunun dışında tasarım kurgusunu algılayabilmek için genel bir sanat eğitimi gerekmektedir. Zira bu iş tam olarak sanat ile teknolojinin birleşmesinden meydana gelen multidisipliner bir çalışma alanıdır. Dolayısıyla teknoloji eğitimi önem arz etmektedir”.</i>
G	<i>“Sürekli kendini yenilemen, yeteneklerin ile teknolojinin imkânlarını birleştirmen gerekiyor. Bu hususta teknoloji alanında eğitimi bir gereklilik olarak görüyorum”.</i>

Tablo 10’da görüşme yapılan işletmecilerin “Bu iş kolunda faaliyet gösterebilmek, rekabet edebilmek için sizce alınması gereken özel bir eğitim, seminer, kurs vb. var mıdır?” sorusuna ilişkin cevapları incelendiğinde; E işletmesi “eğitimin şart olduğu fakat salt eğitimin yeteneği doğurmadığını”, B işletmesi “eğitimin şart olduğunu fakat tecrübeleri doğrultusunda turizm ile ilgili akademik eğitimin mutlak olmadığını”, C işletmesi “eğitim ve seminerlerin katkısı olduğunu fakat bireysel yeteneklerin ve işi sevmenin daha önemli olduğunu”, D işletmesi eğitimin yönetim için önemli olduğunu özellikle uygulamaya dönük olmasının gerekliliği” yönünde görüş beyan etmişlerdir. G işletmesi ise; “Sürekli kendini yenilemen, yeteneklerin ile teknolojinin imkânlarını birleştirmen gerekiyor. Bu hususta teknoloji alanında eğitimi bir gereklilik olarak görüyorum” yönünde görüş beyan etmiştir.

Alınması gerekli görülen eğitimler ise; ticarete uyum sağlayan matematik eğitimi (B), teknoloji eğitimi (B, F, G), yabancı dil eğitimi (D), toplantı eğitimi (F), sanat eğitimi (F) olarak belirtilmektedir.

Tablo 11. Görüşme Yapılan İşletmecilerin “Bu İş Kolunda Sizi Farklı Kıldığını Düşündüğünüz, Sizi Bir Rekreasyon İşletmesi Yapan, Özel Yeterlik ve Yetkinlikleriniz Nelerdir?” Sorusuna İlişkin Cevapları

Kod Adı	Özel Yeterlik ve Yetkinlikler
A	<i>“Özel bir şey yok. Önemli olan standartların ve yapılması gereken iş ve olayların üstüne çıkıp daha fazla ne ekleyebildiğinizdir. Kaliteli hizmet vermek, personel eğitimleri, sağlam ve güvenilir malzeme kullanmak, iş güvenliğini sağlamak olmazsa olmazlardandır”.</i>
B	<i>“Özel ve sertifikalandırılmış bir yeterliliğimiz bulunmamakta. Zaten alanımızın hala resmi bir tanımı ya da branşlaşmış bir yapısı bulunmamakta. Ancak kendi alanımızda, bizim sayemizde ortaya çıkmış olan bir piyasa oluştu. Bu piyasada kendimizi her zaman farklı hissediyoruz. Çünkü oluşan piyasanın yaratıcısı konumundayız ve hala tüm yenilikler tarafımızdan icat ediliyor, en geç 6 ay içerisinde taklitleri piyasaya sunuluyor. Üstelik bize ait olan piyasaya.”.</i>

C	<i>“Vizyonumuz, sektördeki öncülüğümüz, sürekli araştırmacı ve yenilikçi olmamız, iş kalitesini paranın önüne koymamız”.</i>
D	<i>“Kaliteli hizmet vermek için yatırım yapıyoruz. Kostüm, şişme oyun parkurları, materyaller, iyi personel yatırımı, yenilikçi olmak, liderlik, tecrübe ve tabii ki reklam. Marmaris’te bu tarz firmalar arasından home-office dışına çıkmış olmamız kesinlikle reklamımıza çok büyük avantaj sağlıyor. Eğitimlik yapmış olmam da çocuklarla ilişkimi nasıl kuvvetlendireceğimi biliyorum”.</i>
E	<i>“Enerji, akıl”.</i>
F	<i>“Bana göre en önemli özelliğimiz: hız, tasarım gücümüz, yaratıcı çözümlerimiz ve içerik yönetimindeki tecrübemizle sağladığımız artı katkıdır”.</i>
G	<i>“Hep söylediğim bir şey var oda bu işi gerçekten seviyor olmam. Oturmaktan hiç haz almayan biriyim bu işi parama değer katmak için değil insanları farklı kültürlerde eğlendirmek ve sevdirmek için yapıyorum”.</i>

Tablo 11’de görüşme yapılan işletmecilerin “Bu iş kolunda sizi farklı kıldığını düşündüğünüz, sizi bir rekreasyon işletmesi yapan, özel yeterlik ve yetkinlikleriniz nelerdir?” sorusuna ilişkin cevapları incelendiğinde; yenilikçi olmanın sektörde lider olmayı sağladığı (A, B, C, D, F) kaliteli hizmet vermenin önemi (A, B, C), personelin önemi (A, D), iş güvenliğinin önemi (A) ve kullanılan ekipmanın önemine (A, B)vurgu yapılmıştır.

Tablo 12. *Rekreasyon İşletmecilerinin “Müşteri Portföyünüz Kimlerden Oluşmaktadır? Müşteri Portföyünüzde Öncelik Verdiğiniz İşletme Türleri Nelerdir?” Sorusuna İlişkin Cevapları*

Kod Adı	Müşteri Portföyleri
A	<i>“Anlayışımızda müşteri zihniyeti kesinlikle yoktur gelen kişiler misafirimizdir. Biz hazırladığımız ya da mevcut olan hizmetlerimizi karşındaki kişi veya kişilere sunarız. Özel talep ve isteklerine göre; koşul, ortam ve bütçe göz önüne alınarak verilen hizmet şekillendirilir”.</i>
B	<i>“Müşteri portföyümüzü yüzeysel olarak baktığımızda 6-24 yaş arası öğrenciler oluşturuyor. Son kullanıcımız bu gruptur. Ancak asıl alıcılarımız; okul yöneticileri ve onları takiben öğrenci velileridir. Biz ürünlerimizi okul yöneticilerine sunarız, onlar hem ürünü, hem de bizi beğenirse velilerine duyurmaya başlarlar ve son kullanıcımız olan öğrencilerin ürünümüzle buluşmasını sağlarlar. Sattığımız ürünlerin mali değerleri yüksek olduğundan, genellikle özel eğitim kurumlarıyla çalışırız. Hatta bu da yetmez, özel kurumların arasında da oldukça ayırt edici seçimler yaparak ilerleriz. Lokomotif kurumları referans amaçlı, diğerlerini de maddi gelir amaçlı portföyümüzde tutmaya özen gösteririz. Özetle; gelir seviyesi yüksek kurumlar ve köklü geçmişe sahip marka kurumlar hedef kitlemizi oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra kültürel seviyesi yüksek olan köklü kurumlar da mutlaka hedeflerimiz arasında yer alır. Sattığımız ürünlerin tüketicileriyle aynı dili konuşmadığımız zaman, hizmet prensiplerimizden şaşmamızı tecrübe ettiğimiz için böyle bir segmentasyonu uygulamak zorunda kalıyoruz. Böylece segment dışı kalan kurumlarla çalışmamayı tercih ediyoruz”.</i>
C	<i>“Tatil köyleri ve 4-5 yıldızlı konaklama işletmelerinde eğlence danışmanlığı çalışmaktayız”.</i>
D	<i>“Belli bir müşteri portföyümüz yok. Her yaş grubuna hizmet veriyoruz. Fakat öncelik çocukların her zaman”.</i>
E	<i>“7’den 70’e herkes”.</i>
F	<i>“Müşteri portföyümüzde; otomotiv firmaları, ilaç sektörü, inşaat sektörü ve dernekler bulunmakta. Özellikle sektör seçimimiz yoktur. Genellikle aynı kaygıları taşıdığımız markalar ile çalıştığımızı söyleyebiliriz. Bu kaygılar içerik ile</i>

	<i>tasarımın bir arada olduğu ve sonuca yönelik etkinlikler gerçekleştirmektir”.</i>
G	<i>“7'den 70'e her kesim ile ayrı ayrı ilgilenmekteyiz”.</i>

Tablo 12’de görüşme yapılan işletmecilerin “Müşteri portföyünüz kimlerden oluşmaktadır? Müşteri portföyünüzde öncelik verdiğiniz işletme türleri nelerdir?” sorusuna ilişkin cevapları incelendiğinde; (A, E, G, D) herkes; (C) konaklama işletmeleri; (B) 6-24 yaş arası öğrenciler ve eğitim kurumları, gelir seviyesi ve kültür düzeyi yüksek köklü firmalar; (F) otomotiv firmaları, ilaç sektörü, inşaat sektörü ve dernekler gibi kurumsal müşteriler şeklinde yanıt vermişlerdir.

Tablo 13. Görüşme Yapılan İşletmecilerin “İşletme Kuruluş Aşamasında ve Faaliyet Dönemlerinde Karşılaştığınız Problemler Nelerdir (yönetimsel, organizasyonel, insan kaynağı, finansal, tanıtım ve pazarlama vb.)? ” Sorusuna İlişkin Cevapları

Kod Adı	İşletmenizin Kuruluş Aşamasında ve Faaliyet Dönemlerinde Karşılaşılan Problemler
A	<i>“Tabii ki Türkiye’de elinizdeki var olanları sunmak tanıtmak için reklama ihtiyacınız var, Biz tanıtımımızı yaptığımız kaliteli işlerden mutlu olan misafirler üzerinden yapıyoruz bu da biraz zaman alıyor. Finansal açıdan zorluk ise; turizmin dönemsel iniş çıkış doluluk oranlarından çıkan aksaklıklarla doğru orantıda ama zorlukların üstesinden gelmek de sizi güçlü kılar”.</i>
B	<i>“Kuruluş aşamasında benim şahsi görüşüm finans eksiğinin çok ciddi oranda beni yavaşlattığıydı. Hiçbir maddi destek veya imkân olmadan bu sektöre giriş yapmıştım. İlk yıllarda bunun tek sorun olduğunu zannettiğim için Türkiye'nin tanınmış bir markası altında ürünlerimi pazarlamaya çalışarak yaklaşık 2 senemi kaybettim. O zaman fark ettim ki, bizimki gibi butik bir sektörde yer alıyorsanız, ulusal bir "genel" marka olmak hiçbir artı sağlamıyor. Aksine butik ve daha az bilinen ama spesifik çalışan; özetle 'amatör ruhlu profesyonel' olabildiğinizde başarıya ulaşabiliyorsunuz. Yani asıl gereken; müşterinize güven sağlayıp, ürününüze ve o ürünü icra etme şeklinize inandırabilmek. Bu ikna süreci şirketimin ilk 3 yılını yerinde sayarak geçirmesine sebep oldu”.</i>
C	<i>“İlk olarak bu sektörde çok fazla firma olduğu için alanınızda güven kazanıp isim yapmak ciddi bir süreç. İkinci problem ise çok çabuk tüketen bir sektör olduğu için sürekli yenilikçi olmanız gerekiyor”.</i>
D	<i>“Tek nokta devlet desteği yok. Çok fazla vergi ödüyoruz. Para ve iş doğru orantılı bizde. İşlerin daha da büyümesi için desteğe ihtiyacımız var”.</i>
E	<i>“Maddi problemler birinci sırada. Yüzeysel, sanatın ikinci planda bırakıldığı, paraya dönük işler yapmadığınızda ayakta kalabilmek zor. Kopya birçok gösteri yapılması, para için sanat yapılması (sanatçının parayla işi olmaz)”.</i>
F	<i>“Bence en çok öne çıkan problem üretmiş olduğumuz ürünü (hizmet) insanlar göremediği için biz fikirlerimizle, tasarımlarımızla, içerikle, yönetim kabiliyeti ile değil de organizasyon sırasında kullanılan teknik, dekor, yemek vb. hizmetlerin bütçeleri ile değerlendirmeye çalışıyorlar. Hizmetimizi bu kalemlerden ayrı ayrı satabildiğimiz zaman sektör hızlanarak ilerleyecektir”.</i>
G	<i>“Herhangi bir sıkıntımız olmadı. Çünkü bu iş yerini ablam ve ben ortak açtık. İkimizde başka bir acentede 5 yıl boyunca çalıştık ve oradan çıkmamız bizim kendi yerimizi açmamıza vesile oldu. Bu yüzden zaten belli bir müşteri portföyümüz vardı ve Osmaniye'nin küçük olması bizimde açılışımızı güzel yapmamız ve en önemlisi yıllardır hizmet sunarken insanlara verdiğimiz güler yüz ve güven bizi bu işte rahatlıkla ilerletti”.</i>

Tablo 13’de görüşme yapılan işletmecilerin “İşletmenin kuruluş aşamasında ve faaliyet dönemlerinde karşılaştığınız problemler nelerdir (yönetimsel, organizasyonel, insan kaynağı, finansal, tanıtım ve pazarlama vb.)? ” sorusuna ilişkin cevapları

incelendiğinde; tanıtım-pazarlama (A, B); finansal sorunlar (A, B, D, E) ve sektörel sorunlardır (A, B, C, D, E) şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Tablo 14. Görüşme Yapılan İşletmecilerin “Sektöre Yönelik Önerileriniz Nelerdir?” Sorusuna İlişkin Cevapları

Kod Adı	Sektöre Yönelik Öneriler
A	“Eğitimli personel, kaliteli malzeme, misafir memnuniyetini sağlamak için düzgün tavr”.
B	“Yaptığımız işin doğurduğu ürün, özel tüketim ürünüdür. Tamamen keyfi amaçla tüketilmektedir ve hiçbir zaruri sebebi bulunmamaktadır. Sektördeki rakiplerimiz bunu unutarak daha az kaliteye sahip ürünleri, daha ucuza satmaya çalışmakta, böylece kötü hizmet arayan, bilgisiz tüketiciler yaratmaktadır. Öncelikle bu zihniyetin eğitilmesi gerekiyor. Karşılığında da tüketicinin zihniyetini geliştirmek gerekir. Ancak bu tür soyut eğitimler genellikle mümkün olmadığı için konu üzerinde kanun yaptırımları uygulanabilir ve temel standartlar oluşturularak asgari hizmet kalitesi anlayışı yaratılabilir”.
C	“Sektörün en önemli problemlerinden birisi kolaycı olmak ve yapılan işleri kopyalamak. Bu sektörü daha ileri taşımak istiyorsak yeni işler bulmak, araştırmak ve farklı olmak durumundayız”.
D	“Misafirlerin iyi ağırlanması sadece bizim gibi çalışanlarda bitmiyor. İşletmelerin, iş sahiplerinin, mülk sahiplerinin, bakanların misafirlerimizi daha iyi karşılamaya onları memnun etmeye yönelik çalışmalar yapması, devlet desteği, eğitimde yenilikler yapmaları. En azından personel alımında diplomasına bakıp eleman alabilelim. Şimdiki gibi zoraki olanları değil de gerçekten yapabilecek olanların bizlere gönderilmesi”.
E	“Farklı, özgün gösteriler ortaya koyabilmek için yeteneğin öne çıkarıldığı, maddi unsurların ikinci planda bırakıldığı, yenilikçi ve yaratıcı sektör oluşturulması”.
F	“Bıkmadan usanmadan yenilik peşinde koşmak. Yaratıcı bir yaşam, yaratıcı çözümler bulmamızı sağlar. Ürettiğimiz gerçek değer algılayıp, bu değeri pazarlamayı öğrenmek gerekir”.
G	“Teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek, müşteri istek ve beklentilerinin üzerinde hizmet sunulmasını sağlamak. Bunun için işini seven, fark yaratan, yenilikçi ve yaratıcı personelin istihdam edilmesi”.

Tablo 14’de görüşme yapılan organizatörlerin “sektöre yönelik önerileriniz nelerdir?” sorusuna ilişkin cevapları incelendiğinde; yenilikçi olmak (B, C, E, F, G), eğitimli personel (A, D, G), misafir memnuniyetinin sağlanması (A, D, G) ile ilgili önerilerin ön plana çıktığı görülmektedir. Sosyal yetenekler (A), bilinçli tüketici oluşturulması (B), devlet desteği (D), pazarlama bilgisi (F) de işletmecilerin sektörle ilgili diğer önerileri arasındadır.

Sonuç ve Öneriler

Yapılan araştırmanın bulguları genel olarak değerlendirildiğinde; başarılı rekreasyon işletmecilerinin gençlik dönemlerinden itibaren rekreasyon işletmelerinde görev yaptıkları, uluslararası birçok organizasyonda görev aldıkları ve daha sonra kendi işletmelerini açtıklarını ve yaptıkları işte en iyi olabilmek adına sürekli kendilerini geliştirme yolunda ve işlerinin bilfiil başarılarında oldukları görülmektedir. Verilen bu cevaplar ile girişimciler açısından sektör tecrübesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Sektör tecrübesi girişimciye iş ile ilgili bağlantılarını kurmasına da katkı sağlamaktadır. Ayrıca tecrübe başta iş prosedürleri olmak üzere bilgi birikimini de beraberinde getirmektedir. Farklı sorunlarla karşılaşıldığında hızlı ve etkin karar almada tecrübe son derece önemlidir. Bunun yanı sıra okulda alınan eğitim ile sektörde gerekli olan yetkinlikler arasındaki açığın da giderilmesini sağlar. Edinilen

bireysel tecrübenin yanı sıra başkalarının iş deneyimlerinden elde edilecek tecrübe de yine alanda çalışılarak elde edinilebilir. Alanda sahip olunması gerekli yetkinlikler sorulduğunda da tecrübeye vurgu yapılmakta olduğu görülmektedir.

İşletmecilere sorulan neden bu işkolunu seçtiniz sorusuna verilen yanıtlar; işi sevmek, farklı kültürleri tanımak, özgürlüğe düşkün olmak, okulun etkisi, sermaye gerektirmemesi, sektörde görülen açık, aktif olmayı sevmek, yaratıcılık gerektirmesi, ruhum, yeni yerler keşfetmek şeklinde sıralanmaktadır. Yanıtlar incelendiğinde ve görüşme sırasında edinilen izlenimde başarılı işletmeciler de iş-kişi uyumunun önemi ortaya çıkmaktadır. Severek yapılan iş işe karşı pozitif tutum sergilenmesine yol açarak iş motivasyonunu da yüksek tutmaktadır. İnsanların çalışmayı sevdiği iş kolunda daha başarılı oldukları görülmektedir.

İşletmecilere “alanda sahip olunması gereken yetkinliklerin neler olduğuna” ilişkin görüşleri incelendiğinde; disiplinli olma, hizmet kalitesi, tecrübe, yenilikçi olma, vizyon sahibi olma, araştırmacı olma, detayları kaçırmama, akademik ve kişisel eğitim, organizasyon yeteneği, sermaye, yetenek, iletişim becerileri, insana karşı sevgi, saygı, sabır, işi sevmek, teknolojiye yakınlık şeklinde sıralandığı görülmektedir. Araştırma sorularına verilen cevaplarla ilgili genel bir değerlendirme yapıldığında yöneticilerin literatürdeki farklı yetkinlik modellerinden alınan unsurlar bir araya getirildiğinde (Viitala, 2005 akt. Çetinkaya 2009: 224); teknik yetkinlikler, iş yetkinlikleri, bilgi yönetimi yetkinlikleri, liderlik yetkinlikleri, sosyal yetkinlikler ve kişilerarası yetkinliklerine vurgu yaptıkları görülmektedir.

İşletmecilere “bu iş kolunda faaliyet gösterebilmek, rekabet edebilmek için sizce alınması gereken özel bir eğitim, seminer, kurs vb. var mıdır?” sorusuna ilişkin cevapları incelendiğinde; genel olarak akademik eğitimin önemli olduğu bunun yanı sıra uygulamaya dönük eğitimin de önemine değinilmiştir. Okullarda teorinin yanı sıra uygulamaya yönelik, çağa uygun, sektörün beklentilerine cevap verebilecek çağdaş bir eğitiminde önemi ortaya çıkmıştır. Alınması gerekli görülen eğitimler ise; ticarete uyum sağlayan matematik eğitimi, teknoloji eğitimi, yabancı dil eğitimi, toplantı eğitimi, sanat eğitimi olarak belirtilmektedir.

İşletmecileri “bu iş kolunda sizi farklı kıldığını düşündüğünüz, sizi bir organizasyon firması yapan, özel yeterlik ve yetkinlikleriniz nelerdir?” sorusuna ilişkin cevapları incelendiğinde; yenilikçi olmanın sektörde lider olmayı sağladığı, kaliteli hizmet vermenin önemi, personelin önemi, iş güvenliğinin önemi, kullanılan ekipmanın önemi konularına değindikleri görülmektedir. Günümüzün rekabetçi ortamında hizmet işletmelerinin olmazsa olmazları arasında yer alan bu yeterliliklere sahip olmak bir anlamda rekreasyon işletmelerinde de kritik başarı faktörleri arasındadır ve sektörde öncü olmanın temel koşuludur.

İşletmecilerin “müşteri portföyünüz kimlerden oluşmaktadır? Müşteri portföyünüzde öncelik verdiğiniz işletme türleri nelerdir?” sorusuna ilişkin cevapları incelendiğinde; (A, E, G, D) herkes; (C) konaklama işletmeleri; (B) 6-24 yaş arası öğrenciler ve eğitim kurumları, gelir seviyesi ve kültür düzeyi yüksek köklü firmalar; (F) otomotiv firmaları, ilaç sektörü, inşaat sektörü ve dernekler gibi kurumsal müşteriler şeklinde yanıt vermişlerdir.

İşletmecilerin “sektöre yönelik önerileriniz nelerdir?” sorusuna ilişkin cevapları incelendiğinde; yenilikçi olmak, eğitilmiş personel, misafir memnuniyetinin sağlanması ile ilgili önerilerin ön plana çıktığı görülmektedir. Sosyal yetenekler, bilinçli tüketici oluşturulması, devlet desteği, pazarlama bilgisi de işletmecilerin sektörle ilgili diğer öneriler arasındadır.

Ayrıca genel bir değerlendirme yapıldığında sürekli geleceğe odaklanan, değişimi benimseyen ve ayak uyduran, fırsatları yakalayıp değerlendiren, yenilikçi, riski seven

vb. özellikleri (Yıldırım, Demirel ve İçerli, 2011:191) ile de girişimci kişilik özellikleri sergiledikleri de görülmektedir.

Sonuç olarak, sürekli ve hızlı bir şekilde çeşitlenerek büyüyen rekreasyon endüstrisinin gereksinim duyduğu nitelikli işgücünün oluşturulmasında; çağa uyum sağlayan, teorik ve uygulamalı eğitimin bir arada verildiği, yeteneğe bağlı mesleki sınavlarla seçim ve yönlendirmenin yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Multidisipliner bir alan olan rekreasyon işletmeciliğinde uzmanlık alan tanımları, meslek standartları oluşturularak, ulusal yeterlilik esaslarının belirlenmesi gerekmektedir. Rekreasyon işletmelerinde çalışan/çalışacak bireylerin yetkinliklerinin belirlenebilmesi için çalışma alanı genişletilerek ve her bir ayrı uzmanlık gerektiren rekreasyon işletmesi dalına özel olarak yapılacak çalışmalar bu alandaki eksikliğin giderilmesine katkılar sunacaktır.

Kaynakça

- Agut, S.; Grau, R. ve Peiro, J.M. (2003). "Competency Needs Among Managers From Spanish Hotels and Restaurants and Their Training Demands", *Hospitality Management*, Vol. 22, 281-295.
- Akoğlan Kozak, M. ve Geyik, S. (2013). "Günübirlik Rekreasyon Tesis Yöneticilerinin Yeterlilikleri Üzerine Bir Değerlendirme", II. Rekreasyon Araştırma Kongresi, Aydın, 1-19.
- Anderson, D. M. ve Stone, C. F. (2005). Cultural Competencies of Park and Recreation Professionals: A Case Study of North Carolina", *Journal of Park & Recreation Administration*, Vol. 23 Issue 1, 53-74.
- Argan, M. (2007). Eğlence Pazarlaması. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aytaç, Ö. (2005). "Kapitalizm ve Boş Zaman", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (1), 1-22.
- Bakır, M. (1990). Rekreasyon ve Turizm İlişkisinin Turizm Politikalarının Oluşturulmasındaki Önemi. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi, SBE, İstanbul.
- Barcelona, B., ve Ross, C. M. (2004). "An Analysis of the Perceived Competencies of Recreational Sport Administrators", *Journal of Park & Recreation Administration*, 22(4), 25-42.
- Baum, T. (1990). "Competences for Hotel Managers: Industry Expectations of Education", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 2, Issue 4, 13-16.
- Belli, E. ve Gürbüz, A. (2012). "Akademik Personelin Rekreasyon Faaliyetlerinin İncelenmesi", I. Rekreasyon Araştırmaları Kongresi, (s. 168-176). Antalya.
- Bharwani, S; Talib, P. (2017). "Competencies of Hotel General Managers: A Conceptual Framework", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29, 1, 393-418.
- Blayney, C. (2008). "Management Competencies: Are They Related to Hotel Performance?", *International Journal of Management and Marketing Research*, vol. 2, Issue 1, 59-72.
- Boyatzis, R., E. (1982). *The Competent Manager. A Model for Effective Performance*. John Wiley and Sons, Inc., Canada.
- Bucher, A., C. (1972) *Foundations of Physical Education* the C.U, Mosby Company, Saint Louis.
- Burton, T., L. (2001). "An Applied Recreation Research Network For Alberta (Arrna)", Tavis Consulting Report, Alberta Recreation and Parks Association.1-36.
- Can, E. (2015). "Boş Zaman, Rekreasyon ve Etkinlik Turizmi İlişkisi", *İstanbul Journal of Social Sciences* (10), 1-17.

- Cizel, B.; Anafarta, N.; Sarvan, F. (2007). "An Analysis of Managerial Competency Needs in the Tourism Sector: The Case of Turkey", *Tourism Review*, vol. 62, Issue 2, 14-22.
- Çetinkaya M. (2009). "Yöneticilerin Yönetimsel Yetkinlik Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma", *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, cilt 11, sayı 2, 219-239.
- Hacıoğlu, N., Gökdeniz, A. ve Dinç, Y. (2015). *Boş Zaman ve Rekreasyon Yönetimi: Örnek Animasyon Uygulamaları* (3. b.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Hammersley C. H. ve Tynon J. F. (1998). "Job Competency Analyses of Entry-Level Resort and Commercial Recreation Professionals", *Journal of Applied Recreation Research*, 23 (3), 225-241.
- [Hu, M.L.M. \(2010\). "Developing A Core Competency Model of Innovative Culinary Development", *International Journal of Hospitality Management*, volume 29, Issue 4, 582-590.](#)
- Hurd A. R. ve McLean D. D. (2004). "An Analysis of The Perceived Competencies of CEO's in Public Park and Recreation Agencies", *Managing Leisure* 9, 96-110.
- Jeou-Shyan H., Hsuan H., Chih-Hsing L., Lin L. ve Chang-Yen, T. (2011). "Competency Analysis of Top Managers in The Taiwanese Hotel Industry", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, 1044-1054.
- John, P. (1983). *Outdoor Recreation and Resource Management*. London, Croom Helm.
- Ko, W.-H. (2015). "Constructing A Professional Competence Scale for Food Service Research & Development Employees from An Industry Viewpoint", *International Journal of Hospitality Management* 49, 66-72.
- Kuş, E. (2003). *Nitel –Nitел Araştırma Teknikleri*. Ankara: Anı Yayıncılık
- Lenahan, T. (2000). "A Study of Management Practices and Competences within Effective Organisations in the Irish Tourism Industry", *The Service Industries Journal*, vol. 20 no3, 19-42.
- McClelland, D.C. (1973), "Testing for Competence Rather than for Intelligence", *American Psychologist*, 1-14.
- Metin, T. C. (2012). "Üniversitelerin Rekreasyon Yönetimi Programındaki Ders Müfredatının Modüler Bir Yapıya Dönüştürülmesi", *Turizm Eğitimi Konferansı-Tebliğler*, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Genel Müdürlüğü, 148-160.
- Nordhaug, O. ve Grenhaug, K. (1994), "Competences as Resources in Firms", *The International Journal of Human Resource Management*, 5(1), 89-106.
- Pramolbal T., Tingsabhat J., Gulthawatwichai T. ve Karnjanaki S. (2013). "The Recreation Professional in Thailand", *Asian Journal of Social Sciences & Humanities*, vol 2, no 2, 296-303.
- Sally, D. (1995). Understanding The Level of Marketing Activity In The Leisure. *The Service Endustries Journal*, 15 (3), 257-275.
- Spencer L.M. ve Spencer S.M. (1993). *Competence At Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, Inc., Canada.
- Şimşek, K. Y. (2012). "Boş Zaman ve Rekreasyon Endüstrisi", S. Kocaekşi içinde, *Boş Zaman ve Rekreasyon Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını no: 2497.
- Türk Dil Kurumu (2017).. 01 05, 2017 tarihinde http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5940112a062f96.04077811 adresinden alındı.
- Tel, M. ve Köksalan, M. (2008). "Öğretim Üyelerinin Spor Etkinliklerinin Sosyolojik Olarak İncelenmesi (Doğu Anadolu Örneği)". *Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, cilt:18, sayı:1, 261-278.

- Tezcan, M. (1977). Boş Zamanlar Sosyolojisi. Ankara: Doğan Matbaası.
- Torkildsen, G. (1992). Leisure and Recreation Management. Fourth Edition. E & FN Spon Press.
- Turnis (2015). An Exploration of Collegiate Outdoor Recreation Professionals' Personality Traits And Job Task Affect. Master Thesis. Faculty of the Department of Recreation and Leisure Studies East Carolina University.
- Ünsar, S. (2009). "Yetkinliğe Dayalı Ücret Yönetiminin Genel Bir Değerlendirmesi", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, cilt 10, sayı 1, 43-56.
- Vathanophas V. ve Thai-ngam J. (2007). "Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector", Contemporary Management Research, vol.3 , no.1, 45-70.
- Vazirani N. (2010). "Review Paper Competencies and Competency Model-A Brief Overview of its Development and Application", SIES Journal of Management, April - August 2010, Vol.7 (1): 121-131.
- Wang, Y.-F. ve Tsai, C.-T. (2012). "Analysis of Career Competency of Food and Beverage Managers in International Tourist Hotels in Taiwan", International Journal of Hospitality Management, 31, 612-616.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık
- Yıldırım M. H., Demirel Y. ve İçerli L. (2011). "İşletme Sahibi Yöneticilerin Girişimci Kişilik Özellikleri ile Girişimcilik Becerileri Arasındaki İlişkinin Tespiti: Aksaray Örneği", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, cilt 3, sayı 2, 189-199.