

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DIŞ KAYNAK
KULLANIMI OLARAK ÖZEL GÜVENLİK**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Elif ÇEVİK**

Enstitü Anabilim Dalı: Turizm İşletmeciliği

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Gazi Ceylan UÇKUN

EYLÜL- 2006

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DIŞ KAYNAK
KULLANIMI OLARAK ÖZEL GÜVENLİK**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Elif ÇEVİK

Enstitü Anabilim Dalı: Turizm İşletmeciliği

Bu tez 02/10/200 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Recai COŞKUN
Jüri Başkanı

Yrd. Doç. Dr. Orhan AKOVA
Jüri üyesi

Yrd. Doç. Dr. C.Gazi UÇKUN
Jüri Üyesi

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarının uyulduğunu, başkalarının eserlerin yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Elif ÇEVİK

02/10/2006

ÖNSÖZ

Devletin başta gelen görevlerinden olan ve devlet adına genel ve özel kolluk güçleri tarafından yerine getirilen güvenlik hizmeti, hem kamu hem de özel sektör açısından önemlidirler. Bir insanın yeme-içme gibi birincil ihtiyaçlarını yerine getiremezse diğer ihtiyaçlarına ulaşması zor hatta imkansız ise devletin de temel görevlerinden biri olan güvenlik ihtiyacını yerine getirememesi eğitim, sağlık vs. görevlerini gerçekleştirmesini zorlaştıracaktır. Tüm kamu ve özel çalışanlar rahat çalışabilmeleri için öncelikle can ve mal güvenliklerinin sağlanmasını istemektedirler. Devlet, güvenlik olayını kontrol altına almak, ülke insanının ya da ülkeye gelen turistin can ve mal güvenliğini sağlamak amacıyla güvenlik birimlerini çoğaltmış bunun yanı sıra faaliyetlerini arttırarak, aynı anda daha çok insana hizmet sağlayabilmek için özel güvenlik birimlerinin, şirketlerinin kurulmasına izin vermiştir.

Devletin bu çalışması ile amaçladığı ülkeyi polis gücü ile yönetmek yerine son 20 yıldır artan terör olaylarına ve tehlike yaratan tehdit edici durumlara karşı insanların can ve mal güvenliğine önem vermek olmuştur. Turizm olayı iyi bir şekilde değerlendirildiği takdirde ekonomik-sosyal ve politik açıdan olumlu sonuçlar doğuracaktır. Turizm faaliyetinde bulunacak olan kişilerin ilk olarak can ve mal güvenliğinin sağlanması gerektiği şartı beni böyle bir çalışma yapmaya teşvik etmiştir.

Her şeyden önce çalışmalarım boyunca yardımlarını esirgemeyen Tez Danışmanım Yrd. Doç.Dr.C.Gazi Uçkun'a, Yabancı kaynakların çevrilmesinde İngilizce Öğretmeni Ümran Türkoğlu'na, maddi ve manevi yönden her zaman yanımda bulunan sevgili aileme teşekkürlerimi sunarım.

Elif ÇEVİK

02.10.2006

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ.....	v
ŞEKİL LİSTESİ.....	vi
ÖZET.....	vii
SUMMARY.....	viii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: GÜVENLİK KAVRAMI	6
1.1.Güvenlik: Temel Kavramlar	6
1.1.1.Güvenlik Kavramı	6
1.1.2.Güvenlik İhtiyacının Belirlenmesinde Dikkate Alınacak Etkenler.....	7
1.1.3.Güvenlik Hizmetleri ve Özellikleri	8
1.1.4.Güvenlik Hizmetlerinin Örgütlenmesi	9
1.1.4.1.Merkezi Yönetim Ağırlıklı Güvenlik Hizmetleri	9
1.1.4.2.Yerel Yönetim Ağırlıklı Güvenlik Hizmetleri	10
1.1.4.3.Karma Sistemli Güvenlik Hizmetleri.....	11
1.1.5.Türkiye’de Güvenlik Hizmetlerinin Teşkilatlanması	11
1.1.5.1.Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK).....	12
1.1.5.2.Milli İstihbarat Teşkilatı (MİT)	12
1.1.5.3.Genel Kolluk Örgütleri	12
1.1.5.4.Özel Kolluk Örgütleri	12
1.1.6. Güvenlik Hizmetlerinin Özelleştirilmesi.....	13
1.2.Özel Güvenlik Sistemi	13
1.2.1.Özel Güvenlik Kavramı	15
1.2.2.Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünya’da Tarihi Gelişimi	16
1.2.3.Özel Güvenlik Hizmetlerinin Türkiye’de Gelişimi.....	17
1.2.4.Özel Güvenlik Sisteminin Yapısı.....	19
1.2.4.1.Özel Güvenlik Şirketleri.....	20

1.2.4.1.1.Özel Güvenlik Şirketlerinin Avantajları	21
1.2.4.2.Özel Güvenlik Birimleri.....	23
1.2.4.2.1.Özel Güvenlik Birimlerinin Avantajları	23
1.2.4.3.Alarm Merkezleri.....	24
1.2.4.4.Özel Güvenlik Eğitim Kurumları	24
1.2.5.Özel Güvenliğin Dezavantajları.....	24
1.2.6.Özel Güvenlik Yasası Kapsamında Özel Güvenlik Teşkilatı ve Personeli ...	24
1.2.6.1.Özel Güvenlik Teşkilatının Hiyerarşik Yapısı	26
1.2.6.2.Özel Güvenlik Personelin Seçimi ve Atanması.....	26
1.2.6.3.Özel Güvenlik Personelinin Görev Alanları	27
1.2.6.4.Özel Güvenlik Personelinin Yetkileri	28
1.2.6.4.1.Durdurma Yetkisi	28
1.2.6.4.2.Kimlik Sorma Yetkisi	29
1.2.6.4.3.Yakalama Yetkisi	30
1.2.6.4.4.Arama Yetkisi	31
1.2.6.4.5.Özel Güvenlik Görevlisinin Elkoyma (Zapt) Yetkisi.....	32
1.2.6.4.6.Özel Güvenlik Görevlisinin Zor Kullanma Yetkisi.....	33
1.2.6.4.7.Silah Bulundurma ve Taşıma Yetkisi	33
1.2.6.5.Özel Güvenlik Görevlilerinin Dikkat Edeceği Hususlar.....	34
1.2.6.6.Özel Güvenlik Personelinin Eğitimi	37
1.2.6.6.1. Eğitimin Amacı	37
1.2.6.6.2.Eğitim Konuları.....	38
BÖLÜM 2: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE GÜVENLİK	40
2.1.Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Hizmetlerinin Önemi	40
2.2.Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Yönetimi.....	41
2.3.Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Bölümü	46
2.3.1. Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Personelinin Yetki ve Görevleri	48
2.3.1.1.Güvenlik Müdürü	48
2.3.1.2. Güvenlik Müdür Yardımcısı.....	51

2.3.1.3.Koruma Görevlileri	52
2.3.1.4. Gece Bekçileri.....	52
2.4. Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik İnsan Kaynağının Seçimi.....	53
BÖLÜM 3: KONAKLAMA İŞLETMELERİ DIŞKAYNAK KULLANIMI.....	56
3.1. Dış Kaynaklardan Yararlanma Kavramına Genel Bakış.....	56
3.2. Dış Kaynaklardan Yararlanma Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi.....	57
3.3. Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Sınıflandırılması.....	59
3.4. Dış Kaynaklardan Yararlanma Uygulamalarının Nedenleri	61
3.4.1. Maliyetleri Azaltma	62
3.4.2. Temel Yeteneği (Core-Competence) Geliştirme.....	62
3.4.3. Esnekliği Artırma	63
3.4.4. Küçülme (Downsizing).....	63
3.4.5. Hız Kazanma	63
3.4.6. Teknolojik Yenilikleri İzleme	64
3.4.7. Risk Azaltma	64
3.4.8. Başarılı İşletmeler Arasına Girebilme	64
3.4.9. Kaynak Transferi	65
3.4.10. Kaynakların Yeniden Dağıtımı	65
3.4.11. Sabit Sermaye Masraflarının Azaltılması	65
3.4.12. Maliyetlerin Önceden Bilinmesi.....	66
3.4.13. Finansal Kaynaklardan Yararlanma	66
3.4.14. Kaliteyi Artırma.....	66
3.4.15. Örgüt Yapılarında Yalınlaşma.....	67
3.5. Dış Kaynaklardan Yararlanma Süreci.....	68
3.5.1. Dış Kaynaklardan Yararlanmaya Gereksinim Duyulması.....	68
3.5.2. İşletmenin Değerlendirilmesi	69
3.5.3. Dış Kaynaklardan Yararlanma Kararının Alınması	69
3.5.4. Dış Kaynaklardan Yararlanma Stratejisinin Belirlenmesi.....	69
3.5.5. Teklif Formunun Yazılması	70

3.5.6. Alternatif Taşeron Firmaların Dikkate Alınması ve Değerlendirilmesi	70
3.5.7. Tekliflerin Değerlendirilmesi.....	71
3.5.8. Alternatif Taşeron Firmalar Arasında Seçim Yapma	71
3.6. Dış Kaynak Kullanımının Sakıncaları.....	72
3.6.1. Gizli Bilgilerin Rakiplerin Eline Geçmesi	72
3.6.2. Kalitenin Düşmesi Kaygısı	72
3.6.3. Esnekliğin Yitirilmesi	73
3.6.4. Niteliksiz Taşeron Firmasının Seçilmesi	73
3.6.5. İşletmelerin Yeteneklerini Yitirmesi	73
3.6.6. Personel Üzerindeki Kontrolün Zayıflaması ve Yitirilmesi	74
3.6.7. Kısa Vadeli Ekonomik Amaçlara Odaklanma	74
3.7.Dış Kaynak Uygulamalarının Başarılı Olabilmesi İçin Gereken Koşullar	75
3.8.Konaklama İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı	75
BÖLÜM 4:KONAKLAMA İŞLETMELRİNDE ÖZEL GÜVENLİĞİN DIŞ KAYNAK OLARAK KULLANIMI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	79
4.1. Araştırmanın Önemi.....	79
4.2. Araştırmanın Amacı	80
4.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	80
4.4. Araştırmanın Sınırları	81
4.5. Araştırmanın Yöntemi	81
4.6. Araştırma İle İlgili Bulgular Ve Değerlendirmeler.....	83
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	97
KAYNAKLAR.....	102
EKLER.....	108
ÖZGEÇMİŞ.....	115

TABLO LİSTESİ

Tablo:1 Ankete Katılanların İşyerindeki Konumu	84
Tablo:2 Konaklama İşletmelerinin Sınıfı.....	84
Tablo:3 Konaklama İşletmelerinin Kaç Yıldır Faaliyette Oldukları	85
Tablo:4 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Departmanının Yapısal Durumu ...	85
Tablo:5 Güvenlik İhtiyacını Belirleyen Etkenler	86
Tablo: 6 Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Hizmeti İhtiyacını Belirleyen Nedenler.....	88
Tablo:7 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Şirketleri İle Bağlantılı Olma Durumları.....	88
Tablo:8 Konaklama İşletmelerinin Kaç Yıldır Özel Güvenlik Hizmeti Aldığı	89
Tablo:9 Konaklama İşletmelerinde Personeli Olası Tehlikelere Karşı Eğitim Durumu.....	89
Tablo:10 Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Personelinde Olması Beklenen Yetkiler	90
Tablo: 11 Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Personelinin Mevcut Yetkileri...	91
Tablo: 12 Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Hizmetlerinin İçermesi Gereken Hizmetler	92
Tablo:13 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Şirketlerine Karşı Düşünceleri	92
Tablo:14 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Şirketlerinin Tercih Etme Nedenleri.....	93
Tablo: 15 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Hizmeti Veren Firmalar Hakkındaki Düşünceleri	94
Tablo: 16 Özel Güvenlik Hizmeti Alınmasının Konaklama İşletmelerine Katkıları	95
Tablo: 17 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Şirketlerine Olumsuz	96

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil: 1 Özel Güvenlik Sisteminin Yapısı.....	20
Şekil: 2 Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Personeli.....	48

Tezin Başlığı: Konaklama İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı Olarak Özel Güvenlik	
Tezin Yazarı: Elif ÇEVİK	Danışman: Yrd. Doç. C. Gazi UÇKUN
Kabul Tarihi: 2 Ekim 2006	Sayfa Sayısı: vii(ön kısım)+107(tez)(Ekler)
Anabilim Dalı: Turizm İşletmeciliği	
<p>Güvenlik Kavramı, dünyadaki uygarlıkların var oluşlarıyla ortaya çıkmıştır. Uygarlıkların gelişmesiyle birlikte güvenlik kavramı da bir sistem haline gelmiştir. Günümüzde medeniyet seyfiyesi üst düzeylere çıktıkça güvenlik sistemleri de bunlara bağlı olarak daha da gelişecektir.</p> <p>Devletin var olan güvenlik sistemlerinin ülkemize gelen turistin güvenliğini tam olarak sağlaması güçleşmiş, devlet daha fazla güvenlik gücü barındıramaz hale gelmiştir. Dolayısıyla işletmeler konukların öncelikle can ve mal güvenliğini güvence altına alabilmek için hukuki açıdan da izin alarak kendi güvenlik birimlerini kurmuşlardır. Zamanla işletmeler güvenlik birimlerinin etkinliğini arttırmak için özel güvenlik şirketleri ile çalışmak zorunda kalmışlar ve böylece bu tür şirketlerden yararlanarak dış kaynak kullanımına gitmişlerdir. Dış kaynak (outsourcing) kullanımı ile ülkemize gelen turistlerin can ve mal güvenliği daha etkin bir şekilde kontrol altına alınmaya çalışılmıştır.</p> <p>Bu çalışmanın birinci bölümünde; güvenlik kavramı, konaklama işletmelerinde güvenlik ve özel güvenlikten; İkinci bölümünde; konaklama işletmelerinde güvenlikten Üçüncü bölümde; dış kaynak kullanımından bahsedilerek, Dördüncü bölümünde; Ankara bölgesindeki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde yapılan anket uygulaması ile çalışma desteklenmiştir.</p>	
Anahtar Kelimeler: Güvenlik, Konaklama İşletmeleri, Özel Güvenlik	

Title of the Thesis: Private Security in Accomodation Management As An Outsourh	
Authour: Elif Çevik	Supervisor: Assist. Prof. Dr. C.Gazi UÇKUN
Date: 02.October.2006	Nu of Pages: viii(pre text)+107(main body)+9(appendices)
Department: Manegement of toursm	
<p>The meaning of "security" has been existed with the civilizations in the world. The security has been a system while the civilizations develops. Today, however the civilization is up the security system will develop as a parallel to them.</p> <p>It is difficult that the government's existing security system will ensure almost 12.000.000 tourists coming to Turkey. So the business executives has founded their own security departments in order to get gurantee of the tourirts' lifes and goods. But they have a permission from the legal ways. However, in the course of time they have to work together with the private security company because they want to increase the department's effectiveness. And so they have a relation between the department and the usage of out-search.</p> <p>It is checked more effectively with the usage of out search by the way of the tourists', lifes and goods, coming to Turkey .</p> <p>In the first chapter of this study; it has been told the security and its importance,</p> <p>In the second chapter of this sudy; it has been told the importance of the out-search usage.</p> <p>In the hird chapter of this sudy; there has been a search about usage of private security as an out search</p>	
Keywords: security, private security, outsourc	

GİRİŞ

Topluluk içinde yaşayan insanın sosyal bir varlık olarak en büyük ihtiyaçlarından birisi güven içinde yaşaması, kendini huzur içinde hissetmesidir. İnsanların toplum içinde huzur içinde yaşamaları için, belirli bir sosyal düzene ve toplum içinde bazı sınırlamalara ihtiyaçları vardır. Toplum içinde sosyal düzeni sağlama ve bazı hareketleri sınırlama çabaları zamanla güvenlik kavramını ortaya çıkarmıştır(Mergen, 2003:7). İnsanların yerleşik ve toplu hayat sürmeleri ile birlikte güvenlik hizmetleri de önem kazanmaya başlamıştır. Toplumlardaki güven ve düzen, güvenlik hizmetleri sayesinde sağlanır. Güvenlik çok geniş bir alanı kapsar. İnsanın maddi ve manevi varlığının korunmasının yanında devletin korunmasından, kazaların önlenmesine kadar birçok alan güvenliğin ilgi alanına girer.

Güvenlik, genel olarak toplumun ve dolayısıyla bireylerin her türlü suça karşı korunması, temel hakların kullanılabilceği bir ortamın sağlanması ve buna aykırı davranışların yakalanarak gereken yasal işleme tabi tutulması için gerekli tüm önlemlerin alınması anlamına gelmektedir (Aydın, 2004:559). Güvenlik hizmeti, toplum hayatındaki yeri açısından büyük önem arz eden bir kamu hizmetidir.

Turizm biliminde güvenlik ise; turistin canının ve malının veya turizm sektöründe hizmet veren kurum veya kuruluşların her türlü tehlike ve saldırılara karşı korunması amacıyla alınan tedbirler bütünüdür. İnsanlar gittikleri her yerde öncelikle can ve mal güvenliğini sağlamak isterler. Bu nedenle güvenlik kavramı, önemle üzerinde durulan bir kavramdır.

Toplumlar modernleştikçe ve gelir seviyeleri arttıkça güvenlik önlemlerini de arttırmaya çalışırlar. Kısacası toplumdaki yaşam biçimleri değıştikçe korunma biçimleri de değışiklik göstermektedir. Bundan dolayı turizmde önde gelen ülkeler hızlı bir şekilde güvenlik sistemlerini yenileyip, modern güvenlik sistemine geçmiştir.

Ülkemiz de modern güvenlik sistemine geçiş aşamalarını, anti birleşik gelişmeleri ve kıta Avrupası ülkelerini yakından takip ederek, bu konuda uzmanlaşmaya yönelmektedir. Ayrıca resmi güvenlik güçleri de personel sayısı yetersizliği gibi nedenlerden dolayı olayların üzerine istenilen ölçüde gidememekte, bazı güvenlik problemlerini çözmede yetersiz kalmaktadırlar. Bu bakımdan bazı kurum ve

kuruluşların, insanların can ve mal güvenliğini istenilen ölçüde sağlayabilmesi bakımından güvenlik hizmetlerinin özelleştirilmesi zorunlu hale gelmiştir. Özel güvenlik, özel mal ve alanı hatta özel kişiyi korumak için ortaya çıkmıştır.

Ülkemizde özel güvenlik hizmetlerini düzenleyen ilk yasa 22.07.1981 tarihli 2495 sayılı bazı kurum ve kuruluşların korunması ve güvenliklerinin sağlanması hakkında kanundur. 2495 sayılı kanun özel güvenliğin sağlanması hususunda tam bir uygulama getirmemiştir. Bu kanun 10.06.2004 tarihinde kabul edilen 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine dair kanunla yürürlükten kaldırılmıştır. Söz konusu yasa ile birlikte yıllardan beri düzensiz olarak çalışan özel güvenlik görevlileri yasa kapsamına alınarak konuya belirli bir düzen getirilmeye çalışılmıştır.

Özel güvenlik Genel Kolluk'un (jandarma ve polis) bir anlamda yardımcısıdır. Ülke sınırları içerisinde güvenliğin sağlanmasından Genel Kolluk Kuvvetleri sorumludur. Fakat özel kuruluşlar, bankalar ve özel iş yerlerinin güvenliği ise 5188 sayılı kanuna göre Özel Güvenlik Görevlilerinin sorumluluğuna devredilmiştir. Daha önceden polis ve jandarma tarafından korunan bu gibi yerler özel güvenlik adı altında Özel Güvenlik Şirketleri tarafından korunmaktadır.

Çalışmanın Konusu: Yaşam şekilleri değişen toplumlar, elindekini koruma dürtüsü ile, güvenliklerine daha fazla önem verirler ve korunma sistemlerini değiştirirler. Güvenlik ihtiyacının daha fazla önem kazanması, korunma sistemlerinin değişmesi güvenlik kuvvetlerinin de farklılaşmasını gerektirmiştir. Ayrıca ülkemizde terörün ve organize suçların faaliyetlerini hala devam ettirmesi bu farklılaşmayı etkileyen bir başka nedendir. Güvenlik kuvvetleri; toplumların ve güncel şartların değişimine ayak uydurmak amacıyla kendilerini geliştirmek zorundadırlar. Bu nedenden dolayı ülkemizde gelişen şartlara göre beliren güvenlik ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla çeşitli yardımcı güvenlik teşkilatları kurulmuştur. Bunlar kendi kanunlarına göre, kuruldukları yerde güvenlik hizmetlerini yerine getirmek zorundadırlar. Bu güvenlik teşkilatlarından bir tanesi de 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanuna bağlı olarak faaliyette bulunan özel güvenlik şirketleridir.

Ülkemize, stratejik ve ekonomik tesislerimize yönelebilecek tehlikelere karşı mücadelenin sadece polis ve jandarma gibi genel kolluk kuvvetleri (personel yetersizliği ve hizmet sektörüne yönelik eğitimlerinin olmamasından dolayı) tarafından

sürdürülmesi zaman zaman yeterli olamamaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde bazı kurum ve kuruluşların ve hatta bireyin kendi özel güvenliğini sağlaması gerekmektedir. Bu nedenle 5188 sayılı kanun özel yerlerin güvenliğini özel güvenlik şirketlerine bırakmıştır. Böylece konaklama işletmeleri gibi bir çok özel işletme güvenliğinin tamamını veya bir kısmını özel güvenlik şirketlerinden sağlamaktadır.

Güvenlik hizmetlerini günün şartlarına uygun hale getirme çabası konaklama işletmelerini dış kaynak kullanımına teşvik etmektedir. 5188 sayılı yasanın işletmelere, güvenlik hizmetlerinin özel teşkilatlardan sağlama şartını getirmesi, dış kaynak kullanımının işletme politikasına uygun olup olmayacağı tartışmasını doğurmaktadır.

Çalışmanın Önemi: Genel güvenlik ihtiyacının giderilmesinde genel kolluk görevlilerinin (personel eksikliğinden ya da genel güvenlik konusunda eğitilmiş olmalarından dolayı) yetersiz kalmaları özel güvenlik konusunu gündeme getirmiştir. Uzun zamandır var olan özel güvenlik olgusuna, 10.06.2004 tarihinde yürürlüğe giren 5188 sayılı yasa ile belirli düzen getirilmiştir. Bundan böyle tüm özel kurum ve kuruluşlar hatta bireyler kendi güvenliğini 5188 sayılı yasaya uygun olarak faaliyet gösteren özel güvenlik şirketlerinden sağlayabilirler.

5188 sayılı yasa bazı işletmelere, standartların üstünde güvenlik hizmeti ve kalifiye eleman sağlamaktadır. Buna paralel olarak da istenilen kalite ve standartta hizmet sağlanmış olunur. Yasa, güvenlik hizmetlerine yönelik faydalar sağlamanın yanısıra işletme yönetimine dış kaynak kullanımı gibi uygulama da getirmektedir. İşletmelerin özel güvenliği sağlama hususunda dış kaynak kullanımına gidip gitmemelerinin tespiti 5188 sayılı yasanın uygulanabilirliği açısından önemlidir. Çünkü dış kaynak kullanımı gibi bir uygulamanın işletme politikası ile çelişmesi hizmetin kalitesi ve standartlarında düşüşler meydana getirebilir.

Konaklama işletmelerinin özel güvenliklerini dış kaynaklardan sağlayıp sağlamaması dış kaynak kullanımının sağladığı avantaj ve dezavantajlarla yakından ilgilidir. Dış kaynak kullanımının işletmeye getirdiği artı ve eksilerin değerlendirilmesi bir anlamda konaklama işletmelerinin özel güvenlik şirketlerine karşı bakış açısını ortaya koyar. Konaklama işletmelerinin özel güvenlik şirketlerine ve özel güvenlik personeline karşı düşüncelerinin bilinmesi özel güvenlik şirketlerine avantaj sağlayabilir. Özel güvenlik şirketleri bu düşünceler dahilinde konaklama işletmelerinin beklentilerini öğrenip,

güvenlik hizmetlerini işletmenin ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde yapılanmasını sağlayabilir.

Çalışmanın Amacı: Konaklama işletmelerinde güvenlik ihtiyacının dış kaynaklardan sağlanıp sağlanmadığını, özel güvenliğin dış kaynak olarak kullanımının işletme açısından avantaj ve dezavantajlarını, güvenlik ihtiyacını belirleyen etkenlerin ve özel güvenlik personelinde bulunması gereken yetki ve sınırların neler olduğunu tespit etmektir.

Çalışmanın Metodu: Çalışmada birincil ve ikincil verilerden yararlanılmaktadır. Öncelikle güvenlik, özel güvenlik, konaklama işletmelerinde güvenlik ve konaklama işletmelerinde dış kaynak kullanımı ile ilgili teorik konuların açıklanmasında konuyla ilgili daha önce yapılmış çeşitli araştırma ve kaynaklardan geniş ölçüde yararlanılmıştır.

Çalışmanın Ankara iliyle ilgili analiz kısmında ise Turizm Bakanlığına bağlı turizm işletme belgeli 48 adet dört ve beş yıldızlı konaklama işletmesinin 20 tanesi örneklem alınarak anket çalışması gerçekleştirilmiş ve bu yolla toplanan bilgiler değerlendirilmeye alınmıştır. Elde edilen bulgular bilgisayar ortamına aktarılarak SPSS 12.0 for Windows Paket programında analiz edilmiştir.

Bulgular üç ana grup halinde gösterilerek yorumlanmıştır. Birinci grupta işletmelerin demografik özellikleri, genel güvenlik ihtiyacını belirlemeye, ikinci grupta özel güvenlik ve özel güvenlik ihtiyaçlarını belirlemeye ve özel güvenlik personelinin etkinliği açısından düşünülen nitelikler, üçüncü bölümde ise; konaklama işletmelerinde özel güvenliğin sağlanmasında dış kaynak kullanımına dair bulgular yer almakta ve değerlendirilmektedir.

Çalışmanın Sınırlamaları:Özel güvenlik hizmetleri ve konaklama işletmelerinde özel güvenlik konusu ile ilgili kaynak bulma zorluğu ve otel yöneticilerine anket dağıtma konusunda görülen çekingenlik ve daha önce bu konu üzerinde fazla çalışmanın ya da araştırmanın yapılmaması yeterli kaynak toplanmasını sınırlamıştır.

Bu çalışmada birinci bölümünde; güvenlik kavramı, konaklama işletmelerinde güvenlik ve özel güvenlikten, İkinci bölümünde; konaklama işletmelerindeki güvenlik ve güvenlik sistemlerinden, Üçüncü bölümde; dış kaynak kullanımından bahsedilerek,

dördüncü bölümünde ise; Ankara bölgesindeki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde yapılan anket uygulaması ile çalışma desteklenmiştir.

BÖLÜM 1: GÜVENLİK KAVRAMI

1.1.Güvenlik: Temel Kavramlar

İnsanlığın bilinen tarihi ile başlayan suç olgusuyla birlikte ortaya çıkan kavramların başında güvenlik ve koruma gelir. İnsanlığın tarihi kadar eski olan güvenlik kavramı, geçmişimizde ve günümüzde insanları toplu olarak yaşamaya iten en önemli ihtiyaçlardan biri olmuştur. Maslow ‘un insan ihtiyaçları hiyerarşisinde insanın canlı kalmasını sağlayan beslenme, barınma gibi fizyolojik ihtiyaçlarından hemen sonra güvenlik ihtiyacı gelir (Ünsal, 2005:3). Çocuğun güvenliği, ailenin güvenliği, binanın güvenliği, şirketin güvenliği, devletin güvenliği türünden ele alındığında, bireysel ve toplumsal yaşamın her alanında ciddi bir güvenlik arayışı olduğu ortaya çıkmaktadır (Dedeoğlu, 2003:9).

1.1.1. Güvenlik Kavramı

Güvenlik hizmeti toplumsal bir ihtiyaç olup, toplumda asayiş, huzur, sükunet ve rahatlığın sağlanması amacına yöneliktir. Devletin otorite yetkisini kullanan güvenlik güçleri tarafından yerine getirilen güvenlik hizmeti, devletin topluma sunduğu önemli ve vazgeçilmez hizmetlerindedir(Aydın, 2004:55).

Güvenlik, insanların kendilerini tehlikede hissetmemeleri, yaşamlarını ve varlıklarını endişesiz biçimde devam ettirmeleridir(Şeneken, 2001:37).

Güvenlik; kamu düzenine, kişilerin canına, malına ve hürriyetlerine karşı herhangi bir saldırı ve tehlikenin olmaması, toplum içinde kişilerin korkusuzca yaşaması halidir. Anayasa ve kanunlarla kişilere tanınmış hak ve hürriyetlerin serbestçe kullanılması, bu hak ve hürriyetlerin teminat altında bulundurulmasıdır(Ünsal, 2005: 3).

Güvenlik çok geniş bir alanı kapsar. İnsanın maddi ve manevi varlığının korunmasının yanında devletin korunmasından, kazaların önlenmesine kadar birçok alan güvenliğin ilgi alanına girer. Güvenlik maddi, hukuki, kişisel ve sosyal güvenlik olarak farklı yönlerden değerlendirilebilir (Yılmaz, 2000:3).

Maddi Güvenlik: Toplum yaşamında yasal düzenin aksamadan yürütülmesi, bireylerin yaşadığı çevrede herhangi bir zarar görmeden, rahatsız edilmeden korkusuzca yaşayabilmesi anlamındadır.

Hukuki Güvenlik: Kanun önünde eşitlik sağlanması, eziyet ve işkence yapılmaması anlamına gelir.

Kişisel Güvenlik: Öncelikle yaşama hakkına sahip olmak, kişi dokunulmazlığı ve hürriyetine sahip olmak anlamındadır.

Sosyal Güvenlik: Devletin, kişilerin ve ailelerin yaşamlarını ve çalışma faaliyetlerini engelleyecek, ortadan kaldıracak veya ek yük getirecek muhtemel durumlara karşı garantiler yaratmak amacıyla aldığı toplu önlemlerin bütünüdür.

Konaklama işletmeleri bakımından güvenlik tanımı ise şu şekildedir; turistlerin canının ve malının veya turizm sektöründe hizmet veren kurum veya kuruluşların her türlü tehlike ve saldırılara karşı korunması amacıyla alınan tedbirler bütünüdür.

1.1.2. Güvenlik İhtiyacının Belirlenmesinde Dikkate Alınacak Etkenler

Toplumların gelişmesiyle birlikte ihtiyaçları da gelişmektedir. İhtiyaçların boyutu ve çeşitliliği toplumun gelişmesine paralellik gösterir. Gelişim, tüm ihtiyaçlar gibi güvenlik alanında da meydana gelmektedir. Güvenlik ihtiyacı bireysel ve toplumsal açıdan aynı özellikleri taşısa da, dayandığı kültürel ve siyasal faktörler, hukuk sistemleri, ulusal kültürler, bireysel ve toplumsal öncelikler, gelişmişlik düzeyleri, kullanılan yöntem ve araçlar vb. yönlerden farklılık gösterir. Konaklama işletmelerinde güvenlik ihtiyaçlarını belirleyen etkenler içsel ve dışsal olarak iki grupta incelenebilir.

İçsel Etkenler (Ünsal, 2005:4)

- Çalışanlardan kaynaklanan etkenler (çalışanların sayısı, eğitim ve kültür seviyeleri, yapıların homojen olup olmaması).
- Çalışma ilişkilerinden kaynaklanan etkenler (çalışanların motivasyon ve sadakatleri, sendikal çalışmalar, işçi-işveren ilişkileri, sektördeki uyum veya gerilim).
- Üretimden kaynaklanan etkenler (üretilen mal veya verilen hizmetin miktarı, faaliyet alanının hassasiyet derecesi).
- Fiziki etkenler (işletmenin kuruluş tarzı, yerleşim şekli, mimari özellikleri, aydınlatma durumu).

Dışsal Etkenler(Ünsal, 2005:4)

- Beşeri etkenler (işletmenin bulunduğu bölgedeki halkın sosyo-kültürel yapısı, çevrenin göç alıp almaması, çevredeki halkın ekonomik durumu).
- Güvenlik etkenleri (çevredeki güvenlik kuvvetlerinin konumu, mevcudu, gücü, çevredeki işletmelerin güvenlik ihtiyacı, çevrede işlenen suçların cins ve miktarı, çevredeki özel güvenlik tedbirleri).
- Fiziki etkenler (tesise yaklaşma yolları, aydınlatma durumu, komşu işletme ve binaların konumu ve yapısı, arazinin durumu, işletme içerisinden geçen yol, dere, boru hattı bulunup bulunmaması, işletmenin sahilde olup olmaması, iklim özellikleri, sis, yağış, fırtına vb., işletmenin dış sınır duvarı, telörgü vb., gözetleme kulesi nokta ve devriye görevine imkan verip vermemesi, trafik akışı, çevrenin ıssız veya hareketli olması).

1.1.3. Güvenlik Hizmetleri ve Özellikleri

Devletin başta gelen görevlerinden olan ve devlet adına genel ve özel kolluk güçleri tarafından yerine getirilebilen güvenlik hizmeti, hem kamu hem de özel sektör açısından önemlidir. Tüm kamu görevlileri, çalışabilmeleri için öncelikle can ve mal güvenliklerinin sağlanmasını isterler. Özel sektörün toplumun ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile çalışması için de bu kuruluşların güvenliğinin sağlanması gerekmektedir. Hem kamunun hem de özel sektörün toplumda rolünü iyi oynayabilmesi için güvenlik hizmetinin ne denli önemli olduğu görülür (Aydın, 1996: 12).

İnsan gruplarının toplu halde yaşamlarını sürdürebilmeleri için bir düzene, disipline ve güvene ihtiyaçları vardır. İnsanların yerleşik ve toplu hayat sürmeleri ile birlikte güvenlik hizmetleri de önem kazanmaya başlamıştır. Toplumlardaki güven ve düzen, güvenlik hizmetleri sayesinde sağlanır(Bozkurt, 1999:13).

İnsanın maddi varlığının korunmasının yanında manevi varlığının da korunması güvenliğin ilgi alanındadır. En temel hak olan yaşama hakkı ile diğer hak ve özgürlükler ancak güvenli bir ortamda kullanılabilir.

Güvenlik hizmeti, toplum hayatındaki yeri açısından büyük önem arz eden bir kamu hizmetidir. Güvenlik hizmeti kamu hizmeti niteliğine sahip olduğu gibi, bazı mesleki niteliklere de sahiptir. Bu nitelikler şu şekilde sayılabilir (Aydın, 1996:12).

- Güvenlik hizmeti bir kamu hizmeti niteliğinde olup, kamu veya özel sektöre bağlı güvenlik güçleri veya teşkilatları tarafından sunulabilir.
- Güvenlik hizmeti profesyonel olarak sunulur. Yani bir meslek olarak kabul edilir ve o şekilde icra edilir.
- Güvenlik hizmeti önleyici bir niteliğe sahiptir.
- Güvenlik hizmeti aynı zamanda koruyucu niteliktedir.
- Güvenlik hizmetinin yerine getirilebilmesi için silah kullanmaya kadar varan çeşitli zor kullanma yollarından yararlanır.
- Güvenlik hizmeti değişik sistemler veya yöntemlerle sunulabilir. Her zaman ve her yerde tek tip sistemle veya bir tek standartla sunulamaz, kurumdan kuruma, ülkeden ülkeye, sistemden sisteme farklı bir sistemde örgütlenebilir.

1.1.4.Güvenlik Hizmetlerinin Örgütlenmesi

Güvenlik hizmetleri farklı sistemler ve yöntemlerle yerine getirilir. Ülkeden ülkeye, kurumdan kuruma, sistemden sisteme değişiklik gösterir. Güvenlik hizmetleri bazı ülkelerde merkezi yönetim ağırlıklı, bazılarında da yerel yönetim ağırlıklı veya karma bir sistemle yerine getirilir. Güvenlik hizmetlerinin örgütlenmesinde Merkezi Yönetim Ağırlıklı Güvenlik Hizmetlerine Fransa, Yerel Yönetim Ağırlıklı Güvenlik Hizmetlerine ABD örneği verilmiştir.

1.1.4.1.Merkezi Yönetim Ağırlıklı Güvenlik Hizmetleri

Fransa'da merkezi ağırlıklı güvenlik hizmetleri, polis ve jandarmadan oluşan iki milli kuruluşa bırakılmıştır. Devletin güvenliğinden, kamu düzenin sağlanmasından, vatandaşların temel hak ve özgürlüklerinin korunmasından sorumlu olan Polis teşkilatı İçişleri Bakanlığına, jandarma teşkilatı ise Milli Savunma Bakanlığına bağlı olarak hizmet sunmaktadır.

Fransız emniyeti, 11 uzman daireden meydana gelmektedir. Bu dairelerden ikisi merkezi daire, dokuzu da aktif polis birimlerinden oluşur. Sadece Paris vilayet polisinin kendisine has özel bir örgütü vardır. Fransa'da güvenlik hizmetlerinin yönetiminden, merkezi hükümet tarafından atanan ve il veya bölge yönetiminin başı olan valiler sorumludur(Emniyet Genel Müdürlüğü,1992:50-51).

1.1.4.2. Yerel Yönetim Ağırlıklı Güvenlik Hizmetleri

Yerel yönetim ağırlıklı güvenlik hizmetlerine örnek olarak ABD gösterilebilir. ABD'de güvenliğin sağlanması, yerel nitelikli bir fonksiyon olarak görülmektedir. ABD'de kasabaların kurulması ile birlikte güvenlik konusunda en aktif sorumluluk yerel yönetimlere verilmiştir.

Yerel yönetimlerin çoğu mevcut düzeni koruma ve güvenlik hizmetlerini, polis teşkilatı aracılığı ile üzerlerine almışlardır. Bazı istisnalar dışında polis hizmeti özel idarelerce yürütülmektedir. Yerel düzeyde polis fonksiyonlarını ifa eden yönetimlerin sayıca çoğalması, kentlerin süratle büyümesi ile meydana gelmiştir. Büyüklüğü diğer yerel yönetimlere karşı yerel ve mali kaynakları ne olursa olsun her üniteye kendi görev çevresi içerisinde temel güvenlik görevlerini yürütme sorumluluğu verilmiştir. ABD'deki polis hizmetleri, Federal Güvenlik Örgütü, Eyalet Güvenlik Örgütü, Mahalli Güvenlik Örgütü olmak üzere üçlü bir yapıya sahiptir (David, 1996:72).

a. Federal Güvenlik Örgütü: Tüm ülke çapında görev yapan FBI(Federal Bureau of Investigation), ABD'de adı en çok geçen ve tanınan kanun uygulayıcı polis örgütüdür. Bu örgüt Amerika'yı ilgilendiren tüm meselelerde yetki sahibi olup, casusluk, sabotaj, vatana ihanet, vatandaşlık haklarının ihlali, federal yetkililere yönelik cinayetler, federal banka soygunları, haberleşme ihlali, adam kaçırma, narkotik ve gümrük suçları gibi birçok suçların çözümlenmesinde, çeşitli alt birimler vasıtasıyla, görev alır.

b. Eyalet Güvenlik Örgütü: Sadece suçluların incelenmesi konusunda yardım talebi alırlar ve mahalli polise yardım ederler. Federal hükümetin çıkardığı yasaların yanısıra, kendi eyalet meclisinin çıkarmış olduğu yasaların uygulanmasından sorumludur. Eyalet polisinin öncelikli görevi otoyol trafiğini kontrol etmektir.

c. Mahalli Güvenlik Örgütü: Büyük şehir polisi ve ilçe polisi olarak ikiye ayrılırlar. Büyük şehir polisinin (Metropolitan Police) başlıca görevleri yasaları çiğneyenlerin yakalanması, çevre gözetimi, trafik ve hırsızlık suçları ile ilgilenmektir.

İlçe polisinin görevi bugün Türkiye'deki jandarmanın ana görevlerinden olan kırsal kesiminin güvenliğinin sağlanmasıyla eş değerdedir. Suçların önlenmesi, suçluların yakalanması, adalete teslimi gibi görevleri yerine getirirler. Bunların dışında ayrıca mahkemeye celp, jüri üyelerinin tespiti ve devamının sağlanması gibi görevleri de vardır.

1.1.4.3. Karma Sistemli Güvenlik Hizmetleri

Bugün batı ülkelerin çoğunluğu güvenlik hizmetlerini karma bir sistemle yerine getirirler. Karma sistemde güvenlik hizmetlerini yerine getiren kuruluşlar beş ana grupta toplanabilir(Yılmaz,1994: 73).

- Devlet güvenliği ile ilgili faaliyetlerde görevlendirilmiş örgütler,
- Resmi polis kuvvetleri,
- Devlet dairelerine bağlı özel güvenlik görevlileri,
- Mahalli otoritelere bağlı özel güvenlik görevlileri,
- Çeşitli düzenleme ve araştırma örgütleri(özel güvenlik sistemi içinde yer alan görevliler.)

1.1.5. Türkiye'de Güvenlik Hizmetlerinin Teşkilatlanması

Türkiye'de güvenlik hizmeti veren güvenlik örgütleri, birçok şekilde örgütlenmişlerdir. Kendi başlarına bağımsız gibi görünseler de bağımsız değillerdir. Güvenlik güçlerinin örgütlenmeleri merkezi yönetim ağırlıklı olup aralarında iş bölümü vardır.

Türkiye'de güvenlik hizmetleri; Türk silahlı kuvvetler, Milli İstihbarat teşkilatı(MİT), Genel Kolluk Örgütleri ve Özel Kolluk örgütleri olmak üzere dört temel şekilde örgütlenmişlerdir (Yılmaz,1994:93).

1.1.5.1. Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK)

211 sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri iç hizmet Kanununun 1. maddesine göre, “Türk Silahlı Kuvvetleri Kara (jandarma dahil), Deniz ve Hava Kuvvetleri subayı, askeri memur, astsubay, erbaş ve erleri ile askeri öğrencilerinden teşekkül eden ve seferde ihtiyatlarla ikmal edilen kadro ve kuruluşlarla teşkilatı gösterilen silahlı devlet kuvvetidir”(211 sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri İç Hizmet Kanunu Madde:35-36).

1.1.5.2. Milli İstihbarat Teşkilatı (MIT)

Büyük Türk Milletine Hizmet için var olan, görev ve yetkileri bu amaç doğrultusunda belirlenmiş bulunan MIT;

- Ülkenin ve Milletin bütünlüğüne,
- Varlığına, bağımsızlığına ve güvenliğine,
- Anayasal düzenine ve milli gücüne karşı içten ve dıştan yöneltilen mevcut ve muhtemel tehlikelere karşı milli güvenlik istihbaratını devlet çapında oluşturmaktır (<http://www.mit.gov.tr/g-gorev.html>).

1.1.5.3. Genel Kolluk Örgütleri

Emniyet ve asayiş ile kamu düzeninin korunmasını sağlayan, diğer kanun ve nizamların verdiği görevleri yerine getiren ve silahlı bir kuvvet olan Jandarma ve Polisi ifade eder(Jandarma Teşkilat Görev ve Yetkileri Yönetmeliği, 1983:21).

1.1.5.4.Özel Kolluk Örgütleri

Özel kanunla kurulan bu örgütlerin, genelde kamu düzenini, genel güvenliği sağlama gibi yetkisi yoktur. Suçları önleme ya da işlenen suçları takip etme gibi bir yetkisi olmamasına rağmen, caydırıcı özelliklerde silah kullandıkları bilinmektedir. Bu örgütlerden bazıları; belediye kolluğu, tekel takip memurları, gümrük muhafaza memurları, sahil güvenlik teşkilatı, hudut ve sahil kolluğudur.

1.1.6. Güvenlik Hizmetlerinin Özelleştirilmesi

Sosyal koşullar, toplumların yaşam standartları, her geçen gün değişmekte ve daha karmaşık bir hal almaya başlamaktadır. Hayatın daha karmaşık bir yapıya sahip olmaya başlamasının sonucunda, güvenlik hizmetlerinden daha fazla yararlanma gereksinimi ortaya çıkmıştır. Toplumlar modernleştikçe, medeniyetleştikçe ve gelir seviyeleri arttıkça güvenlik önlemlerini de artırmaya çalışırlar. Kısacası toplumdaki yaşam biçimleri değiştikçe korunma biçimleri de değişiklik göstermektedir (Meriçli, 2004:50).

Devletin resmi güvenlik güçleri olayların üzerine istenilen ölçüde gidememekte, bazı güvenlik problemlerini çözmede yetersiz kalabilmektedir. Bu bakımdan bazı kurum ve kuruluşların, insanların can ve mal güvenliğinin istenen ölçüde sağlanabilmesi için güvenlik hizmetlerinin özelleştirilmesi zorunlu hale gelmiştir.

Özelleştirme yani devletin varlıklarının ya da yaptıkları hizmetlerin özel sektöre devredilmesi dünyanın her yerinde hızla gelişmekte olan bir olaydır. Özelleştirme, her biri farklı ekonomik ve politik etkileri olan bir çok değişik şekil alabilir. Özelleştirmenin tam şekli, devlet müdahalelerini ticari faaliyetlerden tümüyle çekerek, devlet mülkiyetindeki varlıkları özel sektöre satmaktır. Varlık satışları özellikle çekici olmaktadır; çünkü, bu satışlar, devlete çok kısa bir süre içerisinde önemli tutarlarda gelir sağlamaktadır(Butler, 2001:4).

Özelleştirme, kamunun ürettiği mal ve hizmetlerin kısmen ya da tamamen özel sektöre devri, devlet tekellerinin kaldırılarak tüketicilerin tercihlerini tatmin edecek nitelikte bir piyasa sisteminin geliştirilmesi olgusudur. Başka bir deyişle kamunun yapmış olduğu çeşitli hizmetlerde devletin kontrolünün biraz azaltılması veya tamamen özel sektöre çoğunluk sağlama işidir. Buradaki asıl amaç yapılan hizmetin etkinliğini artırmaktır. Özelleştirme temelde siyasi, mali-ekonomik, idari ve toplumsal gerekçelere dayandırılmaktadır(Eryılmaz, 1990:56).

1.2.Özel Güvenlik Sistemi

Özel güvenlik, özel mal ve alanı, özel kişileri korumak için ortaya çıkmıştır. Tıpkı özel ulaşım, özel eğitim, özel sağlık kuruluşları gibi kamunun verdiği hizmetlerin yanı sıra özel sektörün verdiği hizmetlerden bir tanesidir. Özel hastane veya özel bir okulun

mülkiyeti ve idaresi sahibine ait olduğu gibi özel güvenliğin mülkiyet ve idaresi de sahibine aittir(Gülcü, 2002:59).

Toplumların büyümesi, şehir hayatının karmaşıklaşması, iş alanlarında meydana gelen değişimler, teknolojinin hızlı bir şekilde ilerlemesi; emniyet kuvvetlerinin verdiği bir kısım hizmetlerin özel güvenliğe devredilmesini ve bazı hizmetlerin özel güvenlik şirketlerince sağlanmasını zorunlu kılmaktadır. Gelişmiş ülkelerde önemli bir sektör haline gelen özel güvenlik hizmetleri, ülkemizde de polisin yükünü hafifletip can ve mal güvenliğine olan talebi karşılamaya çalışmaktadır.

Devletin Genel Kolluk (Polis, Jandarma) Görevlilerinin herkese, her fabrikaya ve her özel iş yerine güvenlik açısından aynı derecede yetişmesi, gelişen teknolojik şartlar, artan nüfus ve devamlı olarak gelişen ve büyüyen şehirlerde devletin her alanda güvenlik sağlaması zorlaşmaktadır. Bir de polisin maçlarda, konserlerde veya özel toplantılar gibi durumlarda görev alması performansını düşürmekte, asli görevlerini tam ve düzgün bir şekilde yerine getirmesini engellemektedir(Arslan, 2004:10). Güvenlik hizmetlerinin özelleştirilmesi ile polis sadece asli görevini yerine getirmeye başlamış, devletin sağladığı güvenlik hizmetlerinin etkinliliği artmıştır.

Özel Güvenlik, 22.07.1981 tarihinde, 2495 sayılı Bazı Kurum ve Kuruluşların Korunması ve Güvenliklerinin Sağlanması hakkındaki kanun ile ilk olarak yasalaşmıştır. “Birçok kamu ve özel sektör kuruluşu bu yasa kapsamına dahil olarak kendi güvenliklerini, kendi elemanları ile sağlamaya başlamıştır. Fakat ülkemizde bu uygulamanın çok yeni ve henüz birçok birimdeki özel güvenlik teşkilatlarının da kurumsallaşmamış olması nedeniyle uygulamalarda sıkıntıların yaşandığı bilinen bir gerçektir”(Meriçli,2004: 60).

Zamanla 2495 sayılı kanun özel şirketlere güvenlik hizmeti sağlayabilme imkanını vermediğinden 10.06.2004 tarihinde yürürlüğe giren 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun ile; özel güvenlik hizmeti verecek kuruluşlar yasallaştırılmıştır.

Özel güvenlik Genel Kolluğun bir anlamda yardımcısıdır. Ülke sınırları içerisinde güvenliğin sağlanmasından Genel Kolluk Kuvvetleri sorumludur. Fakat özel kuruluşlar, bankalar ve özel iş yerlerinin güvenliği ise 5188 sayılı kanuna göre Özel Güvenlik

Görevlileri tarafından sağlanacaktır. Daha önceden polis ve jandarma tarafından korunan bu gibi yerler gelişmiş ülkelerde özel güvenlik adı altında Özel Güvenlik Şirketleri tarafından korunmaktadır”(Arslan, 2004:11).

1.2.1.Özel Güvenlik Kavramı

Amerika’da ünlü “Rand Raporu” özel güvenliği, “Kanun kuvvetlerince yapılmayan bütün koruma ve güvenlik (kayıptan korunma) işlerini yapan kuruluşlar” olarak tanımlamaktadır(Yılmaz,1994:48). Bu raporda özel polis, güvenlik kuvvetleri ve güvenlik personeli terimleri; araştırma, koruma, devriye, alarm ve zırhlı taşımacılık gibi güvenlik ile ilgili hizmet veren bütün organizasyonlar ve kişiler için kullanılmıştır. Bu raporda özel polis, güvenlik kuvvetleri ve güvenlik personeli terimleri; araştırma, koruma, devriye, alarm ve zırhlı taşımacılık gibi güvenlik ile ilgili hizmet veren bütün organizasyonlar ve kişiler için kullanılmıştır.

Bir başka tanıma göre özel güvenlik; belli bir kişi veya kuruluşun özel mülkiyetlerini, şahıslarını tehlikelere karşı ücret karşılığı koruyan kendi adına kar amacıyla çalışan kişiler veya şirketler bütünüdür. Bu tanıma göre özel güvenliğin unsurlarını şu şekilde sıralayabiliriz.

- Özel güvenlik hizmetlerinden özel kişiler ve kuruluşlar yararlanmaktadır(İstisnai olarak kamu kuruluşları da ücretini ödemek şartıyla bu hizmetten yararlanmaktadırlar).
- Özel Güvenlik hizmetleri talep üzerine yerine getirilmektedir.
- Özel Güvenlik hizmetlerini sağlayan kişi ve kuruluşlar özeldir.
- Özel Güvenlik hizmetleri kar amacıyla üretilir, hizmetten yararlanan ücreti öder.

Özel Güvenlik teşkilatlarının kuruluşundaki amaç; tesislerin ve ülke ekonomisi ve toplum hayatı bakımından olumsuz sonuçlar yaratacak sabotaj, yangın, hırsızlık, soygun, yağma, yıkma gibi olayların önlenmesi, buralarda bulunanların zorla işten alıkoyulmasına mani olunması, sağlıklarının ve vücut bütünlüklerinin tehdit ve tehlikelere karşı korunması, yurt dışına giriş-çıkış yapılan yerlerde, giriş-çıkış işlemlerinin yapılarak, giriş,çıkışı yasaklananların resmi güvenlik görevlilerine teslim edilmelerinin sağlanmasıdır(Pelit, 1998:49-50).

2495 Sayılı Yasa döneminde, yasanın amaç maddesinden yola çıkarak yapılan tanımlama şöyledir. “ Milli ekonomiye veya devletin savaş gücüne önemli ölçüde katkısı bulunan, kısmen veya tamamen yıkılmaları, ülke güvenliği veya toplum hayatı bakımından olumsuz neticeler yaratacak, kamuya veya özel kişilere ait kurum ve kuruluşların sabotaj, yangın, hırsızlık, soygun, yağma, yıkma burada bulunmaları, zorla işten alıkoyma, sağlıklarını ve vücut bütünlüklerini tehdit ve tehlikelere karşı korumak ve güvenliklerini sağlamak amacıyla alınan her türlü tedbirler bütüne özel güvenlik denir(Dalda ve Karagöz,1998:22).

5188 sayılı Yasa’da bir tanım bulunmamakla beraber, tanım için anahtar bir ifade bulunmaktadır; “ Kamu güvenliğini tamamlayıcı mahiyette” buradan yola çıkarak şöyle bir tanım geliştirilebilir. Kamu güvenliğini tamamlayıcı mahiyette olmak üzere, yasa ile korunmasına izin verilen hak ve hürriyetlerin güvenliğini sağlamak amacıyla, yasadaki koşullara uygun olarak alınan özel tedbirlere özel güvenlik denir(Ünsal, 2005:14).

Özel Güvenlik, özel güvenlik ve koruma faaliyetlerinin özel şahıs veya şirketler aracılığı ile yapılması, Kolluk Kuvvetlerinin yerine, kendi özel yasası ile yetkilendirilmiş kişi ve kuruluşlar aracılığıyla güvenlik ve koruma faaliyetlerinin yapılmasıdır(Bal, 2004:141).

1.2.2.Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünya’da Tarihi Gelişimi

Özel Güvenlik hizmetlerinin tarihi gelişimi 18. ve 19. yüzyıllara kadar uzandığı görülmektedir. Sanayi devriminin doğuşuyla, kamu kuruluşlarına veya yarı-resmi kuruluşlara bağlı yeni özel korumalara gereksinim duyulmaya başlanmıştır. Demiryollarının gelişmesiyle kurulan “gözetim memurları” tarihi gelişmeye uygun bir örnek olarak gösterilebilir. Aynı şekilde elektrik enerjisinin dağıtımının yaşandığı dönemlerde özel güvenliğe ihtiyaç duyulmuştur(Bal, 2004:147).

Özel Güvenlik sistemlerinin ortaya çıkmasında öncü olan kişiler ABD’de Allan Pinkerton, Avrupa’da Philip Sorenson adlı İsveç’lidir. Bugün dünyanın en eski ve en büyük güvenlik teşkilatı Allan Pinkerton’un 1850 yılında kurduğu şirkettir. Sorensan ise sanayi kuruluşlarına yangın, kaza ve sel gibi tehlikelerle, suçları önleme ve bunların yol açacağı zararları giderme konusunda eğitim görmüş personel istihdam etmeye başlamıştır. Özel güvenlik sistemlerinin gelişmesinde etkin olan bir diğer kişi ise

Amerikalı Edwin Holmes'tir. Holmes, hırsızlık olaylarına karşı alarm sistemini geliştirdi. Daha sonra kurulan “ Amerikan District Telegraf” (ADT) şirketi alarm sistemlerinin gelişmesine katkıda bulundu (Bozkurt,1999:36).

İngiltere’de 1935 yılında Securicor adlı ilk özel güvenlik şirketin kurulduğu belirtilmektedir. Drapper, “Arnold Konzler adlı bir kişinin, teknik ve mekanik cihazların taşınması ile ilgili bir şirketin 1926 yıllarında bazı güvenlik hizmetleri verdiğini belirtmektedir(Karaman, 2004:124).

1. ve 2. Dünya Savaşları, askeri casusluk, sabotaj ve yeraltı etkinliklerine karşı bir korunma aracı olarak özel güvenlik sistemlerine olan ilgiyi artırmıştır.

Tüm dnyuda 1950’li yıllardan sonra organize suçlarda hızlı bir artış olmaya başlamıştır. Bunun en büyük nedeni, o dönemde polis sayının az olmasıdır. Ayrıca polisin görev alanlarının ve sorumluluklarının da değişmeye başlaması, özel güvenlik şirketleri polisin görev alanlarında daha ucuz maliyetle daha etkili olmaya başlaması özel güvenlik şirketlerinin artmasına neden olmuştur(Karaman, 2004:125).

Özel teşebbüs, 1960 ve 1970’li yıllara güvenlik sektöru alanında daha farklı bir yapıyla girdi. Çok ortaklı şirketler ve büyük endüstri kuruluşları,“Güvenlik Enformasyon Merkezleri”ni kurmaya başladılar. Bu merkezler zamanla değerli bilgi ve servis kaynakları haline geldiler. Ellerindeki bilgileri sadece özel güvenlik sektöru için uygulanmasına, suçluların yakalanmasına yardımcı oldular(Bozkurt,1999:37).

Kundakçılık, hırsızlık, sahtekarlık gibi suçlardaki artış, gelişmiş ülkelerde güvenlik danışma büroları ile araştırma bürolarının sayısını hızla çoğaltmaktadır. Bugün ABD’de özel güvenliğe yapılan harcama 20 milyar doların üzerindedir(Bozkurt,1999:37). İngiltere’de son yıllarda tahmini olarak 250.000-300.000 üzerinde olduğu belirtilmektedir. Bu sayı İngiliz polisinin yaklaşık iki katından daha fazladır.

1.2.3. Özel Güvenlik Hizmetlerinin Türkiye’de Gelişimi

Tarih boyunca büyük devletler kuran Türkler kamu düzen ve güvenliğini Milli Savunma ile birlikte yürüttüklerinden özel güvenlik sistemleri çok fazla gelişmemiştir. Çünkü güvenlik sorunlarına askeri bir anlayışla bakılmıştır. Sorunlar hep askerlere havale edilmiştir. Bununla birlikte geceleri mahalleyi, çarşı ve pazar yerlerini bekleyen ve

karşılığında dükkan sahiplerinden belli bir ücret alan gece bekçileri (Asesler), esnaf teşkilatlarının aldığı inzibati önlemler, yol güzergahlarında önemli noktaların, eşkıya soygununa uygun geçitlerin korunması görevini üstlenen “Derbentçiler”, tüccar ve kervanların emniyetini sağlamak amacıyla görevlendirilen “Kervansalar”, isyanlarda halkın kendisini savunmak amacıyla kurduğu bir örgüt olan “İl Erleri” özel güvenlik kapsamında düşünülebilir(Köprülü, 2002:48).

Türkiye’de 1960 yıllardan sonra, özellikle büyük şehirlerin hızla sanayileşmesi sonucu olarak buralarda iş gücü ihtiyacından dolayı hızlı bir nüfus artışı yaşanmıştır. Bu hızlı sanayileşme ve nüfus artışı sonucu özel sanayi kuruluşları kendi güvenliklerini kendileri sağlama yoluna gitmişlerdir(Karaman, 2004:126). Ayrıca ülkemizin taşıdığı coğrafi ve stratejik konum nedeniyle sürekli dış tehditlerin hedefi olması, terör olaylarının başlaması ve bu olayların gün geçtikçe artması artık güvenlik hizmetini kapı korumanın ötesine taşımıştır.

Türkiye’de Özel güvenlik ilk kez 31 Ocak 1966 tarihinde, Milli Güvenlik Kurulu’nda kararlaştırılmış, MGK’nın 97 sayılı kararı ile, barajların güvenliği bağlamında Türkiye gündemine girmiştir.Yasalaştırılması için birkaç kez gündeme gelmiş fakat gerçekleştirilememiştir. 1981 yılında yapılan çalışmalar sonunda genel güvenlik önlemlerine ek olarak kamu ve özel kişilere ait kurum ve kuruluşların özel güvenlik birimleri tarafından korunmasına yönelik olarak 27.10.1981 tarihinde 17497 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak 2495 sayılı kanun yürürlüğe girmiştir. Böylece daha önceleri polis veya jandarma tarafından güvenlikleri sağlanan işletmeler 2495 sayılı yasa ile kendi güvenlik birimlerini oluşturarak güvenliklerini sağlamaya başlamışlardır(Bal, 2004:148).

2495 sayılı yasa 1992 ve 1995 yıllarında karşılaşılan sorunlar ve yasaya yöneltilen teorik eleştiriler ve Anayasa Mahkemesi’nin iptal ettiği kimi hükümler dikkate alınarak iki kez değiştirilmiştir. Daha sonraki yıllarda yasaya yönelik eleştiriler devam etmiş ve sonunda 10.06.2004 tarihinde 5188 sayılı özel güvenlik hizmetlerine dair 29 maddeden oluşan kanun yürürlüğe girmiştir. İlk defa özel güvenlik görevlilerinin ve şirketlerinin sorumluluk ve görev alanları belirlenmiş, eğitim konusu standart hale getirilmiş ayrıca yabancı gerçek ve tüzel kişilerin özel güvenlik hizmeti verebilmeleri ve özel güvenlik şirketi kurabilmeleri müttekabiliyet esasına dayandırılmıştır(Bal, 2004:148).

Yürürlüğe giren 5188 sayılı yasa; genel işlevi ile (Meriçli, 2004: 52),

- Toplumun ihtiyacı olan yetişmiş özel güvenlik elemanı ihtiyacını karşılayacak,
- Koruma ve gözetim hizmetlerinin kamunun denetiminde kısmen özelleştirilmesiyle birlikte, özellikle kamu kurum ve kuruluşlarında kadro yığılmalarını önleyecek,
- İstihdamı artıracak,
- Devletin giderlerini azaltacak,
- Vergi gelirlerini artıracak,
- Daha güvenli ve daha huzurlu bir toplum yolunda önemli yararlar sağlayacaktır.

1.2.4.Özel Güvenlik Sisteminin Yapısı

Özel Güvenlik Hizmetleri genel olarak üç şekilde yerine getirilmektedir(Yılmaz, 1994:50).

- Firmanın kendi içinde oluşturduğu özel güvenlik birimi(Proprietary); özel güvenlik birimi personeli şirketin kendi personeli olup, şirket yetkililerince atanan güvenlik müdürüne bağlı olarak görev yapar ve ücretini kurumdan alır.
- Kiralayan tarafından kontrol edilen ve yönetilen özel bir güvenlik şirketinden sağlanmış olan güvenlik görevlileri (Inhouse); burada bir iş gücü kiralaması söz konusudur. Güvenlik hizmetinden yararlanmak isteyen şirket özel bir güvenlik şirketinden güvenlik personeli kiralar ve ihtiyacı olan güvenlik hizmetinin istediği şekilde yerine getirilmesini sağlamaya çalışır.
- Hizmet talep eden firmanın belli bir ücret karşılığı özel güvenlik firması ile anlaşması (Contract Servise); Bu tip hizmet şeklinde kontrol ve yönetim özel güvenlik firmasının yetkisindedir. Hizmeti talep eden firma, güvenlik ihtiyacını sağlamada özel güvenlik firmasının anlaşma ölçüleri içerisinde sorumludur.

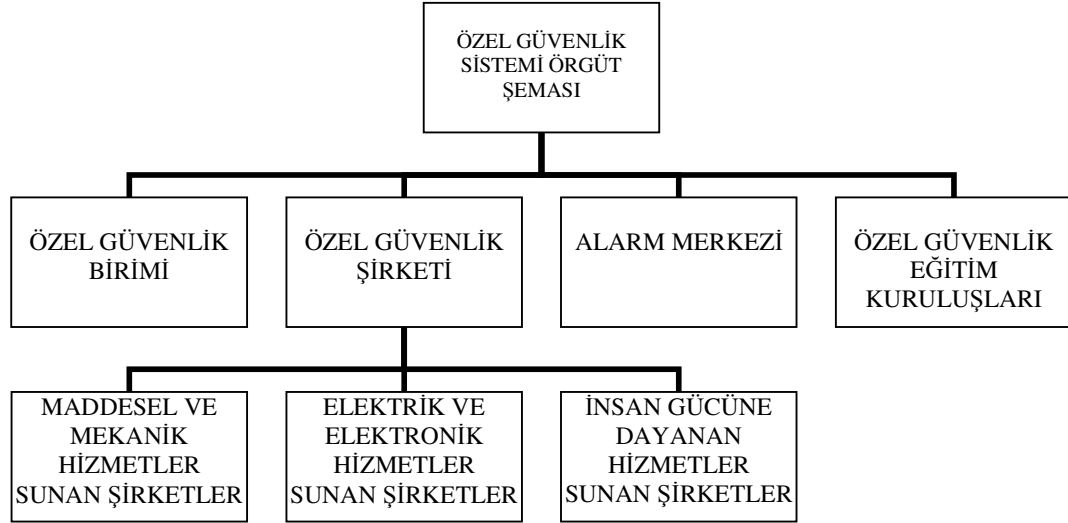
Bu bilgiler doğrultusunda özel güvenlik sistemini yapıları itibariyle ikiye ayırabiliriz.

- Özel Güvenlik Şirketleri
- Özel Güvenlik Birimleri

İkiye ayrılan özel güvenlik sistemine 5188 Sayılı Yasa ve uygulama yönetmeliğine şu kuruluşlar de eklenebilir(Ünsal, 2005:14)

- Alarm Merkezleri
- Özel Güvenlik Eğitim Kuruluşları

Şekil: 1 Özel Güvenlik Sisteminin Yapısı



1.2.4.1.Özel Güvenlik Şirketleri

Özel Güvenlik Şirketleri ek güvenlik ihtiyacını karşılamak amacı ile kişi veya kuruluşlara sözleşme ile ücret karşılığında, yasal düzenlemelere bağlı kalmak koşuluyla güvenlik hizmetleri sunan kuruluşlardır. Özel güvenlik şirketleri üç kategoride açıklanabilir(Johnston,1992:7).

Maddesel ve Mekanik Hizmetler Sunan Şirketler: Kilitler, kasalar, kuvvetli yapılar, ızgaralı çerçeveler, kepenkler, güvenlik camları, tel örgü araç güvenlik sistemleri gibi işlemleri sağlayan firmalar.

Elektrik ve Elektronik Hizmetleri Sunan Şirketler: Alarm takıcıları, detektörler, kapalı devre TV kontrol panelleri, hareketli video kameraları, giriş kodlu kart sistemi, elektronik açma kapama devreleri, duman ve yangın detektörleri gibi sistemleri pazarlayan ve ihtiyacı olan kuruluşlara monte eden firmalardır.

İnsan Gücüne Dayanan Hizmetleri Sunan Şirketler: Devriye sistemi, para nakil işlemleri, alarm durumunda ilk müdahale, uzaktan kumandalı sistemlerin kontrol mekanizmasının iyileştirilmesi, araştırma ve danışma servisleri gibi hizmetleri yerine getiren firmalar.

1.2.4.1.1. Özel Güvenlik Şirketlerinin Avantajları

Özel güvenlik şirketleri, hizmet maliyeti, yönetim, personel tasarrufu, sendikal giderler, uzmanlık, tarafsızlık bakımından önemli avantajlara sahiptir. Bu avantajlar aşağıda belirtilmiştir(Yılmaz,1994:64-66).

Maliyet: Özel güvenlik şirketlerinin maliyetinin, işletme içinde birleşmiş özel güvenlik maliyetinden daha ekonomik olduğu bilinmektedir.

İşletme içerisinde kurulan özel güvenlik biriminde çalışan personelin ücreti işletme tarafından karşılandığı gibi üniforma, malzeme ve eğitim için harcanan paralar da işletme tarafından karşılanmaktadır. İşletmede çalışan diğer personele uygulanan prosedür güvenlik personeli içinde uygulanmaktadır. Bu da maliyeti artırmaktadır. Özel güvenlik şirketlerinin sunduğu hizmet daha ekonomik olmaktadır.

Yönetim: İşletmenin güvenlik şirketlerinden aldığı sözleşmeli personelin hastalanması, işe gelmemesi durumunda yerine yeni bir eleman bulmakla yükümlü olan güvenlik şirketi sorumluluktan kaçmamaktadır. Böylece işletmenin güvenliğinde bir boşluk doğmamaktadır.

Sözleşmeli hizmeti alan firma, hizmeti veren güvenlik firmasının çalışmasını her an kontrol etmek ve ilave olarak her zaman tatmin edici bir hizmet verilmesini isteme hakkına sahiptir. Bu açıdan değerlendirildiğinde hizmeti alan firma yönetimi idari sorumluluklardan kurtulamamaktadır.

İşletme bünyesinde kurulan bir özel güvenlik birimi ise personel işlemleri ve eğitimi programlarının yanısıra güvenlik programlarının yönetimi, denetimi ve geliştirilmesi

konuları ile ilgilenmek zorundadır. Eğer profesyonel bir yöneticiye sahip değilse bu durum yönetim açısından sorun yaratacaktır. Bir de piyasada profesyonel güvenlik elemanı bulmak sorunu vardır.

Personel: Güvenlik hizmetlerinin özelliği nedeniyle personel ihtiyacı değişkenlik gösterir. Olaylar ani olarak meydana gelebildiği gibi hiç beklenmeyen bir anda da gelişebilir. Firma ölçeğinde örgütlenen özel güvenlik birimlerinde personel esnekliği çok azdır. Acil durumlarda kullanılmak üzere personel bulundurulması ve personelin boş kaldığı sürece cari giderlerinin karşılanması masraflara yol açmaktadır. Benzer şekilde personel sayısında bir azalma yapıldığında veya ekstra personel işten çıkarıldığında, bir süre sonra önemli olaylar olursa ilave personel kiralamakta gereksiz masraf ve işlemler doğurmaktadır.

Turizm işletmelerinin özel güvenlik şirketleri ile çalışmalarının en büyük avantajı mevsimlik işçi ile çalışan işletmeler için geçerli olacaktır. İşletme kendi bünyesinde bir güvenlik birimi kurmuş olsa bunun 12 ay ücretini ve masraflarını karşılamak zorundadır. Oysa ki 6 ay sezonluk çalışan bir turizm işletmesi için kiralamak çok avantaj sağlayacaktır.

Sendikalar: Sendikasız personelden yana olanlar sendikasız personelin greve gitmeyeceğini, greve destek vermeyeceğini ve maliyetlerinin daha düşük olacağını ileri sürmektedirler.

ABD’de güvenlik alanında çalışan sendikalı personelin %90’ı firmaların özel güvenlik örgütlerinin personelidir. Bu nedenle sendikasız işçi taraftarı olanlar sözleşmeli servislerle çalışmayı tercih etmektedirler. Pinkerton, Burns, Wackenhut gibi üç büyük sözleşmeli güvenlik şirketinin personelinin sadece %10-25’i sendikalıdır.

Tarafsızlık: Sözleşmeli korumaların ücretlerinin başka bir işveren tarafından veriliyor olması ve bu personelin firma çalışanları ile yakın ilişkide olmaması hizmette etkinliği arttırmaktadır.

Uzmanlık: Bir firma koruma servisi ile anlaştığında aynı zamanda bu servisin idaresini ve tüm güvenlik programlarını uygulanması için kiralamaktadır. Bu güvenlik yönetimi konusunda uzmanlaşmış firmanın, rekabete dayalı bir ortamda müşterisini memnun etmek için iyi hizmet üretmesi sonucunu getirmektedir.

1.2.4.2.Özel Güvenlik Birimleri

Özel Güvenlik Birimleri, kamuya veya özel kişilere ait kurum ve kuruluşların sabotaj, yangın, hırsızlık, soygun, yağma, yıkma ve zorla işten alıkoyma gibi tehdit, tehlike veya tecavüzlere karşı korunmalarının ve güvenliklerinin daha etkin olarak sağlanması ve diğer fiziki önlemlerin aldırılması amacıyla kendi bünyelerinde kurdukları birimlerdir.

Milli Adalet Enstitüsü'nün bir çalışmada belirttiği gibi özel güvenlik birimleri zamanla kendilerini geliştirdi. Özel güvenlik bugün enstitünün birinci koruma kaynağı ve kanunların uygulanmasında %73 paya sahip olarak iki buçuk kat iş gücünü artırmış durumdadır. Bugünlerde özel güvenliğe 52 milyar dolar harcanmakta ve 1.5 milyon insan istihdam edilmektedir. Kolluk kuvvetleri için ise 30 milyar dolar harcanmakta ve yaklaşık 600.000 kişi istihdam edilmektedir. Özel güvenlik sektörünün yıllık öngörülen büyüme hızı %8 olup bu oran kolluk kuvvetlerinin neredeyse iki katıdır(Cunningham, 1991:7).

1.2.4.2.1.Özel Güvenlik Birimlerinin Avantajları

Özel Güvenlik Birimleri, personelin niteliği, denetim, sadakat ve prestij bakımlarından önemli bazı üstünlüklere sahiptirler. Bu üstünlükler aşağıda belirtilmiştir (Yılmaz,1994:64-66).

Personel Kalitesi: Korunan firma tarafından daha yüksek ücret ödendiğinden, kaliteli güvenlik personeli cezp edilebilir. Böylece çalışanlar daha iyi seçilebilirler ve daha düşük oranda işten ayrılmalar sağlanabilir.

Kontrol: Sözleşmeli korumalar ve bunları kiralayan firma arasında başka bir idari sorumlunun olması yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya bilgi akışını engellemektedir. Güvenlik yöneticisinin korunan firma içerisinde olması daha rahat bir denetim sağlayabilir. Ayrıca; özel güvenlik birimi personeli işverenin ihtiyaçlarına göre eğitilebilir ve bu durumda çalışan personelin performansları tek tek incelenerek süratli ve kolay bir denetim mekanizması oluşturulabilir.

Sadakat: Özel güvenlik birimi personeli, özel güvenlik şirketleri personeline oranla çalıştıkları firmaya daha sadık olmaktadırlar. Sözleşmeli firma personeli bir firmadan

diğer bir firmaya kaydırıldığından ve daha fazla işten çıkmalar söz konusu olduğundan, herhangi bir firmaya özel bir sadakatle bağlanamamaktadırlar.

Prestij: Şirket yöneticisi kendi elemanlarıyla çalışmak istemektedir. Dışarıdan sözleşmeli güvenlik personeli kiralamak yerine firmanın kendi güvenlik gücünü oluşturmasının firmaya prestij kazandıracağına inanılmaktadır.

1.2.4.3. Alarm Merkezleri

Konut, işyeri ve tesislerin güvenliğini sağlamak amacıyla teknik donanım kullanarak bunları izleyen işletmelerdir(Ünsal, 2005:14).

1.2.4.4. Özel Güvenlik Eğitim Kurumları

Özel güvenlik görevlileri ve yönetici adaylarına özel güvenlik eğitimi vermek üzere İçişleri Bakanlığının izniyle kurulan eğitim kurumlarıdır(Ünsal, 2005:14).

1.2.5. Özel Güvenliğin Dezavantajları

- Yetki kargaşası yaratabilir. Devletin resmi güvenlik görevlileri ile özel güvenlik görevlileri arasında yetki kargaşası çıkabilir. Her birim için net bir şekilde görev ve yetki tanımlaması yapılarak aynı yerde görev yapan bu iki birim yetki ve görev olarak ayrılmalıdır.
- Kalite güç göstergesine dönüşebilir. Özel güvenlik personeli resmi personeli alt etmeye çalışabilir.
- Sosyal haklar konusunda iki birim arasında sorun çıkabilir. Bilindiği gibi resmi güvenlik personelinin aldığı ücret ve sendikal hakları belirlidir. Özel güvenlik personeline ödenen paranın fazla olduğu bilinmektedir.
- Özel güvenlik personeli tarafsızlık ilkesine uymayabilir. Kurum veya şahıs kişilere karşı farklı anlayışla korunabilir.

1.2.6. Özel Güvenlik Yasası Kapsamında Özel Güvenlik Teşkilatı ve Personeli

Özel Güvenlik hizmetlerini düzenleyen 22.07.1981 tarih ve 2945 sayılı Bazı kurum ve Kuruluşların Korunması ve Güvenliklerinin Sağlanması hakkındaki kanunun yetersiz kalmasıyla uygulamada bazı sıkıntılar yaşanmaya başlanmıştır. Kanun kapsamına

girmediği halde, ortaya çıkan ihtiyaç nedeniyle birçok kurum ve kuruluş, özel güvenliğini bir Şekilde sağlamaya başlamıştır. Piyasada ortaya çıkan talebi karşılamak üzere birçok Şirket izinsiz ve denetimsiz olarak özel güvenlik hizmeti vermeye başlamıştır. Yasanın günün koşullarına uygun Şekilde hizmet vermemesi, olumsuzlukların gün geçtikçe artması sonucunda 10.06.2004 tarihinde 5188 sayılı özel güvenlik hizmetlerine dair 29 maddeden oluşan kanun yürürlüğe girmiştir. Bu kanunun esaslarını aşağıda özetlenmiştir(Yenisey ve Diğerleri, 2004:130).

- Özel ve tüzel kişilerin sadece kendilerini, taşınır ve taşınmaz mallarını korumak üzere istihdam edecekleri silahsız kişiler için izin alma mecburiyeti yoktur.
- Özel güvenliğin sağlanması hukuk devleti anlayışına uygun olarak, kişi ve kuruluşların serbest iradelerine bırakılmalıdır.
- Kendilerine zel güvenlik izni verilenlere, bu hizmeti sağlamak üzere, özel güvenlik personeli istihdam etme, özel güvenlik birimi kurma ve hizmeti özel güvenlik Şirketlerine gördürme seçeneği tanımaktadır.
- Özel sektör kuruluşlarına devletin izni ve denetimi altında özel güvenlik hizmeti ile özel güvenlik eğitimi verme imkanı sağlamaktadır.
- Bu alanda istihdam edilecek personel özel güvenlik eğitimi alacaktır.
- Toplantı, konser, tören gibi geçici süreli organizasyonlar ile para ve değerli eşya nakli gibi hususlarda özel güvenlik hizmetinden yararlanma imkanı sağlanmaktadır.
- Özel koruma ve güvenlik görevlilerinin üçüncü kişilere karşı verecekleri zararların tazmini amacıyla özel güvenlik sorumluluk sigortası zorunlu hale getirilmektedir.
- Özel koruma ve güvenlik hizmetlerini özel kuruluşların da yerine getirilmesine imkan sağlanırken, izinsiz faaliyetler ile kanunda belirlenen kurallara aykırı davranışlar için ağır cezalar öngörülmektedir.

1.2.6.1. Özel Güvenlik Teşkilatının Hiyerarşik Yapısı

Özel Güvenlik Yöneticisi: Özel güvenlik şirketlerinde özel güvenlik görevlilerine emir ve komuta etme, alınacak güvenlik tedbirlerini, bunların yerini, sırasını ve zamanını belirleme, değiştirme yetki ve sorumluluğuna sahip olan yöneticiler ile özel güvenlik eğitim kurumlarında eğitimden sorumlu olan kişilerdir(Ünsal, 2005:15).

Özel Güvenlik Görevlisi: 5188 sayılı özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun kapsamında özel koruma ve güvenlik hizmetlerini yerine getirmek amacıyla istihdam edilen kişi veya kişilerdir(Ünsal, 2005:15).

Özel Güvenlik Görevlileri, hukukun yaptırım gücünün bir parçasını oluşturmak adına bir yük üstlenmiş müesseselerdir. Özel Güvenlik birimlerinin, kolluk güçlerini tamamladığı bir çok alanı tanımlamaktadır. Bu alanlardan bazıları; hırsızlık alarmlarına cevap verme, ev içine giren hırsızların olay sonrası bıraktıkları izleri araştırma, ekonomik suçlar, özel kişileri korumak, terörle mücadele, tehlikeli malzeme taşıyanlara müdahale ve kalabalık durumlarda toplumsal olayları önlemek için trafiğe kontrol etmek.

1.2.6.2. Özel Güvenlik Personelin Seçimi ve Atanması

Özel güvenlik görevlilerinde aranacak şartlar(5188 Sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik).

- Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olmak,
- En az lise veya dengi okul mezunu olmak,
- 18 yaşını doldurmuş olmak,
- Her hangi bir suçu olmamak,
- Kamu haklarından yasaklı olmamak,
- Görevin yapılmasına engel olabilecek vücut ve akıl hastalığı ile özürülü bulunmamak,
- Özel güvenlik temel eğitimini başarıyla tamamlamış olmak.

Özel güvenlik görevlisi olarak istihdam edilecekler ile özel güvenlik şirketlerinde ve özel güvenlik eğitimi verecek kurumlarda yönetici olarak çalışacaklar hakkında valilikçe güvenlik soruşturması yapılır. Soruşturma sonucu olumlu olanlara özel güvenlik temel eğitimini başarıyla bitirmiş olmak şartıyla valilikçe beş yıl süreyle geçerli “Özel Güvenlik Kimlik Kartı” verilir. Kimlik belgesinde çalışma süresi belirtilir. Ateşli silah taşımayacak özel güvenlik görevlileri hakkında sadece arşiv araştırması yapılır. Güvenlik soruşturması ve arşiv araştırması bir ay içinde tamamlanır. Göreve başlayan özel güvenlik görevlileri işveren tarafından onbeş gün içinde valiliğe bildirilir.

Özel güvenlik görevlilerinde aranan şartlardan herhangi birisinin kaybedilmesi halinde çalışma izni iptal edilir. Genel kolluk kuvvetlerinden emekli olanlar ile en az beş yıl fiilen bu görevde çalıştıktan sonra kendi istekleriyle görevinden ayrılmış olanlarda, görevlerinden ayrıldıkları tarihten itibaren beş yıl süreyle özel güvenlik temel eğitimi şartı aranmaz.

1.2.6.3. Özel Güvenlik Personelinin Görev Alanları

Güvenlik uygulama ve işlemleri, olabilecek tüm tehlikeleri azaltmak veya yok etmek için çok geniş bir alanı kapsamaktadır. Bu alanlar ana hatlarıyla şu şekildedir.(Fichher, 1987:80)

- Bina ve çevre koruması, engel, tel örgü, duvar, kapı, korumalı girişler, aydınlatma ve bekçiler,
- Parmaklı pencere, kilit ve anahtarlar, güvenlik dolapları (kasalar ve kasa daireleri gibi), ziyaretçi ve çalışanları tanıtıcı kimlikler, paket kontrolü, izleme nöbet noktaları ve devriyeler, çeşitli vasıtalarla giriş ve çıkışların kontrolü,
- Alarm ve gözetim sistemleri,
- Yangın kontrol ve korunması, yangın tahliye ve söndürme programları,
- Acil durum ve tehlike planları,
- Personel gözlenmesi, geçmişlerinin araştırılması, işlem kontrolleri, psikolojik stres ölçümü ve polygraph yardımları ile hırsızlık ve aşırımların önlenmesi.

Bu temel korunma fonksiyonlarına ilaveten özel güvenlik servisleri bazı durumlarda;

- Zırhlı araç ve silahlı kurye,
- Yakın koruma,
- Güvenlik danışma,
- Özel araştırma,

gibi hizmetleri de sunmaktadır.

1.2.6.4. Özel Güvenlik Personelinin Yetkileri

1.2.6.4.1. Durdurma Yetkisi

Genel kolluğun durdurma yetkisini kullanabilmesi için, “umma derecesinde makul bir şüphe” bulunmalıdır. Yani kolluk keyfi olarak bir kişiyi durduramaz. Kolluk, durdurduğu kişiye neden durdurduğunu, yani şüphe sebeplerini söylemek zorundadır. Durdurma yakalamak değildir. Özel güvenlik görevlileri de “Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun’un” 7. maddesindeki yetkilerini kullanırken kişileri durdurabilir. 7 nci maddedeki bu yetkilerin kullanılması dışında, başka amaçlarla veya başka nedenlerle kişilerin durdurulması, keyfi bir durum olur ve insan hakları açısından hak ihlali olarak değerlendirilir (Güzel, 2004:233). Durdurma yetkisinin kullanılmasına neden olan şüphe, yapılan açıklama ile ortadan kalkarsa, kişinin gitmesine engel olunmaz.

Özel güvenlik görevlileri tarafından durdurulan kişi üzerinde ilk olarak yoklama şeklinde inceleme yapılır. İnceleme sonucunda kişide silah veya başka bir suç eşyası bulunduğu şüphesi ortaya çıkartılırsa, özel güvenlik görevlileri suç eşyası araması yapabilir. Yoklama incelemesine tabi tutulan kişi erkek ise erkek görevli tarafından, bayan ise bayan görevli tarafından yoklamaya alınır. Yoklamanın nedeni kişiye bildirilir ve yoklama en az sıkıntı verecek şekilde yapılır. Bir kişinin veya bir aracın durdurulması süresinin, şartlara göre makul olması ve arama için ayrılan süreyi aşmaması gerekir(Yenisey ve Diğerleri, 2004:63).

1.2.6.4.2.Kimlik Sorma Yetkisi

Özel Güvenlik Görevlilerinin ana görevini oluşturan önleyici yetkilerinin arasında temel hak ve özgürlüklere en az müdahale edici mahiyette olanı kimlik sorma yetkisidir.

Genel kolluk suç işlenmesini önlemek veya işlenmiş suçların faillerini ele geçirmek için kişilerden, kendinin polis olduğunu belirleyen belgeyi gösterdikten sonra, kimliğini sorabilir. Özel güvenlik görevlisi de “Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun’un” 7 nci maddesindeki hususlar çerçevesinde “kimlik sorma” yetkisine sahiptir. Bu yetki kullanılırken özel güvenlik personelinin elinde suçu önlemeye veya suç faillerini ele geçirmeye yönelik olarak isim listelerinin bulunması gerekmektedir. Yani özel güvenlik personeli niçin kimlik kontrolünü yaptığını bilmelidir. Özel güvenlik görevlisi, görevli olduğu yerde gerekli sebepler var ise, herkesi durdurarak kimlik sorabilir(Güzel,2004:234).

Kimlik Sorma ve Kimlik Belirlemede Uygulanacak Esaslar (Ünsal,2005:74)

- Kimliği sorulan kişi ya da kişilerin kaçma veya saldırma riskine karşı gerekli emniyet tedbirleri alınır. Kimlik çıkartma bahanesi ile şahsın üzerinden çıkabilecek kesici, silah veya patlayıcı maddelere karşı duyarlı olunur.
- Kişiye belirli bir mesafeden daha fazla yaklaşılmaz ve arkası dönük durulmaz.
- Kimlik sormada nazik, kibar, kararlı ve disiplinli davranılır.
- Kimlik veya gösterilen belgede kişinin adı, soyadı, fotoğrafı, mührü, silinti ve kazıntı olup olmadığı ve şahsın eşkali ayrıntılı olarak incelenir, gerekirse yanında başka kimlik olup olmadığı sorularak var ise mukayese edilir.
- Kimlik kontrolü esnasında kişinin davranışları en ince ayrıntısına kadar kontrol altında tutulur.
- Bayanların kimlik kontrolünün bayan görevlilerce yapılması esastır.
- Kimliği kontrol edilen şahıstan şüphelenilmesi halinde aranan şahıslara ait isim listesi ve aranan şahıslar albümünden şahsın aranıp aranmadığı kontrol edilerek, gerekirse genel kolluğa bilgi verilir.

- Kimliğin gösterilmesi için her türlü kolaylık sağlanır, kimlik kontrollerinde aile, kadın, yaşlı ve çocukların mağduriyetine sebep olunacak hareketlerden kaçınılır.
- Kimlik sorma esnasında aranan şahıslar yakalandığında, genel kolluğa seri olarak bilgi verilir ve teslim edilir.
- Kimliğin ispat edemeyenlere sorumluluk sahasına giriş izni verilmez.

1.2.6.4.3.Yakalama Yetkisi

Her toplum, ortak yaşamını sürdürebilmek için belli bir düzene ve disipline ihtiyaç duyar. Bu amaçla en ilkelinden en gelişmişine kadar her toplumun birincil ve yaygın görevleri üyesi oldukları toplumun güvenini ve huzurunu sağlamaktır(Günday,1998: 281).

Yakalama Yetkisi; kamu güvenliğine, kamu düzenine veya kişinin vücut veya hayatına yönelik var olan bir tehlikenin giderilmesi için denetim altına alınması gereken, ya da suç işlediği yönünde hakkında kuvvetli iz, eser emare ve delil bulunan kişinin gözaltına alma veya muhafaza altına alma işlemlerinde, hakim kararı olmaksızın özgürlüğünün geçici olarak kısıtlanmasıdır(Yakalama Gözaltına Alma ve İfade Alma Yönetmeliği, md.4).Kişinin iradesi dışında özgürlüğünün kısıtlanmasıdır.

Yakalama, temel hak ve özgürlükler bakımından en önemli bir hak sınırlamasıdır. Bütün insan hakları belgelerinde kişi özgürlüğüne büyük önem verilmiş dolayısıyla güvence altına alınmıştır. Özgürlük kısıtlaması, zorunlu olmadığı durumlarda yapılamaz. Özgürlük kısıtlaması, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin 5. maddesi ve Anayasa'nın 19. maddesinde detaylı olarak düzenlenmiştir. 5188 sayılı Özel Güvenlik hizmetlerine Dair Kanun'un 7. maddesi, özel güvenlik görevlilerinin yakalama yetkisini genel olarak belirtmektedir. Özel güvenlik görevlileri bu yetkilerini sınırlı olan görev alanlarında kullanabilirler. Böyle bir durumda da genel kolluk kuvvetlerine bilgi vererek talimatlarına göre hareket etmelidirler. İdeolojiye göre üç çeşit yakalama kabul edilmektedir.

- Önleme Yakalaması
- Özel Yakalama

- Adli Yakalama

Önleme Yakalaması: Kişinin vücudu veya hayatı bakımından mevcut bir tehlikeden korunması gerekli olduğu durumlarda kişinin özgürlüğünün kısıtlanmasıdır(Kunter ve Yenisey, 2000:5).

Özel Yakalama: CMUK 157. maddesine göre; “Olay mahallinde görevine ait işlemlere başlayan memur bu işlemlerin yapılmasını kasten ihlal eden veya yetkisi dahilinde olarak aldığı tedbirlere aykırı davranan şahısları işlemlerin sonuçlanmasına kadar gözaltına almakla yetkilidir.

5188 sayılı yasaya göre ÖGG'nin olay yerini koruma görevi ve CMUK m.157'ye dayanarak yakalama yetkisi vardır(Gülcü, 2001:24).

Adli Yakalama: Bir kişinin bir suç işlediği dair hakkında kuvvetli iz, eser, emare ve delil bulunması sonucunda gözaltına veya muhafaza altına alınması işlemlerinden önce hakim kararı olmadan özgürlüğünün geçici olarak fiilen kısıtlanarak denetim altına alınmasıdır.

Yakalama Gözaltına Alma ve İfade Alma Yönetmeliği (YGİY)6/a maddesine göre Adli yakalamayı gerektiren haller şunlardır:

1.2.6.4.4. Arama Yetkisi

Arama, şüphelilerin yakalanması ve suç delillerini elde etmek için konut, işyeri, kişilerin üstleri ve benzeri yerlerde usulüne uygun olarak yapılan araştırmadır(Ünsal, 2005:98).

Özel Güvenlik Görevlisinin Adli Araması

Adli arama, bir suç işleyen veya suça iştirak veya yataklık eden kimsenin, saklanan şüphelinin veya hükümlünün yakalanması ve suç delillerinin elde edilmesi için, o kişinin üzeri, eşyaları, konutu, müştemilatı, özel kağıtları ve aracında usulüne uygun yapılan aramadır. Adli aramada amaç yakalama ve elkoymadır (Ünsal, 2005:98).

Özel Güvenlik Görevlisi, görev alanındaki terkedilmiş yerlerde arama yapabilir. Bu gibi yerlerde ilgisiz kişilerin barınması, suç eşyası ya da aleti sakınması ihtimalini göz ardı etmemelidir. Özel güvenlik Görevlisi görev alanı içerisinde kuruluş sahibinin izni

olmadan ev ve sair kapalı mahallelerde arama yapamaz. Suçüstü halinde faili herkesi yakalar. Suçüstü halinde şüphelinin başka birine ait ev veya işyerine girmesi durumunda Özel Güvenlik Görevlisi, bu yerin sahibinden izin almadan ev, işyeri ve bu yerlere ait müştemilata girmeyerek güvenlik tertibatı alıp, genel kolluğun olay yerine gelmesini beklemelidir(Ünsal, 2005: 98).

Özel Güvenlik Görevlisinin Önleme Araması

Suç işlenmeden evvel genel emniyet ve asayişin korunması, tehlikenin önlenmesi amacı ile yapılan aramadır(Yenisey ve diğerleri,2004:73).Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanununun Uygulanmasına İlişkin yönetmelik ise önleyici aramaları, kamuya açık olan ve olmayan alanlar için iki farklı düzenlemeye tabi tutmuştur. Kamuya açık alanlarda önleyici aramayı genel kolluğun denetim ve gözetimine bağlamıştır(Ünsal, 2005:100).

1.2.6.4.5. Özel Güvenlik Görevlisinin Elkoyma (Zapt) Yetkisi

Bir mal veya eşya üzerinde zilyede ait tasarruf yetkisinin kamu gücü olarak kaldırılmasıdır. Mal veya eşyanın muhafaza altına alınmasıdır. Özel Güvenlik Görevlisi, üç halde elkoyma yetkisine sahiptir(Gülcü,2004:237).

- Bir tehlikenin ya da suçun önlenmesi amacıyla bazı eşya ve aletleri,
- Bir suçun delili olan bizatihi varlığı, bulundurulması, taşınması suç olan eşyayı,
- Terkedilmiş veya bulunmuş eşyayı zapt edebilir.

Özel Güvenlik Görevlisi'nin ilk iki halde elkoyma yetkisini kullanabilmesi için görev alanında ve görev sırasında bulunması öncelikli koşuldur.

5188 sayılı yasa ile Özel Güvenlik Görevlisinin el koyma yetkileri şöyle belirtilmiştir(Ünsal, 2005:128).

- Genel kolluk kuvvetlerine derhal bildirmek şartıyla, aramalar sırasında suç teşkil eden veya delil olabilecek ya da suç etmemekle birlikte tehlike doğurabilecek eşyayı emanete alma,
- Terkedilmiş veya bulunmuş eşyayı emanete alma,

Hukukumuzda iki türlü el koyma mevcuttur.

Adli El koyma: Bir malın geçici olarak devletçe muhafaza altında tutulmasıdır. El koyma yetkisi hakimindir.

Önleme El Koyması: Henüz suç işlenmeden önce tehlikenin ortadan kaldırılması amacıyla aramanın şartlarının gerçekleşmesi durumunda, arama neticesi elde edilen eşyaya el konulmasıdır(Yenisey ve diğerleri, 2004:80). Özel kolluğun önleme amacıyla elkoyma yetkisine sahip olabilmesi için yasal bir yetkiye sahip olması ya da suça ilişkin adli işlerle görevlendirilmiş olması gerekir(Şahin, 1991:51).

1.2.6.4.6. Özel Güvenlik Görevlisinin Zor Kullanma Yetkisi

Zor kullanma, direnme ve saldırının mahiyetine ve derecesine göre etkisiz hale getirilecek şekilde kademeli olarak artan nispette bedeni kuvvet, maddi güç ve kanuni şartları gerçekleştiğinde her çeşit silah kullanma yetkilerini ifade eder(Ünsal, 2005:133).

Özel güvenlik, özel alana aittir, bu nedenle zor kullanmaması esastır. Özel Güvenlik Görevlisi'nin zor kullanma yetkisi ise istisnai ve dar bir alanın incelenmesi olacaktır. Özel Güvenlik Görevlisi'nin zor kullanması, genel olarak kamu kolluğuna tanınan zor kullanma yetkisi ve görevinin bir türevi gibi kabul edilmektedir(Gülcü, 2003:15).

Özel Güvenlik Görevlilerine tanınan bu yetki, diğer yetkilerde olduğu gibi yer ve zaman bakımından sınırlandırılmıştır. Yer bakımından görevli olduğu işletme, yer, bina ile sınırlıdır. Bu bakımından yetki alanı genel kolluk ile kıyaslanamayacak kadar küçük ve sınırlı bir alanı kapsar. Zaman bakımından da yetkileri fiilen görevli olduğu süre ile sınırlıdır. Süresinin sonunda sıfatından dolayı zor kullanma yetkisini kullanamaz(Gülcü, 2003:16).

1.2.6.4.7. Silah Bulundurma ve Taşıma Yetkisi

Hangi koruma ve güvenlik hizmeti için ne miktar ve özellikle ateşli silah bulundurulabileceği komisyon tarafından belirlenir. Fakat eğitim ve öğretim kurumlarında, sağlık tesislerinde, talih oyunları işletmelerinde, içkili yerlerde, özel toplantılarda, spor müsabakalarında, sahne gösterileri ve benzeri etkinliklerde silahlı özel güvenlik görevlisi çalıştırma izni verilmez. Koruma ve güvenlik hizmetinde kullanılacak silah ve teçhizat, ilgili kişi veya kuruluş tarafından temin edilir. Özel güvenlik teşkilatları ateşli silah alamazlar ve bulunduramazlar. Ancak özel güvenlik

şirketlerine, para ve değerli eşya nakli, geçici süreli koruma ve güvenlik hizmetlerinde kullanılmak üzere, özel güvenlik eğitimi veren kurumlara, silah eğitiminde kullanılmak üzere, komisyon kararı ve valinin onayı ile silah alma, kullanma ve taşıma izni verilebilir(Şafak, 2004, sayı:41).

Özel Güvenlik Görevlileri görevli oldukları süre içerisinde ve görev alanlarında bunun dışında, genel kolluğun görev sahasına giren bir olayla karşılaştıklarında, genel kolluk gelinceye kadar olaya el koyar, delilleri muhafaza eder ve genel kolluğa haber verirler. Yani özel kolluk görevlileri, genel kolluk mensuplarının yerine geçerek onların görevlerini yapmayacaklardır. Özel Güvenlik Görevlileri parmak izi alma, ifade alma, gözaltına alma, tanık dinleme, olay yerini inceleme gibi genel kolluk mensuplarına verilen soruşturma yetkilerini kullanamazlar. Bir suç kovuşturamazlar.

1.2.6.5. Özel Güvenlik Görevlilerinin Dikkat Edeceği Hususlar(Ünsal, 2005:17)

- Özel Güvenlik Görevlileri yetkilerini sadece görevli oldukları süre içinde ve görev alanlarında kullanabilirler.
- Özel Güvenlik Görevlileri güncel görevlerde üniforma giyer. Gece görevlerinde, spor müsabakalarında, konser ve sahne gösterilerinde üniforma üzerine, arkasında ışığı yansıtan dıştan görülecek şekilde “Özel Güvenlik” ibaresi yazılı reflektif yeleği giyerler. Özel güvenlik komisyonunun izniyle gerek görülen hallerde görev alanlarındaki sorunlu bölgelerde veya suç önleme, şüphelileri yakalama amacı ile sivil kıyafet de giyebilirler.
- Özel Güvenlik Görevlileri kimlik kartını görev alanı ve süresi içerisinde herkes tarafından görülebilecek şekilde yakasına takmak, silahla görev yapacak Özel Güvenlik Görevlileri kimlik kartı ve görev belgesi ile beraber “Özel Güvenlik Silah Taşıma/Bulundurma Belgesi”ni de taşımak zorundadır.
- Özel güvenlik birimleri ve görevlileri, görev alanında bir suçla karşılaştığında suça elkoymak, suçun devamını önlemek, şüpheliyi tespit ve yakalama ile olay yerini ve suç delillerini muhafaza ve yetkili genel kolluğa teslim etmekle görevli ve yetkilidirler. Bu durumlarda kararlı, sakin ve soğukkanlı davranmaları kendileri açısından yararlıdır. Zor kullanma ve yakalama yetkisinin kullanılmasını gerektiren olayları genel kolluğa derhal bildirmelidirler. Bunlar

genel kolluğun olaya elkoymasından itibaren araştırma ve delil toplama faaliyetlerine genel kolluğun talebi halinde yardımcı olurlar.

- Mülki idare amirleri özel güvenlik kapsamında korunan ve güvenliği sağlanan yerlerde can ve mal güvenliğinin ciddi şekilde tehlikeye düştüğü veya düşeceği hallerde genel kolluğu görevlendirebilirler. Bu taktirde Özel Güvenlik Görevlileri mülki idare amiri ve genel kolluk amirinin emrine girerler. Mülki idare amirleri kamu güvenliğini gerektirdiği hallerde özel güvenlik görevlilerine ek tedbirler aldırabilir.
- Özel Güvenlik Komisyonunun kararı üzerine, para ve değerli eşya naklinde veya geçici koruma ve güvenlik hizmetlerinde kullanılmak üzere özel güvenlik şirketlerince ve eğitimde kullanılmak üzere özel eğitim kurumlarında bulundurulmasına veya taşınmasına izin verilen ateşli silahlar “Silah Demirbaş Defteri” ne kaydedilirler. Bu silahlar bunların fişek ve tesisatları özel oda, kasa veya demir kuşaklı ve takviye kilitli dolaplarda muhafaza edilirler. Özel Güvenlik Görevlileri görev alanında muhafaza edilen ateşli silahlar varsa bu silahları “Devir Teslim ve Rapor Defteri” ni doldurarak imza karşılığı teslim alırlar. Bu silahların muhafazasından özel güvenlik izni verilen kişi ve kuruluş yetkilileri sorumludur.
- Özel Güvenlik Görevlileri eğitim ve öğretim kurumlarında, sağlık tesislerinde, içkili yerlerde, özel toplantılarda, spor müsabakalarında, talih oyunları ve sahne gösterilerinde silahsız olarak hizmet verilebileceğini bilmelidirler.
- Silahla görev yapacak Özel Güvenlik görevlileri silah bilgisi ve atış konusunda bilgili olmalı, bu ateşli silahları kanunda belirtilen istisnalar dışında görev alanının dışına çıkarmamalıdır.
- Özel Güvenlik hizmetlerinde kullanılan silah ve fişeklerin nakli 14.08.1987 tarihli ve 87/12028sayılı Tekel Dışı Bırakılan Patlayıcı Maddelerde, Av Malzemesi ve Benzerlerinin Üretimi, İthali, Taşınması, Saklanması, Depolanması, Satışı, Kullanılması, Yok edilmesi, Denetlenmesi Usul ve Esaslarına İlişkin Tüzüğe göre yapılır.

- Tabi afetlerde arama ve kurtarma görevlerine yardım ederler.
- Kanunda belirtilen koruma ve güvenlik işlerinden başka bir işte çalıştırılmazlar.
- Kanun ve özel güvenlik hizmetlerinde dair, kanunun uygulanmasına ilişkin yönetmelik kapsamı dışında, her ne ad altında olursa olsun can ve mal güvenliğini sağlamak amacıyla denetim, gözetim ve kontrol hizmeti veremezler.
- Özel Güvenlik Görevlileri greve katılamazlar.

Ayrıca Özel Güvenlik Görevlilerinin (Ünsal, 2005:18);

- Bilgiyi kavrayabilen teknolojik yeniliklere açık, hizmeti içi eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile sürekli kendilerini geliştirmesinin,
- Fiziki görünüşünün güven telkin edecek şekilde; uzun süre yürüyebilmesi ve ayakta durabilmesi, kötü hava şartlarına tahammül edebilmesi, fiziki engelleri aşabilmesi, bayılmış insanı kaldırıp, taşıyabilmesi, şüpheli olarak kaçan şahısları koşarak yakalayabilmesi yeterliliğine sahip ve sportmen olmasının,
- Yüz ve saç bakımının temiz, kılık ve kıyafetinin düzgün ve ütülü olmasının,
- Görevle ilgili araç-gereç ve donanımlarının sağlam ve çalışır vaziyette bulundurulması, bu malzemeleri kullanabilme yeteneğine sahip olmasının,
- Güzel konuşabilmesinin, dikkatli ve bilinçli olmasının, güler yüzlü ve kibar davranmasının, ilk yardım konusunda bilgili ve yardımsever olmasının,
- Tanımadığı kişiler ile sıkı dostluk kurmasının,
- Görev bölgesindeki olağan durumları bilen, çevresi ile ilgili, şüpheli şahısları tanıyan, kuvvetli hafızaya sahip, iyi bir izleyici olmasının,
- Güvenlik ihlali ile ilgili inisiyatif kullanabilmelerinin,
- Telefon ve telsiz ile gizli konuşma yapmamalarının,
- Kargaşa ve çatışmayı önlemek için, aynı görev bölgesindeki özel güvenlik görevlilerinin birbirini tanımalarının faydalı olacağı düşünülmektedir.

1.2.6.6.Özel Güvenlik Personelinin Eğitimi

Teknoloji ve bilimin her dalında gelişmelerin yaşandığı yirmi birinci yüzyılda ya da bilgisayar çağında insanların mesleki alanlarında kendilerini geliştirmeleri kaçınılmaz bir durumdur. Bu açıdan değerlendirildiğinde özel güvenlik görevlileri de kendilerini geliştirmelidir. Özellikle de bireyin öne çıkarıldığı, birey merkezli toplumlarda silahla, copla ya da kabalık arz eden önlemlerle eylemlerin önünü almak mümkün görülmemektedir. Durum bu şekilde olunca “İnsan Hakları”, “İnsan Haklarının İhlali”, “Hak İhlalinden Kaynaklanan Cezai ve Hukuki Sorumluluklar” daha çok öne çıkmaktadır. Bunun sonucunda özel güvenlik görevlisi olmak isteyenlere özel güvenlik temel eğitimini başarıyla tamamlama şartı getirilmiştir(Şafak, 2004:90). Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanununun 14. maddesinde eğitim ile ilgili konu yer almıştır.

“Özel güvenlik temel eğitimi teorik ve pratik eğitim ile silah eğitiminden oluşmak üzere 120 ders saatinden; yenileme eğitimi 60 ders saatinden az olmamak üzere düzenlenir. Halen bünyesinde güvenlik fakültesi veya meslek yüksek okulu bulunan ve bünyesinde güvenlik bölümleri (fakülte veya meslek yüksekokulu) açabilecek olan üniversitelerin bu bölümlerinden mezun olanlarda beş yıl süreyle silah eğitimi hariç özel güvenlik temel eğitimi şartı aranmaz. Özel güvenlik eğitimi ücreti karşılığında İçişleri Bakanlığınca verilebileceği gibi, Bakanlığın izni ile özel eğitim kurumlarınca da verilebilir. Özel güvenlik eğitimi verecek kurumların kurucu ve yöneticilerinde 5 inci maddenin üçüncü fıkrasında belirtilen şartlar aranır. Özel güvenlik eğitiminin niteliği, müfredatı, eğiticilerde ve eğitim merkezlerinde aranacak şartlar ile eğitim sonucu yeterliliğin belirlenmesine ilişkin esas ve usuller yönetmelikle düzenlenir”(Şafak, 2004:92).

1.2.6.6.1. Eğitimin Amacı

Özel güvenlik teşkilatı personelinin eğitiminin amacı, kendilerine verilen görevlerin gereği gibi yapılması ve yetkilerin yeterince kullanılması için bu personelin mesleki ve genel bilgilerle donatılması, hizmetin gerektirdiği bedeni, fikri ve fiziki kabiliyetlere sahip kılınması ve geliştirilmesidir.

Bir özel güvenlik eğitimi programını başarıyla bitiren her kursiyere (Yenisey ve Diğerleri, 2004:161);

- İnsan hakları ve hukukun üstünlüğü ilkesine bağlı olarak özel güvenlik görevlisinin yetkilerini doğru yerde ve zamanında kullanabilmeyi,
- Yetkilerin uygulanış tarzlarını iyi bilmeyi,
- İnsanlarla görevi sırasında etkili iletişim kurabilmeyi,
- Eğitim tesislerinde görev alacaklarsa, rehberlik uzmanları ve eğitim yöneticileriyle işbirliği sağlaması,
- Ateşli silah bulunduracak veya taşıyacaksa bunun hukuki koşullarını, silah mekaniği ve atıl becerisini geliştirmeyi,
- Liman güvenliğinin uluslar arası standartlarını ve gereğini bilmeyi,
- Kişi koruyacaklarsa ilke ve yöntemlerini bilmeyi,
- Kullanacağı güvenlik sistemlerinin operatörlüğünü yapabilmeyi,
- Başta uyuşturucu madde kullanımı olmak üzere, sık karşılaşılan suçlar ve nedenleriyle, toplumsal olaylarda tedbir alabilmeyi,
- Olay yerindeki şüpheli cisimlere karşı davranışları ve olay yerinin korunmasını öğretmeyi,
- Yangın ve doğal afet durumlarında hareket tarzlarını ve alınabilecek önlemleri öğretmeyi, amaçlamaktadır.

1.2.6.6.2.Eğitim Konuları

Can ve mal güvenliğini sağlamakla görevlendirilen personel; görev, yetki ve sorumlulukları ile olası durumlarda nasıl hareket edeceğini bilmelidir. Aksi takdirde telafisi mümkün olmayan durumlarla karşı karşıya kalabilir. Bu nedenle Özel güvenlik personeli, göreve başlamadan önce ve görevi süresince belirli zamanlarda, 5188 sayılı özel güvenlik yasasının öngördüğü eğitim hususlarına uygun teorik ve uygulamalı eğitime tabi tutulmalıdır.

Özel güvenlik hukuku ve kişi hakları, güvenlik tedbirleri, güvenlik sistem ve cihazları, temel ilk yardım, olay yeri koruma, yangın güvenliği ve tabii felaketlerde mücadele

tarzı, patlayıcı maddeler, etkili iletişim, kalabalık yönetimi, kişi koruma, uyuşturucu madde bilgileri, silah bilgisi ve atış eğitim konularındandır.

BÖLÜM 2: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE GÜVENLİK

2.1.Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Hizmetlerinin Önemi

İnsanların tatil programlarını yaparlarken özellikle güvenli bölgeleri tercih etmeleri ilk sırada yer alır. Turizmin gelişmesinde ve kalıcı olmasında, ülkelerdeki zengin turizm değerleri ile birlikte, dostça ortamlar, sağlık riski taşımayan tesisler, düzenli ve temiz turistik yöreler, hijyen, alışverişte aldatılmamak gibi unsurların yanı sıra ülke, bölge ve yörelerin güvenli olması da önemli ölçüde etkili olmaktadır(Koyunoğlu, 2003:285).

Konaklama işletmeleri bir çok sorumluluğu yerine getirmek zorundadırlar. Bunlardan birisi de işletmede konaklayan misafirlerin ve çalışanlarının can ve mal güvenliğidir. Dışarıda insanları tehdit eden bir sürü güvenlik unsurunun yanı sıra işletme içinde de hem işletmeyi yapı olarak hem de misafirin ve çalışanların can ve mal güvenliğini tehdit eden bir çok unsur olabilir.

Güvenlik riskleri ülkelere, bölgelere ve yörelere göre farklılıklar göstermektedir. Ülkelerin güvenliğini tehdit eden faktörler çeşitlidir. Ülkelerin içinde bulunduğu siyasi ve ekonomik durum, yoksulluk, işsizlik, yasak silahları elde etme, aile kavramının ve sorumluluğunun zayıflaması, zengin ülkelere gidenlere yönelik soygun ve hırsızlık, gelir dağılımındaki adaletsizlik, terör yaratmak, bazı inançlara karşı anti yaklaşımlar bunlara örnek olarak sunulabilir(Koyunoğlu, 2003: 285).

Konaklama tesislerinin dışarıya açık işletmeler olması sebebi ile bu tür terörist faaliyetlere, hırsızlık olaylarına birinci derecede hedef konumundadır. Türkiye’de 2000 yılında Siwiss otelde yaşanan rehin alma eylemi, 1994 The Marmara Otelinde iki kişinin öldürülmesi ve ülke içinde turistlere yönelik yapılan terörist saldırılar tüm dünyada yankı uyandıran ve hala da etkisini devam ettiren örneklerdir.

Suç oranlarının sürekli arttığı bir ortamda, otel işletmelerinin müşterilerine, personeline ve hatta otelin prestijine zarar geliyorsa ya da zarar gelme ihtimali yüksekse otel yönetimi tarafından etkin bir güvenlik sisteminin kurulması gerekmektedir. Kurulan güvenlik sisteminin de diğer departmanlar tarafından da desteklenmesi gerekmektedir. Diğer departmanlar arasında koordinasyon, standardizasyon ve eğitim yönünden işbirliği ve uyum yoksa güvenlik başarısız olacaktır. Çünkü farklı departmanların

güvenlik ihtiyaçlarının istekleri doğrultusunda karşılanabilmesi için işbirliğinin olması zorunludur.

Konaklama işletmelerinde güvenlik konusunda durulması gereken bir diğer husus ise güvenlik programının ve personelin eğitiminin önlenabilir herhangi bir olaya başından müdahale edebilmek ve önlenemeyecek olaylara da kısa sürede ve etkin bir şekilde müdahale edebilmeyi kapsayacak şekilde olmalıdır.

2.2.Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Yönetimi

Turistler için özel öneme sahip güvenlik olgusunu, otelde güvenlik, sahilde güvenlik, sokakta güvenlik, yol güvenliği, havaalanlarında ve sınır kapılarında güvenlik, gıda güvenliği ve turistik mekanların güvenliği şeklinde ayırmak mümkündür. Otelde meydana gelen, hırsızlık, terör, saldırı, yangın vb. olaylar ve turistin keyfini kaçıran her husus bu kapsamda güvenlik önlemi alınmasını gerektirmektedir(Şener,1997:192).

Konaklama işletmelerinde zaman zaman olağandışı olaylarla karşılaşmaktadır. Bu olaylar sarhoşluk, hırsızlık, eşya kaybı, otel eşyalarının konuklar tarafından götürülmesi ve zarar verilmesi, ölüm ve yangın şeklinde meydana gelmektedir. Konaklama işletmeleri bu tür olaylara karşı önleyici önlemler almak suretiyle otelin güvenilirliğini sağlamaktadır(Olalı ve Korzay,1989:560).

Bugün turizm işletmelerine baktığımızda işletmelerin teçhizat bakımından yüksek değerlerde, donanımlarının çok değerli olduğunu görmekteyiz. Ülkedeki genel güvenlik mal ve can güvenliğini korusa da yetersiz kalmakta ve genel güvenlik görevlilerinin de zaten bütün bunlara yetişmesi olanaksızdır. İşletmeler hem turistlerin hem de işletmenin güvenliği için gerekli yasal izinlerle kendi güvenlik birimlerini kurmakta ve ihtiyaçlarını gidermeye çalışmaktadır.

Turizm faaliyetinde, turistlerin can ve mal güvenliği ev sahibi konumundaki işletmeye emanet edilmiştir. Çeşitli kademelerde görevli personelin özverili çalışmalarıyla örülen bu hizmet zincirinde yer alan bir kişinin bile en küçük bir ihmali veya dikkatsizliği işletmenin ve hatta ülkemizin imajını olumsuz yönde etkileyecek sonuçlara sebep olabilir.

Konaklama işletmelerine gelen birçok turist ilk olarak güvenlik birimiyle karşılanmakta ve işletme konuğun mal ve can güvenliğinin sağlanacağına dair güven duygusu yaratmaktadır. Bu nedenle konaklama işletmeleri genel ve yerel kolluk hizmetlerinin yetersiz kalması sonucunda misafirin can ve mal güvenliğini, işletme çalışanlarının ve bina güvenliğini sağlayabilmek, güvenlikle ilgili politikaların belirlenmesinde ve uygulanmasında üst yönetime yardımcı olmak için özel güvenlik bölümleri oluşturulmuştur (Burstein,1980:16).

Otellere sürekli bir insan akışının olması, insanların can ve mal güvenliğini emniyetine uzun süreli bir meydan okuma sorusunu ortaya çıkarmıştır. Otel güvenliği kamu yönetimine bırakılırsa olası tehditlere karşı önlemlerin alınması zorlaşacaktır. Kamu güvenlik standardının sağlanması için otel sahiplerinden belirli saatlerde kapıların kilitlemesini veya binalara girişte kimlik sorulmasını isteyecektir. Bu tür güvenlik tedbirleri müşteri memnuniyeti açısından olumsuz etkiler doğuracaktır(Ellis, 1986:25).

Otel işletmelerinde imajı ve misafirperverliği korumak için alınması gereken tedbirlerin başında güvenlik ve emniyet gelmektedir. Güvenlik ve emniyet eksikliği müşteri üzerinde genel olarak bir huzursuzluk yaratırken, güvenliğin sıkı olması da müşteriye hizmetin başarılı bir şekilde verilmesinde zarar yaratabilir. Bu iki durumun aynı zaman dilimi içerisinde aralıklarla yaşatılması da müşteri üzerinde çatışmalara neden olacaktır.

Müşteriler güvenliği ve emniyeti yüksek standartlarda olan otelleri tercih ederler. Burada ilk önce açıklanması gereken iki kavram vardır. İlki emniyet, diğeri ise güvenlidir. Her ikisi de yaygın olarak birbirlerinin yerine kullanılabilen iki kavram olmasına karşın, temellerinde (odak noktalarında) farklılıklar gösterir. Emniyet; ölüm veya olası kazalara karşı oteldeki çalışanları ve müşterileri korumayı kapsar. Örneğin; yangınla, tehlikeli materyallerle, kazaların etkileriyle ilgilenir. Güvenlik konusu ise; hırsızlık ve şiddet içeren suçları içerir(Ellis, 1986:26-27).

Otel güvenlik yönetimi güvenliği sağlamada iki ana fonksiyonu gerçekleştirmekle yükümlüdür. Bunlardan ilki güvenliğe emanet edilen nesnel ve beşeri unsurları korumak ve diğeri ise bu beşeri ve nesnel unsurları ise en az maliyetle korumayı başarmaktır. Turistik bir otelin güvenlik programının içinde odaların güvenliği, anahtar takibi, giriş ve çıkışlar, güvenlik çalışma talimatları, rapor yazımı, arşivleme, otopark kontrolü, trafiğin yönlendirilmesi, çevre güvenliği, alarm sistemleri, haberleşme sistemi,

ışıklandırma, kamera sistemi, yangın güvenliği, emniyet kasaları, envanter kontrolü, acil durum prosedürleri, kredi ve hesap prosedürleri gibi konular yer almaktadır(Burstein,1980:20).

Bu tür güvenlik konularının teknik kısmına çok fazla girmek konuyu dağıtacağından, otellerde özel güvenlik yönetimini Burstein'in yaptığı bölgelere ayırma metodu yaklaşımı ile değerlendirilecektir. Bu metoda göre güvenliği sağlanacak konaklama işletmesi sınırları dışında kalan çevresi de dahil olmak üzere dört bölgeye ayrılmaktadır.

Birinci Bölge: otelin sınırları dışında kalan alanı ifade eder. Otelin dışı hem coğrafi hem de sosyal yapıyı kapsar. Coğrafi açıdan değerlendirildiğinde otele yaklaşma olasılığı suç işleme amacıyla olanlar için uygun bir zemindir. Ağaçlık ve karanlık bir park alanı, henüz tamamlanmamış bir inşaat güvenlik hususunda risk taşıyan bölgeler olabilir. Gezmek amacıyla parka çıkan bir turist gasp edilebilir, inşaatlar otele sabotaj düzenlemek isteyenler kişi ya da gruplara hazırlık yapma imkanı tanıyabilir. Bunun için güvenlik görevlisi çevrenin otel güvenliğini nasıl etkileyeceğini düşünmek zorundadır ve çevrenin etkilerine karşı da gerekli önlemleri almalıdır.

Çevre güvenliğini sağlamak için güvenlik görevlisinin yapması gereken bir diğer yöntem ise; bulunduğu bölgede işlenen suç olaylarını ve sıklığını, eğer suç işleyen varsa profillerini sorumlu polis karakoluyla sürekli işbirliği yaparak öğrenmelidir.

İkinci Bölge: otelin sınırlarından başlayan ve otelin binasına, fiziki yapısına kadar olan alanı içine alır. Bu alanların genel bir listesini yapmak gerekirse otopark, yüzme havuzu, çocuk parkı, teniz kortları ve benzeri oyun sahaları, açık ve kapalı restoranlar, kafeteryalar gibi alanları kapsar. İkinci bölgede karşılaşılabilecek sorunlar hırsızlık ve terörist eylemlerdir.

İkinci bölge sınırları içinde alınacak tedbirlerin başında iç çevre güvenliğini sağlamak gelir. Otele gizlilik içinde girmek isteyenleri önlemek amacıyla çevre duvarı, tel örgü, çevre aydınlatması, sesli uyarı veren alarm sistemlerini, kamera sistemleri gibi elemanları kullanmalıdır. Böylece otele dışarıdan gelebilecek herhangi bir saldırı ya da tehlike karşısında önceden tedbir alınabilecektir.

İyi düzenlenmiş bir ışıklandırma hem suç işleme niyetinde olanları caydırmak, hem de bir sorun olduğunda başarılı bir araştırma yapabilmek için iyi bir yardımcıdır. Güvenlik

görevlileri düzenli olarak yaptıkları kontrollerde ışıkların sağladığı görüş rahatlığı ile otel binasından uzak, ıssız yerlerde rahat bir çalışma imkanı bulur. Hırsızlık ya da başka kötü niyetli kişiler de ışıklandırma nedeniyle her an yakalanma riski taşır. Aydınlatmanın verdiği güven, güvenlik personelinin kendi emniyeti açısından da önemlidir.

Otoparklar; konaklama işletmelerinde farklı tiplerde otoparklar kullanılmıştır. Otelin altına yapılmış çok katlı kapalı otoparklar, caddelerin kullanıldığı otoparklar ya da otel binasından uzakta kullanılan otoparklar. Otoparklar insanların fazla bulunmadığı, izole edilmiş yerler olduğu için bireyleri hedef alan suçların işlenme ihtimalini yükseltmektedir. Otel güvenlik müdürü otoparkın durumuna göre gerekli tedbirleri almalıdır.

Üçüncü Bölge: otel binası içinde kalan lobi, restoran, bar, dükkanlar, tuvaletler gibi genel kullanım alanlarını kapsar. Bunlarla birlikte personelin kullandığı büro, mutfak, depolar, çamaşırhane, teknik bölüm gibi otelin arka bölümleri de üçüncü bölge içerisinde yer alır.

Türkiye’de otellerde üçüncü bölgede genellikle yaşanan suç olayları çanta hırsızlıklarıdır.

Dördüncü Bölge: otel odaları müşterilerin seyahatleri boyunca kendi evleri gibi sayılır. Bu nedenle otel odalarının güvende olması güvenlik departmanının namusudur(Ellis, 1986:47).

Otel odalarının kapıları sağlam ahşaptan ya da çelikten yapılmalıdır. Kapıların üzerinde bulunan gözleme deliği tek taraflı, içeriden dışarıyı net görecektir şekilde yapılmalıdır. Amerikan Özürlüler Derneği yayınladığı bildiriye kapılara tekerlekli sandalye kullanan özürlü bireylerin boylarına uygun ve 180 derecelik bir görüş imkanı verecek şekilde iki gözleme deliğinin koyulması belirtilmiştir(Fay, 1993:484).

Oda kapılarında kullanılan kilitler de son derece önemlidir. Otel işletmelerinde güvenlik amacıyla farklı işlevleri olan anahtar sisteminin kurulması gerekir. Günümüzde bu sistem elektronik kart sistemi şekline dönüşmüştür.

Elektronik Kart sisteminin anahtar sistemine göre bazı avantajları vardır (http://www.resortacademy.com/manuel/departmanlarmenu_19GUV.htm.) Bunlar;

- Taşınması kolaydır,
- Herhangi bir sorun oluştuğunda, tüm anahtar-kilit sisteminin yapısına dokunmadan sadece ilgili kartların yeniden düzenlenmesi ya da iptal edilmesi ile sorun çözüme kavuşur. Operasyonda beklemeden işler devam eder.
- Gerekli parametreler düzenlenerek, ilgili tüm kapıların geçmişini (Logbook) takip etmek mümkündür Hangi kart (kimin kartı), hangi tarihte, hangi saatte hangi odanın kapısını açmıştır, raporlamak çok kolaydır.

Odaların güvenliğinin sağlanmasında bir başka önlem ise kapıların arkasına otomatik olarak kapanmalarını sağlayan menteşe takmaktır. Misafirler kapılarını açık unutsalar dahi otomatik sistem kapıyı güvenilir şekilde kapatacaktır(Kohr,1991:65). Genel bir anahtar prosedürün izlenmesi muhtemel hırsızlık olaylarını önleyecek ve caydırıcı olacaktır.

Bu konu kapsamında değerlendirilmesi gereken bir diğer konu da değerli eşya korunmasıdır. Otel güvenliği müşterilerin değerli eşyalarını güvenlik kasalarına bırakmalarını tavsiye etmektedir. Güvenlik kasaları önbüro da bulunduğundan sürekli personelin gözetimi altında olacak ve tehlikelerden uzak tutulacaktır.

Otel işletmelerinde misafirlerinin eşyalarının kaybolması iki nedenden kaynaklanmaktadır: Birincisi, otel personelinin hırsızlık yapması, ikincisi ise, misafirin eşyasını herhangi bir yerde kendisinin kaybetmesi. Müşterinin para, mücevher gibi kıymetli eşyalarının dışındaki şahsi eşyaları (örneğin, fotoğraf makinesi, şemsiye, çanta vs. gibi şahsi eşyası) bütün dikkatlere rağmen bazen müşteriler tarafından odalarında veya otelin herhangi bir yerinde unutulmaktadır. Bu tür istenmeyen olayların önlenmesi için otelin, daha önce de belirtildiği şekilde bir emanet kasa sistemine sahip olması ve kayıp eşyaların takibi için bir “Kayıp ve Bulunmuş Eşya (Lost & Found)Sistemi”nin olması gerekir(www.resortacademy.com).

2.3.Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Bölümü

Otellerde konukları, konukların mallarını ve otelin eşyalarını korumak güvenlik bölümünün sorumluluğundadır. Konuklara ait eşyaların özellikle kıymetli eşyaların çalınması ve bu tür olayların sık sık tekrarlanması otel yönetimini, hatta otelin başarısını da önemli ölçüde etkilemektedir (Şener,1997:192).

Bir otelin güvenlik bölümünün büyüklüğü, etkinliği otel işletmesinin güvenlik politikalarıyla yakından ilgilidir. Otelin güvenlik kadrosunun nasıl olacağı, otel genel müdürü genel güvenlik müdürü ile yaptığı çalışmalar sonucunda karar verir. Muhasebe müdürü ile de maliyetler hususunda bilgi alışverişine varılır. Her otel güvenlik personel sayısını ihtiyaçlarına göre belirlemelidir. Güvenlik departmanı oluşturulurken aşağıdaki hususlar göz önünde bulundurulur(Burstein, 1980:120);

- Otelin fiziki büyüklüğü,
- Bulunduğu bölge,
- Müşteri profili,
- Toplum üzerindeki imajı,
- Daha önce yaşanmış terör, hırsızlık vb. gibi suç olayları,
- Bilgi teknolojilerinin gelişmesi yeni teknolojik imkanlar gibi gündemdeki değişiklikler,

otelin güvenlik departmanının oluşmasına etken olmaktadır. Bu tür etkenler aynı kapasitede ve büyüklükte iki ayrı otelin güvenlik personelinin sayı olarak aynı olması gerekeceği gibi bir kural da getirmez. Aynı kapasitede bazı oteller güvenlik personeli çalıştırmayıp bir güvenlik müdürüne bağlı üniformalı personel olarak bilinen doorman, bellboy, timekeeper gibi personeli güvenlik elemanı yerine çalıştırırken, bazı oteller ise bünyesinde özel güvenlik birimleri kurmaktadır. Bunun yanı sıra otellerin bir kısmı da değişen koşullara uyum sağlayabilmek, kadrolarındaki esnekliği arttırmak için dış kaynak kullanımıyla özel güvenlik şirketleri ile anlaşma yoluna gider.

Dış kaynaklardan yararlanarak özel güvenlik şirketleri anlaşma yoluna giden otel işletmelerinin çoğu maliyetleri azaltmayı, güvenlik teknik ve teçhizatını yenilemeyi,

teknolojiye uyumu sağlama, personel iyileştirme, organizasyonda esnekliği sağlama gibi avantajlardan yararlanmak amacını güder. Bu nedenle güvenlik kadrolarının tamamını dış kaynaklardan temin eden otellerde bulunmaktadır. Özel güvenlik şirketlerinin otel işletmelerine sağladığı avantajlar ve dezavantajlar uygulama bölümünde araştırılmıştır.

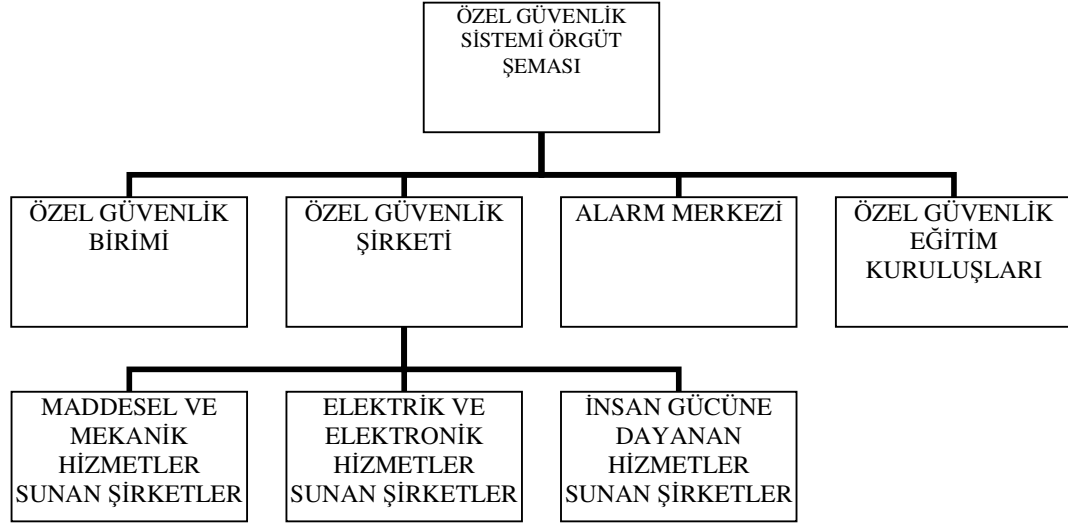
Konaklama tesislerinde giriş ve çıkışı sağlayan kapı sayıları da ihtiyaç duyulan güvenlik elemanı sayısını belirlemeye yarayan bir diğer unsurdur. Bunun yanı sıra çalışan güvenlik personelinin izinli olduğu ya da sağlık sorunları nedeni ile işe gelemediği zamanlarda yerlerinin nasıl doldurulacağı da göz önünde bulundurulması gereken bir diğer unsurdur(Kohr,1991:70).Görüldüğü üzere konaklama işletmelerinde güvenlik personeli sayılarını belirlemek için oldukça neden vardır. Otel müdürünün güvenlik bölümünü bu nedenleri iyi araştırıp, inceleyip kurması gerekmektedir.

Otellerde güvenlik bölümünde ihtiyaç duyulan güvenlik elemanı sayısını bilebilmek kadar, etkin bir güvenlik bölümü kurabilmek de önemlidir. Çok personel demek daha çok güvendediz anlamında değildir. Ne kadar çok personel olursa olsun çalışanlar nitelikli değilse, aldıkları eğitim yeterli değilse, personelin sevk ve idaresi iyi yapılmıyorsa kadronun genişliği de bir işe yaramayacaktır.

Güvenlik bölümünde personel temini konusunda hususlara değindikten sonra, büyük ölçekli bir otel işletmesinde olması düşünülen güvenlik personellerinin görevlerini ve özelliklerini açıklamak organizasyonun yapısını daha iyi kavrayabilmek açısından önemli olacaktır.

Özel Güvenlik bölümünde; güvenlik müdürü, güvenlik müdür yardımcısı, koruma görevlileri, gece bekçileri, mesai kontrol bekçileri, yoğun dönemlerde ihtiyacın artması durumunda ekstra güvenlik görevlisi hizmet vermektedir.

Şekil: 2 Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Personeli



Kaynak: BATMAN, Orhan, 2004,s:108

2.3.1. Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Personelinin Yetki ve Görevleri

2.3.1.1.Güvenlik Müdürü

Otelin, konukların ve personelin mal ve can güvenliğini ve düzenini sağlamak, rahat ve huzuru bozucu olaylara meydan vermemek için tedbir almakla görevlidir. Güvenlik Müdürü idari açıdan üst ilişkilerde, otelin Genel Müdür Yardımcısına bağlıdır. Ast ilişkilerde ise, otelin tüm güvenlik sorumluları ile ilişkilidir (Şener,1997:195).

Güvenlik Müdürü, kendisine bağlı olarak görev yapan personelin eğitim ihtiyaçlarını tesbit etmek, ihtiyaçları doğrultusunda eğitim imkanları sağlamak ve diğer bölümlerin gerekli hizmeti sunabilmeleri için uygun şartların oluşmasını sağlamak ile sorumludur.

Görevleri (www.resort academy.com):

- Tesis içi can ve mal güvenliğini sağlamak üzere departmanında görevli personelin çalışma ve sorumluluk bölgesi planlarını hazırlamak ve bu planlar çerçevesinde personelin görevlendirmek.
- Fiziki olarak sağlam, kafaca hazırlıklı ve uyanık olmaları ve karşılaşılabilecekleri genel ve özel olaylar karşısında almaları gereken tedbir ve tavırlar hususunda personelin eğitimini sağlamak.

- Personelinin görev ve sorumluluklarını yerine getirip getirmediğini denetlemek. Bu denetim neticesine göre personelini ödüllendirmek veya cezalandırmak.
- Personelini, halkla ilişkiler ve rahatsızlık uyandırmadan şüpheli kişileri izleme hususunda eğitmek, otel misafirleri ve diğer personelle, personeli arasında uyumlu bir ilişki olmasını sağlamak.
- Ana kapı girişinde ve plaj çevresinde en eğitimli personelini bulundurmak, tesise dışarıdan girmek isteyen yerli ve yabancı ziyaretçilerin en uygun biçimde ve en kısa sürede olumlu veya olumsuz bir cevap almalarını sağlamak.
- Bölge Kolluk Kuvvetleri veya Resmi Kuruluşlar ile ilgili yetkililerin, geliş nedenlerine göre yine kontrol altında uygun bir yetkilinin ilgisine devredilmesini sağlamak.
- Personellerinin gereken nezaket ve hitap kurallarına uymalarını sağlamak, kılık kıyafetini kontrol etmek.
- Dışarıdan gelen misafirlerin ve varsa şüpheli kişilerin belirlenmesi ve izlenmesinde diğer departmanlarla sıkı bir işbirliği oluşturmak.
- Personelin çalışma saatleri ve haftalık çalışma çizelgeleri çerçevesinde Personel Müdürlüğü ile iyi bir iletişim sağlayarak işi bitip tesisten ayrılması gereken personelin, zamanında tesisten çıkışını, vaktinden önce çıkış yapanların ise ayrıca ilgili Departman Amiri ve Personel Müdürlüğünden onay alınmadan tesisi terk etmemesini sağlamak.
- Tesis içinde personelin birbiriyle ve misafirlerle; iş ilişkilerini ve doğal insani ilişkileri aşan davranışlarının tespiti durumunda, bu davranışların anında müdahaleyi gerektirmesi halinde ilgili bölüm yetkilisini de yanına alarak, sonradan uyarıyı gerektiriyorsa, konuyu Müdüriyete rapor ederek müdahale edilmesinin sağlanması.
- Günlük vukuatların ve vardiyalar arası önemli görev devir sırasında oluşan normal dışı durumların tutanağını tutmak ve bunu kontrol ettikten sonra Genel Müdüre sunmak.

- Güvenlik departmanının kullanımına verilmiş ve şahsına zimmetlenmiş tüm üniforma, demirbaş, teçhizat, alet ve malzemelerinin iyi ve bakımlı kullanılmasını, korunmasını ve sadece ait olduğu işlerde kullanılmasını sağlamak.
- Bölgede görevli kolluk kuvvetleri başta olmak üzere, Emniyet Teşkilatı, MİT, Jandarma vb kuruluşlarla iyi ve uyumlu bir ilişki ve gerektiğinde işbirliği içinde olmak.
- Tesiste önemli ve korunması gereken misafir olması halinde yukarıda belirtilen teşkilatlarla koordineli olarak, güvenlik önlemlerini ihtiyaç seviyesinde arttırmak.
- Misafir ve personelin kendi hizmet veya görevlerine ait olmayan yerlere ve bölgelere girmelerini engellemek, ancak bir gerekçeye dayalı olarak ısrarlı olanlara izin vererek ve kontrol altında tutarak anında gerekçelerini ilgili yetkililerden araştırmak; doğru gerekçe verilmediğinin anlaşılması halinde; tekrar müdahale ederek, ilgiliyi girdiği bölümden çıkarıp, Müdüriyete durumu rapor etmek.
- Acil ve gerekli hallerde misafirlerin ve personelin üzerlerini aratmak ve otelin her yerinin “ofisler dahil” araştırmak, ancak bu konuda Genel Müdürlükten onay alınması gerekmektedir.
- Yangın, sivil savunma ve afet hallerinde, daha önceden hazırlayıp duyuracağı plan, program ve talimatlar çerçevesinde tüm personelin gereken görevlerini üstlenmesini ve yürütmesini sağlamak ve denetlemek; misafirleri can güvenliği içinde olacakları önceden tespit edilmiş toplanma merkezlerine yönlendirmek , bu konularda sık sık kendi personeline ve periyodik olarak diğer personele, diğer Departman amirleri ile birlikte eğitim vermek.
- Otel içinde herhangi bir nedenle olabilecek yaralanma ve ölüm olaylarına, tesis doktor ve hemşiresi, Personel Müdürü ile birlikte müdahale etmek, ve Müdüriyetten alacağı direktife göre ilgili resmi mercilere (Jandarma, Emniyet;

Savcılık, Hastane vb) durumu rapor etmek ve acil müdahale edilmesini sağlamak.

- Yukarıdaki durumla ilgili görgü şahitlerinin ifadelerine başvurarak tutanak düzenlemek, ancak öncelikle bu kişilerin kimliklerini ve ikametgahlarını, irtibat telefonlarını tespit ettirmek.
- İşletmede konaklayan misafirlerin kimlik bilgilerinin Güvenlik Birimlerine liste halinde gönderilmesini sağlamak ve şüpheli müşterileri takibe almak.
- İşletmede ve dükkanlarda çalışan tüm personelin güvenlik soruşturmasının yapılmasını sağlamak, bu konu ile ilgili takip edilmesi gereken şahısları takip etmek.

2.3.1.2. Güvenlik Müdür Yardımcısı

Güvenlik Müdürü ile işbirliği halinde güvenlik müdürüne yardımcı olmak, güvenlik müdürünün işlerini düzenli ve planlı bir şekilde yürütmesini sağlamak(Şener,1997:195)

Görevleri :

- Güvenlik faaliyet bölümünün yönetimini ve denetimini sağlamak,
- Güvenlik bölümünün düzenini sağlamak, çalışanların düzenli ve sistemli çalışmalarını sağlamak açısından güvenlik müdürüne yardımcı olmak,
- Güvenlik müdürünün otelde bulunmadığı zamanlarda müdürün tüm yetki ve sorumluluklarını üstlenerek otelin güvenlik yönetimini ve denetimini sağlamak,
- Güvenlik personelinin faaliyetlerinin düzenlenmesinde güvenlik müdürü ve personel müdürü ile koordinasyon içinde çalışmak ve personel faaliyet politika ve prosedürlerinin otel içinde işlerliğini sağlamak,
- Koruma görevlilerinin ve güvenlik bölümüne bağlı olarak çalışan personelin sistemli ve düzenli çalışmasını sağlamak, otel güvenliğini en iyi şekilde sağlamak için onları yönlendirmek,
- Personelin eğitim ihtiyaçlarını belirlemek, otel içinde ve otel dışında eğitim programlarına katılmalarını sağlamak.

Güvenlik Müdürü Yardımcısı idari açıdan üst ilişkilerde güvenlik müdürüne bağlıdır. Ast ilişkilerde ise, kendisine bağlı olan hizmet ve faaliyet bölümleri ile ilişkilidir.

2.3.1.3.Koruma Görevlileri

Koruma görevlileri gerek otel girişinde, lobide, gerekse disko ve gazino gibi alanlarda görev yapan, polis eğitimi ya da özel güvenlik eğitimi almış fiziki yapıları uygun görevlilerdir(Şener,1997:195).

- Hırsızlığı önlemek,
- Çevreyi rahatsız eden kişilere engel olmak,
- Etrafını rahatsız eden ve sürekli şikayette bulunan konukları nazik ve kibar bir şekilde yatıştırmalı ve olaylara hakim olmalıdır,
- Otelde meydana gelen tüm kazaları araştırmak, soruşturmak ve konu ile ilgili rapor hazırlamak, yapılan araştırma ile hataları tespit ederek üst yönetime bildirmektir,
- Giriş ve çıkışları kontrol etmek,
- Şüpheli kişilerin otel içerisinde dolaşmasını engellemek.

Koruma görevlisi idari açıdan üst ilişkilerde, güvenlik müdürü ve müdür yardımcısına bağlıdır.

2.3.1.4. Gece Bekçileri

Gece Bekçileri oteli gece bekleyen ve otel binasının korunmasından sorumlu bulunan orta yaşta fiziki bakımdan sağlam ve dayanıklı görevlilerdir.

- Gece vardiyasında görev alarak otelin her türlü korumasını sağlamak,
- Özellikle dış çevreden gelebilecek tehlikelere karşı dikkatli olmak, gerekli tedbirleri alarak, oteli kontrol altında tutmak,
- Meydana gelen kazalar ya da hırsızlıkla ilgili gerekli raporları hazırlayarak güvenlik müdürüne ya da müdür yardımcısına teslim etmek,

Özel güvenlik görevlerinin tam olarak belirtilen bu görevlerini yerine getirmesi işletmenin etkinliğini artıracaktır. Fakat konaklama işletmelerinin güvenlik bölümünün etkinliğini artırmasında en büyük etken bu sayılan görevleri yerine getirebilecek elemanların bulunmasında yatmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde etkinliği artırma hususunda üzerinde durulması gereken konular personel temini ve eğitimi konularıdır. Bu tür konularda zaman zaman sorunlar yaşanmaktadır. Bunun nedeni ise; ülkemizde özel güvenlik konusunda alt yapının henüz tamamlanmamış olmasıdır. Aşağıda ayrı başlıklar altında personelin etkinliğini artıracak konular üzerinde durulacaktır.

2.4. Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik İnsan Kaynağının Seçimi

İnsan kaynakları yönetiminin en temel ve belirgin fonksiyonlardan biri eleman seçimidir. Aranılan niteliklere sahip bir personelin seçilmesi işletmenin devamlılığı açısından son derece önemlidir. İşletmenin amaçlarını gerçekleştirecek elemanları bulması günümüzde başlı başına bir iş alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Alanında etkin, kalifiye ve uzman personel ihtiyacının belirlenmesi, uygun kişilerin işe alınması kolay değildir(Fındıkçı, 2001:167).

Bugün konaklama işletmelerinin en büyük sorunlarından biri, güvenliği önemseyen işletmeler için, yetişmiş güvenlik personelini bulmak olmuştur. Özel güvenlik alt yapısının henüz tamamlanmamış olması da bu konuya en büyük etken olmuştur. İşletmeler önceleri 2495 sayılı Bazı Kurum ve Kuruluşların Korunması ve Güvenliklerinin Sağlanması yasasına dayanarak kendi güvenliklerini kendi elemanları ile sağlamaya başlamışlardı. Fakat bu kanunun getirilmesi ile etkin bir güvenlik personeli bulabilme şansını artırmamıştır. Bundan dolayı konaklama işletmeleri özel güvenlik elemanı temininde asker ya da polis kökenli kişileri tercih ettiği dikkati çekmiştir. Özel güvenlik hizmeti genel güvenlik hizmetlerinin bir türevi olarak görüldüğünden bu kurumlarda görev yapmış kişiler emekli olduktan sonra özel güvenlik alanında özellikle de yönetici pozisyonunda istihdam edilmektedirler.

2495 sayılı yasada kalifiyeli personel seçimi konusunda çok da başarılı olamaması gibi birçok nedenlerden dolayı boşluklarının yaşanması yasanın yeniden değerlendirilmesine yol açmıştır. 5188 sayılı yasanın çıkmasıyla birlikte özel güvenlik personeli olmak

isteyenlere ve işletmelerde özel güvenlik adı altında çalışmak isteyenlere eğitim zorunluluğu getirmiştir(Başaran,2004:36). Ayrıca yasa ile tüm kamu ve özel kuruluşlara güvenlik personeli, danışmanlık hizmeti ve ekipman sağlayabilecek şirketlerin kurulabilme olanağının doğması da tüm işletmelere olduğu gibi konaklama işletmeleri için de avantaj sağlamaktadır. Böylece konaklama işletmeleri eksikliğini hissettiği anda güvenlik hizmeti ihtiyacını dış kaynak kullanımı ile bu tür şirketlerden sağlayabilecektir.

5188 sayılı kanun sayesinde eğitilmiş, teknik donanımı kullanmayı bilen, genel kolluğun sahip olduğu bir çok yetkilere sahip olma imkanı getirmiştir. Bu durum yine konaklama işletmelerinin profesyonel anlamda personel seçimini etkilemektedir.

Konaklama işletmelerinde özel güvenlik personeli seçimi bir takım işlemlerden oluşur. İşletme ihtiyacını bu bölümü dış kaynak kullanımına giderek giderir ya da 5188 sayılı özel güvenlik yasasına tabi güvenlik personelini kendisi bulur. Personel seçiminde adaylarda aranan özellikler üç başlık altında toplanabilir (Karacan, 2004:76);

- Adayın eğitim durumu,
- Kişisel özellikleri,
- Fiziksel özellikleridir

Bu özelliklerin dışında işe alınacak personelde birtakım özelliklerin bulunması gerekmektedir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir(Meriçli, 2004: 123);

- Düzgün bir fizik ve diksiyona sahip olmalıdır. Bu unsur insan ilişkilerinde ve iletişimde önemlidir.
- Kararlı ve soğuk kanlı olmalıdır. Meydana gelebilecek herhangi bir olay karşısında sakin olmalı, soğukkanlılığını koruyabilmeli, kararlı davranmalıdır.
- Fiziki yeterliliğe sahip ve sportmen olmalıdır.
- Dikkatli ve bilinçli olmalıdır.
- İlk yardım konusunda bilgili ve yardımsever olmalıdır.
- Uyumlu olmalı ve kılık kıyafetine dikkat etmelidir.

- Bilgisayar kullanabilmeli,
- Yabancı dil bilmeli,
- Gerekli elektrikli ve elektronik cihazları kullanabilmeli,
- İyi nişancı olmalı,
- Gece görüş ve duyma yeteneğine sahip olmalıdır.

Özel güvenlik elemanın seçiminde insan kaynakları bölümünün uygulayacağı işlemler ilk önce başvuru formu doldurulması ile başlar. Başvuru Formu; aday hakkında genel olarak bilgi edinilmesini sağlayan bir ön eleme aracıdır. İkinci olarak; formlar incelendikten sonra, nitelikleri işletmeye uyan adaylar ayrılır ve görüşme yapılır. Görüşme; elemanın seçilmesinde kilit ve belirleyici rol oynayan bir süreçtir. Son olarak işletmenin aradığı özelliklere sahip elemanlar tercih edilir(Karacan, 2004:79).

BÖLÜM 3: KONAKLAMA İŞLETMELERİ DIŞKAYNAK KULLANIMI

3.1. Dış Kaynaklardan Yararlanma Kavramına Genel Bakış

Son zamanlarda değişen ekonomik koşullar, artan rekabet, globalleşme ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler işletmeleri derinden etkilemektedir. İşletmeler yoğun rekabet koşulları içinde ayakta kalabilmek için günün getirdikleri koşullara uyum sağlamak zorundadırlar. Bu amaçla işletmeler kendi faaliyetlerini sahip oldukları temel yetenekler ile sınırlandırarak, diğer bütün işletmecilik faaliyetlerini bu konuda ihtisas sahibi olan işletmelere bırakmak yolunu seçmeğe başlamışlardır.

Günün şartlarında gerek kamu gerekse özel sektör işletmeleri değişen koşullara anında cevap verebilecek esnekliğe kavuşmaları gerekmektedir. İşletmelerin katı kuralcı eğilimlerinden kurtarılarak hareket kabiliyeti yüksek esnek birimler haline gelebilmelerini sağlayan gelişmelerden biri de ‘dış kaynaklardan yararlanma’ uygulamasıdır(Koçel,1996:26).

Dış kaynaklardan yararlanma işletmelerin misyon ve amaçlarını etkin bir şekilde yerine getirebilmesi için kendisine rekabet avantajı sağlayan faaliyetlere odaklanmasını, kendi uzmanlık alanına girmeyen faaliyetlere ise bu konuda uzmanlaşmış, organizasyon dışındaki tedarikçi firmalara gerekli kalite ve standartlara uygun bir biçimde işin bir kısmını veya tümü devretme stratejisidir. Alanlarında en iyi olmak için rekabet eden işletmelerin başvurdukları bir strateji olan dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarında işletmeler faaliyetlerini sahip oldukları temel yetenekler ile sınırlamak ve diğer faaliyetleri o konuda kendilerinden daha fazla temel yeteneğe sahip işletmelere bırakma yolunu tercih etmektedirler.

Kısacası dış kaynak kullanımını işletmenin daha önce kendisi tarafından gerçekleştirilen fonksiyonlarını işin uzmanı işletmelerden satın alması olarak tanımlansa da bu süreci diğer satın alma ilkelerinden farklı kılan özellikler vardır. Hizmeti satın alan işletme ile tedarikçi arasında iş birliği şeklinde bir ilişkinin olması, bu ilişkide yüksek performans veya düşük maliyet hedefine yönelik ortak çabanın söz konusunun olması ve önemlisi riskin paylaşılıyor olunması bu ilişkiyi geleneksel müşteri-tedarikçi ilişkisinden ayırmaktadır. Kısacası dış kaynak kullanımında hizmeti alan işletme, hizmeti sunan

işletmeye işini nasıl yapacağını değil, hangi iş sonuçlarına ulaşmasını istediğini bildirir (Mersin,2005:1).

3.2. Dış Kaynaklardan Yararlanma Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Son zamanlarda bilgi teknolojisinin gelişmesi, iletişimin hızlanması, bilginin önem kazanması gibi kavramlar tüketicilerin daha da bilinçlenmesine, rekabetin artmasına yol açmıştır. Artan rekabet, hizmet kalitesindeki beklenti artışı, müşteri profilindeki değişim gibi küresel dinamikler işletmelerin zorunlu olarak ufkunu genişletmektedir. Dış kaynaklardan yararlanma da bu değişikliklerin sonucu olarak ortaya çıkmış bir üründür ve vizyon sahibi işletmeler için vazgeçilmez bir yönetim stratejisi durumuna gelmiştir(Ongun, 2005:34).

Dış kaynak kullanımı ilk çıktığı dönemlerde işletmelerin küçük çaplı faaliyet alanlarında (bakım-onarım-temizlik-dağıtım vb.) yer almıştır. İlk ciddi anlamda ise Amerikan otomotiv endüstrisinde, yedek parça üretimi konusunda 1945’li yıllardan sonra ortaya çıkmıştır (Pınar, 1997:36).

Geçmişte çiftçi gruplarının ürün zamanı göçmenleri kiralayarak çiftlik yerlerinde çalıştırmaları, inşaat şirketlerinin elektrik, su ve ağaç işlerinde yan eleman kullanmaları hükümetlerin mal ve hizmet amaçlı üretimlerinde stratejik olarak işletmeleri ve bu işletmelerin diğer yan şirketleri kullanmaları dış kaynaklardan yararlanmaya örnek teşkil etmektedir.

Dış kaynak kullanımının zamanla maliyetleri düşürmede ve personel tasarrufu konusunda olumlu etkiler yaratması bir çok organizasyonun içinde yaygınlaşmasına etken olmuştur. Bundan dolayı günümüzde sadece dış kaynak kullanımı işlevini yerine getirmek amacıyla birçok işletme kurulmuştur.

Amerika’da yapılan bir araştırma dış kaynak kullanımının son 20 yılda belirgin bir şekilde genişlediğini göstermektedir. 1972’den 1990 yılına kadar geçen sürede dış kaynak kullanımı işletmelerde % 5.3’lerden % 11.6’lara ulaşmıştır (Siwtser, 1997:22). Meta Grubu’nun yaptığı araştırmada ise bu oran 2000 yılından bu yana % 20 oranında artış göstermektedir.

Yapılan bir diğer araştırma; Dünya’da en çok dış kaynaklardan yararlanılan alanların %55 oranı ile insan kaynakları, %35 ile finans ve muhasebe, %28 ile de genel yönetim, % 15 oranı ile de müşteri ilişkileri yönetimi olduğunu göstermektedir(Mishara, 2003:1). Araştırma sonuçlarına göre dış kaynak kullanımı yönetim, finans, insan kaynakları gibi konularda hızla gelişim göstermektedir. Bu alanların içerisinde güvenlik bölümünün ayrı bir alan olarak sınıflandırılmıştır. Diğer alanlarda uygulamanın büyük bir kısmı bilgisayar ortamında ile yapılırken, güvenlik uygulamalarının fiziksel olarak yürütülmesi ve hizmet sektöründe istenilen uygulamalara tam olarak cevap verememesi bunun en büyük nedeni olabilir.

Amerika’da ve Avrupa’da 1970’li yıllarda tam anlamıyla gelişme gösteren dış kaynak kullanımı Türkiye’de daha çok 1990’lı yılların başında gündeme gelmeye başlamış, bugünkü anlamını taşımamakla birlikte, ilk kullanım Cumhuriyet’in ilk yıllarına kadar gitmektedir. Türkiye’de dış kaynak uygulamaları ilk olarak taşeron ve fason iş kavramları olarak inşaat sektöründe yıllarca görülmüş, globalleşme, rekabetin artması ve bilgi teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak önem ve yaygınlık kazanmıştır(Dalay, 2001:288).

Günümüzde Türkiye’de otomobil kiralama, posta-dağıtım gibi alanlarda dış kaynak kullanımı uygulamaları grlmektedir. Örneğin Alarko Holding, hiçbir şirketinin bünyesine araç satın almayıp, araç ihtiyacını ‘rent a car’ şirketlerine bırakarak karşılamaktadır.Yakın zamana kadar şirketlerin kendi ilerinde yaptıkları, postalama-dağıtım işleri de artık kurye şirketlerine teslim edilmiştir.

Inşaat şirketleri de giderek, kendi uzmanlık alanlarının dışındaki işleri dışarı vermeyi tercih etmektedirler. Örneğin, bazı müteahhitler, binayı bitirdikten sonra bahçe düzenleme işini, bu konuda uzman şirketlere yaptırarak maliyetlerden avantaj sağlamaktadırlar. Fotokopi şirketi Xerox ise, fotokopi işleri yoğun olan şirketlerin bütün işlerini yönetmektedir. Böylece şirketler hem fotokopi cihazına yapılan sabit yatırımlardan kurtulmakta, hem de sık sık ortaya çıkan arızalarla uğraşmak zorunda kalmamaktadır (http://www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi/020606/347).

Türkiye’de dış kaynak kullanımına giden sektörlerden örnekler verecek olursak (http://www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi/020606/347);

Otomobil : Oyak-Renault, bir otomobilde yer alan tam 2000 parçayı 140 ayrı şirkete dış kaynak kullanarak yaptırmaktadır.

Beyaz Eşya: Arçelik, kendi üretmediği parça ve bölümler için 350 şirketle çalışmaktadır

Konfeksiyon: Konfeksiyon sektöründe çalışan 2.1 milyon kişiden, 1.4 milyonu, tedarikçi olarak faaliyet gösteren firmalarla çalışmaktadır.

Perakendecilik: Perakendeciler rekabette öncülüğü sağlamak için nakliye, depolama ve stok yönetimi gibi lojistik işlerini uzman şirketlere devretmektedirler.

Gıda: Bu sektördeki şirketler, ambalaj işini Tetrapak gibi şirketlere devretmeye başlamışlardır.

Görüldüğü üzere Türkiye’de birçok sektörde dış kaynak kullanımı hizmeti almanın koşulları büyük ölçüde oluşmuş durumdadır. İşletmeler üründe ve hizmette kalite sağlama, danışmanlık ve bilgi teknolojileri gibi hususlarda rekabette üstünlüğü sağlamak için dış kaynak kullanımını yeni bir olanak olarak ortaya çıkarmışlardır.

3.3. Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Sınıflandırılması

Ülkemizde dış kaynak uygulamaları taşeron ve fason iş kavramları olarak inşaat sektöründe yıllarca görülmektedir. Son yıllarda globalleşme, rekabetin artması, bilgi teknolojilerinde gelişmelere bağlı olarak dış kaynak kullanımı önem ve yaygınlık kazanmıştır(Dalay, 2001:288). Günümüzde çok sayıda sektörün çeşitli hizmetlerinde aktif olarak dış kaynak kullanımı uygulamasına gittiği görülmektedir. Bu hizmetleri sınıflandıracak olursak;

Destek Hizmetler

- Temizlik Hizmetleri
- İnsan Kaynakları
- Yemek Hizmetleri
- Bilgi Sistemleri, Bilgi Teknolojileri

- Ulaştırma
- Güvenlik Hizmetleri
- Müşteri Hizmetleri
- Muhasebe, Vergi Hizmetleri
- Satış ve Pazarlama
- Halkla İlişkiler
- Doküman İşlemi

Hizmet Sektörü

- Hastane Hizmetleri
- Kütüphane Hizmetleri
- Belediye Hizmetleri
- Tesis Yönetimi
- Pansiyon Hizmetleri
- Yönetim Hizmetleri

Tekstil Sektörü

- Nakış İşleme
- Desen ve Tasarım
- İplik Dokuma

Endüstrinin Diğer Dalları

- Boya İmalatı
- Kimyasal Analizler
- Plastik Enjeksiyon

- Kablo İmalatı vb.

Buradan da anlaşıldığı gibi gerek özel sektör gerekse kamu sektör işletmelerinde mal veya hizmet üretimi yapan firmalar için tüm alanlara yayılmak ve bu alanlarda başarılı olmak mümkündür. Ancak işletme başarılı olamadığı durumlarda o konuda kendisinden daha yetenekli bir işletmeden Dış kaynak kullanımına gider.

3.4. Dış Kaynaklardan Yararlanma Uygulamalarının Nedenleri

İşletmeler genellikle dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarına maliyetleri azaltma amacıyla başvurumaktadırlar. Her ne kadar maliyet çok önemli bir unsur olsa da işletmelerin dış kaynaklardan yararlanma nedenleri farklılık gösterebilir. Dış kaynak kullanımı maliyet avantajından başka;

- Temel yeteneğin gelişimi
- Esnekliğin artırılması
- Risk azalımı
- Kaynak transferi ve kaynakların yeniden dağılımı
- Sabit sermaye masraflarının azaltılması
- Kalite artırımı
- Hız kazanımı
- Küçülme
- Teknoloji

gibi ana avantajlar sağlamanın yanı sıra hareket yeteneğini yükseltmek, kontrolü güç olan fonksiyonları dışarıya taşımak, kapitali etkin kullanmak, dünya standartlarında yeteneklere sahip olmak, şirketin değerini ve hissedarların gelirlerini artırmak, personel eğitim maliyetlerini önemli oranda düşürmek gibi yan avantajları vardır.

3.4.1. Maliyetleri Azaltma

İşletmeler amaçlarını gerçekleştirip varlıklarını devam ettirebilmek için kar etmek zorundadırlar. İşletmelerin kar edebilmelerinin en önemli gereklerinden biri düşük maliyetle çalışmalarıdır. Dolayısıyla işletmelerin tedarikçi kullanarak maliyetlerini azaltmaları mümkündür.

İşletmelerin temel yetenek ile ilgili işlerin dışındaki işleri dış kaynaklardan yararlanarak sağlanması yani taşeron firmalar kullanması işletmeye maliyet açısından avantaj sağlamaktadır. Taşeron firmalarının yaptıkları işte uzman olmaları, kitle üretiminin etkinliğinden faydalanmaları, çalıştırdıkları işgücünün bu konuda etkin olması ve işletmelerin yeni bir yatırım yaparak katlanacağı maliyetten daha düşük maliyete işi gerçekleştirmeleri taşeron firmaları talep edilir konuma getirmektedir(Lacity,1994:14).

Yapılan bir araştırmaya göre çekirdek dışı faaliyetlerin, dış kaynak olarak sağlanması kalite ve verimde önemli derecede bir artışın elde edilmesinin yanında kuruluşlara da %15 oranında bir maliyet tasarrufu sağladığı tespit edilmiştir(http://www.bilisimrehber.com.tr/arama/tr_arama_outsourcing.phtml).

3.4.2. Temel Yeteneği (Core-Competence) Geliştirme

Rekabet, işletmeleri temel yetenek ve odaklanma stratejisi geliştirmeye yöneltmiştir. Bu dönüşümde amaç esas işine dönerek büyümeyi sağlama ve örgütsel performansı artırmaktır. En iyi alana odaklanma firmanın pazar pozisyonunu güçlendirmektedir.

Temel yeteneklerini geliştirerek rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen bir işletme, asıl faaliyet alanının dışındaki faaliyetlerini taşeron firmalara devredebilir. Böylece etkin ve teknik bir yönetime giden yol da açılmış olur ve taşeron firmanın maliyet avantajından yararlanılarak rekabet üstünlüğü sağlanabilir (Vassard, 2002:1).

Temel yeteneklerini geliştirerek rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen bir işletme, esas faaliyet konusunun dışındaki faaliyetlerini taşeron firmalara devredebilir. Böylece;

- Küçülerek daha etkili bir yönetime ulaşır,
- Taşeron Firmanın Maliyet avantajını kullanır,
- Rekabet üstünlüğü sağlar.

3.4.3. Esnekliği Artırma

İşletmeler kendi temel yetenekleri üzerinde yoğunlaştıkça dış kaynaklardan yararlanma artmakta, dış kaynaklardan yararlanma arttıkça ortaklık ve işletmeler arasındaki stratejik ilişkiler gelişmekte ve işletmeler küçülerek daha esnek ve hızlı hareket ederek karar verir duruma gelmektedir(Koçel, 2005:277). Bunun sonucunda işletmeler çevredeki değişmelere hemen cevap verebilen, müşterinin gereksinimleri daha hızlı gerçekleştirebilen esnek birimler niteliğini kazanacaktır.

3.4.4. Küçülme (Downsizing)

İşletmeler, dış kaynak kullanımı ile yapı olarak küçülür ve yalınlaşır. Küçülme yolunun tercih edilmesinde ise, müşteri ve sonuca odaklanma yeteneklerini artırmak, yeniliklere daha çabuk uyum sağlayabilmek, kişisel sorumlulukları daha kolay izleyebilmek, daha etkin bir haberleşme ağı kurmak ve sinerjiyi artırmak gibi sebepler etkilidir. İşletmelerin örgütsel küçülme yolunu seçmeleri, işletmelerin faaliyetlerinin finansal sonuçlarının da bir küçülme ile sonuçlanması anlamına gelmez. Aksine işletmeler çoğu kez küçülerek büyürler (http://www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi/020606/427). İşletmelerin dış kaynak kullanımı ile küçülmeye gitmeleri organizasyon yapılarında ve sabit maliyetlerinin düşüşleri hususunda avantajlar sağlamaktadır. Böylece olası kriz durumlarına uyum sağlayabilme imkanı bulabilmektedirler.

3.4.5. Hız Kazanma

Her işletme kendine özgü temel bir yetkinlik geliştirmelidir. Kamu ya da özel sektör işletmelerine rekabet gücünü verecek olan bu temel yetenektir. İşletmelerde bu temel yetkinlik ile doğrudan ilişkili iş ve faaliyetler işletmenin kendi bünyesinde yürütülmeli diğer tüm işler ise dış kaynaklardan yararlanma metodu ile yapılmalıdır. Böylece işletme daha fazla hız kazanacaktır.

Özellikle müşteri hizmetleri alanında servis hızı önem kazanan bir kriter durumuna gelmiştir. İşletmelerin konularında uzmanlaşmış taşeron firmalarla dış kaynak kullanımına gitmeleri önemli ölçüde hız kazanmalarını sağlamaktadır (Ongun, 2005:4).

3.4.6. Teknolojik Yenilikleri İzleme

Günümüzde işletmeler arası ve işletme içi rekabetin yoğun olarak yaşanması üretimde ve hizmette kaliteyi artırmayı, sürekli yeniliklere açık olmayı zorunlu hale getirmiştir. Bu da ancak yeni teknolojiyi takip etme ile mümkün olacaktır. Teknolojiyi kendi bünyesinde takip eden firmalar zaman ve maliyet açısından dezavantaj yaşayabilirler. Bu gibi durumlarda işletmeler dış kaynaklardan yararlanarak yeni teknolojilere kısa sürede ve ekonomik bir şekilde elde edebilirler. Sonuçta işletmeler temel yeteneklerini daha verimli kullanabilme imkanı sağlarlar.

İşletmeler yeni ürün geliştirme, tasarım, imalat, dağıtım, pazarlama, tanıtım gibi fonksiyonlarını dış kaynaklardan yararlanmak suretiyle, yeni teknolojilere ulaşma imkanına kavuşur. Bu yolla taşeron firmaların araştırma ve geliştirme departmanlarından yararlanması ve teknolojiyi takip etme maliyetinden kaçınması da mümkün olmaktadır (Lacity,1994:14).

3.4.7. Risk Azaltma

İşletmelerin riskleri yaptıkları yatırımlar doğrultusunda artmaktadır. Pazar koşullarının teknolojik yeniliklere göre farklılıklar göstermesi, işletmeleri piyasada tutunabilmeleri için sürekli yeniliklere açık olmaya zorlar. Yeniliklere açık olmak isteyen şirketler yeni projelere, yatırımlara açık olan şirket demektir. Yapılan her yeni yatırım yeni maliyetlere neden olur, her yeni maliyetler ise yeni bir risk teşkil eder. Bu nedenle işletmelerin dış kaynak kullanımı tercih etmeleri yatırım maliyetlerini azaltacak dolayısıyla da risk dağıtılacak ve işletmeler krizlere karşı daha dayanıklı hale geleceklerdir.

3.4.8. Başarılı İşletmeler Arasına Girebilme

Başarıyı elde etmek isteyen işletmeler teknolojiye ve insan gücüne yatırımlar yapmaktadır. Ayrıca bu tür işletmeler taşeron firmaların bilgi ve tecrübelerinden yararlanarak esas yaptıkları iş üzerinde yoğunlaşma fırsatı elde ederler. İşletmelerin öz işleri üzerine odaklanıp, uzmanlığı dışında kalan işleri başka işletmelere devretmesi işinde rakiplerine göre daha başarılı olma şansını yaratır(<http://www.outsourcing.com/frhow.htm>).

3.4.9. Kaynak Transferi

İşletmeler öz yeteneklerine odaklaşabilmek için taşeron firmalarla anlaşma yoluna gittiklerinde daha önce kendi organizasyonları içerisinde olan bölümün fonksiyonları için kullandıkları teçhizatı, binaları, araçları taşeron firmaya satabilir. İşletmeler kaynaklarının taşeron firmaya transfer edilmesinin ya da satılmasının en etkili yol olduğunu düşünmektedirler. Böyle bir uygulama gerçekleştirildiğinde, bu kaynakların satışından işletme aradığı nakit paraya ulaşabilir. Taşeron firma, bu aktifleri kullanarak müşterisine gereksinimi olan servisi sağlar. Aktiflerin içerdiği değerler göz önüne alındığında bu satış işletme için önemli olmaktadır. aktiflerin taşeron firmaya satışı genellikle defter değeri üzerinden yapılır. Dış kaynaklardan yararlanan işletmenin böyle bir durumu göz önüne alması taşeron firma ile uzun süreli bir birlikteliği düşünmesi anlamına gelmektedir(<http://www.outsourcing.com/frhow.htm>).

3.4.10. Kaynakların Yeniden Dağıtım

Her işletmenin sınırlı kaynakları vardır ve işletmeler bu sınırlı kaynaklarını en iyi şekilde değerlendirmek isterler. Dış kaynaklardan yararlanma, işletmelere sınırlı kaynaklarını daha verimli kullanma imkanı sağlar. İşletmeler kaynaklarını önem taşımayan fonksiyonlardan müşteriye hizmet verebilecek fonksiyonlara yönlendirme imkanı elde etmiş olur. İşletme kaynaklarını kendisine verim sağlayan fonksiyonlara yönlendirirken müşteriye memnun etme derecesini artırır(<http://www.outsourcing.com/frhow.htm>).

3. 4. 11. Sabit Sermaye Masraflarının Azaltılması

Dış kaynaklardan yararlanarak gerçekleştirilebilecek faaliyetleri öz kaynaklarla gerçekleştirmek, sermaye ve işletim masraflarına yol açar. Dış kaynaklardan yararlanma giderleri, cari harcamalar olarak kabul edildikleri için sabit sermaye masraflarının azalmasına ve karlılığın artışına katkıda bulunur(http://www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi/020606/427).

3.4.12. Maliyetlerin Önceden Bilinmesi

Piyasalardaki ve talepteki değişimlere uyum sağlayabilmek için farklı durumlar karşısında maliyetlerin nasıl deęiőeceğini önceden tespit etmek isterler. Ya da bir işletme bilmediği bir ülkede yeni bir pazara giriyorsa o ülkenin piyasa koşullarını bilmediğinden maliyetler yönünden sürprizler yaşayabilir. Bir çok işletme hem deneyim hem de bilgi eksikliği nedeni ile lojistik maliyetlerini belirlemede zorluk yaşayabilir. İşletmeler dış kaynak kullanımına giderek lojistik alanında uzmanlaşmış, deneyim sahibi olmuş bir işletmelere risklerini yöneltebilmekte, maliyetlerini daha iyi hesaplatıp işletmeye olumlu kararlar almasında yardımcı olur (Mersin,2005:1).

3.4.13. Finansal Kaynaklardan Yararlanma

Finansal kaynaklar için işletmeler arasında önemli bir rekabet vardır. İşletmelerin vermesi gereken önemli kararlardan biri finansal kaynaklarını nasıl değerlendireceği konusudur. İşletmenin elindeki sınırlı finansal kaynakları etkin bir biçimde kullanmak yine işletmenin elindedir. Dış kaynaklardan yararlanma, işletmeye bu avantajı sağlar. Temel yetenek dışındaki işlere sermayeden aktarılması gereken yatırımları azaltabilir. Temel yetenek ile ilgili işlere daha çok sermaye aktarabilir(<http://www.outsourcing.com> frhow.htm www.outsourcing.com).

3.4.14. Kaliteyi Artırma

Bir ürün veya hizmeti kaliteli bir şekilde üretebilmek ancak o işi çok iyi uygulayabilmek ile bağlantılıdır. İşletme esas işleri dışındaki işleri bu işin uzmanı olan diğer işletmelere devrederse, ana işine yoğunlaşarak ve daha kaliteli ürün veya hizmet elde etme şansını yakalayacaktır.

Bir çok işletme dış kaynaklardan yararlanarak, toplam kalite yönetimi tekniklerinden birini kullanmaktadır. İşletmeler alanında uzman taşeron firmalarla anlaşma yoluna giderek, herhangi bir fonksiyon için istediği kalite düzeyine ulaşabilir. Dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarının bir kalite sistemi olarak başarılı olabilmesi için işletmelerin temel yetenekleri dışındaki faaliyetlerini kendisinden daha kaliteli yapacak taşeron firmaların bulunmasına bağlıdır. Bunun için taşeron firmaların yaptıkları işte uzman olmaları ve işletmenin gereksinimlerini sağlayacak bir sürece sahip olmaları gerekmektedir(Daft, 1997: 644).

3.4. 15. Örgüt Yapılarında Yalınlaşma

Rekabetin yoğunlaşması ile geçmiş yıllara göre organizasyonların daha karmaşık çevrede faaliyet göstermesi, teknolojik gelişmeler, müşteri memnuniyeti gibi nedenler değişimi etkileyen faktörlerdir.

Ekonomik ve çevresel durumlardaki değişme geleneksel hiyerarşideki organizasyonel yapılara alternatif yöntemlerin bulunması işletmelerce büyük önem arz etmektedir. Pek çok işletme, organizasyonel şekil ve yönetim uygulamalarında radikal değişimleri tasarlama ve başlatmaya teşebbüs ettiği belirtilmektedir. Ayrıca hızlı teknolojik değişim, global rekabet ve uzmanlığa dayalı ekonominin ortaya çıkmasıyla işletmeler yeni organizasyonel yapı ve yönetim süreçlerini uyumlaştırmak için tecrübe kazanmaktadır(Looff, 1997:82).

Dış kaynak kullanımı, birçok faaliyeti ve kullanım alanını kapsar. Dış kaynak kullanımının giderek önem kazanmasının nedenlerin başında gelen neden; giderek karmaşık ve hızlı hareket eder hale gelen pazarlarda uzman hizmet verebilmenin en hızlı yolu olmasıdır. Bununla birlikte, daha düşük maliyet yaratması ise diğer bir etmendir. Bilgi ve iletişim teknolojisinin müthiş bir hızla ilerlediği de düşünülürse, özellikle rutin işlerde dış kaynak kullanımı yoluna gidilerek büyük avantajlar elde ediliyor

Dış kaynak kullanımına imalat sektöründe de hizmet sektöründe de rastlamak mümkün olmakla beraber bu konuda hizmet sektörü son dönemde daha ön plana çıkmaktadır. Genel yönetim konuları ve özellikle insan kaynakları alanı dış kaynaklardan yararlanma konusunda birçok örnek sergilemektedir. Ülkemizde dış kaynak kullanımına ait en çarpıcı örnekler tekstil sektöründeki fason üretim metodu ve inşaat sektöründeki taşeron firma kullanımınıdır. Klasik uygulamalarla birlikte gıda, ulaşım, beyaz eşya, büro yönetimi, otomotiv vb. sektörlerde dış kaynak kullanımı giderek artmaktadır. Otomotiv sektöründe Renault, beyaz eşya sektöründe Arçelik, gıda sektöründe Ülker, dış kaynaklardan başarı ile yararlanarak rekabet üstünlüklerini pekiştirmeyi başaran işletmeler olarak dikkati çekmektedirler. İletişim sektöründe ise, Nokia maliyet avantajı nedeniyle Nisan 2002'den itibaren üç yıl geçerli olmak üzere 300 milyon dolar değerinde bir bilgi işlem alt yapısını HP'den sağlama yolunu tercih etmiştir(http://www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi/020606/347).

3.5. Dış Kaynaklardan Yararlanma Süreci

Dış kaynak kullanımı zamanla yaygınlaşan bir yöntem olmakla birlikte bu sistemi uygulamak basit değildir. Karmaşık bir süreçten oluşan bu uygulamayı basitleştirebilmek için çeşitli aşamalardan geçirmek gerekir.

Dış kaynaklardan yararlanma süreci; ihtiyacın duyulması ile başlar, işletmenin alternatif taşeron firmalar arasından seçtiği taşeron firma ile sözleşme imzalamasıyla son bulur. Sürecin başarılı bir şekilde devam edebilmesi için işletme ile taşeron firma arasında etkin bir iletişim ağının kurulması ve karşılıklı sorumluluk ve yükümlülüklerin yerine getirilmesine bağlıdır. Bu süreç;

- Dış kaynaklardan yararlanmaya gereksinim duyulması
- İşletmenin değerlendirilmesi
- Dış kaynaklardan yararlanma kararının alınması
- Dış kaynaklardan yararlanma stratejisinin belirlenmesi
- Teklif formunun yazılması
- Alternatif taşeron firmaların dikkate alınması ve değerlendirilmesi
- Alternatif taşeron firmalar arasında seçim yapma
- Taşeron firma ile sözleşmenin görüşülmesi ve imzalanması
- Taşeron firma ile etkin bir ilişki ağının kurulması

gibi aşamalardan oluşur.

3.5.1. Dış Kaynaklardan Yararlanmaya Gereksinim Duyulması

İşletmenin dış kaynak uygulamasına başvurmasının en önemli koşulu, böyle bir gereksinim duymasıdır. İşletmeler, maliyetleri azaltmak, temel yeteneklere odaklanmak, kaliteyi artırmak gibi nedenlerden dolayı dış kaynak kullanımına gereksinim duyarlar.

3.5.2. İşletmenin Değerlendirilmesi

Dış kaynaklardan yararlanma gereksiniminin belirlenmesinden sonraki aşama işletmenin kendi işlerini inceleyip hangilerinin dış kaynak kullanımı yöntemiyle yürütüleceğine karar vermesi gerekir. İşletmenin temel yeteneği için stratejik bir önemi olmayan ve işletme personeli tarafından etkin bir şekilde gerçekleştirilemeyen fonksiyonlar için işletme dış kaynaklardan yararlanabilir. Böylece işletmeler temel yeteneği için stratejik önemi olan faaliyetler üzerine odaklanarak; diğer faaliyetleri dış kaynaklardan elde ederler.

3.5.3. Dış Kaynaklardan Yararlanma Kararının Alınması

İşletme alınacak dış kaynak kullanımı kararı çok ciddi ve ayrıntılı bir şekilde düşünülmesi gereken bir konudur. Bu nedenle yönetimin;

- İşletmenin dış kaynaklardan yararlanmaya gerçekten gereksinimi olup olmadığı,
- İşletmenin hangi faaliyetler için dış kaynaklardan yararlanacağı
- Örgüt kültürünün dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarını destekleyip desteklemediği
- Dış kaynak uygulamasına gidilecek işlerde direnç ile karşılaşılıp karşılaşılmayacağı,

gibi konular üzerinde önemle durulması gerekir.

3.5.4. Dış Kaynaklardan Yararlanma Stratejisinin Belirlenmesi

İşletmeler dış kaynak kullanımı kararını aldıktan sonra, başarıyı elde edebilmek için iyi bir strateji belirlemek zorundadır. Bu strateji belirlenirken(<http://www.outsourcing.com/frhow.htm>.);

- Genel amaçlarının ve hedeflerinin dış kaynaklardan yararlanma stratejisiyle uyum içinde olmasına,
- Temel yeteneklerinin ve temel yetenekleri dışındaki fonksiyonlarının belirlenmesine,

- Taşeron firmalardan uzun dönemli mi ya da kısa dönemli mi yararlanacağına,
- Birlikte çalışılacak işletme ile başarılı olabilmek için nasıl bir ortam yaratılması gerektiğine,
- Merkezi bir yapının mı seçilmesi gerektiğine,
- Taşeron firmaların arzu edilen kalite düzeyini ve maliyetleri sağlayabileceği konusunda güvenilir olup olmadığı,
- Tüm işletmecilik faaliyetlerinin dışarıya yaptırılarak yalnızca kontrolü ve koordinasyonu sağlayan bir merkez olmayı isteyip istemediğine,

dikkat etmesi gerekmektedir.

3.5.5. Teklif Formunun Yazılması

Teklif formu, taşeron firmanın seçiminde önemli bir süreçtir. Teklif formu, taşeron firmaların işi aldıklarında düşündükleri çözüm yollarını içeren tekliflerini sunmalarını sağlar. İşletmeye gerçekçi olacağına, uygun fiyatlar ve koşullar sunacağına, bilgisinin yeterli olduğu konularda işletmeyi bilgilendireceğine garanti veren bir nevi sözleşmedir.

3.5.6. Alternatif Taşeron Firmaların Dikkate Alınması ve Değerlendirilmesi

Dış kaynaklardan yararlanma stratejisine karar verdikten sonra işletmeler taşeron firmalardan gelen teklifleri değerlendirme aşamasına geçerler. Bunun için de işletmeler dış kaynaklardan yararlanma yöneticisine ya da dış kaynaklardan yararlanma komitesine ihtiyaç duyar. Komitenin ya da yöneticinin belirlenmesinden sonra gelen teklifler arasından işletme için en uygun olanları seçilir ve yeniden değerlendirmeye tabi tutulur.

Hizmet sunan taşeron firmaların tümü güvenilir ve etkin olabilselerdi tüm işletmeler tereddütsüz temel faaliyetleri dışındaki tüm faaliyetlerini dış kaynak kullanımı ile sağlardı. Fakat hizmet verenlerin piyasası iki taraf için de bir çok riskler içermektedir. Bu yüzden taşeron firmaların seçimi, sözleşme aşaması, sözleşme yenileme uzun ve güçlük gösteren süreçlerdir(http://www.e_cozumevi.com/stratejik_outsourcing.htm).

Dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarında işletmelerin başarısı; üst yönetimin dış kaynaklardan yararlanma yöneticisine ya da komitesine destek vermesine, taşeron firmanın performansının değerlendirilebilmesi için etkin bir sistemin kurulmasına, sorumluluk duygusuna sahip dış kaynaklardan yararlanma yöneticisiyle ya da komitesiyle uyumlu çalışacak ekibin oluşturulmasına bağlıdır (<http://www.infoserver.com/jul1998/html>).

3.5.7. Tekliflerin Değerlendirilmesi

Taşeron firmalarından alınan teklifler zaman kaybedilmeden değerlendirilmeye başlanır. Taşeron firmaların teklifleri değerlendirilirken;(Ankaralı, 2002:1).

- Taşeron firmalar sorduğumuz sorulara başarılı çözüm önerileri getirip getiremeyeceği
- Yeterli deneyimlere ve referanslara sahip olup olmadığı
- Uzun vadeli kaynaklara sahip mi
- Taşeron firmaların personel politikası nasıl, personel yeterli bilgi ve beceriye sahip mi
- Yapılacak sözleşmeye bağlı kalabilecek mi
- Sunduğu fiyat politikası nasıl

şeklindeki sorulara cevap aranmaktadır.

3.5.8. Alternatif Taşeron Firmalar Arasında Seçim Yapma

Taşeron firmaların dikkate alınıp değerlendirilmesinden sonra işletmenin gereksinimlerine eksiksiz yanıt verebilecek en uygun taşeron firmanın seçilmesine çalışılır. Seçilecek taşeron firmada aranacak en önemli unsurlar maliyet, hizmetin kalitesi, işletme kültürüne uygun olup olmaması, finansal yapılarının güçlü olup olmaması, günün koşullarına uyum sağlayabilecek esnekliğe sahip olup olmadığı ve yeni teknolojiler geliştirip geliştiremediğidir.

İşletmeler kendilerine uygun taşeron firmayı tercih ettikten sonra iki taraf arasında sözleşme imzalanır. İşletmeler arasında sözleşme yapılırken şüpheye yer vermeyecek

şekilde titiz ve geniş kapsamlı yapılmasına, konuyu geniş ve ayrıntılı bir şekilde anlatmasına, finansal koşullara; ödeme, gecikme, garantiler vb. koşullar ve süre ile ilgili zorluklara dikkat edilmesi gerekmektedir(Ankaralı, 2002:1).

3.6. Dış Kaynak Kullanımının Sakıncaları

Dış kaynak kullanımının işletmeler üzerinde olumlu yönleri olduğu kadar birtakım olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Dış kaynak kullanımının söz konusu olumsuz yönleri;

- Gizli bilgilerin rakiplerin eline geçmesi
- Kalitenin ve kontrolün yitirilmesi endişesi
- Niteliksiz taşeron firmalarının seçilmesi
- Esnekliğin yok olması
- Personel üzerinde olumsuz etki oluşturulması
- Kısa vadeli ekonomik amaçlara odaklanma
- İşletmenin yeteneklerini yitirmesi

3.6.1. Gizli Bilgilerin Rakiplerin Eline Geçmesi

Dış kaynak kullanımına giden işletmeler zaman zaman bazı bilgilerini taşeronu ile paylaşmak zorunda kalmaktadır. Eğer taşeron firma iyi seçilmemişse, yani güvenilir değilse işletmenin taşeronu ile paylaştığı bilgilerinin rakiplerine ulaşması gibi istenmeyen durumlarla karşı karşıya kalınabilir. Bu nedenle taşeron seçimi dolayısıyla dış kaynak kullanım süreci dikkat edilmesi gereken bir konudur.

3.6.2. Kalitenin Düşmesi Kaygısı

İşletmeler ne kadar temel yeteneklerine odaklanıp yan fonksiyonlarını dış kaynak kullanımı ile sağlasalar da kalite hususunda problemler yaşanabilir. İşletmenin kalite anlayışı ile taşeron firmanın kalite anlayışı uyuşmazsa işletmenin kalite beklenin altında kalmasına neden olur.

3.6.3. Esnekliğin Yitirilmesi

Dış kaynaklardan yaralanma uygulamalarının getirdiği bazı sorunların bir kısmı kısa vadeli, bir kısmı uzun vadeli diğer bir kısmı da sadece işletmeler bazında değil fakat endüstri dalı bazında da olabilir. Kısa vadeli sorunlar daha çok bilgi akışı, iletişim gibi hususlarla ilgilidir. Uzun vadeli sorunların başında, tedarikçi işletmeler aşırı bağımlılık (overdependence) gelmektedir. Gerçekten partnership anlamında sıkı bir ilişki, sonunda dış kaynak kullanımına giden firmayı tedarikçi işletmeye bağımlı hale getirebilir. Bunun sonucu olarak başlangıçtaki bekleyişin aksine, dış kaynak kullanımına giden firma esnekliğini kaybedebilir, ilişkilerindeki kontrolü kaybedebilir ve tedarikçi firmanın fiyat, temrin vs. gibi koşullarına uymak zorunda kalabilir. Böylece rekabet avantajı sağlayacağı düşünülen bir uygulama, işletmeyi dezavantajlı hale getirebilir(Koçel,2005:392).

3.6.4. Niteliksiz Taşeron Firmasının Seçilmesi

İşletmeler taşeronun seçiminde dikkatli davranmalıdırlar. İyi seçilmeyen bir taşeron işletmeyi ekonomik açıdan zarara uğratacağı gibi, yeni bir taşeronun seçilme süreci de zaman açısından zarara uğratar. Taşeronun finansal yapısı, örgüt kültürü, yeteneği, güvenilirliği, kullandığı teknoloji, fiyatı, uygulayacağı plan, hizmet kapasitesi, personelinin eğitim düzeyi ve yönetim organizasyonundan bir tanesinin bile dikkate alınmaması işletmeyi zor durumda bırakabilir(Atış, 2002:2).

3.6.5. İşletmelerin Yeteneklerini Yitirmesi

Dış kaynak kullanımı uygulamaları bir anlamda işletmelerin içlerini boşaltmaları (hollowing out) anlamındadır. Ne kadar çok iş başka işletmelere yaptırılırsa, işletme o kadar içi boş hale gelebilir. Eğer belli bir daldaki işletmeler, dış kaynak kullanımı sonucu belli işleri, ürünleri yurtdışındaki işletmelerden alıyorsa bu eğilim arttıkça o endüstri dalının içi boşalmaya başlayacaktır böyle bir gelişme bazılarına göre içinde yaşadığımız globalleşme ortamında bir sorun olarak görülmezken; bazıları da bu eğilimi ülkelerin ekonomik güçleri açısından bir zayıflama olarak görebilir (Koçel,2005:282).

3.6.6. Personel Üzerindeki Kontrolün Zayıflaması ve Yitirilmesi

Dış kaynaklardan yararlanma girişiminde en önemli konulardan biri de personelin sorunlarıdır. Personel dış kaynak kullanımı girişiminden doğrudan etkilenmektedirler. Personel üzerinde yarattığı stres, gelecek korkusu, sıkıntı ve verim düşüklüğüne neden olmaktadır. Personelin moralini bozması, işletmeye olan bağlılığın azalması, kayıtsızlığın ve yabancılaşmanın artması dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarının özenle izlenmesi zorunluluğunu ortaya koymaktadır(Koçel,2005:392). Dış kaynaklardan yararlanma stratejisi belirlenirken personelin gereksinimlerine karşılık verebilecek bir sistem geliştirilmelidir. Personel ile iletişim kurmadan, personelin gereksinimlerini anlamadan taşeron firma ile anlaşma yapmak işletmeyi olumsuzluklarla boğuşmasına neden olacaktır.

3.6.7. Kısa Vadeli Ekonomik Amaçlara Odaklanma

İşletmenin uzun vadeli stratejiler yerine kısa vadeli ekonomik amaçlara odaklanmaları, dış kaynaklardan yararlanarak elde edecekleri kazançların farkına varmalarını geciktirmektedir. İşletmenin kısa vadeli ekonomik amaçlara yönelmesi birçok endüstri pazar paylarının düşmesine neden olmaktadır. İşletmelerin kısa vadeli ekonomik amaçlara odaklanmaları; yöneticilerin uzun vadeli düşünmemesi, dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarından beklenen yararı sağlayamamalarına neden olur. Dış kaynaklardan yararlanma ile ilgili hedeflerin kesinlikle uzun vadeli yapılması gerekir.

Bunların dışında dış kaynak kullanımının diğer olumsuz yönleri ise şunlardır(Mishra, 2003:2);

- Personelin bir kısmının işten çıkarılmasına neden olabilir
- Yönetim ile taşeron firma arasında uyumsuzluk çıkabilir.
- Kültür ve değerler sistemine ait sorunlar ortaya çıkabilir.
- Kötü tasarlanmış hizmet alım sözleşmeleri sorunlara yol açabilir.

3.7. Dış Kaynak Uygulamalarının Başarılı Olabilmesi İçin Gereken Koşullar

İşletmelerin başarılı olabilmesi aldıkları kararlar ile doğru orantılıdır. Özellikle stratejik kararlarda başarı sağlamak çok önemlidir. İşletmelerin dış kaynak kullanımında başarılı olabilmeleri için bir takım hususları göz önünde bulundurmaları gerekmektedir.

- Ana işler dışındaki işlerin çok iyi seçilmesi gerekmektedir.
- İşletme hedeflerinin iyi saptanması ve bunun taşeron firmaya çok iyi bir şekilde anlatılması gerekmektedir.
- Üst yönetimin onayının alınmasının yanı sıra tam desteğinin de alınması gerekir
- Sözleşmelerin en ince ayrıntısına kadar düzgün bir şekilde hazırlanmalıdır
- Doğru taşeron seçilmelidir(Anderson, 2002:3)
- Başarı şansının yüksek olduğu iş süreçleri seçilmelidir
- Finansal doyuma ulaşmış taşeron firmalar tercih edilmemelidir (Atış, 2002:2)
- Sınırlı, belirli ve ayrılabilir iş süreçleri seçilmeli
- Dış kaynak kullanımı uzun vadeli olmalı
- İş ortakları arasında takım bilinci yaratılmalıdır
- Planlama ve koordinasyon çok iyi yapılmalıdır

3.8. Konaklama İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı

Dünyada 70 yıldan beri Otelcilik sektöründe kullanılan Outsourcing ya da Türkçe tanımıyla “Dış Kaynak Kullanımı” her ne kadar Türkiye’de “Taşeronculuk” dense de Dış Kaynak, oldukça yaygınlaşmış ve başta Amerika ve Almanya ile İngiltere olmak üzere Dış Kaynak Kullanımı zincir otellerin yönetimine kadar uzanarak Otellerin ve sermaye ortaklarının daha kazançlı bir şekilde verim almalarında başarı sağlamışlardır.

Tüm işletmelerde olduğu gibi konaklama işletmelerinde de her alanda üstünlük sağlayabilmek mümkün değildir. Eğer işletme herhangi bir alanda işlevi yerine getiremiyorsa, bu işlevi çok iyi yapabilen başka bir işletmeye yaptırabilir. Outsourcing

otellerde destek departmanlardan başlayıp, bugün tüm operasyon departmanlarını ele geçiren ve otellerde maliyetlerin azaltılmasında büyük önem taşıyan bir yöntem olmuştur.

Dış kaynak kullanımının en önemli nedeni, küçük firmaların öncelikli ve destek aktiviteleri yerine getirilirken rekabet üstünlüğünü sağlayacak kaynak ve kapasiteye sahip olmasıdır. Birkaç temel yetenek geliştirerek, bir firma sürekli bir rekabet avantajı sağlama olasılığını artıracaktır. Bunun yanında, firmanın yerine getirmesi gereken faaliyetleri dış kaynak yoluyla sağlaması, temel yetenekleri üzerinde tümüyle yoğunlaşmasını sağlayacaktır(<http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/organizasyon/outsourcing.htm>).

Dış kaynak kullanımı, otelcilik sektöründe 20 yıl kadar önce Fransa'da otel bünyesindeki bazı departmanların konularında uzmanlaşmış şirketlere taşore edilmesiyle başlamıştır. Sistem ilk kez 1997 de İzmir Seferihisar'da bulunan Atlantis Tatil Köyünde departmanların konusunda uzman olan kişilere sabit bir geceleme ücreti karşılığında verilmesiyle uygulanmaya başlamıştır.

Dış kaynak kullanımı en fazla Ön-Büro, Yiyecek-İçecek, Housekeeping, Animasyon, Güvenlik, Teknik Servis ve Muhasebe bölümlerinden oluşan hizmetlerin üretimini kapsamaktadır. Otel belirli bir kalitenin sağlanabilmesi için outsourcing firmasının başka tesislerle çalışmasında izin alınmasını sözleşmeye koyabilmektedir. Yatırımcı taahhüt edilen tek bir fiyat, tek bir muhatap olduğundan yıl sonundaki bilânçoları beklemeksizin yıllık kazancının ne olacağını net rakamlarla belirleme şansına sahiptir. Outsourcing firması mal satın alınmasında ve personel tedarikinde daha büyük avantajlara sahip olduğundan maliyetleri tesis sahibine göre daha aşağıda bir noktada kalmakta ve tesis sahibine daha fazla kar sağlamaktadır. Mal sahibi yıl içindeki mal, malzeme, işçilik ve enerji fiyatlarında meydana gelebilecek artışlardan etkilenmeyecektir(Yurtsever, 2006:3).

Bugün Amerika'da bulunan Hilton, Sheraton , Marriot , Holiday Inn ve Crown plaza otellerinin 50%'si çeşitli outsourcing firmaları tarafından başarı ile yönetilmektedir.

Outsourcing, bir tesisin tüm giderlerini, maliyetlerini müşteri başına belirli bir rakamla fiksleyip, otel yatırımcısının risklerini minimum seviyeye indirmektedir. Piyasada yer

edinmek ve talep yaratmak için Outsourcing Firmaları ilk partner otellerine cazip rakamlar sunmuşlardır. Bu nedenle dış kaynak kullanımına ilk giren oteller daha karlı çıkmışlardır. Uluslararası , güvenilir, büyük sermayeli, sponsorluk ve lobby faaliyetler güçlü, deneyimli, kaliteli malzeme kullanan, büfelerde görselliğe önem veren, Haccp ve hijyen kurallarına önem veren, ödemeleri sağlam, üst düzey yöneticilere ve departman şeflerine piyasanın üzerinde ücret ödeyen outsourcing firmalarının yanı sıra 2. ve 3. kalite et ve diğer girdileri kullanan ve maaş konusunda, ödemeler konusunda ekonomik sıkıntı için de olan outsourcing firmaları da mevcuttur. Outsourcing Firmaları otellerin genel cost'larından en az 2 euro altında taahhütlere girerek işi almaya çalışmaktadırlar. Örneğin 100 bin geceleme gerçekleştiren bir otel bu durumda toplam karına ilaveten 200 bin Euro kazanacaktır(Yurtsever, 2006:3).

Outsourcing firmaları büyük şehirlerdeki otellere personel tedariki konusunda da hizmet vermektedir. Personel arama, seçme ve değerlendirme, özlük işleri, tazminat riski, sendikal ve sosyal yükümlülüklerden sıyrılmak isteyen tesisler outsourcing firmalarla çalışmaktadırlar. Dış kaynak kullanımında satış ve pazarlamadan sorumlu olan Otel Yönetimi sözleşme süresi içinde asgari %80 reel yatak doluluğu garantilemek durumundadır. Doluluk oranı düştüğünde taahhüt edilen cost oranı yükseltilmektedir. Outsourcing firması %80 doluluk garantisi altında acenta ve tesis bünyesinde yapılacak anketler dikkate alınarak %85'den az olmamak şartıyla müşteri memnuniyeti garantisi taahhüt etmektedir.

Dış Kaynak kullanımı Otel yatırımcıları için en verimli operasyon seklidir. Dünyaca ünlü ve otelcilikte otorite sayılan İsviçre'deki Lozan Otelcilik Üniversitesi profesör ve öğrencilerinin 4 yıldızlı otellerin Yiyecek ve İçecek bölümünde dış kaynak yönetimi üzerinde yaptığı uzun süreli araştırma sonucunda "F&B Outsourcing" Amerika ve İngiltere'de arttığını fakat İsviçre'de (otelciliğin doğuş mekanı) halen bir bilinmezliği teşkil ettiğini fakat Zürih'te bulunan özellikle 4 yıldızlı oteller arasında yaygın olduğu saptanmıştır(Kohen, 2006: 3).

Otellerin (şehir otellerinin) halen yiyecek ve içecek bölümünden gelecek olan gelirlerin artırılamaması daha çok otellerin kendilerini pazarlarken buldukları bölge ve konumu, oda fiyatlamlarında göz önünde tuttıkları ve otellerin işlettiği Yiyecek ve

İçecek departmanlarının sunduğu hizmet ve çeşitlilik oda fiyatlamasında bir rol oynamadığı saptanmıştır.

Buna göre çıkan tabloda eğer otellerin F&B departmanları %20 az bir gelir elde ediyorsa Otel yönetiminin kendilerine uygun Outsourcing firması bulması tavsiye edilmiştir. Araştırma sırasında Zürich şehrinde 29 adet 4 yıldızlı otel arasında 6 otelin Yiyecek ve İçecek yönetimini kiralama ve gelir karı pay dağıtımı yöntemi ile Outsourcing firmalarına verdiği bunun sonucunda da müşterilerinin %69 oranında memnun kaldıkları belirlenmiştir(Kohen, 2006: 3).

Dış kaynak kullanımı yalnız yiyecek ve içecek bölümü ile kalmamalı , otelin diğer departmanları ile (Kat Hizmetleri, Pazarlama, İnsan Kaynakları) ile geniş kapsam planı içinde değerlendirilmelidir.

BÖLÜM 4:KONAKLAMA İŞLETMELRİNDE ÖZEL GÜVENLİĞİN DIŞ KAYNAK OLARAK KULLANIMI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Önemi

Güvenlik kavramı insanlığın tarihi kadar eskidir. Geçmişimizde ve günümüzde insanları toplu olarak yaşamaya iten en önemli nedenlerden biri güvenlik ihtiyacıdır. Güvenlik ihtiyacı toplumsal bir ihtiyaç olup, en ilkel çağlardan beri insanların temel ihtiyaçlarından biri haline gelmiştir. Güvenlik insanların kendilerini tehlikede hissetmemeleri, yaşamlarını ve varlıklarını korkusuzca sürdürebilmeleridir.

Her insan topluluğu sosyolojik ve siyasal anlamda toplum olma ve ortak yaşam sürdürebilmek için belirli bir düzene ve disipline uymak zorundadır. Güvenlik de toplumda asayiş, huzur, sükunet ve rahatlığı sağlayarak bu disiplin ve düzeni korumaya çalışmaktadır.

Dünya nüfusundaki artış eğilimleri ve bu nüfusun küreselleşme paralelinde birbirleri ile etkin iletişime girmesi, insan ihtiyaçlarını ve sorunlarını da değiştirebilir. Toplumların, modernleştikçe, teknolojik yenilikler arttıkça ve yaşam düzeyleri değiştikçe güvenlik ihtiyaçları da artabilir ya da değişiklik gösterebilir. Toplumların büyümesi, şehir hayatının karmaşıklaşması, güvenlik hizmetlerinden daha fazla yararlanma gereksinimi ortaya çıkarmıştır.

Devletin resmi güvenlik güçleri olayların üzerine istenilen ölçüde gidememekte, bazı güvenlik problemlerini çözmede yetersiz kalabilmektedir. Bu nedenle bazı kurum ve kuruluşların, insanların can ve mal güvenliğini istenilen ölçüde sağlayabilmesi için, güvenlik hizmetlerinin özelleştirilmesi zorunlu hale gelmiştir. Özelleştirme ile birlikte emniyet kuvvetlerinin verdiği bir kısım hizmetlerin, özel güvenlik şirketlerince sağlanması amaçlanmaktadır.

Ülke sınırları içerisinde güvenliğin sağlanmasından genel kolluk kuvvetleri (jandarma ve polis) sorumludur. Fakat özel kuruluşların ve özel iş yerlerinin güvenliği ise 10.06.2004 tarihinde yürürlüğe giren 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun tarafından sağlanmaktadır. Gelişmiş ülkelerde önemli bir sektör haline gelen özel güvenlik hizmetleri, ülkemizde de polisin yükünü hafifletip can ve mal güvenliğinin sağlanmasına yönelik talebi karşılamaya çalışmaktadır.

Her alanda olduğu gibi turizm sektöründe de güvenlik büyük önem arz etmektedir. Farklı milletlerin bir araya gelmesi ve hizmet üretiminde ve sunulmasında müşteri memnuniyetinin esas alınması güvenlik önlemlerinin dikkate alınmasını gerektirir. 5188 sayılı yasanın yürürlüğe girmesi ile konaklama işletmelerinin güvenliğinin yasaya bağlı özel güvenlik şirketleri tarafından sağlanması konusunda düzenlemeler getirilmiştir. 5188 sayılı yasaya tabii olarak güvenliğini sağlamak konaklama işletmelerini dış kaynak kullanımına yönlendirmektedir. Dış kaynak kullanımının işletmelere birçok avantaj sağlaması yanında bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Dış kaynak uygulamalarının işletme politikası ile uyumlu olup olmaması konaklama işletmelerinin özel güvenlik hizmetlerinden faydalanmasını etkilemektedir.

4.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, konaklama işletmelerinin güvenliğini sağlama hususunda dış kaynak kullanıp kullanmadığını, özel güvenliğin dış kaynak kullanımı ile sağlanmasının avantaj ve dezavantajlarını belirlemek ve konaklama işletmeleri tarafından güvenlik personeline olması istenilen yetki ve sınırlarını ortaya koyabilmektir. Bunun yanısıra konaklama işletmelerinde güvenlik ihtiyacını belirleyen etkenlerin neler olduğunu belirleyerek, Türkiye’de hızla yayılmakta olan özel güvenlik şirketlerinin Türk turizminin can damarı olarak faaliyet gösteren konaklama işletmeleri tarafından nasıl değerlendirildiği, işletmelerinin özel güvenlik şirketlerinden beklentilerinin tespit edilmesi araştırmanın bir diğer amaçlarındandır.

4.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Konaklama işletmelerinde, turistin can ve mal güvenliği ev sahibi konumundaki işletmeye emanet edilmiştir. Çeşitli kademelerde görevli personelin özverili çalışmalarıyla oluşturulan bu hizmet zincirinde en küçük bir ihmal veya dikkatsizlik işletmenin hatta ülkemizin imajını olumsuz yönde etkileyebilir. Müşteriler güvenliği yüksek standartlarda olan otelleri tercih ederler ve otellerde evlerindeki güvenli ortamı ararlar. Müşterilerin devamlı ikamet ettikleri evlerindeki güvenli ortamı konaklama işletmelerinde de arıyor olması araştırmanın konaklama işletmeleri üzerinde yapılması fikrini ön plana çıkarmıştır. Hizmet kalitesi, işletme özellikleri ve standartları göz önüne alındığında araştırmanın dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerinde yapılması

kararlaştırılmıştır. Ayrıca dört ve beş yıldıztlı konaklama işletmelerinin güvenlik hizmetlerine daha fazla ihtiyaç duyması bu kararı etkileyen bir diğer unsurdur.

Araştırmanın yürütülmesi için daha önce bu konuya benzer herhangi bir araştırmanın burada yapılmamış olması, Türkiye sınırları içerisindeki var olan özel güvenlik şirketlerinin sayıca bu bölgede yoğunluk göstermesi ve Türkiye Cumhuriyetin başkenti kimliğini taşımasından dolayı Ankara ili tercih edilmiştir.

Ankara bölgesi, Turizm Bakanlığının resmi sitesinden alınan 31.12.2005 tarihli kayıtlı verilere göre Bakanlığa bağlı turizm işletme belgeli 384 adet dört yıldıztlı konaklama işletmesinin 26’sını, 189 adet beş yıldıztlı konaklama işletmesinin 9 tanesini, turizm yatırım belgeli 143 adet beş yıldıztlı konaklama işletmesinden 8’ini, 203 adet dört yıldıztlı konaklama işletmesinin de 5’ini sınırları içerisine almaktadır. Bölgede toplam 31 adet dört yıldıztlı, 17 adet beş yıldıztlı, konaklama işletmelerinin tamamına ulaşılarak anket formları dağıtılmış ancak 16 adet dört yıldıztlı, 4 adet beş yıldıztlı otelden geri dönmüş, anketin dönüşüm oranı ise % 42 olarak saptanmıştır.

4.4. Araştırmanın Sınırları

Özel güvenlik hizmetleri ve güvenlik hizmetlerinin otel güvenliğini sağlama konusu ile ilgili kaynak bulma zorluğu, otel yöneticilerinin anketi cevaplama konusunda çekingen davranmaları ve daha önce bu konu üzerinde fazla araştırmanın yapılmamış olması yeterli kaynak toplanmasını sınırlamıştır.

4.5. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada veri toplamak için iki farklı yöntem kullanılmıştır. Hazırlık aşamasında ‘‘yazın tarama’’, uygulama aşamasında ise ‘‘anket’’ yöntemi uygulanmıştır.

Araştırma problemini zlemede, örneklem grubundan hangi verilerin toplanması gerektiğini belirlemek ancak araştırma konusunda geniş bilgiye sahip olma ile mümkündür. Bu nedenle araştırmacının geniş bir bilgi birikimine sahip olabilmesi için, araştırmanın ön hazırlık aşamasında yazın taraması yapılmıştır.

Araştırma problemi, örneklem grubundan toplanan verilerin ışığı altında çözümlenmektedir. Örneklem grubundan gerekli bilgileri toplayabilmek için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yönteminin tercih edilmesinde ise aşağıda sıralanan nedenler etkili olmuştur.

- Hazırlanan ölçme aracı ile bir defada çok yoğun veri toplanabilmesi,
- Daha geniş kitleye ulaşıldığı için daha büyük örnekleme evrene yaklaşmanın getirdiği bulguların güvenilirliğinin ve dış geçerliliğinin artması,
- Ekonomik olması ve
- Verilere çok hızlı yaklaşma imkanı sağlamasıdır.

Araştırmada kullanılan anket sorularının hazırlanmasında, konuyla ilgili yazılı literatürden ve özel güvenlik şirketleri ve konaklama işletmesi bünyesinde faaliyet gösteren güvenlik birimlerinin görüşlerinden yararlanılmıştır. Anket formu; işletmelerin güvenliğini sağlama hususunda dış kaynak kullanıp kullanmadığını, konaklama işletmelerinin özel güvenlik şirketlerini benimseyip benimsemedikleri, işletme için özel güvenliğin dış kaynaklardan sağlanmasının avantaj ve dezavantajlarını belirleme kapsamında geliştirilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla hazırlanan anket formu, birbirini bütünleyen üç alt bölümden oluşmaktadır.

- İşletmenin genel özellikleri, güvenlik ihtiyaçları ve güvenlik personelinin yetki ve sınırları
- Özel güvenlik şirketlerine bakış açıları ve özel güvenlik personelinde olması düşünülen yetki ve sınırlar
- Özel güvenlik hizmetinin dış kaynaklardan sağlanıp sağlanmadığı ve özel güvenliğin dış kaynak kullanımı ile sağlanmasının avantaj ve dezavantajları ilgili düşünceler

Veri toplamak için hazırlanan ve evrendeki konaklama işletmelerinin yöneticilerine uygulanan anketler araştırmacı tarafından konaklama işletmelerine doğrudan dağıtılıp uygulanmış ve 16.09.2006 tarihinde araştırmacı tarafından doğrudan toplanmıştır. Anketin araştırmacı tarafından doğrudan uygulanması yüz yüze görüşme imkanını

sağlamış ve anketteki anlaşılmayan noktaların karşılıklı görüşmeyle giderilmesi çalışılmıştır. 22 sorudan oluşan anket formunda ilk olarak işletmenin kaç yıldır faaliyette bulunduğu ve kaç yıldız olduğunu, kaç yıldır özel güvenlik hizmeti aldığını ve güvenlik departmanı olup olmadığını belirlemeye yönelik kapalı uçlu sorular yöneltilmiştir. Daha sonra işletmelerin güvenlik ve özel güvenlik ihtiyaçlarını, özel güvenlik hizmetlerinde olması düşünülen niteliklerin neler olması gerektiğini belirlemeye yönelik kapalı uçlu sorular yöneltilmiş bununla birlikte sorulardan bazılarının cevaplarının nedenlerinin açıklanması istenmiştir. Bu da kapalı olarak yöneltilen soruların daha ayrıntılı olarak belirtilmesini sağlamıştır. Son olarak da ankette işletmenin özel güvenlik ihtiyacını dış kaynak olarak kullanmasının veya kullanmamasının nedenleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Uygulanan anket formlarından elde edilen veriler SPSS 12.0 for Windows Paket programında analiz edilmiştir. Analiz sonuçları yüzde ve frekans göstergeleri ile tablolar haline dönüştürülmüştür. Verilerin frekans ve yüzdeler şeklinde incelenmesi, konaklama işletmelerinin özel güvenlik şirketlerine bakış açılarının değerlendirilmesi açısından uygun görülmüştür.

Bulgular üç ana grup halinde gösterilerek yorumlanmıştır. Birinci grupta işletmelerin genel özellikleri, güvenlik ihtiyaçları ve güvenlik personelinin yetki ve sınırları, ikinci grupta özel güvenlik ihtiyacı, özel güvenlik şirketlerine bakış açısı ve özel güvenlik personelinin yetki ve sınırları, üçüncü bölümde ise; konaklama işletmelerinde özel güvenliğin sağlanmasında dış kaynak kullanımına dair bulgular yer almakta ve değerlendirilmektedir.

4.6.1.Konaklama İşletmelerinin Demografik Bilgilerine İlişkin Bulgu ve Değerlendirmeler

Ankete katılan işletmelerin faaliyette oldukları yıl sayısı, özelliklerine göre kaç yıldız olduğu, güvenlik departmanının olup olmadığı, kaç yıldır özel güvenlik hizmeti aldığına dair genel bulguların frekans ve yüzde dağılım tabloları gösterilmektedir.

Konaklama işletmelerinde özel güvenliğin dış kaynak olarak kullanımının işletme açısından fayda ya da zararını belirleyebilmek amacı ile Ankara bölgesinde yapılan

anket çalışmasını dört ve beş yıldızlı işletmelerden bir üst yönetici, toplam 20 yönetici cevaplandırmıştır.

Tablo:1. Ankete Katılanların İşyerindeki Konumu

DURUM	FREKANS	ORAN %
Üst Yönetici	20	100

Tablo.1’de görüldüğü üzere 20 adet konaklama işletmesinde uygulanan anket çalışmasında sorulara yanıt veren kişilerin tamamını ifade eden 20 frekans değeri ve % 100’lük oran ile yönetici kademesinde görev yaptıkları görülmektedir. Bu durum kişilerin işletme yönetim politikaları açısından bilgi sahibi olmaları ve verdikleri cevapların araştırmayı sonuca götürme yolunda daha doğru bilgilerin alınması olasılığını arttırmıştır.

Tablo:2 Konaklama İşletmelerinin Sınıfı

İŞLETME SINIFI	FREKANS	ORAN %
5 Yıldız	4	20
4 Yıldız	16	80

Tablo.2’de görüldüğü üzere anket çalışmasının uygulandığı işletmelerin 4 frekans değeri ile % 20’lik oranı ifade eden kesimi beş yıldızlı, 16 frekans değeri ile de %80’lik oranı ifade eden kesimi ise dört yıldızlı oteller oluşturmaktadır. Bu durum anket çalışmasının örnek kütesinin % 100’ünün dört ve beş yıldızlı otellerden oluştuğunu göstermektedir. Ankara ili dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri toplam sayısı 29’dur. Bu da araştırmanın geçerliliğine ilişkin değeri sağlamaktadır.

Tablo: 3 Konaklama İşletmelerinin Kaç Yıldır Faaliyette Oldukları

İŞLETMENİN FAALİYET YILI	FREKANS	ORAN %
0-5	9	45
6-10	7	35
11-15	2	10
16+	2	10

Tablo.3'de görüldüğü üzere anket çalışmasının uygulandığı işletmelerin 9 frekans değeri ile %45'lik oranı ifade eden işletmelerin 5yıldır, 7 frekans değeri ile %35'lik oran ifade eden işletmelerin en fazla 10 yıldır, diğer 4 işletmenin 2'şer frekans değerleri ile en fazla 15 ve 16 yıldan fazla turizm sektörü içerisinde faaliyet göstermektedir. Bu durum konaklama işletmelerinin güvenlik hizmetlerinin özelleştirilmesinden öncede faaliyette olduklarını göstermektedir. İşletmelerin faaliyet süreleri güvenlik hizmetlerinin etkinliğinin artırılması hususunda alınması gereken tedbirler ya da sunulması gereken hizmetlerin şekli ve boyutu hakkında tecrübe ve bilgi edinilmesini sağlamaktadır.

Tablo:4 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Departmanının Yapısal Durumu

GÜVENLİK DEPARTMANI	Frekans	Oran%
Özel Güvenlik Şirketi	1	5
Otel Bünyesinde	19	95

Ankete katılan yöneticilerin tamamı çalıştıkları konaklama işletmelerinde bir güvenlik departmanı olduğunu belirtmişlerdir. Bu durum konaklama işletmelerinde güvenlik konusuna ne kadar önem verildiğini göstermektedir. Tablo.4 ise konaklama işletmelerinde var olan bu güvenlik departmanlarının özel güvenlik şirketleri ile ortak çalışma boyutlarını sorgulamaktadır. Burada özel güvenlik şirketleri ile her konuda işbirliği içerisinde olan konaklama işletmelerinin 1 frekans değeri doğrultusunda %5'lik gibi çok düşük bir oranda ortaya çıktığı görülmektedir. Buna karşın kendi özel güvenlik

departmanını oluşturan ve kendi personelini kendisi istihdam eden işletmeler 19 frekans değeri doğrultusunda % 95’lik bir oranı ifade etmektedir.

4.6.2. Konaklama İşletmelerinde Güvenlik ve Özel Güvenlik İhtiyaçlarını ve Güvenlik Hizmetlerinde ve Personelinde Olması Düşünülen Nitelikleri Belirlemeye Yönelik Bulgular

Konaklama işletmelerinde güvenlik ve özel güvenlik ihtiyacını belirleyen etkenlerin, özel güvenlik hizmetlerinin içermesi gereken hizmetlerin ve özel güvenlik personelinde bulunması gereken niteliklere dair bulguların frekans ve yüzde dağılım tabloları gösterilmektedir.

Tablo:5 Güvenlik İhtiyacını Belirleyen Etkenler

	Frekans	%
Çalışanlardan kaynaklanan etkenler	18	90
Çalışma ilişkilerinden kaynaklanan etkenler	19	95
Üretimden kaynaklanan etkenler	17	85
Fiziki etkenler (İç Etkenler)	18	90
Beşeri etkenler	17	85
Güvenlik etkenleri	18	90
Fiziki etkenler (Dış Etkenler)	18	90
Diğer	1	5

Diğer cevabını veren 1 firma açıklamasında terör olarak belirtmiştir.

Araştırmaya katılan firmaların özel güvenlik ihtiyaçlarını belirleyen etkenlere bakıldığında; 19 frekans değeri doğrultusunda %95 ile çalışma ilişkilerinden kaynaklanan etkenlerin ilk sırada geldiği görülmektedir. Çalışma ilişkilerinden kaynaklanan etkenlerin, çalışanların motivasyonu, sadakatleri, sendikal çalışmalar, işçi işveren ilişkileri, sektördeki uyum veya gerilim gibi maddeleri içermesi personelin

öncelikle fiziki anlamdan daha çok sosyal açıdan kendini güvende hissetmek istediğini ortaya koymaktadır.

Çalışanlardan kaynaklanan etkenlerin güvenlik ihtiyacını belirlemedeki değeri 18 frekans değeri doğrultusunda %90'dır. Çalışanlardan kaynaklanan etkenlerin çalışanların sayısı, eğitim ve kültür seviyeleri ile ilgili olduğu ortaya koyulmuştur.

Üretimden kaynaklanan güvenlik ihtiyaçları üretilen mal veya verilen hizmetin miktarı, faaliyet alanlarının hassasiyet derecesi ile ilişkilendirilmektedir. Güvenlik ihtiyacını belirlemede üretimden kaynaklanan etkenlerin frekans değeri 17 doğrultusunda % 85'dir.

Fiziki etkenler de 18 frekans değeri doğrultusunda %90'a denk gelmektedir. Fiziki etkenlerden kasıt; işletmenin kuruluş tarzı, yerleşim şekli, mimari özellikleri ve aydınlatma durumudur.

İşletmenin bulunduğu bölgedeki halkın sosyo-kültürel yapısı, çevrenin göç alıp almaması, çevredeki halkın ekonomik durumu da beşeri etkenler olarak 17 frekans doğrultusunda % 85 olarak güvenlik ihtiyacını belirlemektedir.

Çevredeki güvenlik kuvvetlerinin konumu, mevcudu, gücü, çevredeki işletmelerin güvenlik ihtiyacı, çevrede işlenen suçların cins ve miktarı, çevredeki özel güvenlik tedbirleri de güvenlik etkenleri olarak 18 frekans değeri doğrultusunda %90 olarak yine güvenlik ihtiyacını etkilemektedir.

İşletmenin dış genel yapısı; tesise yaklaşma durumları, komşu işletme ve binaların konumu ve yapısı, arazinin durumu, işletmenin sahilde olup olmaması, işletmenin dış sınır duvarı, çevrenin ıssız veya hareketli olması diğer fiziki etkenler olarak 18 frekans değeri doğrultusunda %90 olarak etkilidir.

Tablo: 6 Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Hizmeti İhtiyacını Belirleyen Nedenler

	Puan
Hırsızlık/ Soygun Olayları	96
Terör Olayları	136
Müşteriler arası Anlaşmazlık	68
Darp Olayları	83
Sabotaj Önlemleri	117
Yangın/Deprem vs. nedenli Olaylar	54
Yağma/Yıkma	40
Tehdit	18

Araştırmaya katılan işletmelerin özel güvenlik hizmeti alma sebeplerine bakıldığında; ilk sırada terör olayları gelmektedir. İkinci neden olarak sabotaj gelirken firmalar üçüncü sebep olarak hırsızlık/soygun olaylarını göstermektedir.

Tablo: 7 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Şirketleri İle Bağlantılı Olma Durumları

	Frekans	Oran %
Danışmanlık Düzeyinde	7	35
Her Konuda İşbirliği Düzeyinde	1	5
Güvenlik Teknik Malzemesi Alma Düzeyinde	17	85

* Birden fazla seçenek işaretlenebildiği için yüzdeler için n= 20 üzerinden alınmıştır.

Tablo.7’de görüldüğü üzere anket çalışmasının uygulandığı işletmelerin çoğu özel güvenlik şirketleri ile bağlantılıdır. İşletmelerin en fazla 17 frekans değeri

doğrultusunda % 85 olarak danışmanlık ve teknik malzeme alımı konusunda işbirliği içinde olduğu görülmektedir.

Tablo: 8 Konaklama İşletmelerinin Kaç Yıldır Özel Güvenlik Hizmeti Aldığı

	Frekans	Oran %
0-2	10	56
3-4	4	22
5-6	4	22

Tablo.8’de görüldüğü üzere ankete katılan işletmelerin çoğu 5188 sayılı özel güvenlik kanununun yürürlüğü girmesine paralel olarak 10 frekans değeri doğrultusunda %56 oranında özel güvenlik şirketleri ile bağlantılı olma durumlarında artış gözlenmektedir.

Tablo: 9 Konaklama İşletmelerinde Personeli Olası Tehlikelere Karşı Eğitim Durumu

Konaklama işletmelerinin tamamında (20 frekans değeri doğrultusunda %100 oranında) personelin güvenlik eğitimine dair Güvenlik Programı vardır. Bu işletmelerin güvenlik konusuna önem verdiklerini göstermektedir. Fakat asıl önemli olan güvenlik programı dahilinde personelin olası tehlikelere karşı eğitilip eğitilmediği yani işletmelerde eğitim programlarının etkinliğinin ne derecede olduğudur.

	Frekans	%
Evet	19	95
Hayır	1	5

İşletmenin yıldız sayısına göre; personeli olası tehlikelere karşı eğitim durumu incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu durum işletmelerin kendi bünyelerinde hizmet içi eğitim seminerleri verdiklerini ya da bu ihtiyaçlarını danışmanlık konusunda anlaşmalı oldukları özel güvenlik şirketleri aracılığıyla sağladıkları anlaşılmaktadır.

Konaklama işletmelerinde güvenlik hizmetinin etkinliği güvenlik personelinin eğitimine ve bazı yetkileri yerine getirip getirmemesine bağlı olduğu kadar departmanlar arası sağlanan organizasyon, koordinasyon, standardizasyon ve eğitim yönünden işbirliği içinde olup olmadığına da bağlıdır. İşletmelerde 20 frekans değerı doğrultusunda %100 oranında güvenlik departmanı ile diğer departmanlar arasında işbirliği konusunda koordinasyon ve uyum görölmektedir.

Tablo:10 Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Personelinde Olması Beklenen Yetkiler

	Puan
Durdurma Yetkisi	126
Kimlik Sorma Yetkisi	144
Yakalama Yetkisi	90
Kelepçe Takma Yetkisi	54
Arama Yetkisi	108
El Koyma Yetkisi	68
Zor Kullanma Yetkisi	34
Silah Bulundurma Yetkisi	16

Tablo.10 incelendiğinde konaklama işletmeleri tarafından özel güvenlik personelinde var olan yetkilerin kullanılması istenilen şekilde sıralaması görölmektedir. Konaklama işletmeleri öncelikle özel güvenlik personelinde kimlik sorma yetkisinin, durdurma yetkisinin ve arama yetkisinin kullanılmasını istemektedirler. Müşteri memnuniyetinin olumsuz etkileneceği düşüncesi ile işletmeler zor kullanma ve silah taşıma yetkisini ön planda tutmamaktadırlar.

Tablo: 11 Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Personelinin Mevcut Yetkileri

	Frekans	Oran %
Durdurma Yetkisi	18	90
Kimlik Sorma Yetkisi	16	80
Yakalama Yetkisi	16	80
Kelepçe Takma Yetkisi	17	85
Arama Yetkisi	18	90
El Koyma Yetkisi	11	55
Zor Kullanma Yetkisi	11	55
Silah Bulundurma Yetkisi	7	35

Tablo. 11 incelendiğinde özel güvenlik görevlilerin konaklama işletmelerinde en çok kullandığı yetkiler 18 frekans değeri doğrultusunda % 90 oranında durdurma ve arama yetkisidir. 17 frekans değeri doğrultusunda %85’lik oran ile kelepçe takma yetkisi, 16 frekans değeri doğrultusunda % 80’lik oran ile kimlik sorma ve yakalama yetkisi, 11 frekans doğrultusunda % 55 oranında el koyma ve zor kullanma yetkisi, 7 frekans doğrultusunda % 35’lik oran ile de silah bulundurma yetkisini kullanmaktadır. Tablodan da anlaşılacağı üzere zor kullanma ve silah bulundurma işletme politikası ile çelişmektedir. Bu çelişki turizmin hizmet sektörü olmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla tablo.11 tablo.10’u doğrulamaktadır.

Konaklama işletmelerinde güvenlik hizmetlerinden öncelikle önleyici, caydırıcı ve koruyucu niteliklerle görev yapmaları beklenilmektedir. Zor kullanmayı ve silah kullanma çok kritik durumlarda dahi olsa en son düşünülmelidir. Güvenlik hizmetleri değişik sistem ve yöntemlerle uygulanmalıdır; güvenlik hizmetinin her zaman ve her yerde tek tip sistemle veya bir tek standartla sunulamayacağını, kurumdan kuruma, ülkeden ülkeye, sistemden sisteme farklılık göstermektedir. Güvenlik hizmetlerinin sadece teknik alanda profesyonelleşip, ağırlama konusunda yetersiz kalması turizm sektörü açısından sorunlara neden olacağından güvenlik hizmetleri müşteri

karşılama dan uğurlamaya kadar geçen süre içerisinde tam anlamıyla bir profesyonel olarak hizmet vermelidir.

Tablo: 12 Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Hizmetlerinin İçermesi Gereken Hizmetler

	Frekans	%
Maddesel ve Mekanik hizmetler	17	85
Elektrik ve elektronik hizmetler	12	60
İnsan gücüne dayalı hizmetler	18	90

Araştırmaya katılan firmalara göre özel güvenlik hizmetlerinin içermesi gereken hizmetlere bakıldığında maddesel hizmetler %85, elektrik ve elektronik hizmetler %60, insan gücüne dayalı hizmetler %90 olarak görülmüştür. Turizm sektörünün özelinde insanın olması güvenlik hizmetlerinin de ilk olarak insan gücüne dayanmasını öngörmektedir.

4.6.3. Konaklama İşletmelerinde Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenliğin Sağlanmasında Dış Kaynak Kullanımına Dair Bulgular

Konaklama işletmelerinde özel güvenliğin dış kaynaklardan sağlanmasının işletme açısından avantaj ve dezavantajlarına dair bulguların frekans ve yüzde dağılım tabloları gösterilmektedir.

Tablo:13 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Şirketlerine Karşı Düşünceleri

	Frekans	Oran %
Olumlu	3	15
Olumsuz	17	85

Tablo.13'den de anlaşılacağı üzere konaklama işletmelerinin özel güvenlik şirketleri ile çalışma durumlarına bakış açısı 17 frekans değeri doğrultusunda %85'lik oran ile olumsuzdur. Aynı soru içerisinde açık uçlu olarak nedenleri belirtilmiştir.

Tablo:14 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Şirketlerinin Tercih Etme Nedenleri

	Katılıyorum		Katılmıyorum	
	Frekans	%	Frekans	%
Maliyetler Açısından Avantajlıdır	19	100		
Yönetim/Kontrol Açısından Avantajlıdır	2	10	17	90
Personel Açısından Avantajlıdır	12	63	7	37
Sendikalar ve Diğer Özlük Hakları Açısından Avantajlıdır	12	63	7	37
Tarafsızlık/Güvenilirlik/Sadakat Açısından Avantajlıdır	1	5	17	95
Uzmanlık/Deneyim/Personel Açısından Avantajlıdır	2	10	17	90
Özel Güvenlik Resmi Güvenliğin Bir Parçasıdır.	2	10	17	90
Özel Güvenlik Resmi Güvenlikten Daha Etkilidir	1	5	18	95
Prestij Açısından Avantajlıdır	2	10	17	90
Müşteriler Açısından Tercih Sebebidir	1	5	16	90

Tablo.14’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan işletmelerin %100’ü maliyetler açısından avantajlıdır önermesine, % 63’ü personel açısından avantajlıdır önermesine, yine %63’ü sendikalar ve diğer özlük hakları açısından avantajlıdır önermesine katılıyorum şeklinde yanıt vererek özel güvenlik şirketlerini tercih etmelerindeki etkenleri belirtmişlerdir.

İşletmeler; yönetim politikaları ile çelişeceğinden, tarafsızlık ilkesine uymadıkları için güvenilir olmadıklarından, kendilerini turizm sektörüne yönelik geliştirmediklerinden, uzmanlık konusunda geri kaldıklarından, dolayısıyla personel açısından işletmeye fayda sağlamayacaklarından, özel güvenliğin resmi güvenlikten daha etkin olamayacağından ve müşteriler arasından herhangi bir tercih nedeni oluşturmamasından dolayı ve en

önemlisi özel güvenliğin işletme prestijini olumlu etkileyecek her hangi bir faydası olmayacağından özel güvenlik şirketlerini tercih etmemektedirler.

Tablo: 15 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Hizmeti Veren Firmalar Hakkındaki Düşünceleri

	Katlıyorum		Katılmıyorum	
	Frekans	%	Frekans	%
Özel ve Resmi Güvenlik Arasında Yetki Karmaşası Çıkar	16	84	3	16
Personelle Özel Güvenlik Personeli Arasında Güç Sorunu Yaşanır	14	74	5	26
Personelle Özel Güvenlik Personeli Arasında Sosyal Haklar Sorunu Yaşanır	15	79	4	21
Özel Güvenlik Personeli Tarafsızlık İlkesine Uymaz	15	79	4	21
Müşteriler Tarafından Tedirgin Edici Bulunur	3	16	16	84
Maliyeti Konusunda Sorunlar Yaşanır	1	5	18	95
İşletmeye Uyum Konusunda Sorunlar Yaşanır	15	79	4	21
Hizmeti Veren Kişilerin Eğitimlerinde Eksiklikler Görülür	16	84	3	16
Verilen Hizmetin Çok Yönlü Olmaması Sorun Yaratır	15	79	4	21

Tablo. 15 incelendiğinde özel güvenlik ile resmi güvenlik arasında yetki karmaşası yaşanacağı, otel personeli ile özel güvenlik personeli arasında güç sorunu ve sosyal haklar sorunu yaşanacağı, özel güvenlik personelinin tarafsızlık ilkesine uymayacağı, işletmeye uyum konusunda sorunlar yaratacağı, özel güvenlik hizmeti eğitimini veren işletmelerin turizm eğitimi konusunda eksiklikleri olacağı, dolayısıyla verilen eğitimin çok yönlü olamayacağı düşünülmektedir. İşletmelerin özel güvenlik konusunda bu denli olumsuz yanıtlar vermesi özel güvenlik şirketlerinin hizmet endüstrisine özellikle de bu

endüstri içerisinde bulunan otel işletmelerine yönelik programlar hazırlanmamasından ve personele turizm konusunda yeterli eğitim vermemesinden kaynaklanmaktadır.

Tablo: 16 Özel Güvenlik Hizmeti Alınmasının Konaklama İşletmelerine Katkıları

	Frekans	%*
Yeni Bir Örgüt Kültürü Oluşturmaktadır	1	5
Müşteri Memnuniyetinin Üst Seviyelere Çıkarılmasıdır	1	5
İyi Eğitimli Personel Sağlar	1	5
İşletmelerin Ölçek Olarak Küçülmesi ve Daha Esnek Bir Yapıya Kavuşmasıdır.	2	10
Hizmetin Kalitesini Artırmaktadır	2	10
İşlerin Zamanında ve Düzenli Yapılmasını Sağlar	1	5
İnsan Kaynaklarından Etkin Biçimde Yararlanılmasını Sağlayan Araçtır	1	5
Uzun Vadeli Bir Çözümdür	1	5
İşletmenin Verimlilik ve Etkinliğini Artırır	1	5
Maliyetleri Düşürür	18	90

* Birden fazla cevap verilebildiği için yüzdeler n= 20 üzerinden alınmıştır.

Tablo. 16’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan işletmelerin özel güvenlik hizmeti alınmasının işletmelere katkılarına bakıldığında 18 frekans değeri ile %90 oranında maliyetleri düşürdüğü görülmektedir. İşletmelerin çoğunluğu özel güvenlik şirketlerini sadece maliyetlere sağladığı avantaj yönünden tercih etmektedir. Müşteri memnuniyetini sağlama, kaliteli hizmet, işletme etkinliğini artırma, küçülerek öz yetkinliklere yönelme, işlerin zamanında ve düzenli yapılması, eğitimli personel sağlama, uzun vadeli çözüm getirmesi, farklı örgüt kültürü oluşturması gibi sağladığı faydalar konaklama işletmeleri için olumlu değildir. Konaklama işletmeleri bu konuda, dış kaynak kullanımını tercih etmemektedir.

Tablo: 17 Konaklama İşletmelerinin Özel Güvenlik Şirketlerine Olumsuz Bakmalarının Nedenleri

Düşünce	Frekans
Turizm Sektörü Konusunda Bilginin Olmaması	17
Yabancı Dil Yetersizliği	17
Halkla İlişkiler Konusunda Bilgi Yetersizliği	16
Personel Maliyetlerini Artırması	15
İstihdam Edilen Personelin Güler yüzlü ve İyi Görünümlü Olmaması	16
Dış Kaynak Kullanımının İşletme Politikası ile Çatışması	14
Personelin Konaklama İşletmesini Birinci Derecede Sorumlu Görmemesi	16
Kaliteyi Düşürmesi	15
Personelin Hukuki Yetkilerini İşletme Politikasına Uygun Kullanmaması	12

Anketi cevaplayan 20 kişiden 17 kişinin özel güvenlik şirketlerine karşı olumsuz fikirde olmalarının nedenleri açık uçlu sorulan soruya verdikleri cevapta belirtilmiştir. Tablo. 17’de konaklama işletmelerinin özel güvenlik şirketleri ile her konuda işbirliği yapmamalarının sebeplerinin neler olduğu görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Küresel bir özellik arz eden turizm sektörü, çok farklı kültürlerin bir araya geldiği, yüksek yatırımların yapıldığı, insan ilişkilerinin ve müşteri memnuniyetinin son derece önemli olduğu bir sektördür. Turizm sektörü denildiği zaman akla ilk olarak refah seviyeleri yüksek, müşterilere yüksek fiyatlar karşılığında hizmet sunan, dört ve beş yıldızlı işletmeler gelmektedir. Müşterilerin ödedikleri yüksek bedeller karşılığında verilen hizmetin kalite standartları da yüksek olmaktadır. Müşteriler asli konularında olduğu gibi destek birimi olan güvenlikte de hassas bir çalışma aramaktadır. Araştırmaya alınan konaklama işletmelerinin tamamında diğer bölümlerden bağımsız güvenlik departmanının kurulması ve güvenlik departmanının faaliyet süresinin işletmelerin kuruluş yıllarına paralellik göstermesi güvenliğin önemini ön plana çıkarmaktadır.

Konaklama işletmelerinde özel güvenlik ihtiyacını bir çok etken belirlemektedir. Bu etkenler içsel ve dışsal olarak iki grupta değerlendirilmiştir. İçsel olarak güvenlik ihtiyacını belirleyen unsurlar; çalışanların sayısı, eğitim durumları, işletmenin kuruluş şekli, özellikleri etkili olmaktadır. Dışsal etkenler olarak; sabotaj vb. nedenlerle faaliyette bulunmak isteyen kişilerin tesise yaklaşma durumları, bölgedeki halkın sosyo-kültürel yapısı etkili olmaktadır. Güvenlik ihtiyacını belirleyen dışsal etkenlerin en önemli bir diğer nedeni ise terör olaylarıdır. Daha sonra hırsızlık, soygun olayları ve darp olayları gibi çeşitli nedenler gelmektedir.

Güvenlik mesleği doğasında yasak getirme, kurallar koyma gibi özellikler barındırır. Bu özellikler otelcilik ve güvenlik hizmetlerinin çatışmasına neden olabilir. Bu koşullarda müşterilerin ve çalışanların konforunu bozmadan güvenliğini sağlamak oldukça zor bir uğraş gibi gözükmektedir. Otellerdeki güvenlik hizmetini zorlaştıran bir etkende, otellerin halka açık yerler olmasıdır. Bu zorluklar altında güvenlik hizmetinin etkili bir şekilde sağlanması bazı etkenlerin bir araya getirilmesini gerektirir. İlk başta konaklama işletmeleri için güvenlik ihtiyacını karşılayacak en önemli unsurun dış kaynak kullanımı olduğu düşünülebilir.

İşletmelerin küreselleşen dünyada rekabet etmeleri, ayakta kalabilmeleri, işlerini planlı bir şekilde yapmalarına bağlıdır. Bu da işletmenin ana işine odaklanması ile çok

yakından ilgilidir. İşletmelerin esas işlerine yoğunlaşabilmeleri için ana işleri dışında kalan işleri başka birimlere devretmelerine yani dışa kaynak kullanımı uygulamasına gitmelerine bağlıdır. Bu şekilde değerlendirilecek olursak konaklama işletmelerinin güvenlik bölümünün işlerliğini arttırabilmeleri için dış kaynak kullanmasına gitmesi mantıklı bir seçim gibi görünebilir. Öte yandan dış kaynak kullanımının işletmenin maliyetlerini düşürmesi, personel tedariki, riski azaltma, esnekliği artırma, hız kazanma, teknolojik yenilikleri izleme gibi fırsatları da bu mantığı daha da genişletebilir. 5188 sayılı özel güvenlik yasasının özel güvenliğe getirdiği uygulamalarda dış kaynak kullanımı mantığı ile eşdeğer tutulmaktadır.

Turizm sektörü için gittikçe önemi artmakta olan güvenlik konusu, 5188 sayılı güvenlik yasasının yürürlüğe girmesi ile birlikte daha da önem kazanmıştır. 5188 sayılı özel güvenlik yasasından önce güvenlik personelini insan kaynakları yönetimi ile istihdam etmekte olan şirketlere, yasanın çıkmasıyla birlikte güvenliklerini yasaya tabi güvenlik sertifikası almış personeller dahilinde sağlama zorunluluğu gelmiştir. Otellerde güvenlik diğer yerlerden çok farklıdır. Bunu otel yöneticilerinin çok iyi bilmesi gerekir. 5188 sayılı yasanın çıkması ile birlikte bu alanda faaliyet göstermek üzere çok sayıda firma kurulmuştur.

5188 sayılı yasanın zorunluluğu ile konaklama işletmeleri artık bir nevi dış kaynak kullanımı ile özel güvenliğini sağlamaya başlamıştır. Yapılan araştırmada dört ve beş yıldızlı otellerin faaliyete başladıkları yıldan itibaren özel güvenlik hizmeti aldıkları tespit edilmiştir. Fakat işletmeler özel güvenlik şirketlerinin personel tedariki, maliyetleri düşürme ve küçülerek ana işlere odaklanma yönünden avantaj sağlamasını kabul etmelerine rağmen özel güvenliğin yönetimini tam olarak şirketlere vermemektedirler. Özel güvenlik şirketleri ile daha çok danışmanlık, personel istihdamı ve teknik malzeme alımı konusunda işbirliği içindedir. Araştırmaya katılan toplam 20 şirketten 19 tanesinin özel güvenliği kendi bünyesinde oluştururken 1 tanesinin güvenliğini özel şirketlere vermesi bu savı doğrulamaktadır. Konaklama işletmeleri özel güvenlik şirketlerinin sağladığı avantajları kabul etmemektedirler fakat dış destek alımını bazı nedenlerden dolayı kabul etmemektedirler. Bu nedenler;

- Dış kaynak kullanımının işletme personel politikasına aykırı olması,

- Özel güvenlik şirketlerinin turizm sektörü konusunda temel bilgilere sahip olmaması,
- Özel güvenlik şirketlerinin müşteri memnuniyetini tam olarak sağlayamaması,
- Özel güvenlik personelinin toplum psikolojisi konusunda bilgili olmaması,
- Özel güvenlik personelinin dil eğitimine ağırlık verilmemesi,
- Özel güvenlik personelinin halkla ilişkiler konusunda yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmamasıdır.

Bu gibi nedenlerden dolayı konaklama işletmeleri dış kaynak kullanımını sadece danışmanlık hizmeti, personel istihdamı ve teknik araç gereç alımı konusunda sınırlandırmıştır. Güvenliğini tam olarak özel güvenlik şirketlerine teslim etmemiştir. Bunun nedeni otelin hizmet sunum şeklinin, müşteriye yaklaşım şeklinin ve işletmenin müşteriye karşı tutum ve davranışlarının özel güvenlik şirketlerinin anlayışından çok farklı olmasıdır. Bu nedenle hizmetin sadece personel istihdamı, teknik araç gereç alımı ve danışmanlık hizmeti sağlaması konusunda olmaması için, özel güvenlik şirketleri güvenlik konusunda verilen hizmetleri otelin isteklerinin üzerine çıkarmalıdır.

Özel güvenlik şirketi ile çalışan konaklama işletmelerindeki güvenlik birimi ile diğer birimler arasında koordinasyon, organizasyon ve eğitim yönünden işbirliği sağlanamamaktadır. Özel güvenlik şirketleri ile diğer departmanlarda çalışanlar arasında koordinasyonun sağlanamaması işletmelerin dış kaynak kullanımına gitmelerini engelleyen bir diğer neden olarak görülmektedir.

Konaklama işletmeleri zaman zaman özel güvenlik şirketlerinin güvenlik elemanına verdiği eğitim konusu ile da çatışmaktadır. Özel güvenlik şirketlerinin eğitim konularının ve verdiği eğitim hizmetlerinin işletme politikasına uygun olmaması işletmelerde güvenlik personeli eğitim programının oluşturulmasına neden olmaktadır. Bu nedenle özel güvenlik şirketleri personel eğitimine önem vermelidir. Üç haftalık bir eğitimle otel işletmelerinde özel güvenlik personeli olunamaz. Kaliteli hizmet ancak profesyonel hizmet veren personel tarafından sağlanır.

Konaklama işletmelerinin müşteri memnuniyetini ön planda tutması özel güvenlik personelinin bazı yetkilerini kullanmasını onaylamayabilir. Özel güvenlik personelinin

herhangi bir olay karşısında zor kullanma ve silah kullanma yetkisini kullanması müşteriler üzerinde olumsuz etkiler yaratacaktır. Güvenlik şirketleri personelin yetkilerinin ne zaman ve hangi durumlarda kullanması gerektiği konusunda gerekli eğitimi vermelidir. Bu konuda personel kalitesini tam olarak sağlamalıdır.

Özel güvenlik personeli otel müşterisini rahatsız edici yetkileri kullanma konusunda dikkatli olması gerektiği kadar kıyafet konusunda da dikkatli olmalıdır. Konaklama işletmeleri özellikle askeri üniformalı güvenlik görevlisi görmek istememektedir. Otel güvenliği farklı bir alanda olduğundan özel güvenlik şirketleri bunu çok iyi bilmelidir.

5188 sayılı yasaya göre özel güvenlik şirketleri ile çalışma zorunluluğuna rağmen konaklama işletmeleri, özel güvenlik şirketlerine her yönüyle bağlı kalmamaktadır. Bunu da 5188 sayılı yasanın boşluğundan yararlanarak yapmaktadırlar. 5188 sayılı yasa ilk çıktığında örtülü olarak bütün güvenlik hizmetleri faaliyetlerini, mutlaka İçişleri Bakanlığı'ndan faaliyet izin belgeli bir şirketle ve bu konuda eğitim almış personelle yapılmasını zorunlu tutmuştur. Daha sonra kanunda yapılan değişiklikle bu zorunluluk ortadan kaldırılmıştır. Bu nedenle konaklama işletmeleri dahil tüm özel işletmelerin İçişleri Bakanlığı'na bağlı faaliyette bulunan özel güvenlik şirketlerinden yararlanma zorunluluğu da ortadan kalmıştır. Yapılan araştırmada özel güvenlik şirketleri ile her konuda işbirliğinin yapılmamasının nedeni olarak kanunun boşluğu gösterilmektedir.

Bu gibi nedenlerden dolayı özel güvenlik şirketleri konaklama işletmelerinde talep yaratması için, plan ve programlar geliştirmeli, istihdam ettikleri personele toplum psikolojisi, yabancı dil eğitimi, hukuki bilgi yeterliliği, turizm sektörünün işleyişi ve halkla ilişkiler konularını dikkate alarak eğitim programları hazırlamalı, bunun yanı sıra güler yüzlü ve iyi görünümlü personel istihdamına önem vermelidir. Otellerin kapasitelerine ve hizmet verdikleri alana uygun güvenlik programları oluşturmalıdır.

Çalışma, konaklama işletmeleri ile özel güvenlik şirketleri arasındaki ilişkinin ne boyutlarda olduğunu ortaya çıkarmış, özel güvenliğin sağlanması hususunda dış kaynak kullanma zorunluluğunun işletme politikasına uygun olmadığını kanıtlamıştır. Özel güvenlik şirketleri ile her yönüyle çalışma uygulamasına gidilmemesinin en büyük dayanağı olarak, 5188 sayılı yasadaki özel güvenliğin İçişleri Bakanlığı'ndan faaliyet izin belgeli şirketlerden sağlama zorunluluğunun kaldırılması gösterilmektedir. Çalışma, bundan sonra bu alanda yapılacak olan araştırmalarda konaklama işletmelerinin özel

güvenlik şirketlerine bakış açısının değerlendirilmesi hususunda yararlı olacaktır. Ayrıca konaklama işletmeleri ile özel güvenlik şirketleri arasındaki koordinasyonunun nasıl sağlanacağı konusunda çalışmaların yapılması, özel güvenlik şirketleri ile konaklama işletmelerinin ilişkilerinin olumlu yönde etkileyebilir.

KAYNAKÇA

- ANDERSON, R. Mark, (2002), “Şirketlerde Outsourcing Stratejilerinin Oluşturulması”,
I. Outsourcing Zirvesi, İstanbul, s.3.
- ANKARALI, Egemen, (2002), “Başarılı Outsourcing İçin Doğru Sözleşmeler Nasıl Hazırlanmalı?”, *I. Outsourcing Zirvesi*, İstanbul, s.1
- ARSLAN, Feyzullah, (2004), “Özel Güvenlik Hizmetlerinin Yasal Çerçevesi”, *I. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını* Kocaeli Üniversitesi, İzmit, s.10-14.
- ATIŞ, Yücel, (2002), “ Outsourcing’de En İyi Sağlayıcı Nasıl Seçilmeli?”, *I. Outsourcing Zirvesi*, İstanbul, s.1-4
- AYDIN, H. Ahmet, (1996), *Polis Meslek Hukuku*, Doğu Matbaası, Ankara, s. 12-15
- AYDIN, H. Ahmet, (2004), “Güvenlik Hizmetinde Özel Güvenliğin Yeri ve Önemi”, *I. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*, Kocaeli Üniversitesi, İzmit, s.54-56
- BAL, Mehmet Ali, (2004), “Özel Güvenlik Alanında Yeni Gelişmeler ve Yeni Vizyonlar”, *I. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*, Kocaeli Üniversitesi, İzmit, s.35-37
- BAŞARAN, Ş. Mustafa, (2004), “5188 Sayılı Yasa İle Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Yapılan Yasal Düzenlemedeki Sorunlar”, *I. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*, Kocaeli Üniversitesi, İzmit, s. 36
- BATMAN, Orhan, (2004), “Otel İşletmeleri”, Editörler: Demirkol Ş. ve B. Zengin,
Turizm İşletmeleri, Değişim Yayınları, İstanbul, s.108,
- BOZKURT, A. Vahap, (1999), *Yönetim Fonksiyonları Açısından Özel Güvenlik Hizmetlerinin Örgütlenmesi ve Türkiye’den Uygulama Örnekleri*, Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi, İstanbul, s. 12-38.

BURSTEIN, Harvey, (1980), *Management Of Hotel And Motel Security*, Newyork, s.12-120.

BUTLER, M. Stuart, (2001), *Kamu Hizmetlerinin Özelleştirilmesi*, Çeviren: Prof.Dr. Coşkun Can Aktan, s.4.

<http://www.canaktan.org/ekonomi/ozellestirme/aktan-makaleler/butler-kamuhizmet-ozellestirme.htm>, 12.04.2005

CUNNINGHAM, William C., Strauchs, John J., and Van Meter, Clifford W.,(1991) “Private Security-. Patterns and Trends”, Washington, DC: National Institutr of Justice Research in Brief, *Polis Dergisi*, Sayı: 41.s.7.

DAFT, Richard, 1997, *Management*, The Dryden Pres, Fourth Edition,s.644.

Dalay, İsmail, (2001), *Yönetim ve Organizasyon: İlkeler, Teoriler ve Stratejiler*, Sakarya Kitabevi, Sakarya, s.288,

DALDA, Yusuf Vehbi ve Ahmet Karagöz, (1998), *Özel Güvenlik Teşkilatı Eğitim Rehberi*, Ankara,s.20-30.

DAVID, Darry, (1991), *Metropolde Polis*, Çeviri: Emniyet Genel Müdürlüğü Yayını, No:7, Ankara,s.72.

DEDEOĞLU, Beril,(2003), *Uluslararası Güvenlik ve Strateji*, Derin Yayınları, İstanbul, s.9.

ELLIS, Raymond, C., Jr. And the Security Committee of AH & MA,(1986), *Security and Loss prevention Management*, East Lansing, The Educational Institutte Of The American Hotel and Motel Association, s.24-50.

Emniyet Genel Müdürlüğü, (1992), *Avrupa Ülkelerinin Polis ve Adli Sistemleri, Milletlerarası Kriminal Polis Örgütü*, Interpol Dairesi Başkanlığı Yayını, Ankara,s.50-51.

ERYILMAZ, Bilal, Musa EKEN (1990), “Mahalli İdarelerde Özelleştirme Politika ve Uygulamaları”, *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 389,s.56.

- FAY, Jhon, (1993), *Enovolopedia Of Security Management*, Tecniques And Technology Butterwort, Heinneman,s.484.
- FICHHER, Robert,(1987), *Introduction to Security*, Butterworth Puplishers, USA, s.80.
- FINDIKÇI, İlhami, (2001), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd.Şti., İstanbul, s.167.
- GÜLCÜ, Mustafa (2004), *Özel Güvenlik Hukuku*, Kardeşler Matbaacılık, İstanbul, s.230-272.
- GÜLCÜ, Mustafa, (2003) , *Özel Güvenlik Görevlilerinin Hukuka Uygunluk nedenleri ve Zor Kullanma*, Polis Dergisi, Sayı:36,s.12-17.
- GÜLCÜ, Mustafa, (2001), “ *Özel Güvenlik Görevlilerinin Yakalama Yetkisi*, *Polis Dergisi*, Sayı:28,s.24.
- GÜLCÜ, Mustafa, (2002)“*Özel Güvenliğin Felsefesi*”, *Polis Dergisi*, Sayı:31, s.59-61.
- GÜNDAY, Metin, (1998), *İdare Hukuku*, İmaj Yayıncılık, Ankara, s.281.
- GÜZEL, İdris, (2004), “*Özel Güvenlik Görevlilerinin Yetkileri ve İnsan Hakları 1. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu*”, *Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*,Kocaeli Üniversitesi, İzmit, s.232-235.
- İNFOSERVER, (2005), “*Laterel Leadership For Organizations That Are Outsourcing* “
http://www.infoserver.com/jul1998/html_30.03.2005
- http://www.e_cozumevi.com/stratejik_outsourcing.htm. 29.03.2005,
- <http://www.mit.gov.tr/g-gorev.html>,
- <http://www.outsourcing.com/frhow.htm>. 29.03.2005,
- http://www.bilisimrehber.com.tr/arastirma/tr_arastirma_outsourcing.phtml, 25.05.2005,
- <http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/organizasyon/outsourcing.htm>, 25.03.2006,
- http://www.resortacademy.com/manuel/departmanlarmenu_19GUV.htm, 25.03.2006

- JOHNSTON, Les, (1992), *The Rebirth of Private Policing*, Mackays of Chatham, Kent, s.7
- KARACAN, Esin, (2004), “Özel Güvenlik Kuruluşlarında İnsan Kaynağının Seçimi, 1. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu”, *Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*, Kocaeli Üniversitesi, İzmit, s.75-80.
- KARAMAN, Özcan, (2004), “Türkiye ve Çağdaş Ülkelerde Özel Güvenlik Şirketlerinin Sayısının Artışının Değerlendirilmesi”, *1.Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*, Kocaeli Üniversitesi, İzmit, s.124-126.
- KOBİFİNANS, (2005), “Örnek Dış Kaynak Uygulamaları”,
http://www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi/020606/347
- KOBİFİNANS, (2005), “Neden Dış Kaynak Kullanımı”
http://www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi/020606/427
- KOÇEL, Tamer, (1996), “İşletmeler Yönetimi İle İlgili Son Gelişmeler ve Çalışanlar Açısından Anlamı”, *Mercek Dergisi*, Mess Yayınları, s.26.
- KOÇEL, Tamer, (2005), *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, s.275-400.
- KOHEN, Sami, “Türkiye Otelleri Outsourcinge Hazır Mı?”,
<http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=18365>, 29.07.2006
- KOHR, Roland, (1991), *Accident Prevention for Hotels, Motels and Restaurants*, New York, s.65-70.
- KOYUNOĞLU, Sevim, (2003), *Turist Sağlığı, Turizm Sigortası ve Tüketicinin Korunması*, Detay Yayıncılık, s.285.
- KÖPRÜLÜ, O. Murat, (2002), *Özel Güvenlik Hizmetlerinin Örgütlenmesi ve Güvenlik Sistemleri*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.48.

- KUNTER, Nurullah, Feridun Yenisey, (2000) *Muhakeme Hukuku Dalı Olarak Ceza Muhakemesi Hukuku*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, s.5.
- LOOFF, Leon, (1997), *Information Systems Outsourcing Decision Making:A Managerial Approach*; Idea Group Publishing, United Kinngdom, s.82.
- MERİÇLİ, Ahmet, (2004), “Özel Güvenlik Hizmetlerinin Doğuşu ve Özel Güvenliği Gerektiren Faktörler”, *1.Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*, Kocaeli Üniversitesi, İzmit, s.50-125.
- MERSİN, Necip Doğan,(2003), “Lojistik Sektörde Dış Kaynak Kullanımı”, *3D Lojistik Dergisi*, Şubat-Mart, s.1,
- [http://www.e-cozumevi.com/lojistik dış kaynak.htm.](http://www.e-cozumevi.com/lojistik_dış_kaynak.htm) ,27.03.2005,s.1
- MISHARA, Arvind, (2003), “İnsan Kaynaklarında Outsourcing”
[http://www.insankaynaklari.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=1330,](http://www.insankaynaklari.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=1330)
27.03.2006,s.1,
- OLALI, Hasan ve Meral Korzay, (1989), *Otel İşletmeciliği*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, s.560,
- ONGUN, Onur, (2005), “Outsourcing”,
[http://www.cvtr.net/makale/is trend/outsourcing.htm.](http://www.cvtr.net/makale/is_trend/outsourcing.htm), 18.03.2005..
- PELİT, Kemal, (1998), *Özel Güvenlik Teşkilatları*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, s. 48-50.
- PINAR, İbrahim, (1997), “İmalat Dış sektörlerde Malzeme Yönetimi Süreçlerinin Dış Kaynak Edinim Yöntemleri ve Turizm Sektöründe Uygulaması”, *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, Yıl:8, sayı:27, s.36.
- ŞAFAK, Ali, (2004), “Özel Güvenlik Görevlilerinin Eğitimi ve Yasa Öncesi Güvenlik Görevlisi Olanların Durumu Sorunları” *1. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*,Kocaeli Üniversitesi, İzmit, s.41-93,

ŞAHİN, İlyas, (1991), *Türk Ceza Yargılamasında Koruma Tedbiri Olarak Elkoyma*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, s.51,

ŞENEKEN, Murat, (2001), *Türkiye’de Özel Güvenlik Teşkilatı*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, s.37,

ŞENER, Burhan, (1997), *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, Gazi Kitabevi, Ankara, s.192-195,

ÜNSAL, Faruk, (2005), *Özel Güvenlik Tedbirleri*, Roma Yayınları, Ankara,s.3-128,

VASSARD, Francois, (2002), “Outsource İlişkilerinin Yönetilmesi”, *I. Outsourcing Zirvesi*, İstanbul,s.1,

Yakalama Gözaltına Alma ve İfade Alma Yönetmeliği

YENİSEY, Feridun, A.Nuoğlu ve İ. Güzel, (2004), *Kolluk Yetkileri Güvenlik ve Hukuk*, Nergiz Yayınları, İstanbul, s.5-130,

YILMAZ, Ali, (1994), *Güvenlik Hizmetlerinin Etkinliği Açısından Özel Güvenlik Sistemi*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir

YILMAZ, Bahtiyar, (2000), *Kuruluşlarda Korunma ve Güvenlik hizmetlerinin Yönetim ve Organizasyonu*, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, Yüksek Lisans Tezi, s.3-93,

YURTSEVER, İzzettin, “Otelcilik Outsourcing’e Teslim”

<http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=18810>, 05.04.2006.

10 Ocak 1961 Tarihli, 10703 Sayılı *Resmi Gazete*, 211 sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri İç Hizmet Kanunu Madde:35-36

17 Aralık 1983 Tarihli 18254 Sayılı *Resmi Gazete*, 7362 sayılı Jandarma Teşkilat Görev ve Yetkileri Yönetmeliği,

5188 Sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik,

EK 1:

ANKET FORMU

1.İşletmeniz kaç yıldızlı?

- a. Dört yıldızlı
- b. Beş yıldızlı

2.Firmanız kaç yıldır faaliyettedir?

- a. 0-5
- b. 6-10
- c. 11-15
- d. 16+

3.Kaç yıldır özel güvenlik hizmeti alıyorsunuz?

- a. 0-2
- b. 3-4
- c. 5-6
- d. 7-8
- e. 9+

4.Firmanızın yıllık cirosu ne kadardır?

.....

5.İşletmenizde Güvenlik Departmanı var mı?

- a. Evet
- b. Hayır

6.Personel Güvenlik Programınız var mı?

- a. Evet
- b. Hayır

7.Özel Güvenlik Şirketleri ile bağlantınız var mı, varsa ne tür bir bağlantı?

- a. Evet
 - i. Danışmanlık Düzeyinde
 - ii. Her konuda İşbirliği Düzeyinde
 - iii. Güvenlik Teknik Malzemesi satın alma düzeyinde
 - iv. Diğerleri.....

b.Hayır

8.Siz özel güvenlik hizmetini nereden almayı tercih edersiniz?

- a.. Özel güvenlik birimi
- b. Özel güvenlik şirketi
- c. Alarm merkezi
- d. Özel güvenlik eğitim kuruluşları

9.Personelinizi olası tehlikelere karşı eğitiyor musunuz, güvenlik önlemleri için özel bir eğitim veriyor musunuz?

Evet Hayır

10.Özel Güvenlik Şirketlerine karşı düşünceniz? Nedenlerini açıklar mısınız?

Olumlu Olumsuz

.....

11.Güvenlik Departmanının diğer departmanlarla organizasyon, koordinasyon, standardizasyon ve eğitim yönünden işbirliği var mı?

Evet Hayır

12. İşletmenizde özel güvenlik eğitimini kimler veriyor, uygulamalı mı teorik mi?

.....

13. İşletmenizde çalışan güvenlik elemanının yetkileri nelerdir?

- a. Durdurma Yetkisi
- b. Kimlik Sorma Yetkisi

- c. Yakalama Yetkisi
- d. Kelepçe Takılması
- e. Arama Yetkisi
- f. Özel Güvenlik Görevlisinin Elkoyma (Zapt) Yetkisi
- g. Özel Güvenlik Görevlisinin Zor Kullanma Yetkisi
- h. Silah Bulundurma ve Taşıma Yetkisi

14.Sizce Özel Güvenlik Personelinin hangi yetkileri olmalıdır ?

- a. Durdurma Yetkisi
- b. Kimlik Sorma Yetkisi
- c. Yakalama Yetkisi
- d. Kelepçe Takılması
- e. Arama Yetkisi
- f. Özel Güvenlik Görevlisinin Elkoyma (Zapt) Yetkisi
- g. Özel Güvenlik Görevlisinin Zor Kullanma Yetkisi
- h. Silah Bulundurma ve Taşıma Yetkisi

15.Özel güvenlik hizmet ihtiyaçlarınızı belirleyen etkenler nelerdir?

- a. Çalışanlardan kaynaklanan etkenler (çalışanların sayısı, eğitim ve kültür seviyeleri, yapıların homojen olup olmaması).
- b. Çalışma ilişkilerinden kaynaklanan etkenler (çalışanların motivasyon ve sadakatleri, sendikal çalışmalar, işçi-işveren ilişkileri, sektördeki uyum veya gerilim).
- c. Üretimden kaynaklanan etkenler (üretilen mal veya verilen hizmetin miktarı, faaliyet alanının hassasiyet derecesi).
- d. Fiziki etkenler (işletmenin kuruluş tarzı, yerleşim şekli, mimari özellikleri, aydınlatma durumu).
- e. Beşeri etkenler (işletmenin bulunduğu bölgedeki halkın sosyo-kültürel yapısı, çevrenin göç alıp almaması, çevredeki halkın ekonomik durumu).
- f. Güvenlik etkenleri (çevredeki güvenlik kuvvetlerinin konumu, mevcudu, gücü, çevredeki işletmelerin güvenlik ihtiyacı, çevrede işlenen suçların cins ve miktarı, çevredeki özel güvenlik tedbirleri).

- g. Fiziki etkenler (tesise yaklaşma yolları, aydınlatma durumu, komşu işletme ve binaların konumu ve yapısı, arazinin durumu, işletme içerisinden geçen yol, dere, boru hattı bulunup bulunmaması, işletmenin sahilde olup olmaması, iklim özellikleri, sis, yağış, fırtına vb., işletmenin dış sınır duvarı, telörgü vb., gözetleme kulesi nokta ve devriye görevine imkan verip vermemesi, trafik akışı, çevrenin ıssız veya hareketli olması).
- h. Diğer (açıklayınız).....

16.Özel güvenlik hizmeti almanızın sebebi nedir? Önem sırasına göre sıralayınız.

- a. Hırsızlık/soygun olayları için
- b. Terör olayları için
- c. Müşteriler arası anlaşmazlıklar için
- d. Darp olayları için
- e. Sabotaj için
- f. Yangın/deprem vs. nedenli önemler için
- g. Yağma/yıkma için
- h. Tehdit için

17.Güvenlik hizmeti kimler tarafından verilmelidir? Lütfen tek seçenek işaretleyiniz.

- a. Resmi güvenlik kuruluşlarının karşılaması yeterlidir.
- b. Resmi güvenlik kuruluşlarının karşılaması yeterli olmayabilir, hizmetin yönetimi sizin işletmenizde olmak kaydı ile özel güvenlik hizmeti veren firmalardan sağlanmalı
- c. Resmi güvenlik kuruluşlarının karşılaması yeterli olmayabilir, hizmetin yönetimi hizmeti veren firmada olmak kaydı ile özel güvenlik hizmeti veren firmalardan sağlanmalı
- d. İşletmenin kendi bünyesinde olmalı

18.Sizce öze güvenlik hizmeti veren firmaların hangi hizmetleri içermesi gerekmektedir? (birden çok seçenek işaretleyebilirsiniz)

- a. Maddesel ve mekanik hizmetler
- b. Elektrik ve elektronik hizmetler
- c. İnsan gücüne dayanan hizmetler

19. Aşağıdaki önermelere uygun cevabı veriniz

	Katılıyorum	Katılmıyorum
Güvenlik hizmeti profesyonel olarak sunulmalı.		
Güvenlik hizmeti önleyici/caydırıcı bir niteliğe sahip olmalı		
Güvenlik hizmeti koruyucu nitelikte olmalı		
Güvenlik hizmetinin yerine getirilebilmesi için silah kullanmaya kadar varan çeşitli zor kullanma yollarından yararlanılmalı		
Güvenlik hizmeti değişik sistemler veya yöntemlerle sunulabilir. Her zaman ve her yerde tek tip sistemle veya bir tek standartla sunulamaz, kurumdan kuruma, ülkeden ülkeye, sistemden sisteme farklı bir sistemde örgütlenebilir.		

20. Özel güvenlik hizmeti veren firmalar hakkında aşağıdaki önermelere uygun cevabı veriniz

	Katılıyorum	Katılmıyorum
Maliyet açısından avantajlıdır		
Yönetim/kontrol açısından avantajlıdır		
Personel sayısı açısından avantajlıdır		
Sendikalar ve diğer özlük hakları açısından avantajlıdır		
Tarafsızlık/güvenilirlik/sadakat açısından avantajlıdır		
Uzmanlık/deneyim/personel kalitesi açısından avantajlıdır		

Özel güvenlik, resmi güvenliğin bir parçasıdır		
Özel güvenlik resmi güvenlikten daha etkindir		
Prestij açısından avantajlıdır		
Müşteriler açısından tercih sebebidir		

21.Özel güvenlik hizmeti veren firmalar hakkında aşağıdaki önermelere uygun cevabı veriniz

	Katılıyorum	Katılmıyorum
Resmi ve özel güvenlik görevlileri arasında yetki karmaşası çıkar		
İşletme içi personel ile özel güvenlik personeli arasında güç sorunu yaşanır		
İşletme içi personel ile özel güvenlik personeli arasında sosyal haklar konusunda sorun yaşanır		
Özel güvenlik personeli tarafsızlık ilkesine uymaz		
Müşteriler tarafından tedirgin edici bulunur		
Maliyeti konusunda sorunlar yaşanır		
İşletme sistemine entegrasyonuna ait sorunlar yaşanır		
Hizmeti veren kişilerin eğitimlerinde eksiklikler görülür		
Verilen hizmetin çok yönlü olmaması sorun yaratır		

22.Sizce özel güvenlik hizmeti alınmasının firmaya katkıları nelerdir?

- İş yapma seviyelerini yükseltmeleri
- Maliyetleri düşürmeleri
- Verimlilik ve etkinliklerini artırmaları

- d. Yeni ilişkiler kurarak süreçlerini geliştirmeleri
- e. Az emekle çok iş yapabilmeleridir
- f. Uzun Vadeli bir çözümdür
- g. İşletmelerin etkin ve verimli hizmet veya ürün üretmeleridir.
- h. İnsan Kaynaklarından etkin bir şekilde yararlanılmasını sağlayan bir araçtır
- i. İş kaybı anlamına gelmemektedir.
- j. Hizmetin en uç noktaya kadar götürülebilmesine imkan sağlamaktadır.
- k. İşletmelerin ölçek olarak küçülmesi ve daha esnek bir yapıya kavuşmasıdır.
- l. Eğitime büyük önem vermektedir.
- m. Müşteri memnuniyetinin en üst seviyeye çıkarılmasıdır.
- n. Yeni bir örgüt kültürü oluşturmaktadır.

ÖZGEÇMİŞ

23.01.1980 Bartın'ın Amasra ilçesi doğdu. İlköğrenimime Amasra Fatih Sultan Mehmet İlköğretim okulunda başlayarak aynı okuldan 1991 yılında mezun oldu. Ortaokula 1991 yılında Amasra Lisesi orta kısımda başlayarak 1994 yılında, Lise öğrenimime Bartın Köksal Toptan Süper Lisesinde başlayıp, bir sene İngilizce hazırlık okuyarak yabancı dil bölümünden 1998 yılında mezun oldu. Lisans eğitimimi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Zile Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulunda 2003 yılında tamamladı. Halen Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği yüksek lisans öğrencisidir