

A GRUBU SEYAHAT ACENTALARININ PERSONEL SEÇİM KRİTERLERİNİN AHP YÖNTEMİ İLE DERECELENDİRİLMESİ: NİĞDE İLİ ÖRNEĞİ

A STUDY FOR GRADING PERSONNEL SELECTION CRITERIA WITH AHP METHOD OF GROUP A TRAVEL AGENCIES: CASE OF NIGDE PROVINCE

Dr. Öğr. Üyesi Eray TURPCU

Giresun Üniversitesi, Bulancak Kadir Karabaş Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu,
erayturpcu@gmail.com

Giresun / Türkiye

ORCID: 0000-0003-2732-6222

Muhammet Furkan KILIÇ

Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ekoturizm Rehberliği Anabilim Dalı,
muhammet.furkan.kilic@hotmail.com

Giresun / Türkiye

ORCID: 0000-0003-4246-3364

ÖZET

Seyahat acentalarının faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde önemli yeri olan personellerin, acentanın tanınmasında ve kalitesinin arttırmasındaki tutumları yadsınamaz bir gerçektir. Bu nedenle seyahat acentasında çalışacak olan personelin kaliteli ve başarılı olması önemli olduğu kadar, bu kişilerin işe alım sürecinde hangi kriterler aracılığıyla değerlendirileceği de önemlidir. Yapılan bu çalışmada, Niğde ilindeki A grubu seyahat acentalarının personel seçimi açısından hangi kriterlerin önemli olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu nedenle, Niğde ilinde A grubu seyahat acentaları yöneticilerinin personel seçimine yönelik olarak oluşturulan kriterler çerçevesinde fikir ve görüşlerine başvurmak amacıyla, çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Analitik Hiyerarşi Prosesine uygun anket oluşturulmuş ve veriler elde edilmiştir. Çalışmada acenta yöneticilerine personel seçim kriterleri olarak; “Eğitim Durumu, Bilgisayar Tecrübesi, Deneyim, Referans, Güvenilir Olmak, Kişinin Fiziksel Özellikleri, Yabancı Dil Bilgisi ve İletişim Bilgisi” belirlenmiştir. Çalışmanın verilerinin analiz edilmesi sonucunda, belirlenen kriterler içerisinde personel seçiminde yöneticilerin en önemli kriteri “Deneyim” olarak belirlenirken, en az önemli olan kriter ise “Kişinin Fiziksel Özellikleri” olarak belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: A Grubu Seyahat Acentaları, Personel Seçimi, Analitik Hiyerarşi Süreci, Niğde İli

ABSTRACT

It is an undeniable fact that the attitudes of the personnel, which are important for the activities of travel agencies, in the recognition of the agency and in increasing its quality. Therefore, the evaluation criteria of these people are as important as the quality and success of the personnel working in the travel agency. In this study, it is aimed to determine which criteria are important in personnel selection of Group A travel agencies in the Niğde province. For this reason, with the criteria established for personnel selection, a questionnaire was created for Analytic Hierarchy Process, one of the multi criteria decision making method, in order to consult the ideas and opinions of the managers of Group A travel agencies in Niğde province, and data were obtained. In the study, “Educational Background, Computer Experience, Experience, Reference, Being Reliable, Physical Characteristics of the Person, Foreign Language Knowledge and Communication Knowledge” was determined as the personnel selection criteria for agency managers.

Keywords: Group A Travel Agencies, Personnel Selection, Analytical Hierarchy Process, Nigde Province

1. GİRİŞ

Seyahat acentaları, seyahat etmek isteyen kişilerin gerçekleştirmek istedikleri seyahatler hakkında her türlü bilgiyi edinebilecekleri, ulaşım, konaklama ve rezervasyondan araç kiralamaya kadar turizm sektörünün birçok alanında kompleks hizmetler sunan, turizm ve seyahat tüketicileri için hem üretici hem de aracı konumunda yer alan işletmelerdir. Bu işletmeler turizm tüketicilerinin sınırlı boş zamanlarını; tur/paket tur veya anlaşmalı tatil paketleri ve çeşitli aktiviteler ile optimal düzeyde değerlendirmelerini sağlarken maddi açıdan daha makul bedeller ödemelerine de aracılık etmektedirler.

Personel seçimi kavramı ise bir işletmedeki organizasyon yapısı içerisinde belirlenen boş pozisyona işin gerekliliklerine en uygun adayın seçildiği aşamayı nitelendirmektedir. Bu aşama aynı zamanda personel işe alım süreci içerisinde, personelin işe yerleştirilmeden önce tabii tutulduğu son aşamadır. İşe en uygun personelin seçilmesi hususunda hem iş başvurusu gerçekleştiren adaylar hem de karar vericiler için kritik bir süreci ifade eden personel seçimi aşaması, işe alım gerçekleştiren işletmelerin ve başvuran adayların geleceği için hayati öneme sahiptir. Bu bağlamda hem iç kaynaktan hem de dış kaynaktan temin edilebilecek olan personellerin doğru kişi veya kişiler tarafından doğru yöntem ve kriterler ile işletmeye kazandırılması personel seçimi aşamanın esenliği için önem arz etmektedir.

Yapılan bu çalışma ile Niğde ilinde A grubu seyahat acentalarının personel seçiminde dikkate aldığı kriterler önem sırasına göre belirlenmiştir. Bu sayede, gerek bu bölgede çalışmak isteyen turizm eğitimi gören öğrencilere gerekse de seyahat acentalarında çalışmak isteyen insanlara yol göstermek amaçlanmıştır. Bununla birlikte sektörün ihtiyacı olan personellerin istihdam edilmesi ve işletmeler için maddi ve zaman kaybına neden olacak işe alım sürecinin kısa sürmesi açısından da bu çalışma yol gösterici olacaktır. Ayrıca, daha önce personel seçimine yönelik olarak oteller için yapılan çalışmalara ek olarak seyahat acentalarında da bu tür çalışma yapılarak alandaki ihtiyaca katkıda bulunulmak istenmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Seyahat Acentası Kavramı

Seyahat acentalarının tarihsel temelleri demir yolları ve buharlı gemi hatlarının oluşturulmasına kadar uzanmaktadır. Seyahat acentaları, ulaşım hizmeti sağlayan şirketler adına bilet satarak komisyon almaya, yolcu ulaştırma şirketlerinin ve hizmetlerinin gelişim kaydetmeye çalıştığı dönemlerde başlamışlardır (Cook, Hsu ve Taylor, 2018: 96).

Tarihte bilinen ilk seyahat acentasını 1841 yılında İngiltere’de insanların hizmete sunan Thomas Cook, 1879 yılında Avrupa ve Amerika’ya paket turlar düzenlenmeye başlamıştır (Syratt ve Archer, 2003: 4).

Thomas Cook bu sayede seyahat etmeyi daha kolay ve ucuz hale getirerek insanların uygun maliyetle yeni yerler keşfetmesini kolaylaştırmıştır. Bir diğer ifadeyle satın alma gücü düşük olan ve genel olarak birbirini tanımayan insanları bir araya getirerek turizm faaliyetlerine katmayı başarmıştır.

Seyahat acentası, seyahat etmek isteyen kişilerin havayolu, karayolu, demiryolu ve denizyolu taşımacılığı hizmeti veren şirketlerle olan etkileşimini üstlenen, oteller ve araç kiralama şirketleri adına hizmetler satan aracı bir ticari kuruluştur (Walker, 2017: 409).

Ulusal literatür incelendiğinde kavramın yazılışı ile ilgili fikir ayrılıkları olduğu görülmektedir. Araştırmacılar kavramı “seyahat acentesi” ve “seyahat acentası” olmak üzere iki şekilde ifade etmektedirler. Yazılış bakımından görülen bu farklılıklara rağmen kavramın tanımında bir farklılık olmamakla birlikte, Türk Dil Kurumu (2022) kavrama ilişkin iki şekilde tanımlamada bulunmaktadır. Bu tanımlamalardan ilki “yolculuk bileti satılan ticari kuruluş” ikincisi ise “geziyle ilgili hizmetleri düzenleyen ticari kuruluş” şeklindedir.

Türkiye’de 14 Eylül 1972 yılında kabul edilen ve 28 Aralık 2006 yılında güncellenen “1618 sayılı Seyahat Acentaları ve Seyahat Acentaları Birliği Kanunu” çerçevesinde seyahat acentaları, “kâr amacı ile turistlere, turizmle ilgili bilgiler vermeye, paket turları ve turları oluşturmaya, turizm amaçlı konaklama, ulaştırma, gezi, spor ve eğlence sağlayan hizmetleri görmeye yetkili olan, oluşturduğu ürünü kendi veya diğer seyahat acentaları vasıtasıyla pazarlayabilen ticari kuruluştur” şeklinde tanımlanmaktadır (TÜRSAB, 2022).

Temelde rezervasyon, transfer, bilet satışı, araç kiralama, tur/paket tur oluşturma ve satma gibi çok yönlü faaliyetleri tüketici talepleri doğrultusunda teker teker veya bütünleşik bir şekilde sunan seyahat acentaları, hem üretici hem de aracı konumunda yer alan işletmelerdir. Tüketici açısından düşünüldüğünde ise seyahat acentaları, sosyalleşme imkânı sunan, düşük maliyetle, zamandan tasarruf sağlayarak, kolay ve güvenilir bir şekilde gerçekleştirilen planlı seyahatleri çağrıştırmaktadır.

Turizm tüketicilerinin taleplerinde meydana gelen değişimler neticesinde seyahat acentaları verdikleri hizmetleri buldukları ülkelerin yasaları izin verdiği ölçüde güncellemek zorundadırlar. Çünkü turistik eğilimlerin takibinin yapılması yoğun rekabet ortamında seyahat acentalarının ayakta kalması için önemli bir husustur. Bu hususta, turizm sektörü adına önemli bir dağıtım kanalı olan seyahat acentalarını hareketli bir sektör olan turizmin dinamik yapıdaki aktörleri olarak değerlendirmek mümkündür.

Turizm tüketicilerine birçok alanda hizmet veren seyahat acentaları yasal olarak üç grupta sınıflandırılmaktadır. Bunlar (Demir, 2017: 84-85; Mısırlı, 2018: 75-77);

- **A Grubu Seyahat Acentaları:** Tüm seyahat acentacılığı faaliyetlerini gerçekleştirmeye yetkisi bulunan ve en geniş kapsamlı faaliyetleri yürüten seyahat acentalarıdır. Yasalar çerçevesinde yurt içi veya yurt dışı hizmet verebilmektedirler.
- **B Grubu Seyahat Acentaları:** Uluslararası hava, kara, deniz ulaştırma araçları için rezervasyon alır ve bilet satışı gerçekleştirirler. A grubu seyahat acentalarının gerçekleştirecekleri turlar için de rezervasyon alarak bilet satışı gerçekleştirebilirler. B grubu seyahat acentaları kendi işleri dışında yalnızca A grubu seyahat acentaları tarafından kendilerine verilen işleri yürütebilmektedirler.
- **C Grubu Seyahat Acentaları:** Türk vatandaşları için yurt içi turlar hazırlar ve satışını gerçekleştirirler. C grubu seyahat acentaları da kendi işleri dışında yalnızca A grubu seyahat acentalarının onlara verdiği işleri görebilmektedirler.

5 Ekim 2007 tarihli ve 26664 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan “Seyahat Acentaları Yönetmeliği’nde” seyahat acentalarının hizmetleri aşağıdaki gibi verilmiştir (T.C. Resmî Gazete, 2007);

- **Tur satışı;** seyahat acentaları kişi veya gruplar için belirli bir program dahilinde veya programsız, yurt içi/dışı gerçekleştirilebilen, geceleme gerektiren veya gerektirmeyen turları (paket turlar dahil) oluşturur, tanıtır, pazarlar ve satarlar.
 - **Rezervasyon yapmak;** seyahat acentaları tüketiciler adına kara, deniz ve hava ulaşım araçlarına sahip olan işletmelere rezervasyon yapar ve bu işletmelerin biletlerini satarlar. Bunlara ek olarak tüketiciler adına konaklama işletmelerine, yiyecek içecek işletmelerine ve seyahat sırasında gerçekleştirilen faaliyetler için ön kayıt isteyen diğer işletmelere rezervasyon gerçekleştirirler.
 - **Seyahat acentası ürününü ve hizmetini satmak;** seyahat acentaları kendi ürettikleri ürünleri satarlar yahut diğer seyahat acentalarının ürettiği ürün veya hizmetlerin tamamını veya belli bir kısmını, ürün/hizmet sahibi olan seyahat acentasının bilgisi ve yetkilendirmesi dahilinde satarlar.
 - **Transfer yapmak;** seyahat acentaları turistlerin geldikleri yerden alınarak (otogar, hava alanı vb.) konaklayacakları yerlere götürülmelerini veya konakladıkları yerlerden alınarak ulaşım hizmetlerinin sunulduğu yerlere götürülmelerini sağlarlar.
 - **Turizm faaliyetlerinin oluşturduğu ürünleri satmak;** seyahat acentaları ulusal ve uluslararası kuruluşlarca kabul gören turizm faaliyetlerinden doğan ürünlerin satışını gerçekleştirirler.
 - **Bilgilendirme ve vize işlemlerini gerçekleştirmek;** seyahat acentaları turizmle ilgili tüketiciyi ilgilendiren konular (döviz, gümrük, vize vb.) hakkında bilgilendirme yaparlar ve seyahat edecekler için vize işlemlerini gerçekleştirirler.
 - **Turistik enformasyon malzemeleri satmak;** seyahat acentaları işletme içerisinde veya seyahatin gerçekleştirildiği araçlarda turistlerin ihtiyaçları doğrultusunda hediyelik eşya, kitap, resim ve kartpostal gibi ürünlerin satışlarını yaparlar.
 - **Araç kiralamak;** seyahat acentaları tüketicilere yurt içerisinde veya yurt dışında belirlenen süre dahilinde kullanabilecekleri 15+1 veya daha az sayıda koltuğu bulunan araçları sürücülü veya sürücüsüz bir şekilde yazılı sözleşme ile kiralarlar.
- Sonuç olarak değerlendirildiğinde, seyahat acentaları ticari amaçla bilet satan kuruluşlardan çok daha fazlasıdır. Seyahate çıkacak kişiler için ek hizmetler de dahil edilerek detaylı planlamanın gerçekleştirildiği ve operasyon sürecinin takip edildiği yerler olan seyahat acentaları nadir de olsa kendileri tarafından veya dışsal faktörler tarafından meydana gelebilecek aksaklıklardan etkilenebilirler. Bu bağlamda, seyahat acentaları adına karşılaşılabilecek olumsuzlukları minimal dereceye indirmek için seyahat acentaları çalışanlarının işlerini titizlikle yapmaları gerektiğinden bahsetmek mümkündür. Büyüklüklerine göre ve bulundukları personel sayılarına göre farklı organizasyon yapılarına sahip olan seyahat acentalarında personel seçimi önemli bir konudur.

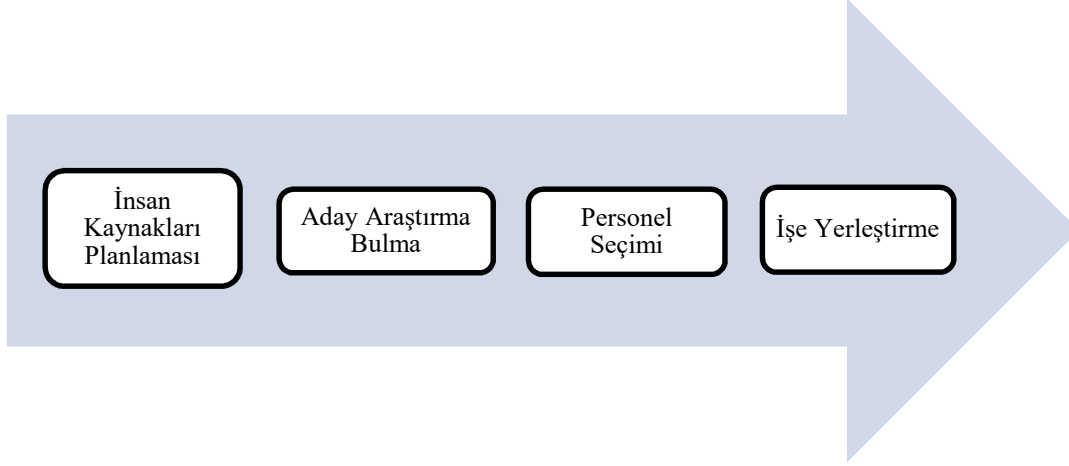
2.2. Seyahat Acentalarında Personel Seçimi

Bir işletmede çalışan personel veya personeller, işletmelerin rakiplerine karşı rekabetçi ortamda hayatta kalabilmelerini sağlayan en değerli kaynaklardan biridir. Fakat, pazar ve iç ihtiyaçlara uymazlarsa, aynı zamanda bir işletmenin sahip olduğu en pahalı yükümlülüklerden biri de olabilirler (Segalla, Sauquet ve Turati, 2001: 41). Bu bağlamda işletmelerin personel seçiminde dikkatli olmaları ve hataya yer vermemek adına titiz davranmaları önem arz eden bir husustur. Personel seçimi kavram olarak, işin gereklilikleri ile işe başvuran adayların özelliklerinin karşılaştırılarak işe en uygun kişinin istihdam edilme süreci olarak tanımlanmaktadır. İş tanımının yapılması ve iş için seçilecek olan personeli tanımaya çalışmak bu sürecin etkinliğini belirleyen önemli unsurlardandır (Adıgüzel, 2009: 243).

Örgütlerin amaçlarına ulaşmak için insan kaynağı ihtiyacını belirlemelerine yönelik gerçekleştirmeleri gereken ilk adım sahip olduğu insan kaynaklarını planlamasıdır. İnsan kaynakları planlamasındaki amaç; mevcut ve olması gereken işgücü arasındaki ideal dengeyi sağlamaktır. İnsan kaynaklarının planlanması, bir örgütün hedeflerine ulaşmak için gereksinim duyduğu personelin veya personellerin tespit edildiği aşamadır.

Bu aşamayı aday araştırma bulma aşaması takip etmektedir. Aday araştırma bulma aşamasında, örgütün amaçlarına yönelik kapsamlı bir aday havuzu oluşturulması sağlanır. Personel seçimi aşamasında ise, aday havuzunda yer alan adaylar arasından işe en uygun kişinin farklı yöntemler ile seçimi gerçekleştirilir. İş için en uygun personelin seçimi sağlandıktan sonra ise personel işe yerleştirilir (Gürbüz, 2019: 105).

Şekil 1. Personel İşe Alım Süreci

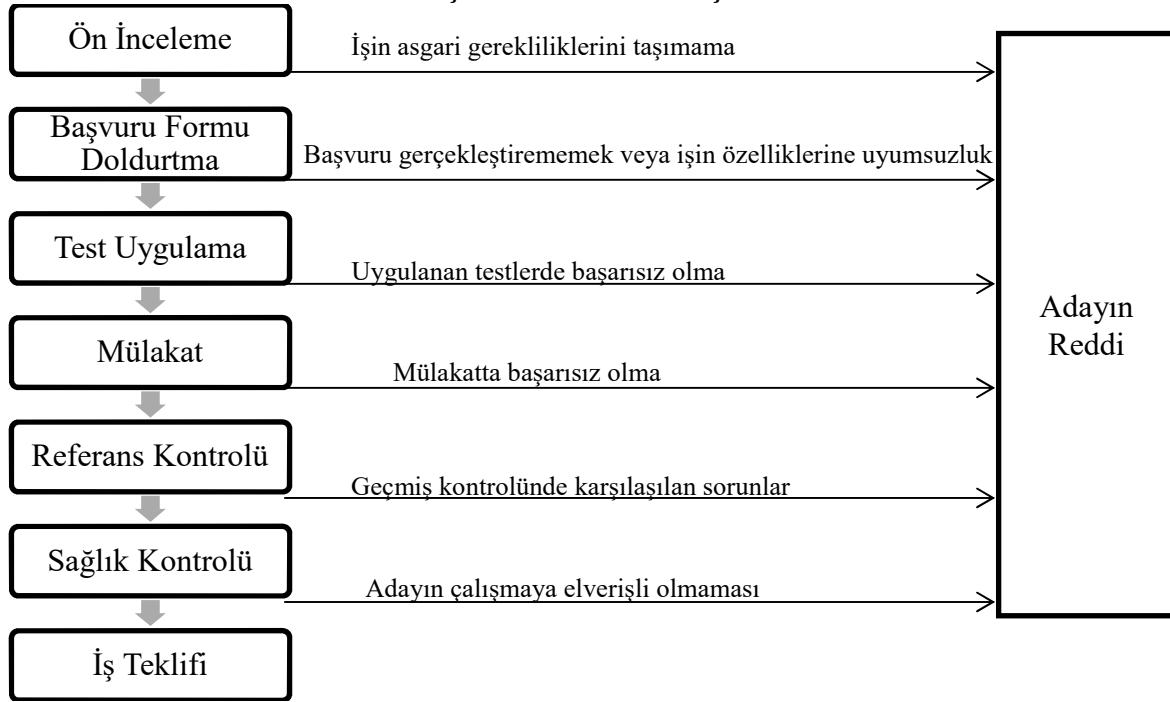


Kaynak: Gürbüz, 2019: 105.

Personel seçimi, işletmelerin geleceğini olumlu veya olumsuz şekilde etkileyebileceği için bilimsel olarak birçok çalışmaya konu olmuştur. İdeal personelin seçilmesi için birden fazla evre ve teknik gerekmektedir. İşe alım gerçekleştirmek isteyen işletmenin isteği doğrultusunda iş başvurusu gerçekleştiren adaylar ön görüşme, yüz yüze mülakat ve bilgi testleri gibi personel seçimi tekniklerinden birine veya birkaçına katılmaktadırlar. Personel seçmek için uygulanan metotlarda başarılı olarak kabul gören aday veya adaylar için işe yerleştirme sürecine geçilmektedir (İlgaz Yıldırım ve Güzel, 2019: 71).

İnsanların örgüt için ortaya koyacağı faydaların önceden tam anlamıyla kestirilmesi olanaksızdır. Bu nedenle personel seçimi aşaması, bir öngörü aşaması olarak da görülmekte ve ideal personelin seçilmesi için birçok yöntem başvurulmaktadır. Personel seçme aşamasında kullanılan yöntem her ne olursa olsun, bu kritik aşamada en doğru kararı vermek adına kullanılan yöntemin içerisinde yer alan ölçütlerin uygun bir şekilde ağırlıklandırılması gerekmektedir (Cesur, 2015: 110).

Şekil 2. Personel Seçim Süreci



Kaynak: DeCenzo, Robbins ve Verhulst, 2016: 149.

Personel seçim süreci, ön inceleme aşamasıyla başlayan ve sürece aykırı bir durum ortaya çıkmadığı takdirde adayın nihai işe alım kararıyla sona eren sistematik bir modeldir (DeCenzo, Robbins ve Verhulst 2016: 148). Personel seçim sürecinde bulunan aşamalar standart veya evrensel değildir. Personel temin kaynağına (iç kaynak veya dış kaynak), işin özelliklerine ve örgüt yapısına göre işletmeden işletmeye personel seçim sürecinde farklılıklar görülebilmektedir (Gürbüz, 2019: 138).

Personel seçimi değerlendirmesinde kullanılan kriterler ve bu kriterlerin önem derecesinin belirlenmesi, bir personeli işletme bünyesine doğru bir şekilde katma yolundaki en önemli adımdır. Bununla birlikte her iş kendi özelinde farklı beceriler gerektirebileceğinden dolayı personel seçimi aşamasında farklı kriterlerin farklı önem derecesiyle ele alınması söz konusu olabilmektedir (Efe ve Kurt, 2018: 418).

Turizm ve seyahat sektörünün yapısı itibarıyla dinamik olması, çalışanlarının organizasyonlarda meydana gelen değişikliklere hızlı tepki vermelerine ve verilen görevlerin yerine getirilmesi konusunda zamanında kararlar almalarına yardımcı olacak gerekli bilgi, beceri ve yetkinliklere sahip olmalarını gerektirmektedir. Turizm ve seyahat sektörü bu yüzden istihdam alanında öncelikle dinamik, coşkulu, parlak ve profesyonel, her türlü zorluğa yanıt vermeye ve uyum sağlamaya hazır personellerin seçimine öncelik vermektedir (Urosevic vd., 2017).

Turizm ve seyahat endüstrisi, mevsimsel özellik taşımasından doğan özellikleri sebebiyle kaliteli, eğitilmiş çalışanları çekme ve elde tutma sorunuyla mücadele etmektedir. Ayrıca, COVID 19 pandemisinden sonra turizm ve seyahat işletmelerinde çalışacak kalifiye personel sıkıntısı oldukça artmıştır. Turizm ve seyahat sektöründeki iş devir hızı da dünyadaki konjonktürel duruma bağlı olarak oldukça yükselmiştir. Özellikle pandemi süreci ile ilgili olarak teşvik edilen sokağa çıkma yasağı ve seyahat yasağı, turizm ve konaklama sektöründe çalışanların gelecek iş güvenliğini de olumsuz yönde etkilemiştir (Wmah ve Amnm, 2021: 43).

Turizm ve konaklama sektörünün önemli aktörlerinden biri olan seyahat acentaları, hizmet sektörünün gelir elde etmeye çalışan ve bu bağlamda topluma iş imkanları yaratan işletmeleridir. Seyahat acentacılığında, müşteri memnuniyeti ön planda tutulmaktadır ve çalışan personelin niteliği müşteri memnuniyetinin aynası olarak görülmektedir.

Turistler seyahat acentalarından aldıkları hizmetlere ilişkin zihinlerinde yalnızca seyahat acentası imajı oluşturmakla kalmayıp gidilen ülke imajını da seyahat acentaları aracılığıyla zihinlerine kazıtmaktadırlar (Yaacob ve Then, 2012: 33). Bu bağlamda seyahat acentasında çalıştırılacak olan kişilerin özel açıdan bakıldığında işletmeyi, genel açıdan bakıldığında ise çalıştıkları ülkeyi temsil ettiklerini söylemek mümkündür.

Günümüzde seyahat acentalarında genellikle insan kaynakları departmanı tarafından gerçekleştirilen personel seçimi işlemi, seyahat acentasının büyüklüğüne ve organizasyon yapısına göre insan kaynaklarının görevini üstlenen farklı bir birim yöneticisi veya işletme sahibi tarafından da gerçekleştirilmektedir. Seyahat acentalarının beşerî sermayesi olan çalışanlar, gerçekleştirilmek istenilen organizasyonun en önemli stratejik kaynağıdır. Bu nedenle seyahat acentalarında personel seçimi işlemi gerçekleştirilecek olan kişilerin niteliklerinin ve tecrübelerinin yanı sıra personel seçiminde kullandıkları yöntemler ve baz aldıkları kriterler seyahat acentalarının geleceğini tayin eden önemli unsurlardır.

3. BULGU VE TARTIŞMALAR

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, seyahat acentalarına alınan işgörenlerin hangi kriterlere öncelik verilerek alındığının belirlenmesidir. Ayrıca çalışmanın diğer önemli noktası da, seyahat acentacılığı sektöründe çalışmayı hedefleyen öğrencilerin ve bireylerin, işe alım sürecinde gerek eğitim öğretim süreçlerinde gerekse de kişisel gelişim kurslarıyla kendilerini hangi kriterler konusunda geliştirmeleri gerektiğinin farkına varmasıdır. Yapılan çalışma, Niğde ili için geçerli olsa da, seyahat acentalarında çalışmaya niyeti olan kişilere ve öğrencilere yol gösterdiği düşünülmektedir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Niğde ilinde A grubu seyahat acentası yöneticileri araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Niğde ilinde ulaşılabilen A grubu seyahat acentası yöneticileri oluşturmaktadır. Niğde İl Kültür ve Turizm Müdürlüğüne göre, Niğde ilinde faaliyet gösteren toplam 16 adet A grubu seyahat acentası bulunmaktadır (www.nigde.ktb.gov.tr). Araştırma örnekleme evreni temsil edecek niteliktedir ancak yine de belirtmek gerekir ki; Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinde konuya hâkim tek bir uzman görüşü bile evreni temsil edebilecek niteliktedir (Erdal ve Korucuk, 2018: 107). AHP yöntemi de çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olup, turizm alanında yapılan çalışmalarda evren ve örneklem arasındaki bağlantıyı ifade etmesi açısından, tek bir otel ya da acenta yöneticisinin görüşünün bile evreni temsil yeteneğine sahip olduğu belirtilmektedir (Akyurt, 2022: 6). Çalışmanın örneklemini oluşturan 14 uzman görüşü olması, evrenin temsil edilmesinde yeterli görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Yöntemi

Çalışmanın veri toplama yönteminde anket formundan faydalanılmıştır. Anket formları A grubu seyahat acentaları yöneticileriyle yüz yüze olarak gerçekleştirilmiş ve çalışmanın amacı anlatılmıştır. Araştırma verileri 2021 yılı içerisinde toplanmış olup, Niğde/Merkez ili ile sınırlandırılmıştır. Araştırmada oluşturulan problemin çözümüne yönelik olarak tasarlanan formlarda, A grubu seyahat acentalarında işe alımı yapılacak olan kişileri belirlemeye yönelik 8 kriter belirlenmiş ve bu kriterler birbirleri arasındaki önem sıralamasına yönelik olarak Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) ile analiz edilmiştir.

3.4. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP)

Analitik Hiyerarşi süreci, matematiksel bir teori olup, ölçme ve karar verme amacıyla, 1977 yılında Thomas L. Saaty tarafından geliştirilmiştir (Saaty ve Niemira, 2006: 1). Bu yöntemle, ortaya çıkan bir problemin çok kriterli unsurları bir hiyerarşi içerisinde öncelik durumunu belirlemek amacıyla ayrıştırma, karşılaştırmalı yargılar ve önceliklerin sentezi şeklinde üç temel ilkedden faydalanmaktadır (Başkaya ve Akar, 2005: 275; Korucuk ve Erdal, 2018: 286-288; Korucuk, 2018: 347-350)

Çalışmanın yöntemini oluşturan AHP yönteminin adımlarını ifade etmek, hangi aşamaların yapıldığının sıralamasının algılanması için gerekli bir durumdur. Bu nedenle, yöntem kısmında AHP yönteminin matematiksel ifadelerinden bahsetmek gerekmektedir. Bu kapsamda, AHP yönteminin uygulama adımları aşağıda verilmiştir.

Adım 1: Hiyerarşik Yapının Oluşturulması

Sürecin birinci adımında amaç, kriterler ve alternatifler verilerek hiyerarşik yapı oluşturulur (Saaty, 2008: 85).

Adım 2: Önceliklerin Belirlenmesi

$n \times n$ boyutlu kare matrisi kriterler arası karşılaştırma matrisi, “1 – 9 ölçeği” olarak adlandırılan ve Saaty tarafından 1994 yılında ortaya koyulan göreceli önceliklendirme ölçeği kullanılmakta ve bu duruma ilişkin bilgiler aşağıda Tablo 1.’de verilmiştir.

Tablo 1. AHP Ölçeği Önem Dereceleri Tablosu

Önem Derecesi	Tanım	Açıklama
1	Eşit derecede önemli	Her iki faktör aynı öneme sahiptir.
3	Orta derece önemli	Tecrübe ve yargılara göre bir faktör diğerine göre biraz daha önemlidir.
5	Kuvvetli derecede önemli	Bir faktör diğerinden kuvvetle daha önemlidir.
7	Çok kuvvetli derecede önemli	Bir faktör diğerine göre yüksek derecede kuvvetle daha önemlidir.
9	Mutlak derecede önemli	Faktörlerden biri diğerine göre çok yüksek derecede önemlidir.
2,4,4,8	Ara değerler	İki faktör arasındaki tercihte yukarıdaki açıklamalarda bulunan derecelerin ara değerleridir.

Adım 3: Özvektörün (Göreceli Önem Vektörünün) Belirlenmesi

Kriterlerin yüzde önem dağılımlarını belirlemek amacıyla, karşılaştırma matrisini oluşturan sütun vektörleri ile kriterlerin yüzde-önem dağılımları hesaplanır ve n sayıda, n bileşenli B sütun vektörü oluşturulur. Denklem (1) ile B sütun vektörlerinin hesaplanması gerçekleştirilir.

$$b_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^n a_{ij}} \quad (1)$$

Bir matris formatında bir araya getirilen n sayıda B sütun vektörü ile aşağıdaki C matrisi elde edilir.

$$C = \begin{bmatrix} c_{11} & c_{12} & \dots & c_{1n} \\ c_{21} & c_{22} & \dots & c_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ c_{n1} & c_{n2} & \dots & c_{nn} \end{bmatrix}$$

Kriterlerin birbirlerine göre önem değerlerini gösteren yüzde-önem dağılımlarının elde edilebilmesi için C matrisinden yararlanılır. Bunun için Öncelik Vektörü olarak adlandırılan W sütun vektörünün elde edilebilmesi için, Denklem (2)'de gösterildiği gibi C matrisini oluşturan satır bileşenlerinin aritmetik ortalaması alınır.

$$w_i = \frac{\sum_{j=1}^n c_{ij}}{n} \quad (2)$$

Adım 4: Tutarlılık Oranının Hesaplanması

AHP yönteminde sonuçların gerçekçiliği ve kendi içindeki tutarlılığı, karar vericinin kriterler arasında yaptığı birebir karşılaştırmalardaki tutarlılığa bağlı olacaktır. AHP, bulunan öncelik vektörünün ve dolayısıyla kriterler arasında yapılan birebir karşılaştırmaların tutarlılığın test edilebilmesi için Tutarlılık Oranı (CR) gerekmektedir. Eğer bir çalışmada Sadece AHP yöntemi kullanılıyorsa hem kriterler, hem de alternatifler 7 ± 2 kuralına uygun olmak zorundadır. Eğer uygun olmazsa bu tutarsızlığa sebep olur ve kurulan AHP modelinin nihai tutarsızlık oranları 0,10'den büyük sonuçlar verir. CR hesaplamasının temelini, kriter sayısı ile Temel Değer adı verilen (λ) bir katsayının karşılaştırılması oluşturur. λ 'nın hesaplanması için öncelikle A karşılaştırma matrisi ile W öncelik vektörünün matris çarpımından D sütun vektörü elde edilir.

$$D = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ w_n \end{bmatrix}$$

Denklem (3)'te tanımlandığı gibi, bulunan D sütun vektörü ile W sütun vektörünün karşılıklı elemanlarının bölümünden her bir değerlendirme kriterine ilişkin temel değer (E) elde edilir. Bu değerlerin aritmetik ortalaması (Denklem (4)) ise karşılaştırmaya ilişkin temel değeri (λ) verir.

$$E_i = \frac{d_i}{w_i} \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (3)$$

$$\lambda = \frac{\sum_{i=1}^n E_i}{n} \quad (4)$$

λ hesaplandıktan sonra Tutarlılık Göstergesi (CI), Denklem (5)'ten yararlanılarak hesaplanır.

$$CI = \frac{\lambda - n}{n - 1} \quad (5)$$

Son aşamada ise CI, Random Gösterge (RI) olarak adlandırılan standart düzeltme değerine bölünerek (Denklem (6)) CR değeri elde edilir.

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad (6)$$

Karar vericinin yaptığı karşılaştırmaların tutarlı olabilmesi için hesaplanan CR değerinin 0,10'dan küçük olması gerekir. Eğer elde edilen CR değeri 0,10'den büyük ise, bu durum da ya karar vericinin karşılaştırmalarındaki tutarsızlığını ya da AHP'deki bir hesaplama hatası olduğunu gösterir.

3.4.1. Kriterlerin Belirlenmesi

Çalışmada Niğde ilindeki seyahat acentalarında personel seçiminde kullanılacak faktörlerinin ölçülmesi için kriterler belirlenmiştir. Elde edilen verilerde, belirlenen kriterler eşit öneme sahip olmadığı için, kriterlerin ağırlıklandırılmasına ihtiyaç duyulmuştur. Bu yüzden, AHP yöntemi ile personel seçiminde kullanılacak olan faktörler ağırlıklandırılmıştır.

Çalışanların işe alımında değerlendirilen ana kriterler belirlenirken uzman görüşleri, literatür taraması, Seyahat Acentaları yöneticilerinden faydalanılmış ve bu kriterler; “Bilgisayar Tecrübesi (K1), Kişinin Fiziksel Özellikleri (K2), Deneyim (K3), Yabancı Dil Bilgisi (K4), Eğitim Durumu (K5), Güvenilir olmak (K6), Referans (K7) ve İletişim Bilgisi (K8)” olarak belirlenmiştir (Özgörmüş, Mutlu ve Üner, 2005; Doğan ve Önder, 2014; Tarcan İçigen ve İpekçi Çetin, 2018; Kenger ve Organ, 2017).

3.4.2. Kriterlerin Ağırlıklandırılması

AHP yönteminin Kriterlerin ağırlıklandırılması aşamasında, belirlenen kriterlerin değerlendirilmesi amacıyla ikili karşılaştırma anket formundan yararlanılmıştır. Konunun paydaşları olan Niğde ilinde görev yapan seyahat acentaları yöneticilerine ve alanında uzman toplamda 14 kişiye anket formu doldurtularak, kriterlere ilişkin görüşleri alınmıştır. AHP önem ölçeğine göre ikili karşılaştırma matrisi oluşturularak kriterlerin ağırlıkları hesaplanmış ve Tablo 3.'te sunulmuştur. İkili karşılaştırma matrisinin tutarlık analizi sonucunda, CR değeri 0,09034 olarak tespit edilmiş ve CR değerinin 0,10'dan küçük olması sonucunda matris karşılaştırmalar sonucunun ve çalışma analizlerinin tutarlı olduğu görülmektedir.

Analiz sonucunda öncelikli olarak kriterlerin karşılıklı olarak önem derecelerinin ortaya konulması aşamasında temel kriterlerin karşılaştırmalı matrisi yapılmıştır. Bu matris Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Karar Matrisi Ağırlıklar ve Tutarlılıklar Tablosu

	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	Ağırlıklar (W)	Tutarlılık Oranı (CR)
K ₁	1	5	1/3	3	1/3	5	3	3	0,165	0,09034 < 0,010 tutarlı
K ₂	1/5	1	1/7	1/3	1/5	1/3	1/3	1/3	0,028	
K ₃	3	7	1	3	3	5	3	3	0,293	
K ₄	1/3	3	1/3	1	1/3	5	3	3	0,120	
K ₅	3	5	1/3	3	1	3	3	3	0,209	
K ₆	1/5	3	1/5	1/5	1/3	1	1/3	1/3	0,040	
K ₇	1/3	3	1/3	1/3	1/3	3	1	1/3	0,063	
K ₈	1/3	3	1/3	1/3	1/3	3	3	1	0,083	

Karşılaştırmalı matris ile temel kriterler arasındaki ağırlıklandırma işlemi yapılarak, kriterlerin birbirleri ile olan değerlerinin sonuçları ortaya konmaktadır. Bu kapsamda, Tablo-4'te temel kriterler arasındaki ağırlık değerleri ortaya konmaktadır. Ağırlık değerleri kriterler arasındaki önem derecelerinin açıklanmasını ve sıralanmasını sağlamaktadır.

Tablo 4. Temel Kriterlere Ait Ağırlık Değerleri

K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈
0,165	0,028	0,292	0,120	0,209	0,040	0,063	0,083

Tablo 4'e göre personel seçiminde kullanılacak faktörler için en önemli ana kriterlerin; "Deneyim (0,292)" ile "Eğitim Durumu (0,209)" olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan nispeten diğer önemli ana kriterler ise; sırasıyla "Bilgisayar Tecrübesi (0,165)" ve "Yabancı Dil Bilgisi (0,120)" olmuştur. Personel seçiminde kullanılacak faktörlere en az etki eden ana kriterlerin; "Kişinin Fiziksel Özellikleri (0,028)" ile "Güvenilir Olmak (0,040)" olduğu belirlenmiştir. Diğer en az öneme sahip ana kriterler ise; sırasıyla "İletişim (0,083)" ile "Referans (0,063)" olduğu saptanmıştır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Turizm sektöründe sunulan hizmetin kalitesi ve başarısı çalışanların niteliğiyle doğrudan alakalıdır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte otomasyon ve paket programların yoğun kullanıldığı turizm sektöründe iş yaşamının kolaylaşmasının adımları atılmıştır. Gerçekleştirilen teknolojik kolaylıklar sayesinde çalışanlar için zaman ve emek kaybı olmamaktadır. Fakat, kolay bir şekilde tamamen makineleşmenin mümkün olmadığı turizm sektöründe insan gücü teknolojik anlamda tam olarak yeri doldurulamayan önemli bir faktördür. Çünkü, turizm tüketicileri güler yüz ile kendilerine ilgi gösteren çalışanlar görmeye alışkındırlar ve ayrıca kullanılan her teknolojik unsur için onu yönetecek mutlak bir düşünce yapısı ve insan gücü gerekmektedir.

Seyahat acentaları turizm sektörü için önemli dağıtım kanallarından biridir. Seyahat acentaları turizm faaliyetlerine katılacak olan birey veya gruplar için rezervasyondan araç kiralamaya kadar bir dizi organizasyonlar düzenleyip satan ve bu organizasyonları yürütüp takibini gerçekleştiren kâr amaçlı aracı kuruluşlardır. Yapısı gereği seyahat edecek kişiler adına planlama gerçekleştiren seyahat acentalarında kompleks ve takip edilmesi güç işler gerçekleştirilmektedir. Rekabet avantajı sağlamak, elde edilen kârı arttırmak ve işletmenin devamlılığını sağlamak adına seyahat acentaları bünyesine katacakları personeli dikkatle seçmektedirler.

İç veya dış kaynaktan temini gerçekleştirilebilecek olan seyahat acentası personelinin verimli olabilmesi için belirli nitelikler taşıması gerekmektedir. Aranılan bu nitelikler yaptırılacak olan işin tanımına göre değişiklik gösterse de belli başlı kriterler seyahat acentası personeli seçiminde ön plana çıkmaktadır.

Demografik faktörlerin de dikkate alındığı personel seçim aşamasında iş başvurusu gerçekleştiren kişilerin birtakım vasıflar taşıması seyahat acentaları tarafından tercih edilmelerini kolaylaştırmaktadır. Yapılan bu çalışmada, seyahat acentaları tarafından tercih edilecek personelin işe alımında yöneticilerin değerlendireceği kriterler; eğitim durumu, bilgisayar tecrübesi, deneyim, referans, güvenilir olmak, kişinin fiziksel özellikleri, yabancı dil bilgisi ve iletişim bilgisi olarak belirlenmiştir. Yapılan analizin değerlendirilmesi sonucunda, A grubu seyahat acentası yöneticilerinin personel seçiminde en çok önemsendiği kriterlerin sırasıyla; deneyim, eğitim durumu, bilgisayar tecrübesi, yabancı dil bilgisi, iletişim, referans, güvenilir olmak ve kişinin fiziksel özellikleri olduğu belirlenmiştir.

Çalışmada, seyahat acentalarında personel seçiminde belirlenen kriterlere ait sonuçlar değerlendirilecek olursa;

- Seyahat acentaları yöneticileri tarafından, iş başvurusu gerçekleştiren kişilerin deneyimi; geçmişte bilinçli bir şekilde edindikleri iş tecrübelerini yansıtan, bireyin kendini hangi işlerde kanıtladığını ve hangi pozisyonda kolaylıkla çalışabileceğini gösteren yol haritası olarak değerlendirilmektedir. Seyahat acentalarının personel seçimi aşamasında deneyimli personele yönelmelerinde; deneyimli personellerin işe adaptasyon sürecinin daha hızlı olması, iş ile ilgili eğitim giderlerinin nispeten az olması ve hata yapma paylarının düşük olması gibi faktörler rol oynamaktadır.
- Seyahat acentalarının bünyesine katacakları personeli seçerken dikkate aldığı diğer önemli ölçüt ise iş başvurusu gerçekleştiren kişilerin eğitim durumlarıdır. Seyahat acentaları turizm ile ilgili bölümlerden lise veya üzeri denklikte eğitim almış kişilere personel seçimi aşamasında daha olumlu yaklaşmaktadırlar. Farklı alanlardan mezun olmuş kişilerin, alanlarının seyahat acentacılığı ile uyumluluğu ise yine personel seçimi sürecinde seyahat acentalarınınca değerlendirilmektedir. Seyahat acentasında çalışan eğitimli kişiler iş yerinde bulunan ve bu işin eğitimini almamış olan personellere bilgileriyle ışık tutmakta ve bu kişilerin de gelişim kaydetmelerini sağlamaktadırlar. Bu sayede iş yerinde, çalışan verimliliği ve iş bilinci dolaylı yoldan gelişim kaydetmektedir.
- Bununla birlikte günümüz teknolojisinin nimetlerinden kompleks işler yürüten seyahat acentası çalışanları da faydalanmaktadırlar. Öyle ki teknolojik açıdan gelinen noktada otomasyon sistemleri seyahat acentalarının bel kemiğini oluşturmaktadır. Bu sistemler, işin işleyişine yardımcı olmanın yanı sıra işin takibini ve denetimini de kolaylaştırmaktadırlar. İnternet tabanlı sistemlerin çoğunlukla bilgisayar aracılığıyla kullanılması seyahat acentalarının işe alacağı kişilerde bilgisayar tecrübesi aramasına neden olmaktadır. Seyahat acentalarınınca personelin bilgisayar kullanma becerisi çağın gerekliliği olarak da değerlendirilmektedir.
- Farklı uyuktan kişilere de hizmet veren seyahat acentaları, çalışanlarının müşteri profiline uygun yabancı dil bilen kişiler olmasına da özen göstermektedirler. Personelin yabancı dil bilgisine sahip olması ve etkin kullanımı seyahat acentasının; kârlılığının artırılmasına, rekabet avantajı sağlamasına ve daha fazla döviz getiren yabancı uyruklu müşterinin sadakatini kazanılmasına yardımcı olmaktadır.
- İnsanlarla etkileşimin yoğun olduğu seyahat acentacılığı faaliyetlerinde, çalışanların iletişim becerisi önemli bir unsurdur ancak bu araştırmanın bulgularına göre A grubu seyahat acentaları yöneticilerinin personel seçerken iletişim becerisi kriterini geri planda tuttukları görülmektedir.
- Bununla birlikte iş başvurusu gerçekleştiren kişiyi tanıyan, geçmişte yaptığı işlerle ilgili bilgi sahibi olan ve kişiyi tavsiye eden referanslarının da araştırma kapsamında personel seçimi aşamasında geri planda tutulduğu görülmektedir.
- Çalışmanın bulgularına göre adayın güvenilirliğine personel seçimi sürecinde çok az önem verilmektedir. Adayın güvenilirliğinin kısa süre içinde kolayca kestirilemez oluşu yöneticilerin bu yargıya varmalarını kolaylaştırmaktadır.

• Öte yandan adayın fiziksel özelliklerinin A grubu seyahat acentaları yöneticilerince personel seçerken en az önem gösterilen kriter olması, sürekli insanlarla etkileşimin olduğu ve dış görünüşün önemli varsayıldığı seyahat acentacılığında dikkat çeken önemli bir sonuçtur.

Doğru iş için ideal personelin tercih edilmemesi seyahat acentalarında hizmet kalitesini, iş yerine aidiyet duygusunu, çalışanlar arasındaki etkileşimi, iş yerindeki kültürü ve işin akışını zedeleyebilmektedir. Diğer taraftan iş için başvuru gerçekleştiren kişiye becerileri doğrultusunda bir iş verilmemesi stres, kendini yetersiz hissetme ve özgüven eksikliği olarak dönmekte ve çalışanın iş hayatı ile birlikte sosyal hayatını da olumsuz yönde etkilemektedir. İnsan emeğinin ön planda olduğu seyahat acentacılığı işletmelerinde, işe uygun personelin organizasyon yapısına dahil edilememesi personelin işten ayrılmasına, zaman kaybına ve müşteri memnuniyetsizliğine neden olmaktadır. Bu tür sorunlar ayrıca seyahat acentaları açısından doğrudan veya dolaylı bir şekilde maliyetlerin artması anlamını da taşımaktadır. Bu yüzden, personel seçim aşamasında en doğru personelin seçilmesi seyahat acentaları için hayati öneme sahiptir.

Turizm bilimi alanında işgörenlerin seçimi ile ilgili yapılan çalışmaların farklı analiz teknikleri ile farklı bölgeler için gerçekleştirilmesi önem arz etmektedir. Turizmin yapısı gereği her bölgenin kendine göre farklı turist profili ve turistik ürün çeşidi bulunmaktadır. Bu durum, işe alımlarda her bir seyahat acentasının farklı kriterlere önem vermesi sonucunu doğurmaktadır. Bu kapsamda, gelecekteki çalışmalara ışık tutması açısından mevcut çalışma farklı kriterleri önem derecesine göre sıralama yapmış, Niğde/Merkez ili açısından personel seçimi hakkında bilgiler ortaya koymuştur. Bu bağlamda, araştırmacılara gelecekte bu tür çalışmaların turizm veya seyahat alanında farklı illerde, farklı sektörlerde ve daha da genişletilmiş personel seçim kriterleriyle yapılması önerilmektedir.

İşe alım kriterlerini gösteren çalışmaların ortaya çıkarılması açısından hem sektöre hem de gelecekteki bilimsel çalışmalara faydalı olması açısından konu ile ilgili betimsel içerik analizinin uygulandığı çalışmaların yapılması gerekmektedir (Ültay, Akyurt ve Ültay, 2021: 191). Personel seçiminde her işletmenin farklılığından dolayı, turizm sektörüne yol göstermesi ve gelecekteki çalışmalara ışık tutması açısından, seyahat acentası personelinin işe alımı ile ilgili olarak betimsel içerik analizinin uygulanarak, farklı çalışmaların sonuçlarının ortaya konulması, mevcut çalışmanın sonuçlarının değerlendirilmesi bakımından da önem arz etmektedir. Bu nedenle, çalışmanın gelecekte bu konuda yayın yapma amacı olan bilim insanlarına yol göstereceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Adıgüzel, O. (2009). "Personel Seçiminin Analitik Hiyerarşisi Prosesi Yöntemiyle Gerçekleştirilmesi", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (24): 243-251.

Akyurt, H. (2022). "Touristic Demand Problem of Turkish Republics in Turkish Tourism: Solution Suggestions by Ahp Method", *Social Science Development Journal*, 7(31): 1-13.

Başkaya, Z. & Akar, C. (2005). "Üretim Alternatifi Seçiminde Analitik Hiyerarşi Süreci: Tekstil İşletmesi Örneği", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1): 273-286.

Cesur, E. (2015). "İş Analizi, İnsan Kaynakları Planlama ve İşe Alım Süreci", (Ed. Yaşar AKTAŞ ve Ekrem Ersin CESUR), *Bir Bakışta İnsan Kaynakları Yönetimi*, ss. 87-115, Dora Yayınları, Bursa.

Cook, R.; Hsu, C. & Taylor, L. (2018). *Tourism: The Business of Hospitality and Travel*, Pearson, NY.

DeCenzo, D. A.; Robbins, S. P. & Verhulst, S. L. (2016). *Fundamentals of Human Resource Management*, John Wiley & Sons, USA.

Demir, M. (2017). *Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü İlkeler ve Yönetim*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Doğan, A. & Önder, E. (2014). “İnsan Kaynakları Temin Seçiminde Çok Kriterli Karar Verme Tekniklerinin Kullanılması ve Bir Uygulama”, *Journal of Yasar University*, 9 (34): 5796-5819.

Efe, B. & Kurt, M. (2018). “Bir Liman İşletmesinde Personel Seçimi Uygulaması”, *Karaelmas Fen ve Mühendislik Dergisi*, 8(2): 417-427.

Erdal, H. & Korucuk, S. (2018). “İmalat İşletmelerinde Yeni Ürün Geliştirme Kriterleri: Karadeniz Bölgesi Örneği”, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(1): 99-112.

Gürbüz, S. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi, Seçkin Yayıncılık, Ankara.*

Ilgaz Yıldırım, B. & Güzel, Ö. (2019). “Seyahat Acentelerinin Turist Rehberi Seçim Kriterlerinin Analitik Hiyerarşi Süreci (Ahs) Yöntemi ile Değerlendirilmesi”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 30(1): 69-81.

Kenger, M. D. & Organ, A. (2017). “Banka Personel Seçiminin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinden Entropi Temelli Aras Yöntemi ile Değerlendirilmesi”, *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(4): 152-170.

Korucuk, S. & Erdal, H. (2018). “AHP-VIKOR Bütünleşik Yaklaşımıyla Lojistik Risk Faktörlerinin ve Risk Yönetimi Araçlarının Sıralanması: Samsun İli Örneği”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3): 282-305.

Korucuk, S. (2018). “Soğuk Zincir Taşımacılığı Yapan İşletmelerde 3pl Firma Seçimi: İstanbul Örneği”, *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16: 341-365.

Mısırlı, İ. (2018). *Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü, Detay Yayıncılık, Ankara.*

Niğde İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, www.nigde.ktb.gov.tr/TR-74719/seyahat-acentalari.html (Erişim Tarihi: 08.06.2022).

Özgörmüş, E.; Mutlu, Ö. & Güner, H. (2005). “Bulanık Ahp ile Personel Seçimi”, *V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, 25-27 Kasım 2005, 111-116, İstanbul.

Saaty, T.L. & Niemira, M.P. (2006). “A Framework Formaking a Better Decision,” *ResearchReview*, 13(1).

Saaty, T.L. (2008). “Decision Making with the Analytic Hierarchy Process”, *International Journal of Services Sciences*, 1(1): 83-98.

Segalla, M.; Sauquet, A. & Turati, C. (2001) “Symbolic vs Functional Recruitment: Cultural Influences on Employee Recruitment Policy”, *European Management Journal*, 19 (1): 32-43.

Syratt, G. & Archer, J. (2003). *Manual of Travel Agency Practice*, Elsevier /Butterworth-Heinemann, Amsterdam Boston.

T.C. Resmî Gazete, Seyahat Acentaları Yönetmeliği, www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2007/10/20071005-7.htm. (Erişim Tarihi: 25.03.2022).

Tarcan İçigen, E. & İpekçi Çetin, E. (2017). “AHP Temelli TOPSIS Yöntemi ile Konaklama İşletmelerinde Personel Seçimi”, *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13): 179-187.

TDK, Türk Dil Kurumu, www.sozluk.gov.tr. (Erişim Tarihi: 22.03.2022).

TÜRSAB, Türkiye Seyahat Acentaları Birliği, www.tursab.org.tr/e-dergi?pdf=/assets/assets/uploads/kanun/1618-20-4-2020.pdf. (Erişim Tarihi: 23.03.2022).

Urosevic, S.; Karabasevic, D., Stanujkic, D. & Maksimovic, M. (2017). “An Approach to Personnel Selection in the Tourism Industry Based on the SWARA and the WASPAS Methods”, *Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research*, 51(1): 75-88.

Ültay, E.; Akyurt, H. & Ültay, N. (2021). “Sosyal Bilimlerde Betimsel İçerik Analizi”, *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 10: 188-201.

Walker, J. (2017). *Introduction to Hospitality*. Pearson, Boston.

Wmah, B. & Amnm, G. (2021). “The Effect of Undergraduates’ Perception on Career Selection in Tourism and Hospitality Industry”, *International Journal of Engineering and Management Research*, 11(2): 43-47.

Yaacob, M. R. & Then, G. H. (2012). “Investigating Recruitment and Selection Practices of Smes Travel Agencies in Penang, Malaysia”, *Terengganu International Management and Business Journal*, 2(2): 32-46.