

anatolia

TURİZM VE ÇEVRE KÜLTÜRÜ DERGİSİ • ÜÇ AYLIK DERGİ • YIL : 5 SAYI : 4 • ARALIK 1994

Otel yöneticilerinin uyguladığı yönetim teorileri

Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde turizm ve otelcilik eğitimi

Anatolia Dergisi'nde yayımlanan yazılar üzerine bir inceleme

Konaklama endüstrisinde yönetim biçimleri: beş yıldızlı oteller üzerine bir inceleme

Bir hizmet sektörü olarak, turizm

'KKTC'de turizm eğitiminin bugünü ve yarını konulu panel

Turistik ürün pazarlamasında halkla ilişkiler ve Türkiye açısından önemi

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünde maliyet-fiyat-verimlilik ilişkileri ve bir örnek

Turizm ve terörizm arasında gelişme gösteren ilişkiler

Konaklama işletmelerinde mutfak planlamasında dikkat edilecek konular

Sürdürülebilir kalkınma ve turizm





DÜNYANIN BİRİNCİ TERCİHİ İSTANBUL'DA BİRİNCİ YILINDA...

İstanbul'da gürültüden, kirli havadan ve yoğun trafikten uzak ama önemli merkezlere yakın, dünyaca ünlü bir otel var... Holiday Inn.

İş, alışveriş ve eğlence merkezlerine, havaalanına, tarihi ve turistik yerlere, otoyol girişlerine yalnızca dakikalarla belirlenen uzaklıkta... Ataköy Marina'da.

170 odası, Restaurant ve Barı, 100 kişilik toplantı salonu, egzersiz odası ve tüm otel hizmetleriyle Holiday Inn birinci yılını tamamladı.

Gelin bu sakin, huzur veren ortamı yaşayın... Dünyanın tercihi sizin de, tercihiniz olsun.

STAY WITH SOMEONE WHO REALLY KNOWS YOU.

 **Holiday Inn**



ASPEN TURİZM A.Ş.



anatolia

turizm ve çevre kültürü dergisi
tourism and environment research quarterly

ISSN 1300 - 4220

Yıl : 5 Sayı : 4
Aralık 1994
(December)

(üç ayda bir yayınlanır)
issued every three months

sahibi ve
sorumlu yazışları müdürü
publisher & editor - in chief
NAZMI KOZAK

genel yayın danışmanı
general publishing consultant
DR. MEHMET ÖZDEMİR

turizm - çevre
tourism - environment
MEHMET YEŞİLTAŞ
MERYEM AKOĞLAN

İngilizce metin
english text
ÖZGÜR ÖZMEN

yurtiçi temsilcileri
domestic branch

İSTANBUL
BÜLENT AĞAOĞLU
TEL: (212) 246 17 94

ESKİŞEHİR
DOÇ.DR. UĞUR DEMİRAY
TEL: (222) 335 05 81

AYDIN
DOÇ.DR. BAHATTİN RIZAOĞLU
TEL: (256) 225 69 09

ANTALYA
DOÇ.DR. AHMET AKTAŞ
TEL: (242) 227 45 50

MUĞLA
METİN KOZAK
TEL: (252) 214 60 14

NEVŞEHİR
KURTULUŞ KARAMUSTAFA
TEL: (384) 212 24 90

İZMİR
ÖZKAN TÖTÜNCÜ
TEL: (232) 420 41 80 / 2217

yurtdışı temsilcileri
foreign / abroad branch

VIRGINIA (ABD)
ŞEYHMUS BALOĞLU
TEL: (703) 231-3169

LANDSHUT (ALMANYA)
KENAN AVCI
TEL: (49 871) 286 18

(OXFORD) İNGİLTERE
FEVZİ OKUMUŞ
TEL: (865) 48 51 53

K.K.T.C.
ZEKAI ALTAN
TEL: (581) 53 521

YAZISMA ADRESİ
correspondence address

P. K. 589 06425
KIZILAY- ANKARA
TEL: (0312) 479 10 84

dizgi ve sayfa düzeni
typing & designed by
anatolia dizgi merkezi

baskı / printed by
İM matbaacılık
TEL: (312) 385 33 33

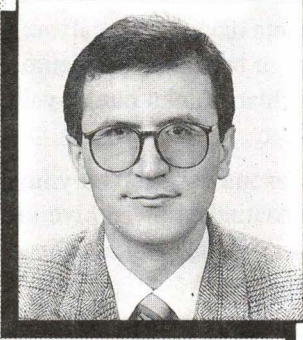
Dergide yer alan yazıların sorumluluğu yazarına aittir.
Yazılardan kaynak gösterilerek alınıp yapılabilir.

İÇİNDEKİLER

- 3** anatolia'dan...
NAZMI KOZAK
- 4** Ayın yorumu...
DR. MEHMET ÖZDEMİR
- 8** Aralık 1994 günlüğü
- 12** Otel yöneticilerinin uyguladığı yönetim teorileri
DR. FERMANI MAVİŞ
- 17** Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde turizm ve otelcilik eğitimi
DR. MEHMET ALTINAY - AYTAÇ YILDIRIM
- 22** Anatolia Dergisi'nde yayımlanan yazılar üzerine bir inceleme
NAZMI KOZAK
- 34** Bir hizmet sektörü olarak, turizm
DR. İBRAHİM BİRGAN
- 41** Konaklama endüstrisinde yönetim biçimleri: beş yıldızlı oteller
üzerine bir inceleme
DR. BAHAR TANER
- 47** 'KKTÇ'de turizm eğitiminin bugünü ve yarını' konulu panel...
NAZMI KOZAK
- 52** Turistik ürün pazarlamasında halkla ilişkiler ve Türkiye
açısından önemi
GÜZİN DEMİRCİOĞLU - ZEYNEP ASLAN
- 58** Otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünde maliyet-fiyat-verimlilik
ilişkileri ve bir örnek
KURTULUŞ KARAMUSTAFA
- 64** Turizm ve terörizm arasında gelişme gösteren ilişkiler
ÇEV. AYNUR PEHLİVAN
- 68** Konaklama işletmelerinde mutfak planlamasında dikkat
edilecek konular
MEHMET SARIŞIŞIK
- 73** Sürdürülebilir kalkınma ve turizm
DR. NÜZHET KAHRAMAN
- 80** Sektör'den...
TANKUT ÜNAL

ABONE OLMAK İÇİN; abone bedelini Nazmi Kozak adına Türkiye İş Bankası Kızılay (Ankara) Şubesinde 0720095 no'lu banka, ya da 104797 numaralı Posta Çeki Hesabı'na yatırdıktan sonra, alındı belgesinin fotokopisini P.K. 589 06425 Kızılay/ ANKARA adresine göndermeniz yeterlidir. Abonelik için yapacağınız başvuruda adınızı, açık adresinizi, posta kodunuzu, (varsa) vergi numaranızı ve bağlı bulunduğunuz vergi dairesinin adını, telefonunuzu ve hangi sayıdan itibaren abone olmak istediğinizi kütlen belirtiniz. Bir yıllık abone tutarı 350.000 TL'dir. (Anatolia Dergisi yılda dört kez, Mart, Haziran, Eylül, Aralık aylarında yayınlanır.)

anatolia'dan...



Her şey azimliliğin bir sonucu. Projesini uygulamaya koyan, koymaman riskini göze alabilen insanlar saygıyla selamlanmalı. Yoksa, her gün için projesi olduğunu söyleyen, ancak bir kezcik olsun projelerinden bir tanesini bile somutlaştıramayanların bu dünyaya verebilecekleri bir şeyleri var mıdır dersiniz?..

**NAZMI
KOZAK**

Altıncı yayın yılı, Kuzey Kıbrıs ve azimlilik üzerine..

Birinci, ikinci, üçüncü... derken altıncı yayın yılına da giriyoruz. İstikrarsız bir dönemden geçiyor olmamızdan mıdır, yoksa kişisel karamsarlıktan mıdır bilinmez; ne dünya için, ne de Anatolia Dergisi için gelecekte hiçbir dönemde pek unutulmuş olamadık. Aslına bakarsanız dünya ile ilgili karamsarlığımızın başlangıcı ilkokul yıllarına dayanır. O dönemde gazetelere bakarak dünyanın kısa bir süre sonra ya çevre kirliliği ya da bir nükleer savaş sonucunda yok olacağını düşünür (o yıllarda SALT-I ve SALT-II antlaşmaları tartışılıyordu), gelecekte umudumuzu sık sık keser, umutsuzluğun uygulamasını da bazen, "nasıl olsa geleceği yaşayacağız" diye okula gitmeyecek yapardık.

Ne oldu? Aradan yirmi yıl geçti, eh dünya yerinde duruyor, ama yitirilen öyle güzel şeyler var ki!.. Bizim yirmi yıl önceki karamsarlığımızı oluşturan nedenler (özellikle çevre kirliliği) herkesin günlük yaşamına kadar girdi. Biz şimdilerde daha bir karamsarız. Bu kez biraz daha bilinçli olarak "acaba insanlığın geleceği için gelecek gelmeyecek mi?" diye sormaya başladık.

Benzer durum bizim şu Anatolia Dergisi için de her süreçte söz konusu olmuştur. Çoğu kişinin bahşış diye dağıttığı bir paraya bu dergiyi çıkarmaya çalışıyoruz. Başkalarını bilmiyoruz ama, biz, iyi şeyler yapıyoruz diye avunuyoruz. Ne yapalım "avunmak", "avutulmak" biraz da kaderimiz galiba..

Aralık ayının son günlerinde Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde bir panele katıldık. Toplantı, Doğu Akdeniz Üniversitesi'ne bağlı Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu tarafından organize edilmişti. Türkiye'den Dr. Mehmet Özdemir ile birlikte katıldığımız panele, Kuzey Kıbrıs'tan temsilciler vardı. Konu, Kuzey Kıbrıs'ta turizm eğitimi idi.

Kuzey Kıbrıs güzel bir ülke. Sorunları çok, bu bakımdan da KKTC'yi Türkiye'nin minyatürü olarak nitelendirmek mümkün. Olayları, tartışmaları, siyasi çekişmeleri Türkiye'yi pek aratmıyor. Ancak insanları sıcak kanlı (iklimi de!). Doğu Akdeniz Üniversitesi'ndeki toplantıdaki gözlemimiz o ki, Kuzey Kıbrıslılar Türkiye'nin 1985'lerdeki turizm eğitimi ile ilgili tartışmalarını yeni yapıyorlar. Elbette ki bunun nedeni şimdiye kadar böyle bir sorunun oluşmamış olması. Ancak bu konuda daha somut bir şeyler yapmaya azimliler.

Dergimizin iç sayfalarında okuyacaksınız, ancak birkaç söz de Doğu Akdeniz Üniversitesi'nden etmeden geçemeyeceğiz. Bu üniversite bozkırın ortasında bir vaha gibi. Böyle bir kurumun bu küçük adada olabileceğini düşünmek bile zor. Güzel bir kampüs, uyumlu binalar, yeterli yeşil alanlar, spor alanları ve kütüphane. Kitap sayısı 30.000, ancak bu haliyle bile Türkiye'deki üniversitelerin kütüphanelerinin pek çoğundan daha iyi, ileri teknolojiyi kullanıyor. Öğrencileri kütüphanede rahat ettirmek için her şey düşünülmüş. "Bu okuyucu da nereden çıktı" diyen personel de yok! Çalışanların tümü okuyucuların yardımına hazır. Kütüphane içerisinde gerekli olabilecek her şey düşünülmüş. Kütüphanelerin kuru bir binadan oluşmadığına güzel bir örnek...

Doğu Akdeniz Üniversitesi yoktan var olmaya çalışan bir eğitim kurumu. Uluslararası alanda KKTC'nin tanınmamasının getirdiği sorunlara rağmen dünya ile iyi ilişkiler kurulmuş. İnsan bizim "gecekondular üniversitelere" bakınca; Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde yapılanların önemini çok daha iyi anlıyor. Doğu Akdeniz Üniversitesi, KKTC ekonomisi için de güzel katkılar yapıyor. Öğrencilerinin yarısından fazlası KKTC dışından geliyor; eğitim turizmi de gelişmiş..

Her şey azimliliğin bir sonucu. Projesini uygulamaya koyan, koymaman riskini göze alabilen insanlar saygıyla selamlanmalı. Yoksa, her gün için projesi olduğunu söyleyen, ancak bir kezcik olsun projelerinden bir tanesini bile somutlaştıramayanların bu dünyaya verebilecekleri bir şeyleri var mıdır dersiniz?..

ayın yorumu...



Geçtiğimiz yıl yaşanan "1884 Haziran Paniği" adeta davul zurna çalarak geleceğini haber vermişti! Sağır sultanların bile duyduğu bu mesajı, Devletimizin turizmde birinci derecede sorumlu yetkilileri duymadılar. Çünkü bunlar yalnızca sağır değil, aynı zamanda bilgiz ve yeteneksizdiler.

**Dr. MEHMET
ÖZDEMİR**

Turizmimizde mutabakat arayışları

Anatolia'nın önceki sayılarındaki yazılarımızın çoğunu turizmimizin gerçek durumunu göstermeye ve turizmin Türkiye'nin millî bir meselesi olduğunu vurgulamaya ayırdık.

Geçtiğimiz yıl yaşanan "1994 Haziran Paniği" adeta davul zurna çalarak geleceğini haber vermişti! Sağır sultanların bile duyduğu bu mesajı Devletimizin turizmde birinci derecede sorumlu yetkilileri duymadılar. Çünkü bunlar yalnızca sağır değil, aynı zamanda bilgiz ve yeteneksizdiler.

Şimdi önümüzde yeni bir yıl ve yeni bir turizm sezonu var. Ben bu yılın da, yeni turizm sezonunun da Allaha emanet olduğu kanaatindeyim. Türkiye turizmi yıllardan beri, Türkiye Cumhuriyeti hükümetleri içerisinde en kalitesiz kadrolar tarafından yönetilmektedir.

Turizmde öncelikle mutabakata varmamız gereken temel husus şudur:

1. Turizmimizde mutabakat, Türkiye'nin genel mutabakat arayışlarından soyutlanamaz.

2. Turizmimizin sorunları Türkiye'nin genel sorunlarından ayrı tutulamaz.

Devletin yanı sıra, turizm sektörünün özel kesiminden de benim ümidim yoktur. Çünkü yılların deneyimiyle gördüm ki, birkaç istisnası dışında Türkiye'de özel sektör kurumsallaşmamıştır. Hiçbir temel kuralları yoktur. Hemen hemen hepsi devlet tarafından zengin edilmişlerdir. Sınaf ve ticarî hayatlarının her safhasında devlete ihtiyaçları vardır. Tüm çabaları bu genel ihtiyacı özel ihtimama çevirmek yolundadır.

Turizmimizde de özel sektör, ilgili bakanlığa karşı hep mütefit (iltifat eden, güler yüz gösteren, hoşça karşılayan) tavır almak durumunda kalmıştır. Neden, çünkü hepsinin devletle ve devletin ilgili birimleri ile doğrudan ilişkisi vardır. Siyasi ve bürokratik otoriteyi kızdırmak istemezler. Dolayısıyla tenkit değil, büyüklerinin takdirini kazanmak gayreti içerisinde dirler. Özel sohbetlerinde ise söylemedik laf bırakmazlar. Bakmayın siz o mangalda bırakılmayan küllere...

O zaman yine iş Devlete, siyasî otoriteye kalmaktadır.

Türkiye siyasi tarihinin en zor günlerini yaşamaktadır.

Adeta Lozan Anlaşmasının rövanşını ile karşı karşıyayız.

Adeta karşımıza Sevr Anlaşmasını çıkarmak istiyorlar.

Adeta Lozan Anlaşması müzakerelerinde İngiliz Dış İşleri Bakanı Lord Curzon İsmet Paşa'ya hitap ediyor: "Aylardan beri müzakerelere ediyoruz. Arzu ettiklerimizin hiçbirini alamıyoruz. Vermiyorsunuz, anlayış göstermiyorsunuz, memnunuz değil sizden. Ama ne reddederseniz, cebimize atıyoruz, cebimizde saklıyoruz. Memleketiniz haraptır, yarın geleceksiniz, bunları tamir etmek için, kalkınmak için yardım isteyeceksiniz. O zaman bu cebimize koyduklarımızdan her birini birer birer çıkarıp size vereceğim."

Mutlaka, Türkiye Cumhuriyeti Devleti Lozan'da aldığı bağımsızlık belgesi-ne ve Atatürk'ün vasiyetlerine ve de "Türk milleti âtinin yüksek medeniyet ufkunda bir güneş gibi doğacaktır" hedefine sahip çıkacaktır.

İşte bu bağlamda, turizmimiz özel bir önem kazanmaktadır.

Üzerinde mutabakata varacağımız bir ikinci husus da; turizmin Türkiye'nin en hassas sektörü olarak seçildiğidir.

ayın yorumu...

Ünlü bir istibahratçı kendisiyle yapılan uzun söyleşide "Türkiye'deki terör olayları turizmi baltalayacak boyutta mıdır? sorusuna şu cevabı veriyor.

"Değildir. Ama zaten batılılar, Türkiye'ye turist göndermemek istiyorlar. Bu onun bir bahanesi. Pekalâ, Türkiye'ye turist gönderen ülkeler, kendi turistleri gitmesin diye bu bombayı koymuş olabilirler. Türkiye'nin turizm gelirlerini azaltmak veya yok etmek için bu yol denenir. Bunu yapanlar da pekalâ turist gönderen ülkeler olabilir. Yani PKK'nın yapmasına gerek yoktur."

Gazeteci yine soruyor: "Bu ülkelerin Türkiye'den istedikleri nedir?"

"Bu bir tavidir. Türk siyasetini etkilemek istiyorlar." (Meydan, "Terörün Karanlık Yönü, Ünlü MIT Ajansı Mahir Kaynak ile Ropörtaj", 20 Eylül 1994, s.2)

Demek ki konu genel olarak Türk siyasetini ve Türkiye Cumhuriyeti Devletini ilgilendirmektedir.

Maalesef yukarıda değindiğimiz karakterdeki özel sektörümüz bu konuda pek fazla bir şey yapacak durumda değildir. Bahsettiğimiz "Haziran 1994 Paniği"nden sonra Ankara'da otelciler ve konaklama tesisleri sahipleri bir araya geldiler.

Bunlar özellikle Akdeniz ve Ege'de önemli bir yatak kapasitesini temsil eden Türkiye'nin dev holdinglerinin ünlü patronlarıydı. Defalarca toplandılar. Görüşmelerde ana tema, Batı'dan doğrudan turist getirecek büyük bir "Tur Operatörü Şirketi"nin kurulmasıydı. Protokoller, sözleşme taslakları hazırlandı. Bu toplantıların bir kısmında ben de bulundum. Bol bol atıp tuttular. Ben de güldüm. İçlerinden bir kısımına da neden güldüğümü anlattım. Tabii ve üzülerek tabii; sonuç, sıfır elde var sıfır!

Bunlar, kendi işlerini "doğru", "dürüst" yapınlar yeter...

Demek ki bu yazımızda üçüncü olarak mutabakata varacağımız, turizmin özel konumu nedeni ile Türkiye'nin simgesel bir millî sorunu olduğudur.

Ben şahsî olarak da, bilimin verileri ışığında da, Türkiye'yi ve Türk insanını tanıyan bir kişi olarak da, ümitsiz değilim. Dünyada herşeyin bir karşıtı vardır. Bu kadar kapsamlı ve aceleci oyunun da bozulacağı yerler olacaktır. Meselâ oyunu o kadar şiddetli ve açık oynadılar ki, önce kendi kamuoyları kanıksadı.

Ayrıca, Türkiye bu oyunu bozacak hem bilgi, hem deneyim sahibi kadrolara da sahiptir: Uluslararası düzeyde Türkiye'yi değerlendiren; şahsî, insanî ve millî namusa sahip kadrolara...

Sektör - akademisyen kopukluğu..

Türkiye Avrupa Topluluğu'na üye olmak süreci içerisinde. Bu konuyla ilgili kıyametler kopuyor. Gümrük Birliği bu entegrasyonun önemli geçiş noktalarından biri. Neticelerini önümüzdeki günlerde göreceğiz. Şöyle veya böyle...

Ancak, gerçek şu ki Türkiye artık uluslararası standartlarda yaşamak istiyor. Hayat standartlarını yükseltmek istiyor. Bunu yapabilmek için de her alanda uluslararası platformda yarışmak gerekiyor. Toplum uluslararası bir standartta yaşamak istiyorsa, bunun gereklerini de yerine getirmek durumundadır. Toplum soyut bir kavram olduğundan dolayı, toplumun örgütlü temsilcisi olan devlet ve hükümetlerin yapması gereken şey, sistemini uluslararası standartlarda yarışabilir bir düzeye getirmektir.

Eğer her düzeyde uluslararası platformda bir yarışa girmeyi düşünebiliyor-

Bunlar özellikle Akdeniz ve Ege'de önemli bir yatak kapasitesini temsil eden Türkiye'nin dev holdinglerinin ünlü patronlarıydı. Defalarca toplandılar. Görüşmelerde ana tema, Batı'dan doğrudan turist getirecek büyük bir "Tur Operatörü Şirketi"nin kurulmasıydı. Protokoller, sözleşme taslakları hazırlandı. Bu toplantıların bir kısmında ben de bulundum. Bol bol atıp tuttular. Ben de güldüm. İçlerinden bir kısımına da neden güldüğümü anlattım. Tabii ve üzülerek tabii; sonuç, sıfır elde var sıfır!

ayın yorumu...

Peki ilgili Bakanlık ne yapmaktadır? Elinde araştırma yapmak için oldukça önemli; hele üniversiteler için çok önemli bir meblağ bulunan bakanlık hangi üniversiteleri, hangi akademisyenleri desteklemiştir! Geçen yıl "araştırma" adı altında eşe dosta dağıtılan paraların listesi elimizde var. Zamanı gelince de açıklayacağım

Dr. MEHMET ÖZDEMİR

sak, 21. yüzyıl dünyasının temelini oluşturduğu rekabet düzeni içerisinde eğitim politikalarımızda köklü bir değişim gerektiği açıktır.

Bilgi Çağı'nın temel unsuru olarak baktığımız bilgi, hayattan kopuk bir değer değildir. Bilakis bilgi, yaşamak için gereklidir. Nitekim binlerce senelik insanlık tarihinin en önemli devrimi olan "Sanayi İhtilali", bilimsel buluşların teknik icatları getirmesi ve bunların hayata geçirilmesiyle gerçekleşmiştir.

İçinde yaşadığımız Türkiye'de 2000'lere 5 kala eğitim düzeyimiz bellidir. Bu eğitim düzeyinin yükseltilmesi, içeriğinin zenginleştirilmesi, kapsamının genişletilmesi ve en önemlisi hayata bağının yeniden kurulması gereklidir.

Bugünkü Türkiye'nin en büyük sorunlarından birisi de üniversite ile endüstri arasındaki kopukluktur. Geçtiğimiz yol toplanan "Türkiye Üniversite Sanayi İşbirliği Birinci Şurası", sanayi ile üniversitenin nasıl ayrı dillerden konuştuğunu bir kez daha ortaya çıkarmıştır. Sanayiciler, üniversitelerin uygulamadan uzak olmasından yakınmışlar, üniversite öğretim üyeleri ise sanayicilerin araştırmaya kaynak ayırmamasını eleştirmişlerdir.

Üniversitelerin sanayiden beklentileri, "teknoloji değerlendirmesi, araştırma fonlarının kurulması, laboratuvarların ortak kullanım ilkelerinin tesbit edilmesi, tekno-parklarda işbirliği imkânlarının yaratılması, veri ve bilgi bankasının kurulması" olarak özetlenebilir.

Sanayiciler ise; "üniversitelerin sanayicilerin problemlerini çözmeye inisiyatifini ele olması, sanayicinin sorunlarına nerede çözüm bulacağını yayınları vasıtasıyla belirtmesi, sanayinin anlayacağı dilden konuşması" gibi beklentilerini belirttiler.

Türkiye'de bildiğimiz gibi, turizmle ilgili üniversitelerde okuyan 83 program ve yaklaşık 12.500 öğrenci bulunmaktadır. Ancak ne acıdır ki, sanayi -üniversite kopukluğunun en yoğun yaşandığı sektör de, turizm sektörüdür.

Turizm sektöründe patronların önemli bir kısmı, turizm eğitimi veren kuruluşları yalnızca ucuz işgücü olarak görmektedir.

Peki ilgili Bakanlık ne yapmaktadır? Elinde araştırma yapmak için oldukça önemli; hele üniversiteler için çok önemli bir meblağ bulunan bakanlık hangi üniversiteleri, hangi akademisyenleri desteklemiştir? Geçen yıl "araştırma" adı altında eşe dosta dağıtılan paraların listesi elimizde var. Zamanı gelince de açıklayacağım.

Akademisyenler de içinde buldukları ataletten kurtulmayı hiç mi düşünmezler, o da ayrı bir sorun.

Sonuçta, bu kafalarla 2000'li yıllarda uluslararası rekabet düzeninde, uluslararası standartlarda yarışabilmek için, daha çok işimiz var...

Kıbrıs nereye gidiyor?

Geçtiğimiz yılın son günlerinde 21-25 Aralık 1994 tarihlerinde arkadaşım Nazmi Kozak'la beraber Kıbrıs'a gittik. Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu'nun düzenlediği "KKTC'de Turizm Eğitiminin Bugünü ve Yarını" konulu panale katıldık.

Kıbrıs ve Kıbrıs sorunu bizim neslimiz için bambaşka bir anlam taşır. Millî bilinçlenmemizde, milliyetçilik duygularımızın uyanmasında ayrı bir önemi vardır. Meşhur 6-7 Eylül olayları sırasında İstanbul'da Beykoz'da yaşıyordum. İlk-

ayın yorumu...

Ekonominin lokomotifi ticaret ve turizm olacaktı... Sonra uçaklar dolusu gelen bakanlar, temel atmalar... Şimdi Kıbrıs karanlıklarda. Ticaret tamamıyla ölmüş. Süpermarketler kapatılıp, langırt salonu veya köfteci oluyor. Bir Kıbrıs'lı dostım özetledi: "Ne söylendiye tam tersi oldu..."

Okul 3. sınıfa giden bir çocuk olarak, Yahya Kaptan'larla, Kelle İbrahim'lerle Yeniköy'e çıkan vapurun içindeydim! Ankara'da 12 Haziren 1958'da Anıtkabir'de yapılan büyük mitingde, o coşkun denizin içinde, ilkokulu bitirmek üzere olan küçük bir damlacıktım. Rahmetli Dr. Fazıl Küçük'ün o muhteşem seslenişini, kendisine verilen bayrak, kur'an ve kılıcı kucaklayışını unutmam mümkün değil..

Kıbrıs bende bir kara sevda, bir tutkudur. Sonra ona kavuştum. 1977 yılından itibaren yaz tatillerini Kıbrıs'ta geçirmeye başladım. Allah bana Kıbrıs'ta hizmet etme şansını da verdi. Kıbrıs'da 1983 yılından itibaren önemli bir turizm eğitimi kampanyası başlattık. Kıbrıs Türk Turizm İşletmeleri'nin 1985-1991 yılları arasında Yönetim Kurulu Başkan Vekilliğini yaptım. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Bakanlar Kurulu beni Kıbrıs Vatandaşlığı ile ödüllendirdi. Bütün ailem bu şerefi gururla taşıyor. Fırsat buldukça vatanımıza koşuyoruz.

Yıllardan beri Kıbrıs'ı bu kadar kötü görmemiştim. Kıbrıs'ta ileriye giden bir tek Doğu Akdeniz Üniversitesi. Kıbrıs bir karanlıklar ve hayâletler şehri olmuş. Elbette ki gazetelerde okumuştum, telefonda arkadaşlarım anlatıyordu. Ama yazılanlar, anlatılanlar yeterli değil. Yaşamak lazım.

Oysa neler düşünülmüştü, neler yapılacaktı? Kıbrıs ilk kez bir Türkiye Cumhuriyeti Başbakanını kucaklamıştı. Rahmetli Turgut ÖZAL, 1986 yılı Temmuz ayı başında Lefkoşa Saray Oteli'nin balkonunda neler söylüyordu?

Ekonominin lokomotifi ticaret ve turizm olacaktı... Sonra uçaklar dolusu gelen Bakanlar, bürokratlar, iş adamları... Temel atmalar...Temeli atılan tesisin daha sonra "Civangeyt" filminde başrolü oynayacak afilli sahipleri...Şimdi Kıbrıs karanlıklarda. Ticaret tamamıyla ölmüş. Süpermarketler kapatılıp, langırt salonu veya köfteci oluyor. Bir Kıbrıs'lı dostım özetledi: "Ne söylendiye tam tersi oldu."

Kıbrıs'ının işyerinde jenaratör, evinde jenaratör.. Bu jenaratörlerin ve yakıtların masrafı nereden çıkıyor dersiniz?

Acaba Kıbrıs'ta ne yapılmak isteniyor?

Kıbrıs Türk'ünün direnci mi sınanmak isteniyor?

Kıbrıs'a karşı Türkiye Cumhuriyeti'nin bu derece ilgisizliği acaba yalnızca beceriksizlik ve basiretsizlikten mi kaynaklanıyor?

Yoksa Kıbrıs Türklerini bu derece çaresiz bırakıp, canından bezdirip, yaşama lanet ettirip bazı şeylere razı ettirmek gibi bir oyun mu var?

Böylesine kötü bir zemin; kime, kimlere kazandırır?

Böylesine bir ortamda, Kıbrıs halkının yaşama imkânı yok ki, turizm olabilsin.

Kıbrıs'ın en önemli otellerinin sahibi, ünlü bir turizmcî çok ciddi bir şekilde tesislerini satmayı düşünüyor. Ancak kendisi de biliyor ki, hiçbir şansı yok.

Eğer bu koşullar Mart sonuna kadar düzelmezse, Kıbrıs bu yazı çıkaramaz. Kıbrıs'ın 40°C'leri aşan sıcağı, Kıbrıs Türklerini de buharlaştırır, Kıbrıs davasını da.

Akıl alır gibi değil! Sanki kırk yıl önce Arif Nihat Asya'nın gözyaşı döktüğü günlere geldik. Hem de Zafer'den sonra...

Öksüz gibisin, kederlisin, yalnızsın...

Gür saçları Akdeniz kokan bir kızsın;

Yaklaş, daha yaklaş ki benim gönlümde

Kıbrıs'lı değilsin, çocuğum, Kıbrıs'sın.

(* Bu yazı Ocak 1995'te kaleme alınmıştır)

LTRA'da Anatolia makaleleri..

Dünya genelinde turizm ve yakın alanlarına ilişkin konularda yayımlanan kitap, makale vb yayınların abstract'larına yer veren Leisure, Recreation and Tourism Abstract dergisinin, Türkiye'ye ulaşan son sayısında Anatolia Dergisi'nin Mayıs-Haziran 1993 sayısında abstrat'lı olarak yayımlanan üç makalede yer almaktadır. LTRA'da yer alan makaleler, Yrd. Doç. Dr. Mehmet Özdemir, Doç. Dr. Mehmet Külahçı ve Özkan Tütüncü'ye ait..□

NAGASCO'94 fuarı yapıldı..

Turistik Tesis, Mutfak, Çamaşırhane Sanayicileri ve İşadamları Derneği ile CNR Uluslararası Fuarçılık tarafından birlikte düzenlenen "Hagasco" Uluslararası Otel, Gastronomi Araç ve Gereçleri Fuarı, 23 - 27 Kasım 1994 tarihleri arasında Dünya Ticaret Merkezi'nde yapıldı. Fuarda, konu ile ilgili firmaların üretmiş olduğu veya pazarladığı araç ve gereçler sergilendi.□

Turizm Bakanlığı kütüphane yayın duyuru listesi..

Turizm Bakanlığı kütüphanesi yayın duyuru listesinin Eylül-Ekim 1994 sayısı geçtiğimiz günlerde yayınlandı. Duyuru listesi, Turizm Bakanlığı kütüphanesine gelen turizm ve yakın alanlardaki kitap, istatistik, tez, araştırma ve süreli yayınlara ilişkin bilgilere yer veriyor. Liste de ayrıca, kitap, tez, araştırma yayınların türkçe ve ingilizce "abstract"larına yer alıyor. Yayın duyuru listesinde süreli yayınlarda yayınlanan makalelerinin listesi de konularına göre ayrılmış olarak bulunuyor. Duyuru listesi iki ayda bir hazırlanıyor.□

Dördüncü uluslararası İşletmecilik kongresi...

The International Management Development Association (IMDA) tarafından her yıl geleneksel olarak düzenlenen uluslararası işletmecilik kongresinin dördüncüsü bu yıl 13-16 Temmuz tarihleri arasında İstanbul'da toplanıyor. İstanbul Conrad Hilton Oteli'nde gerçekleştirilecek olan kongrenin evsahipliği Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Anabilim Dalı tarafından gerçekleştiriliyor.

Başkanlığını Georgia Southern Üniversitesinden Prof. Bernard Keys'in yapacağı kongrenin editörlüğünü de Pennsylvania Üniversitesinden Prof. Erden Kaynak ile Marmara Üniversitesi'nden Prof. Dr. Tunç Erem'in yapacağı Kongrede 25 dalda bildirimler sunulacak. Kongrede tartışılacak konuların arasında turizm de bulunuyor. "Global Turizmin Gelişimi ve Stratejileri" başlıklı oturumun başkanlığını Virginia Polytechnic Institute and State Üniversitesinden Prof. Muzaffer Uysal ile Georgia State Üniversitesinden Prof. Brian Mhialik yapıyor. Dördüncü Uluslararası İşletmecilik Kongresi'nin Türkiye'deki organizasyonları, Marmara Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı'ndan Prof. Dr. Güngör Ünal ile Bayındır Holding'ten Dr. İbrahim Birgan tarafından yerine getirilmektedir. Sekiz sayfayı aşmayacak şekilde üç kopya halinde hazırlanacak bildirimlerin en geç 10 Nisan 1995 tarihine kadar ilgili konu sorumlularına teslim edilmesi gerekmektedir. Kongreye ilgili daha geniş bilgi Genel koordinatör Dr. İbrahim Birgan'dan (Tel : 0312-468 51 82) alınabilir.

Türkiye Turistik Otelciler Birliği kuruldu...

Türkiye'de faaliyet gösteren 11 otelcilik derneğinin bir üst kurumu olarak "Türkiye Turistik Otelciler Birliği" kuruldu. 19 Ocak 1995 tarihinde The Marmara Oteli'nde bir araya gelen bölgesel otelcilik dernekleri başkanları, Türkiye Otelciler Birliği'ni fiilen aktif hale getirerek, ülke çapında dernekler arası koordinasyonu gerçekleştirebilmek ve Türk turizminde konaklama sektörünün en üst düzeyde ve tek vücut halinde temsil edilebilmesi amacı ile "Türkiye Turistik Otelciler Birliği" (TÜRTOB) müteşebbis yönetim kurulunu oluşturulmuştur. Yapılan seçimler sonucunda Yönetim Kurulu başkanlığına Ali Güreli, Yönetim Kurulu Başkan yardımcılıklarına Ali Berberoğlu ve Hüseyin Hacıkadıroğlu ve Genel Sekreterliğe de Beylan Öz getirilmiştir.

Tuzla içmelerinde kaplıca kür kliniği..

Tarihi Tuzla içmeleri bünyesinde faaliyet gösteren "kaplıca kür kliniği" faaliyetlerini sürdürüyor. Sağlık hizmetlerinin İstanbul üniversitesi Tıbbi Ekoloji ve Hidro Klimatoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi tarafından yürütüldüğü kür kliniğinde, İstanbul Tıp Fakültesi Hidroklimatoloji bölümünden 1 profesör, 5 doçent ve uzman kaplıca hekimleri görev yapıyor. Toplamı 70.000 m2 olan bir alanda kurulu olan tesiste, kaplıca kür merkezine gelen hastalara hizmet sunuluyor. Bünyesinde 100 yatak kapasitesinin yer aldığı tesiste, kaplıca tedavisi konusunda çeşitli tedavilerin uygulanabileceği hizmet birimleri bulunuyor. Tuzla kaplıca tür kliniği bütün yıl hizmet verecek şekilde yapılandırılmış.

Bu ne biçim perhis Tanıtma Genel Müdürlüğü!..

Bilmem bilir misiniz? yayımlanan "Tasarruf Genelgesi", en fazla kamu kurumları yetkililerinin hoşuna gidiyor. Nasıl hoşlarına gitmesin; bu yolla kendilerine gelen birtakım istekleri "Genelge"yi bahane ederek rahatlıkla geri çevirebiliyorlar. Ancak, tabii ki geri çevrilen istekler sıradan vatandaşlarındır; yoksa "sıradan olmayan" vatandaşların istekleri hiçbir zaman geri çevrilmez; bu kişilerin isteklerine "Tasarruf Genelgesi" bile dayanamaz!..

Biz her yıl pek umudumuz olmasa da Turizm Bakanlığı'na başvurur; Anatolia Dergisi'ne abone olmalarını isteriz. Bu başvurularımızın da mantığı; Anatolia'nın Türkiye'de yayımlanan tek turizm araştırmaları dergisi olduğu ve Turizm Bakanlığı'nın böyle bir dergiye kayıtsız kalamayacağı; kalmaması gerektiğidir. Her yıl hep aynı beklenti içerisinde dilekçemizi veririz. Kuruluşumuzdan bu yana dört kez bu başvurumuzu her kasım ayında bılmadan yineledik. Bir defasında 50, sonrasında da 47 adet abone oldular. Diğer yıllarda ise ikişer adet abone olabildiler. Daha fazla sayıda abone olarak bizi desteklemelerini istediğimizde ise karşımıza; her yıl çıkarılan "Başbakanlık Tasarruf Genelgesi" konuldu. Her defasında da bu "bahanelere" inandık, inanmak durumunda kaldık. Bu yıl da aynı başvuruyu yaptık. Bu başvurumuz üzerine Turizm Bakanlığı Yayın Satın Alma Kurulu, 1995 yılı için Anatolia Dergisi'ne ikisi kütüphaneye, diğeri de Teftiş Kurulu'na ait olmak üzere üç tane abone olma kararı aldı. Daha fazla abone olamama nedeni olarak yayınlara fazla ödenek ayrılmadığı gösterildi. Tanıtma Genel Müdürlüğü de bir yazıyla durumu kurul toplanmadan önce mektupla bildirmişti. İnanlık. Ancak, bu arada öğrendik ki; ödenek bizim için yokmuş. Turizmle ilgisi olmayan yayınlar için her nasılsa para bulunabiliyormuş!. Sözümlü ettiğimiz yayınlardan birisinin fiyatı 200.000 dolayında. Yayın kurulu bu kitaptan 200 adet satın alınması kararı almış. Anatolia Dergisi'ne yıllık abone bedeli 350.000 TL. üzerinden abone olacak ödeneklerinin olmadığını belirten Tanıtma Genel Müdürlüğü ve Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü, bu kitap için (adını da verelim "Beşbin Yılda Nereden Nereye Ankara", yazarı da Kemal Bağlum) yeterli parayı bulabilmiş. İşin ilginç yanı bu kitap Tanıtma Genel Müdürlüğü'nün yurtiçinde İl Turizm Müdürlüklerinin, Enformasyon Müdürlüklerinin ve yurtdışında da Tanıtma Müşavirliklerinin tümüne gönderilmek üzere satın alınmış. Bu kitabın buraralarda ne derece gerekli olduğu konusundaki takdiri okuyucularımıza bırakıyoruz. Şunu da belirtmek gerekiyor ki bu kitap, alanında çok iyi olabilir; titiz bir çalışmanın bir ürünü de olabilir; ancak, onca turizmle ilgili kitap ve dergi için para bulamayan bu genel müdürlüklerin böylesine konu ile ilgisi tartışılır olan bir kitaptan 200 tane satın almalarının gerçek nedenini öğrenmek hakkımızdır diye düşünüyoruz. Bize "Derginiz çok titiz bir çalışmanın ürünü, ancak "Başbakanlık Tasarruf Genelgesi" dolayısıyla ödeneğimiz olmadığı için abone olamıyoruz" diyenler, her nasılsa yukarıdaki ömekte olduğu gibi başka kitaplara pekala ödenek bulabiliyorlar! Bu genel müdürlük yetkililerinin bilmesi gerekir ki Anatolia Dergisi; bir azının ürünüdür ve azmimiz sürdürdüğü sürece, sizler bize destek olmasanız da, Anatolia'yı yayınlamaya kararlıyız. Bu açıklama ile ayrıca; sürekli muhatap kaldığımız "Turizm Bakanlığı sizi desteklemiyor mu?" sorusunun cevabını da vermiş oluyoruz.

Turizm'e "Bakan" dayanmıyor..

Turizm Bakanı yine değişti. Geçtiğimiz eylül ayında Prof. Dr. Abdülkadir Ateş'in yerine Turizm Bakanı olan Halil Çulhaoğlu'nun Devlet Bakanlığı görevine atanmasıyla yerini Şahin Ulusoy'a bıraktı. Yeni Turizm "Bakanı"na görevinde başarılar dileriz. □

İlk 10 ayda 5.934.365 turist..

Turizm Bakanlığı'nın Emniyet Genel Müdürlüğü verilerine dayanarak yaptığı açıklamaya, Türkiye'ye 1994 yılının ilk 10 ayında 5.934.365 yabancı gelmiştir. Bu rakam 1993 yılına göre % 2.17'lik artış anlamına gelmektedir. Bilindiği üzere 1993 yılının ilk 10 ayında ülkemize 5.808.082 turist gelmişti. □

Taşkent'te "İpek Yolu" zirvesi..

Dünya Turizm Örgütü'nün "İpek Yolu Zirvesi" Özbekistan'ın evsahipliğinde, 3-6 Ekim 1994 tarihleri arasında Taşkent'te yapıldı. Dünya Turizm Örgütü'nden, Özbekistan'dan ve 20 kadar ülkeden gelen uzmanların katılımıyla gerçekleştirilen zirvede, İpek Yolu Turizmi'nin nasıl geliştirilebileceği üzerinde tartışıldı. □

Termal turizmi konferansı..

Turizm Bakanlığı, 25.10.1994 tarihinde "Sağlık ve Termal Turizmi" konulu bir konferans düzenledi. Konferansa ORME Jeotermal A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı ve Jeotermal Derneği İl Başkanı Orhan Mertoğlu ile Dr. Toros Özbek katıldı. Konferansta konuşmacılar, termal turizmi ve jeotermal ısıtma uygulamalarıyla ilgili konuşmalar ile dia gösterisi yapıldı. Konuşmacılar termal turizminin önemi üzerinde durdular. □

TUGEV yayın duyuru ve makale tarama listesi

Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı (TUGEV) Dokümantasyon Merkezi tarafından hazırlanmakta olan "yayın duyuru ve makale tarama listesi"nin Haziran-Eylül 1994 sayısı geçtiğimiz günlerde çıktı. Bilindiği üzere "yayın duyuru ve makale tarama listesi", Türkiye'de ve dünyada turizm ve yakın alanlarında yayınlanmış ve TUGEV dokümantasyon merkezine ulaşan kitap, dergi ve benzeri yayınların listesine yer vermektedir. "Yayın duyuru ve makale tarama listesi"nde, gerçekleştirilen bir başka hizmet de merkeze gelen dergilerde yer alan yazıların künyelerinin bulunmasıdır. □

İstanbul'da kongre merkezi..

İstanbul Lütfi Kırdar Spor Kompleksi'nin kullanım hakkı, Uluslararası Kongre Merkezi'ne dönüştürülmek üzere Turizm Bakanlığı'na verildi. Mülkiyeti 49 yıllığına Turizm Bakanlığı'na verilen spor kompleksi ile ilgili protokol, 2 Kasım 1994 tarihinde imzalandı. □

Kervansaraylar turizme açıldı..

İpek Yolu üzerinde bulunan "Han ve Kervansarayların Turizme Kazandırılması Projesi" çerçevesinde işletmeye açılması kararlaştırılan onbir kervansaraydan ikisinin ihalesi yapıldı. Turizmin çeşitlendirilmesi politikası çerçevesinde "Restore et-işlet-devret" modeline göre, yeniden işletmeye açılmaları amacıyla Turizm Bakanlığı ve Vakıflar Genel Müdürlüğü arasında imzalanan bir protokolle ilk aşamada belirlenen onbir kervansaraydan Alara Han ve Saru Han'ın ihaleleri gerçekleştirildi. □

Nevşehir'de "Çevreye Dikkat" açık oturumu..

Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu tarafından 30 Ekim 1994 günü "Çevreye Dikkat" isimli bir açık oturum düzenlendi. Oturum başkanlığını Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu müdürü Prof. Dr. Rıfat Yıldız'ın yaptığı açık oturuma Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi öğretim üyelerinden Prof. Dr. Dr. Cevat Geray ve Prof. Dr. Can Hamamcı katıldılar. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde şehircilik dalında dersleri okutan her iki öğretim üyesi de Kapadokya'da son yıllarda yaşanmakta olan ve turizmin neden olduğu çevre bozulmalarına dikkatleri çektiler. Konuşmacılar, özellikle 1985 yılından sonra yörede turizmin gelişmeye başlamasıyla birlikte Kapadokya'nın tarihi dokusunda önemli bozulmaların da başladığını örnekler vererek açıkladılar. Kapadokya'nın turizm gelişim boyutlarını saptayan, ancak bir türlü uygulamaya tam olarak sokulamayan "Turizm Gelişim Ana Planı"nın, büyük umutlarla hazırlandığını ancak turizm yatırımlarında bu plana nedense yeterince uyulmadığını vurgulamayan konuşmacılar, özellikle konaklama tesislerinin kurulmasında siyasal iktidarların insiyatifi ile kişisel kararları doğrultusundaki uygulamaların yöredeki tarihi dokunun bozulmasının ana nedenleri olduğunu açıkladılar. Konuşmacılar, Kapadokya'nın korunması için en azından mevcut koruma planlarının iyi bir şekilde uygulanması gerektiğini belirterek, bununla ilgili olarak yöredeki yerel yönetimlere önemli görevler düştüğünü söylediler. Açık oturumu, yöre insanları ve yüksekokul öğrencileri ilgiyle izlemiş ve konuşmacılara sorular yönelttik, merak ettikleri konularla ilgili olarak bilgi sahibi olmuşlardır. Açık oturumdan bir gün önce de Ürgüp'te "Çevreye Saygı" yürüyüşü yapılmıştır. Bu yürüyüşe Ürgüp Belediyesi yetkilileri ve Ürgüp Kaymakamı da katılmıştır.

Konaklama İşletmeleri yönetim muhasebesi kitabı..

Anadolu Üniversitesi'nde görev yapan bir grup öğretim elemanı tarafından "Konaklama İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi" konulu bir kitap yayınlandı. Kitap, Prof. Dr. Yılmaz Benligiray, Doç. Dr. Ali Kartal ve Özgür Özmen Uysal tarafından hazırlanmış. Anadolu Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu yayınları arasında basımı gerçekleştirilen kitap, konaklama işletmelerinin yönetim kademelerinde görev üstlenenlerin bilmeleri gerekli olan konulardan oluşmaktadır. Kitabın basımı geçtiğimiz aylarda yapılarak, konuya ilgi duyanların yararlanmasına sunuldu. "Konaklama İşletmeleri Yönetim Muhasebesi" kitabı içerisinde şu konular yer almaktadır: "Finansal Analiz", "Yiyecek Analizi", "İçecek Analizi", "İşçilik Analizi", "Maliyet Kavramları", "Maliyet Hacim Kâr Analizi", "Fiyatlama" ve "Bütçeleme Kâr Planlaması". "Konaklama İşletmeleri Yönetim Muhasebesi" kitabı, lisans düzeyinde otelcilik eğitimi gören öğrencilere yönelik olarak hazırlanmış olmasına karşılık, içerdiği konular itibarıyla konaklama sektöründe görev alan orta ve üst düzey yöneticiler için de yararlı olabilecek bir başvuru kaynağı durumunda. Kitap kuramsal bilgilere ek olarak, uygulamadan örneklerle de yer vermektedir.

KKTC otel işletmecilerinin personelden beklentileri..

Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu tarafından gerçekleştirilen "KKTC Konaklama Sektörü Yöneticilerinin Elemanlarda Aradıkları Nitelikler" konulu araştırma, ilginç sonuçları ortaya çıkarmaktadır.

Araştırma, en fazla yatak kapasitesine sahip 12 tane otel işletmesinin üst düzey yöneticileri ile yapılan bir anket ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı, otel yöneticilerinin profillerini, istihdam politikalarını ve gereksinim duydukları insan gücünün niteliklerini ortaya çıkarmak ve yöneticilerin turizm eğitimine ilişkin önerilerini öğrenmektir.

Çalışma, 1993 yılında faaliyet gösteren 74 otelin 12'sini (% 16.2) kapsamaktadır. Bu otellerin toplam yatak sayısı 3374'tür ve bu rakam KKTC'deki toplam yatak sayısının % 48.1'ini oluşturmaktadır. Anketi yanıtlayanların % 66'sı genel müdür, % 26'sı önbüro müdürü, % 8'i ise işletme sahibidir. Anketi yanıtlayanların eğitim düzeylerine bakıldığında % 58'i yüksek okul mezunu olduğu ortaya çıkmaktadır. Yaş grupları bakımından ise % 50'sinin kırk yaşın altın olduğu saptanmıştır. Mesleki deneyimleri incelendiğinde ise % 41'i 4-7 yıl arasında; % 41'i ise 16 ve daha fazla yıl otel işletmelerinde çalıştıkları bildirilmiştir. Turizme serbest meslekten geldiğini söyleyenler ile yüksek öğrenim yaptığını söyleyenler çoğunluktadır.

Araştırma sonuçlarına göre; personelin % 41'i iç/dış kaynaklardan, % 33'ü dış kaynaklardan ve % 25'i iç kaynaktan temin edilmektedir. Elemanların temin yolları olarak ise gazete ilanları birinci sırayı alırken, iş ve işçi bulma kurumu ikinci sırayı, turizm meslek okulları da son sırada yer almaktadır. İşletme yetkililerinin tümünün iş ve görev tanımlarının bulunduğunu belirtmelerine karşılık, bunların yazılı olarak görülmesi mümkün olmamıştır.

Personelin seçimi ile ilgili olarak ise, işe göre seçim ilk sırayı alırken, işe göre seçme, personele göre seçme, yönetim felsefesine göre seçme yani bütün kriterleri dikkate alanlar ikinci sırayı almaktadır.

Personeli işe almada öncelik deneyime dayanmakta, klasik turizm eğitimi ikinci sırada yer almaktadır. Üst düzey yöneticilerinin önerisi ve tavsiye mektubu üçüncü sırada gelmektedir. Deneyimin çok önemli olduğuna inanılan üst düzey otel yöneticileri, tecrübeyi ilgili bölümde çalışmış olmak olarak algılamaktadırlar. Eğitim, ikinci sırada gelmektedir.

Konaklama işletmelerinde personelin yabancı dil bilmesi gerektiği görüşüne bütün otel yetkilileri katılmaktadır. Otelin bölümleri itibari ile yabancı dilin önemi sorulduğunda, önbüro birinci sırayı, restaurant ve bar ikinci sırayı, alırken, teknik bölüm son sırada gelmektedir. Araştırmanın sonuç bölümünde ise şu öneriler yer almaktadır:

Yukarıda sunulan çalışma, KKTC'nin tüm turizm alt sektörleri için de gerçekleştirilmelidir. Bu yolla insangücü ihtiyacı ve eğitim olanakları planlanmalıdır. Değişik aşamalarda veriler turizm eğitimi saptanmış amaçlara göre koordine edilmelidir. Özel sektör-devlet-üniversite çalışmaları kurumlaşmalı, ortak projeler bazında işbirliğine gidilmelidir. Konaklama ve seyahat işletmelerinde maliyetin çok yüksek olmasından dolayı insan gücü, verimli ve yüksek performans elde edilebilecek şekilde kullanılmalıdır. Bunu gerçekleştirmek için de turizmde mesleki ve işbaşı eğitim projelerinin uygulanması kaçınılmazdır. Eğitim konusunda, devleteğitim kurumları-sektör ortak çalışmalıdır.

1. Turizm sempozyumu yapıldı..

Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nin 50. yılı kutlamaları çerçevesinde düzenlenen 1. Turizm Sempozyumu, 17-18 Kasım 1994 tarihleri arasında İzmir'de yapıldı. Sempozyum'da "Turizm Eğitimi", "Turizm politikası", "Turizm Pazarlaması" ve "Turizm Politikası" konularında bildiriler sunuldu, tartışmalar yapıldı. □

Servis ve bar kitabı..

Turizm Bakanlığı Ankara Yılmaz Çolpan Turizm Eğitim Merkezi'nde servis ve bar hizmetleri monitörü olarak çalışmakta olan Yaşar Karagöz, "Servis ve Bar" başlığını taşıyan bir kitap yayınladı. Yazarın uzun yıllara varan yurtiçi ve yurtdışı sektörel ve eğitimcilik deneyimlerinin ürünü olan kitap, 158 sayfadan oluşuyor. Servis ve Bar kitabı, Anatolia Turizm Yayınları Merkezi'nden edinilebilir. □

İkinci Turist Sağlığı kongresi KKTC'de toplanıyor..

İlki geçtiğimiz yıl Ankara'da toplanan Turist Sağlığı Kongresi'nin ikincisi 19-22 Ocak 1995 tarihleri arasında Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde toplanacak. Organizasyonunu Türk Turist Sağlığı Derneği, Kıbrıs Türk Tabipleri Birliği ile Türk Tabipler Birliği'nin yaptığı kongre, Salamis Bay otelinde gerçekleştirilecek. □

Kapadokya turizminin sorunları tartışıldı..

Kapadokya turizminin sorunları, 28 Aralık 1994 tarihinde Nevşehir'de yapılan bir toplantıda tartışıldı. Ürgüp'te gerçekleştirilen toplantıya Ürgüp Kaymakamı, Nevşehir Valisi ve yörede bulunan 41 beldenin belediye başkanı katılarak konuyla ilgili görüşlerini açıkladılar. □

Otel yöneticilerinin uyguladığı yönetim teorileri

DR. FERMANI MAVİŞ

Sanatların en eskisi, bilimlerin en yenisi" olarak nitelenen yönetimin temel özelliği, çeşitli disiplinler tarafından geliştirilmiş, bilgilerin ve analitik yöntemlerin birleştirilerek uygulanmış olmasıdır. Yönetimin sorunu ise, bu özel yaklaşımlar arasında bir denge sağlamaya çalışmak ve karar alınması gerektiğinde belirli durumlarda geçerli kavramlar uygulamaktır. Yönetici, mevcut şartlara uygun tekniklerle karşılaştığı sorunları çözmeye kendini alıştırmalıdır. Aynı zamanda, işletmeyi bir bütün olarak ve bölümleriyle birlikte ele alınması yönünde bir düşünce tarzını geliştirmelidir. Kısaca, yöneticilerin belirli uzmanlık konularında sıkışmayıp geniş bir görüş sahibi olmaları gerekir.

Bu makalede, otel işletmelerinin yönetim biçimleri ve yöneticilerin karşılaştıkları yönetsel zorluklar ortaya konmaktadır. Ancak, yönetici ile yönetilenler arasındaki kişilerarası ilişkiler her iş çevresinde karmaşıktır, bu karmaşıklığı ortaya koymak araştırma kapsamı dışındadır. Bu çalışmada örnek olay yaklaşımı ile, otel işletmelerindeki yönetim biçimlerini ortaya koymak amaçlanmıştır.

YÖNETİM DÜŞÜNÇESİNİ SİSTEMİNİ OLUŞTURAN TEORİ OKULLARI

Yönetim düşüncesi, bugün, değişik felsefe ve varsayımlardan hareket eden, yönetime farklı yönlerden yaklaşan ve analiz biçimleri değişik çok sayıda "yönetim teori okulları"dan meydana gelmektedir.

Yönetim düşüncesinin gelişmesine yol açan ve yönetim teori okullarının ortaya çıkmasında rol oynayan en önemli etken, yönetim ve örgütlerle ilgili araş-

tırmalar ve çeşitli disiplinlerin yönetim düşüncesine katkılarıdır. Bir başka etken de; örgüt içi faktörlerin ve ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik vb. öğelerden oluşan ortam koşullarının hızla gelişmesidir. Ortam koşullarındaki değişimler, oluşturdukları dönemin ortam koşulları içinde geçerli ve yararlı olan, yönetim teori okullarının yetersiz kalmasına yol açmıştır. Sonuç olarak, yönetim teori okullarının büyük çoğunluğu, ortam koşullarının hızla değiştiği II. Dünya Savaşı'ndan sonra ortaya çıkmıştır. II. Dünya Savaşı'ndan sonra "yönetimin" giderek önem kazanmış olmasından dolayı yönetim incelemesine karşı artan çeşitli disiplinler tarafından yaklaşım, felsefe, varsayımlardan değişik olmasıdır.

Çeşitli yazarlar tarafından yapılan yönetim teorileri okullarını sınıflandırmaları okul sayısı bakımından olduğu kadar, okullara verilen isimler bakımından da fark vardır. Literatürde, genellikle H. Koontz tarafından yapılan sınıflama esas alınmaktadır. Koontz, yönetim teorisinin okullarını altı ana grupta bölümlendirmektedir. Bazı yaklaşımlar dikkate alınmadığı ve her yaklaşımın da bütün incelikleri üzerinde durmadığı söylenebilir. Ancak incelendiğinde yönetim teorisine ilişkin yaklaşımların pek çoğunun aşağıdaki "okullardan" biri içine girdiği görülecektir.

- Yönetim süreci okulu
- Deneysel okul
- Beşeri davranış okulu
- Sosyal sistem okulu
- Karar teorisi okulu
- Matematiksel okul

ABSTRACT

MANAGEMENT THEORIES APPLIED BY THE HOTEL MANAGERS

This article examines the hotel management systems and managerial problems which are faced by the hotel managers. Personal interrelations among the staff is excluded from the discussion since they are too complex in almost every situation. The author aims to analyze the management systems of hotel operations by means of case analysis approach. As a result, the article concludes that hotel managers adopt various aspects of all the management theories, however, they tend to value 'decision theory' approach more than the others.

Dr. Fermani Maviş, Anadolu University Eskişehir Vocational Training School, Eskişehir Turkey.

Yrd. Doç. Dr. Fermani Maviş: Lisans; Eskişehir İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi (1979); Doktora: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletmecilik Programı (1985); Halen Anadolu Üniversitesi Eskişehir Meslek Yüksek Okulu'nda öğretim üyesi.

Yukarıda belirtilen yönetim okullarının herbiri tarafından benimsenen yönetim yaklaşımı, genellikle örgütsel davranış olarak bilinmektedir. Burada her birini kısaca açıklamak faydalı olacaktır.

A. Yönetim süreci okulu

Yönetim süreci okulu birkaç düşünür kuşağının katkılarıyla gelişmiştir. H. Fayol, I. Gulick, L.F. Urwick, J. Mooney ve R.C. Davis yönetim süreci okulunun gelişmesini sağlayan ilk kuşağı teşkil ederler. İkinci kuşak II. Dünya Savaşı'ndan sonra, bu okulu tekrar canlandıran W. H. Newman, G. R. Terry ve H. Koontz ile D. McFarland gibi düşünürlerdir.

Yönetim süreci okulu, ekonomik etkinlik ve rasyonellik fikrini esas almıştır. Ayrıca, bu okul, yönetimi bütün alanları ile ilgili ilkeler geliştirmeye çalışmıştır. Yönetim süreci okulu, yönetimi; "...başkalanna iş gördürülmesi, örgüt amaçlarını birey ve gruplar aracılığı ile gerçekleştirilmesi..." olarak tanımlanmaktadır.

Gerçekte bu okulun temel yaklaşımı, birinci derecede yöneticinin fonksiyonlarını incelemekte toplanmaktadır. Söz konusu yaklaşımda ikinci aşama olarak çoğumuz bir yandan yöneticilerin fonksiyonlarını ele alırken, diğer yandan çarpışık yönetim uygulamasında görülebilen başlıca gerçekleri mümkün olduğu kadar açıklıkla ortaya koymada bunlar analizden geçirilmektedir.

Bu okul, yönetimin her çeşit örgütte ve örgütlerin tüm kademelerinde uygulanan evrensel bir süreç niteliği taşıtımını ve yönetim ilkelerinin de evrensel olduğunu ileri sürer. Yönetim sürecinin mesajı şudur: "Eğer bu ilkeleri izlersen başarılı olursun".

B. Deneysel okul

Yönetim düşüncesini oluşturan okullardan bir diğeri de "deneysel okul"dur. Bu okul gerçek yönetim uygulamalarına

ve örgütlerin analizine dayanır. Bazen genellemeler yapmakla birlikte, bu okul, aslında her sorunun ve durumun kendine özgü koşullar olduğunu kabul eder.

Bu okulun özelliği yönetimi veya politikayı ele aldığı olayların araştırma ve analizlerini diğer yaklaşımlarla birlikte görmeye çalışmasıdır ki, buna E. Dale "karşılaştırmalı yaklaşım" demektedir.

Deneysel okulun başarılı ve hatalı uygulamaların analizinden birtakım sonuçlar çıkarılabileceği, etkili yönetim biçimlerinin saptanabileceği varsayımına dayanır.

Kısaca, deneysel okul savunucuları, yönetimin etkin bir yönetim uygulaması geçmişte elde edilen tecrübelerden ve başarıdan ileri geldiğini söylemektedir. Diğer bir deyişle, sık sık görüldüğü gibi tek tek ortaya çıkan durumlarda neyin yapıldığı, neyin yapılmadığını araştırarak karşılaştırılabilen olaylarda aynı yolu izleyebileceğini varsaymaktadır.

C. Beşerî davranış okulu

Beşerî davranış okulunun anafikri bir organizasyon yapısı içinde çalışan "insan" unsurunu anlamak, onun yeteneklerinden azami ölçüde yararlanabilmek, yapı ile insan davranışları arasındaki ilişkileri incelemek, organizasyon içinde ortaya çıkan sosyal grupları ve özellikleri tanımak ve kısaca yöneticiye kullanılabileceği yeni araç ve kavramlar vermektir.

Diğer bir deyişle, bu okul yönetimin "insan" kesimine ağırlık vermekte ve amaçları başarmak için grup olarak bir araya gelen bireylerin bulunduğu yerde "insanlar insanları anlamalıdır" üzerinde durmaktadır.

Bu kısa açıklamadan sonra beşerî davranış okulunu iki grup toplamak mümkündür.

Kişilerarası davranış okulu, taraftarları kuruluşların beşerî yönüne ağırlık

Yönetim düşüncesi, bugün, değişik felsefe ve varsaymlardan hareket eden, yönetime farklı yönlerden yaklaşılan ve analiz biçimleri değişik çok sayıda "yönetim teori okulları"ndan meydana gelmektedir.

vermişler ve yönetim incelemelerini "insanların, insanları anlamak gerektiği" felsefesine dayandırmışlardır. Diğer yandan, bu okul incelemelerinde, insanı psikososyal bir varlık olarak ele alır ve insanları çalışmaya sevk eden faktörleri belirlemeye çalışır. Bu okul, yönetimi esas itibarıyla, insanları anlama, yönetim uygulamalarını buna göre belirleme ya da düzenleme sanatı olarak görür.

Grup davranışı okulu, kişilerarası davranış okulu ile benzer davranış yönleri bulunan ancak, inceleme ve araştırmalarını "grup davranışları" üzerine yoğunlaştıran ayrı bir yönetim teori veya düşünce okuludur.

Bu okulu yönetime önemli katkıları olmuştur. Diğer yandan, bu okul örgütlenmiş kurumların, sosyal organizmalardan oluşan daha büyük bir sosyal organizma olduğunu ve kültürel çevrenin; tavırları, baskı ve çalışmaların etkisi altında bulunduğunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca örgütsel yetkinin kurumsal temelleri biçimsel olmayan örgütün ve diğer sosyal faktörlerin etkileri, bu okulun inceleme ve araştırmaları ile ortaya çıkarılmıştır. Grup davranışı okulunun, örgütler içindeki grupların ve grup üyelerinin davranışlarıyla ilgili olarak sağladığı bilgiler, örgütsel davranışın etkinliğinin artırılması hususunda alınabilecek önlemlere ışık tutmuştur.

D. Sosyal sistem okulu

Yönetime, kişilerarası davranışlar ve grup davranışı açısından yaklaşımlar giderek insan ilişkilerini, kültürel karşılıklı ilişkiler sistemleri olarak incelemeye başlamışlardır.

Sosyal sistem okulu taraftarları, yönetim sürecinin esaslarını açıklamak amacıyla, insan kabiliyet ve kapasitenin sınırlılığına dayanan işbirliği zorunluluğu ve buna bağlı olarak işbirliği sistemleri teorisini geliştirmişlerdir. Bununla türlü sosyal gruplardaki kültürel ilişkilerin ni-

teliği ortaya konmakta, bu ilişkilerin birbirleriyle bağlantılı, bütünleşmiş bir sistem olarak gösterilmeye çalışılmaktadır. Bu okulun öncülerinden olan C. Barnard'ın ortaya koyduğu işbirlikçi sistemler kavramı yönetimin sosyal sistem okulu üyelerinin bir çoğunun çalışmalarına geçmiştir. Simon ve başkaları sonradan bu sosyal sistemler kavramını, işbirlikçi ve amacı olan karşılıklı grup ilişkileri veya davranışını kapsayacak biçimde genişletme yoluna gitmişlerdir.

E. Karar teorisi okulu

Bu okul, genel olarak, inceleme ve araştırmalar kararların ussallığı üzerinde yoğunlaştırılmaktadır. Bu genel çerçevede içinde teorisyenler çalışmalarını ya sadece kararın; ya da kararı veren kişi veya grubun veya sürecin incelenmesiyle sınırlandırmaktadır.

Diğer yandan, bir kısım teorisyenler çalışmalarını kararın ekonomik açıdan ussallığın incelenmesiyle sınırlandırmakta; buna karşılık bir kısım teorisyenler ise örgüt içinde meydana gelen her olgu ve olayı karar yönünden incelemek, bir kısım da kararı veren kişi ve çevrenin psikolojik ve sosyal yönlerini de ele almak suretiyle karar teorisinin alanını genişletmektedirler.

Karar teorisi, bugün, örgüt yapının kişi ve grupların psikolojik ve sosyal tepkileri; karar için gerekli temel iletişimi geliştirilmesi değerlerin çözümlenmesi gibi, tüm örgüt faaliyetlerinin incelenmesi için karar teorisi bir sıçrama tahtası haline gelmiştir.

F. Matematiksel okul

Bu okulu oluşturanların büyük bir çoğunluğu yöneylem araştırmacı ya da sistem analistleridir. Bu okul taraftarları, eğer yönetim ya da örgütlenme ya da planlama, karar verme, mantıksal bir süreç ise, matematiksel semboller ya da ilişkilerle ifade edebileceği kanısında-

Yönetim düşüncesini oluşturan okullardan bir diğeri de "deneysel okul"dur. Bu okul gerçek yönetim uygulamalarına ve örgütlerin analizine dayanır. Bazen genellemeler yapmakla birlikte, bu okul, ashnda her sorunun ve durumun kendine özgü koşullar olduğunu kabul eder.

TABLO - 1 : YÖNETİM DÜŞÜNCE OKULUNUN YÖNETİM FONKSİYONLARINA VERDİKLERİ ÖNEM YA DA AĞIRLIK

Yönetim Düşünce Okulları	T e m e l Y ö n e t i m F o n k s i y o n l a r ı			
	Planlama	Örgütlenme	Yöneltilme	Denetim
Yönetim Süreci	çok	az	az	orta
Beşeri Davranış	az	orta	çok	az
Sosyal Sistem	az	çok	çok	az
Karar Teorisi	çok	az	az	çok
Matematiksel	çok	az	az	çok

dırlar. Bu okulun ağırlık noktasını modeller oluşturur. Çünkü modeller aracılığı ile problemin temel ilişkiler ve seçilmiş amaçlar ifadesi mümkün olmaktadır.

Bu okul, analizciyi problemi belirlemeye zorlar; bilinmeyenler için semboller kullanılmasına kolayca imkan verir; metodoloji açısından mantaksaldır; karmaşık olgu ve olayları çözmeye ya da basitleştirmede güçlü bir alet olarak hizmet eder. Bütün bu özelliklere rağmen yönetim teorisinde ayrı bir okul olarak güçlü değildir.

Çeşitli yönetim düşünce okullarının yönetim sürecini oluşturan temel fonksiyonlara verdikleri ağırlık ve önem farklıdır. George R., Terry, yönetim düşünce okullarının yönetim fonksiyonlarına verdikleri önemi aşağıdaki tablo 1'de göstermiştir.

II. OTEL YÖNETİCİLERİNDE GÖZLENEN YÖNETİM TEORİLERİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA

A. Metodoloji

Örnek olay yaklaşımı ile otel işletmelerinde mevcut yönetim biçimlerini

ortaya koymak amacıyla, yönetim personelinin tanımlayan beş varsayımlı örnek olay serisi ve anket sonuçları ile beraber otel yöneticilerinden tesadüfi örnekleme göre seçilen bir gruba yöneltilmiştir.

Araştırmada kullanılan teknik, yöneticiye küçük serilerle örnek olaylar veya sorular sunulmakta ve yönetim tecrübeleri ile ilgi kurulması istenmiştir. Kullanılan sorular varsayımlıdır, ayrıca gerçek yönetimde bu beş varsayımlı örnek olay serisine benzer durumlar söz konusudur.

Yöneticiler anket sorularını cevaplandırdıklarında, önce örnek olayları okumakta ve sonra altı soruyu cevaplamaktadırlar. Her bir soru bir önceki bölümde tanımlanan altı yönetim teorisinden birisini yansıtmaktadır. Ayrıca her bir soruya cevap veren yöneticinin üç seçeneğin birini seçme zorunluluğu getirilmiştir.

Sunulan seçeneklerin, soruları sorulara karşı aynı derecelerde özellik gösterdiğinden her bir seçeneğin puanlaması farklıdır. Tablolananmış puan değeri Tablo-2'de gösterilmiştir.

Matematiksel okul, analizciye problemi belirlemeye zorlar; bilinmeyenler için semboller kullanılmasına kolayca imkan verir; metodoloji açısından mantaksaldır; karmaşık olgu ve olayları çözmeye ya da basitleştirmede güçlü bir alet olarak hizmet eder.

TABLEO - 2 : TEORİLERİN DÜZEN SIRASI VE OLAYLARIN PUANLAMASI

Yönetim Teorileri	İktisadi Ürün	Çalışma Standartları	Personel İşgören	İşe Alma Uygulaması	Yönetim Sendika	Toplam
Karar Teorisi	44	18	47	46	46	201
Deneysel	32	46	21	38	44	181
Beşeri Davranış	26	28	36	45	39	174
Yönetim Süreci	37	14	50	19	40	160
Matematiksel	50	10	12	16	20	108
Sosyal Sistem	26	7	19	10	10	72

Tablo 2'den de görüleceği üzere okullar tek tek ele alınıp incelendiğinde, ABD'deki otel yöneticileri yönetim okullarının tümünü uyguladıklarını söyleyebiliriz. İktisadi-Ürün'de matematiksel okul; çalışma standartlarında deneysel okul; işe alma ve yönetim-sendika ilişkilerinde karar teorisi okulu ön plana çıkmaktadır. Sonuçları toplam üzerinden ele aldığımızda "Karar Teorisi Okul"u yönetim karar verme aracı olarak otel yöneticileri tarafından daha çok tercih edilmekte ve uygulanmaktadır.

Sonuç

Sonuç olarak, ABD'de otel yöneticilerinden, araştırmaya katılan 50 yöneticinin cevaplarına bağlı olarak otel yöneticileri kendine özgü yönetim felsefesine bağlı olarak otel yöneticileri kendine özgü yönetim felsefesine yapısal olarak ideal olabilir. Karar teorisi okuluna eğilim göstermesine rağmen sonuçlar gösteriyor ki tüm otel yöneticileri verilen örnek olaylara karşı tepkileri aynı yönde değildir. Otel yöneticileri altı yönetim okulunun her bir öğesini kullanmaktadır.□

Kaynakça

- BARANSEL, Atilla, *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, Fatih Matbaası, İstanbul, 1979.
- EREN, Erol, *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım-Yayımları Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1993.
- KOÇEL, Tamer, *İşletme Yöneticiliği*, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1982.
- KOONTZ, Harold (çev. I. C. Aşkun), "Yönetim Teorisiindeki Okullar", *Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi*, C. XII, S: 1, (Ocak 1976), ss. 66-85.
- MASSIE, J.L. (Çev. Ş. ÖZ-ALP ve Diğerleri), *İşletme Yönetimi*, Bayteş Yayıncılık, Eskişehir, 1983.
- MUCUK, İsmet, *Modern İşletmecilik*, Der Yayınları, İstanbul, 1987.
- ÖZ-ALP, İnan, *Yönetim ve Organizasyon*, cilt:1, Birlık Ofset, Eskişehir, 1992
- ÜÇÖK, Tengiz, *Yönetim İlkeleri*, Gazi Büro Kitabevi, Ankara, 1988.
- DOWNEY, James F., "Management Theories: As Observed in Hotel and Restaurant Managers", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, C. XVII, S. 4 (Şubat 1978), ss. 70-71.

Sonuç olarak, araştırmaya katılan 50 yöneticinin cevaplarına bağlı olarak otel yöneticileri kendine özgü yönetim felsefesine bağlı olarak otel yöneticileri kendine özgü yönetim felsefesine yapısal olarak ideal olabilir.

KUZEY KIBRIS'TA TURİZM VE OTELCİLİK EĞİTİMİ GELİŞİYOR...

Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde turizm ve otelcilik eğitimi..

DR. MEHMET ALTINAY
AYTAÇ YILDIRIM

Doğu Akdeniz Üniversitesi 1979 yılında Yüksek Teknoloji Enstitüsü adıyla kurulmuş, 1986 yılında da KKTC Paramentosunun aldığı bir kararla vakıf üniversitesine dönüştürülmüştür. Doğu Akdeniz Üniversitesi (DAÜ), bir yüksek öğrenim kurumu olarak sunduğu üstün nitelikli eğitim ile bilim üretimi, bilimsel bilginin yaygınlaştırılmasını ve bilimin insanlık yararına kullanılmasını sağlamayı birincil amaç edinmiştir.

Doğu Akdeniz Üniversitesi, 615 bin-metrekarelik alana yayılan kampüsü içerisinde yer alan programlarıyla eğitim faaliyetlerini sürdürmektedir. DAÜ'de görev yapmakta olan öğretim elemanlarının tamamına yakını A.B.D.'de doktora diploması almıştır. Lisans ve lisansüstü düzeylerde eğitim-öğretim faaliyetlerine katılan öğrenci sayısı 5500'dür Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde çoğunluğu lisans olmak üzere lisansüstü ve önlisans düzeylerinde pek çok program bulunmaktadır ve bu programların sayısı her geçen gün artmaktadır. Doğu Akdeniz Üniversitesi'nin eğitim dili ingilizcedir.

Üniversitesi'nin kütüphanesi 30.000 kitaba sahiptir ve bu sayı her geçen gün artmaktadır. Kütüphaneye ayrıca 500 süreli yayın da devamlı gelmektedir. Kütüphanede her türlü işlemler bilgisayar ile gerçekleştirilmekte ve kütüphane, en son yayın tarama olanaklarına sahip bulunmaktadır.

Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde turizm ve otelcilikle ilgili iki adet program bulunmaktadır. Bunlardan biri önlisans ve diğeri de lisans düzeyindedir.

Önlisans diploması veren turizm ve otelcilik programı

Doğu Akdeniz Üniversitesi'nin iki yıllık turizm ve otelcilik programı, 1989-1990 bahar döneminde DAÜ Senatosu'nun oybirliği ile almış olduğu bir karar sonucunda kurulmuştur. Program, Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu bünyesi içerisinde faaliyet göstermektedir. Okulun kuruluşundan itibaren 45'i KKTC (% 23), 137'si (% 72) TC ve 9'u (% 5) yabancı uyruklu olmak üzere toplam 191 öğrenci mezun olmuştur. İki yıllık turizm ve otelcilik programının ilk olarak eğitime başladığı tarihte (1990-1991 öğretim dönemi); 15'i KKTC (% 22), 52'si TC (% 76) ve 1'i (% 2) yabancı uyruklu olmak üzere toplam 68 öğrenci öğrenim görmekte idi. Ancak, 1994-1995 öğretim yılı başladığında iki yıllık programda okuyan 236 adet öğrencinin 129'u (% 55) KKTC, 103'ü (% 44) TC ve 4'ü de (% 1) yabancı uyrukludur. Okulun kuruluşundan bu yana geçen 4 yıl içerisinde öğrenci sayısında küçümsenemeyecek bir artış görülmektedir. Bunun nedenleri incelendiğinde, okulda öğrenim gören öğrencilerin geldikleri ülkenin ekonomik yapısı ile bağlantılı olduğu ortaya çıkmaktadır. Örneğin TC uyruklu öğrencilerin turizm ve otelcilik eğitimi almak isteme nedenlerinin başında Türkiye'de turizm olgusunun büyük bir hızla gelişmesi ve bu sektörde iş bulma şansının diğer birçok meslek dallarından daha yüksek olması gelmektedir. Bu durum aynı zamanda KKTC öğrencileri için de geçerli olup, Kuzey Kıbrıs'ın da geleceğininin turizm sektörünün gelişmesinden geçtiğinin bilincinde olunmasından kaynaklanmaktadır.

Doğu Akdeniz Üniversitesi bünyesinde 1990-1991 öğretim yılından bu yana faaliyet gösteren önlisans programı ile 1993-1994 öğrenim döneminde eğitim - öğretime açılan lisans programı bulunmaktadır.

Yrd. Doç. Dr. Mehmet Altınay, Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu müdürüdür. Aytaç Yıldırım, aynı yüksek okulda müdüryardımcısıdır.

Önlisans turizm ve otelcilik programında eğitim gören 236 öğrencinin yanı sıra halen İngilizce Hazırlık Sınıfı'nda eğitimlerini sürdüren 38'i (% 60) KKTC ve 25'i (% 40) de TC vatandaşı olmak üzere 63 öğrenci bulunmaktadır.

Önlisans düzeyindeki turizm ve otelcilik programının amacı

Günümüzde dünya üzerinde gelişmiş ve gelişmekte olan tüm ülkeler sahip oldukları tarih, kültür ve doğa gibi özellikleri kullanarak; harcama potansiyeline sahip olan ve seyahat eden kitleleri kendi ülkelerine çekmek için kıyasıya bir rekabet içerisine girmişlerdir. Birçok ülke tanrı vergisi doğal güzelliklere sahip olmasına rağmen, bu avantajını iyi değerlendirememekte ve hedeflediği noktaya ulaşamamaktadır. Doğal güzelliklerin yanında ülkeye gelen ve para harcayan kişilerin o ülkeden birçok beklentileri bulunmaktadır. İyi ulaşım ağı, rahat ve konforlu konaklama imkanları, ülke hakkında geniş bilgi ve emniyet, bunlardan birkaçını oluşturmaktadır. Bunları en iyi bir şekilde sunabilen ülkeler diğerlerinden daha avantajlı bir durumda olmaktadır. Turizmde KKTC'nin iyi noktaya ulaşabilmesi hedef olarak belirlenen pazarların tüm beklentilerinin sunulmasını gerektirmektedir. Planlama aşamasından pazarlama aşamasına, tur operatörlüğünden, uçak şirketlerine, otel yöneticilerinden garsona kadar turizm faaliyetinde görev alacak uzman ve eğitimli kişilerin bulunması, birçok engelin çok daha rahat aşılmasına yol açacaktır. Konaklama ve seyahat sektöründe değişik pozisyon ve mevkilerde görev alacak kişilerin yetiştirilmesinde üniversitelere çok büyük görevler düşmektedir.

Doğu Akdeniz Üniversitesi, bu hedeften yola çıkarak iki yıllık bir programın eğitim faaliyetlerini başlatmış ve hem son yıllarda turizmde hamle yapmış olan Türkiye'de hem de KKTC'de mevcut olan konaklama ve seyahat işletmelerinin bulmakta sıkıntı çektiği yabancı dil

bilen nitelikli ara insan gücü ihtiyacını gidermek amacındadır.

Önlisans turizm ve otelcilik programının ders programı, Amerika ve Avrupa'da mevcut olan birçok üniversitenin ders programlarının incelenmesinin yanı sıra konaklama ve seyahat sektörünün ihtiyacı da dikkate alınarak hazırlanmıştır. İki yıllık turizm ve otelcilik programı dört dönemden oluşmaktadır ve her dönem altı dersi kapsayacak toplam 24 dersten oluşmaktadır. İki yıllık önlisans programından mezun olabilmek için 78 ders kredisinin tamamlanması gerekmektedir. Okutulan 24 dersin % 42'si konaklama sektörü ile ilgili olan derslerdir. Tüm dersler İngilizce okutulmuş olarak turizm bilgisinin yanında yabancı dilin de çok iyi öğretilmesi hedeflenmektedir. Öğrenciler temel İngilizce bilgisini İngilizce hazırlık okulunda almalarına rağmen, turizm ve seyahat endüstrisinde kullanılan tanım ve terimleri öğretmek ve öğrencilerin diğer dersleri kavramalarında yardımcı olmak maksadıyla ilk iki dönemde İngilizce dersleri okutulmaktadır. İngilizce dersleri toplam ders kredisinin % 10'unu kapsamaktadır. Aynı dönemde okutulmuş üzere Almanca dersleri de programa alınmış olup, ikinci yabancı dilin kredilerinin toplamı, toplam ders kredisinin % 21'ini oluşturmaktadır.

Çağımızın teknoloji ve bilgisayar çağı olması itibarı ile gerek Doğu Akdeniz Üniversitesi'nin genelinde, gerekse turizm ve otelcilik programlarında bilgisayar eğitimine büyük önem verilmektedir. Şu anda önlisans turizm ve otelcilik programında iki dönem bilgisayar dersi okutulmakta olup, toplam ders kredilerinin % 10'unu oluşturmaktadır. Bugünlerde yapılan müfredatı geliştirme çalışmaları sonucunda bilgisayar derslerini artırma kararı alınmıştır.

Toplam ders kredisinin % 2'lik kısmını ise turizm olgusunun ülke ekonomisi üzerindeki etkilerini inceleyen ekonomi ve temel işletme dersleri oluşturmaktadır.

Eğitimde görsel ve işitsel teknolojinin kullanılmasının önemini iyi kavrayan Doğu Akdeniz Üniversitesi turizm ve otelcilik programları yöneticileri, video kütüphanesini geliştirmek için çabalarını yapmaktadırlar.

Önlisans turizm ve otelcilik programı tüzük ve yönetmeliğinde belirtilmiş olan 60 işgücü staj zorunluluğu; hem mezuniyet şartı olarak konulmuştur, hem de öğrencilerimizin teoride görmüş oldukları dersleri pratikle bütünleştirerek ileride gerçek yaşamda karşılarına çıkabilecek sorunları daha kolay aşabilmelerini sağlama amacını gütmektedir. Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksek Okulu, yaz stajlarını daha verimli bir duruma getirebilmek amacı ile özel sektörle işbirliği içerisinde girmiş olmasına karşılık, ne yazık ki, arzulanan iletişim ve eşgüdüm bir türlü sağlanamamıştır. Bunda en büyük eksiklik, konaklama ve seyahat işletmelerinde meslek içi eğitimin tam anlamıyla uygulanmaması ve yasal düzenlemelerin yetersiz olmasından kaynaklanmaktadır.

Yaz stajlarının yanı sıra, okul döneminde konaklama işletmelerinin çeşitli bölümlerinin işlev ve uygulamalarını göstermek amacı ile öğrencilerin otel işletmelerini ve seyahat acentelerini ziyaret etmeleri sağlanmakta ve bu yolla eğitime çeşitlilik kazandırılması amaçlanmaktadır.

Eğitimde görsel ve işitsel teknolojinin de kullanılmasına önem veren okul, öğrencilerinin daha kolay anlayabilmeleri amacı ile video kütüphanesini ge-

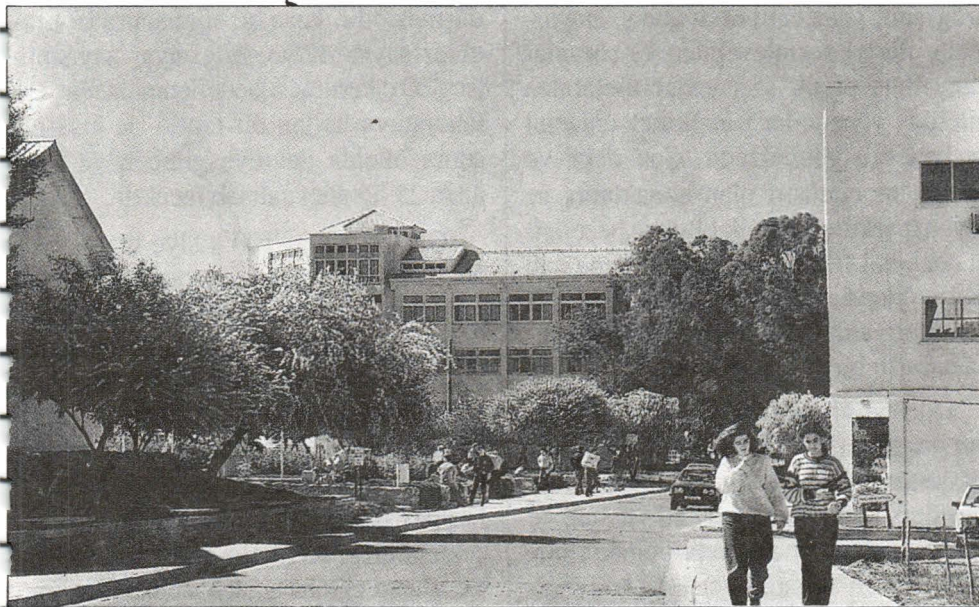
liştirmekte ve turizm ve otelcilik ile ilgili bilgisayar paket programları alımları gerçekleştirilmektedir. Önümüzdeki dönem hizmete girecek olan bilgisayar laboratuvarında eğitim daha kapsamlı bir şekilde bilgisayar destekli olarak yapılacaktır.

Kuzey Kıbrıs'ta tek, bunun yanında da Türkiye'de bile ancak birkaç üniversitenin sahip olduğu nitelikte modern üniversite kütüphanesinde, şu anda 30.000 adet kitap bulunmakta ve öğrenci başına 5 kitap düşmektedir. Turizm ve konaklama hizmetleriyle ilgili kitap sayısı sürekli olarak arttırılmakta ve aynı zamanda konuyla ilgili olarak 5-6 süreli yayına da abone olunmuştur.

Lisans düzeyi turizm ve otelcilik programı

Doğu Akdeniz Üniversitesi turizm ve otelcilik lisans programı, 1993-1994 güz döneminde Üniversitesi Senatosu'nun almış olduğu bir karar sonucunda eğitimine başlamıştır. KKTC ve Türkiye'deki mevcut pek çok turizm işletmeleri, profesyonel turizm ve otelcilik eğitimi almamış kişiler tarafından yönetilmektedir. Bu gerçekten yola çıkılarak dört yıllık lisans düzeyindeki turizm ve otelcilik programı devreye sokulmuştur.

Kuzey Kıbrıs'm olduğu kadar Türkiye'de kurulu pek çok üniversitesinin sahip olmadığı nitelikteki modern kütüphanede 30.000 dolayında kitap ve 500 tane süreli yayın bulunmaktadır. Kütüphanenin kitap ve süreli yayın sayısı her geçen gün artmaktadır.



Lisans düzeyindeki programın açılış nedenlerinden bir diğeri de iki yıllık programdan mezun olan öğrencilerin aşırı talebidir. Böylelikle turizm ve otelcilik eğitimi almak isteyen öğrencilere iki seçenek sunulmuş olmaktadır.

Dört yıllık turizm ve otelcilik programı 1993-1994 ders döneminde; 21'i (% 58) KKTC, 13'ü (% 36) TC ve 2'si (% 5) yabancı uyruklu olmak üzere toplam 36 öğrenci ile öğrenime başlamıştır. O dönem hazırlıkta eğitim gören toplam 59 öğrencinin 38'i (% 64) KKTC, 20'si (% 34) ve 1'i de (% 2) yabancı uyruklu idi. Yapılan bir araştırmaya göre, iki yıllık önlisans düzeyindeki programdan bugüne kadar mezun olan 45 KKTC öğrencisinin % 47'si şu anda dört yıllık programda eğitimlerini sürdürmektedir. 1944-1995 öğrenim döneminde ise öğrenci sayısında büyük bir artış olmuştur; öğrencilerin geneline baktığımızda, öğrencilerin 87'si (% 65) KKTC, 42'si (% 32) TC ve 4'ü de (% 2) yabancı uyruklardan oluşmaktadır.

Üniversite giriş sınavında başarılı olup, dört yıllık programda okuma hakkı elde eden 19'u (% 23) KKTC, 63'ü (% 77) TC olmak üzere toplam 82 öğrenci bu yıl içerisinde İngilizce hazırlık okulunda temel İngilizce eğitimi almaktadırlar.

Dört yıllık turizm ve otelcilik eğitim programı, geleceğin ufku geniş, araştırmacı, ileriye sezinleyebilen ve sorunlar karşısında pratik seçenekler üretebilen nitelikte yöneticiler yetiştirmek amacıyla ve hedefini gütmektedir. Çok riskli ve pahalı bir endüstri olan konaklama ve seyahat sektörü, teknik bilgi ve becerisini deneyim ile bütünleştirip işletme için doğru kararlar alabilecek nitelikte yöneticiler yardımıyla turizm olayında daha başarılı bir yol izleyecektir.

Dört yıllık turizm ve otelcilik eğitim programı 127 ders kredisi ile toplam 40 dersten oluşmaktadır. İlk iki yıl, toplam ders kredisinin % 21'ini işletme ve ekonomi dersleri ağırlıkta olmakla birlikte, % 13'ü Almanca ve % 13'ünü İngilizce

dersleri kapsamaktadır. Dört yıllık programın % 23'ü konaklama sektörü ile ilgili derslerden oluşmaktadır. Ayrıca toplam krediler toplamının % 5'ini ise bilgisayar dersleri kapsamaktadır.

Lisans programı hazırlanırken, üst düzey yöneticilerin bilmesi gereken temel işletme, pazarlama, muhasebe, personel yönetimi, turizm mevzuatı, mikro ve makro ekonomi gibi derslerin turizme uyarlanarak öğretilmesi, son iki yılda ise, bu öğrenilen temel işletme ve ekonomi bilgilerinin konaklama ve seyahat endüstrisi ile bütünleştirilmesi öngörülmüştür. Son iki yılda öğrenciler araştırmaya yöneltilmekte, kitap dışına çıkılması ve diğer dergi ve süreli yayınların izlenerek günümüzdeki konaklama ve seyahat sektöründe ortaya çıkan yenilik ve gelişmeleri öğrenmeleri sağlanmaya çalışılmaktadır.

Dört yıllık programda eğitim gören öğrencilerden iki kez olmak üzere toplam 120 iş günü staj yapmaları istenmektedir.

Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksek Okulu'nun eğitim olanakları

Şu anda Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde 7 bilgisayar laboratuvarı, toplam 260 kullanıcı ile öğrencilere hizmet sunmaktadır. Üniversitenin bilgisayar olayına çok önem vermesinden dolayı şu anda her öğretim görevlisine bir bilgisayar düşmektedir. Kısa bir süre sonra laboratuvar sayısı 12'ye, bilgisayar sayısının ise 500 çıkarılması hedeflenmektedir. Bu laboratuvarlardan bir tanesi de kısa bir süre sonra okulda devreye girecek ve aynı anda 25 öğrenci çalışabilecektir.

Okulda halen 100 kişiye hizmet sunabilecek kapasitede restaurant, bar ve mutfak bulunmaktadır. Bu hizmet birimleri hem eğitim amaçlı olarak kullanılmakta, hem de üniversitenin akademik ve yönetsel personeline öğle yemeği hizmeti sunmaktadır. Öğrenciler restaurantta servis yaparak teorik olarak öğrenmiş oldukları pek çok konunun uygulamasını gerçekleştirerek, bilgilerini pekiştirmektedirler. Bar'ın eğitim amaçlı kullanılmasının

Üniversitede halen yedi adet bilgisayar laboratuvarı bulunmaktadır. Bu laboratuvarlarda 290 adet kullanıcı öğrencilerin hizmetine sunulmuştur. Öte yandan üniversitede her öğretim elemanına bir bilgisayar düşmektedir. Kısa bir süre sonra bilgisayar laboratuvarı sayısı 12'ye çıkarılacaktır.

yanı sıra öğrencilerin düzenledikleri çeşitli sosyal ve kültürel aktivitelerine de hizmet verilmektedir. Mutfak, restaurant ve bar hizmet birimlerinin faaliyete geçmesi; hem eğitim hem de üniversiteye konuk olarak gelen bilim adamlarının ağırlanması dolayısıyla üniversiteye birçok konuda katkıda bulunmaktadır.

Eğitim süresince verilen derslerle ilgili olarak kamudan ve özel sektörden deneyimli kişiler okula konuşmacı olarak davet edilmekte, öğrencilerin uygulamalar hakkında bilgi sahibi olmaları sağlanmaktadır.

Okulun düzenlediği turizmle ilgili seminer, panel ve konferanslar özel sektör, devlet ve üniversiteyi bir araya getirerek turizm sektöründe yaşanan birçok soruna somut öneriler getirilmesi ve çözümler üretilmesi amaçlanmaktadır.

Okula ait duvar gazetesi ile öğrencilerin birçok dergi ve sürekli yayındaki turizmle ilgili makale ve yazıları inceleme olanakları sağlanmaktadır.

Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu'nun öğretim kadrosu

Yüksek okulda halen önlisans ve lisans programlarında 10 tam zamanlı ve 13 yarı zamanlı olmak üzere 23 adet öğretim elemanı bulunmaktadır. Tam zamanlı akademik personelin % 50'sini yabancı hocalar oluşturmaktadır. Yabancı

öğretim elemanlarının geldikleri ülkelere göre dağılımı ise şu şekildedir: 3'ü A.B.D., 1'i Kanada ve 1'i de İngiltere'dir.

Açıkça görülmektedir ki Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde turizm eğitimi verecek öğretim elemanı sıkıntısı bulunmaktadır. Bu nedenle kalıcı öğretim elemanlarına önem verilmesi gerekmektedir.

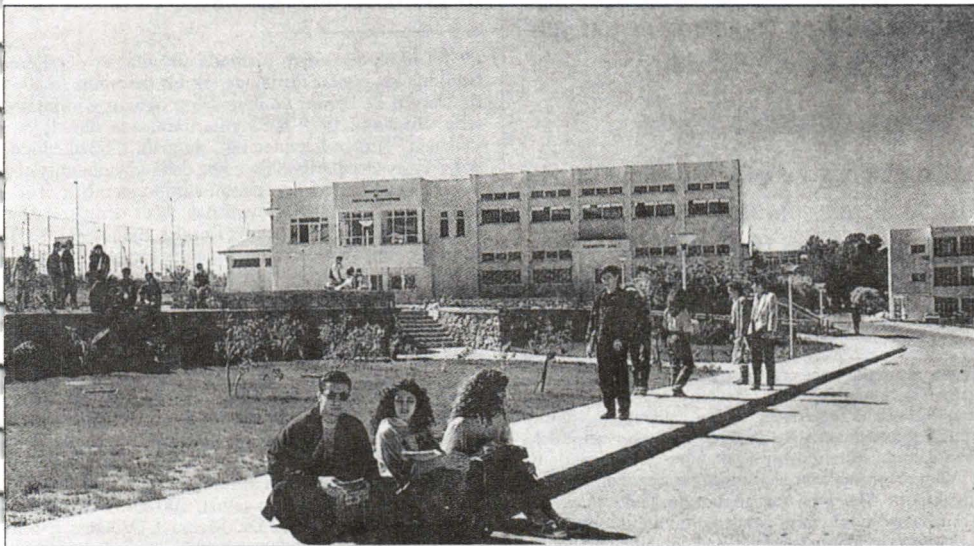
Yakın gelecekte hizmete girecekler

Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu, günden güne büyümekte ve öğrencilerine daha çağdaş eğitim olanakları sağlanması amacıyla bir dizi çalışma gerçekleştirilmektedir. Bunlardan bazıları şunlardır:

— 25 kullanıcı bilgisayar laboratuvarı önümüzdeki dönem devreye girecek ve birçok dersin daha yoğun bilgisayar destekli olarak yapılması olanağı doğacaktır.

— Üniversite ile KKTC arasında imzaladığı bir anlaşma sonucunda tahsis edilen otel, üniversite tarafından gerçekleştirilmekte olan onanımı bitirilmez uygulama oteli olarak okula devredilecektir.

— Ders müfredatı bilimsel çerçevede yeniden gözden geçirilmekte ve ders programlarını kamu ve özel sektörle birlikte koordineli olarak tesbit edilmesi arzulanmaktadır. □



Yüksek okulda halen önlisans ve lisans programlarında görev alan 10 adet tam zamanlı, 13 adet de yarı zamanlı olmak üzere 23 adet öğretim elemanı bulunmaktadır. Tam zamanlı öğretim elemanlarının % 50'sini yabancı uyruklu hocalar oluşturmaktadır.

Anatolia Dergisi'nde yayımlanan yazılar üzerine bir inceleme

NAZMI KOZAK

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE ARTICLES PUBLISHED BY ANATOLIA

This study investigates the articles which are published in Anatolia between 1990 and 1994. The author aims to analyze the articles with regard to various variables such as "name of the author", "subject of the article", "name of the university", "date of the publication", and "whether the article is translated from an other language or not", "whether the article is empirical or descriptive".

The findings gleaned from this study clarified certain aspects of the articles which were published by Anatolia. After the data is analyzed by a computer program, it is concluded that 249 articles were published and most of the authors were either postgraduate students or associate professors. Most of the faculty were from Hacettepe University and Anadolu University. In addition, % 90.8 of the articles were empirical, whereas % 5.6 of them were descriptive. The average length of the articles were changing between 2 and 5 pages and almost 28 articles were translated from other languages.

Nazmi Kozak, Anatolia Dergisi, P.O.Box. 589 06425 Kızılay-Ankara, Turkey

Nazmi Kozak: İisans, Çukurova Üniversitesi İİBF Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu (1986); yüksek İisans, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Programı (1991); doktora, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Programı (öğrenci). Anatolia Dergisi sahibi ve sorumlu yazışleri müdürü.

Anatolia Dergisi, 1990 yılı ocak ayında başladığı yayın yaşamını 6. yayın yılıyla sürdürüyor. Anatolia, Türkiye'de özel girişimciler tarafından yayınlanan tek "araştırma ağırlıklı" dergi olması ve beş yıl kesintisiz yayınlanması dolayısıyla, araştırmaya değer bir aşamaya ulaşmıştır. Bu nedenle bu yazıda, Anatolia Dergisi'nde yayımlanmış yazılar çeşitli parametrelere göre değerlendirmeye tabi tutularak Türkiye'deki turizm araştırmaları ve yazıları ile ilgili olarak birtakım sonuçlara ulaşmak amaçlanmaktadır. Bir anlamda bu yazı, bu satırların yazarının bir süredir üzerinde çalıştığı bir dizi araştırmaların(*) devamı niteliğindedir.

Dergi'de yayımlanmış yazıların incelemesine girilmeden önce Anatolia Dergisi'nin doğması ve sonrasındaki gelişmelerin açıklanmasının, Türkiye'deki dergi yayımlama faaliyetleri hakkında bazı bilgiler vermesinin yanı sıra, ilerleyen bölümlerde Anatolia'da yayımlanan yazılar ile ilgili olarak yapılacak analizlerden elde edilecek bulguların değerlendirilmesine de katkısı olacaktır.

Anatolia Dergisi'nin doğuşu

Dergisi'nin gerçekleştirilmesi ile ilgili olarak ilk somut düşünceler ve çalışmalar Ağustos 1989 tarihinde başlamıştır. Üç ay kadar süren hazırlık çalış-

(*) Sözü edilen araştırma dizisi, Türkiye'de turizmle ilgili olarak tez, makale, bildiri olarak yazılı kaynaklara geçen çalışmaların çeşitli değişkenlere göre değerlendirilmesini kapsamaktadır. Bu araştırma dizisinin ilk basamağı olarak tezlerle ilgili olan çalışma, geçtiğimiz aylarda tamamlanmış ve bildiri olarak Nevşehir'deki bir toplantıda sunulmuştur. Makaleler ve bildirilerle ilgili olan araştırmaların ise bilgisayar uygulamaları yapılmaktadır. Yazar bu çalışmalarıyla Türkiye'deki turizm yazını ve bu yazını yaratıcıların niteliklerini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

masının ardından Ocak 1990 tarihinde derginin ilk sayısı yayınlanmıştır. Derginin doğmasını sağlayan bir başka husus da, dergiyi yayınlayan kadronun Hacettepe Üniversitesi'ndeki yüksek lisans çalışmaları sırasında Türkiye'de turizm alanında yazı yayımlayan (**) dergi yokluğunu hissetmeleridir. Dergiyi yayınlayan kadro tarafından dergi projesi başlangıçta bazı kişi ve kuruluşlara açıklanarak onlardan destek istenmesine karşılık, hiçbir kişi ve kurumdan destek görülmemiştir.

Derginin finansmanı

Anatolia Dergisi'nin ilk üç sayısının finansmanı, dergiyi yayınlayan kadro tarafından karşılanmıştır. Sonraki sayılar ise reklam ve kısıtlı sayıdaki abone gelirleri ile yayınlanmaya çalışılsa bile, zaman zaman Dergi'nin yayıncıları masrafları ödemek zorunda kalmışlardır. Altıncı yılına ulaşılmasına karşılık dergiyeye, şimdi bile ne sürekli reklam ne de abone geliri sağlanabilmektedir (**).

(**) Türkiye'de turizm alanında yayınlanan dergilere bakıldığında bunlar içerisinde tek bir tanesinin Anatolia Dergisi ile benzer yönere sahip olduğu görülmektedir. Bu dergi, 1979-1982 yılları arasında sürekli yayınlanan "Turizm İşletmeciliği" dergisidir. Sözü edilen dergi, izleyen yıllarda birkaç kez daha yayınlanmış olmasına karşılık, yayın yaşamını sürdürmemiştir. Türkiye'de turizm alanında yayınlanan diğer dergilerin Dr. Mehmet Özdemir'in (Anatolia Dergisi, Eylül 1994, s. 5) belirttiği gibi, yayın ilkeleri Anatolia Dergisi ile uyumsuzdur. Bu dergiler daha çok magazin ağırlıklı olarak yayın yapılmaktadırlar.

(***) Dergi'nin yeterli düzeyde abone ve reklam gelirinin olmaması, onun genellikle zamanından geç yayınlanmasına yol açmıştır. Bu alanda abone olarak dergiyeye katkıda bulunabilecek kurum olarak genellikle aklı ilk gelen Turizm Bakanlığı'nın beş yılda olduğu abone sayısı, 109'dur. Yine Turizm Bakanlığı'nın bir defada olduğu en yüksek abone sayısı ise, 50'dir. Dergiyeye en yüksek sayıda abone olan kurum, bir kez de olsa, Kültür Bakanlığı'dır ve abone sayısı, 100'dür. Dergi, yaklaşık üç yıldan bu yana Dr. Mehmet Özdemir'in özverili katkılarıyla yayınlanmaktadır.

Dergiye, yayımlandığı tarihten bu yana toplam 504 abone sağlanabilmiştir. Bu abonelerin yıllara göre dağılımına baktığımızda; en fazla abonenin 1991 yılında 166 aboneyle sağlandığı görülürken, bu rakamı 1993 yılı 162 aboneyle izlemektedir. En düşük abone ise 62 aboneyle 1994 yılında sağlanmıştır. Dergiye abone olanların kişi ve kuruluşlara göre dağılımı Tablo 1'de görülmektedir.

Anatolia Dergisi'nin yayın politikası

Anatolia Dergisi, yukarıda da belirtildiği üzere Türkiye'de yokluğu hissedilen "turizm araştırmaları dergisi" boşluğunun giderilmesine katkıda bulunmak üzere yayınlanmaktadır. Bu amaca dönük olarak turizm alanında araştırmacıların, bilim adamlarının, sektör temsilcilerinin, lisansüstü öğrencilerin ortaya çıkardıkları çalışmalarının yayımlanmasını sağlamak da, derginin yayın politikasına uygun olarak yapılmaktadır. Bu haliyle Anatolia, literatürde belirlenen "Akademisyen+ Uygulamacılar"a yönelik dergiler sınıfına girmektedir.

Dünya'da, hem akademisyen hem de uygulamacı çevrelere yönelik olarak yayınlanan dergiler bulunmaktadır. Bunların en tipik örneği, bilindiği üzere, Howard Business Review'dir. Turizm alanında ise buna örnek olarak "Tourism Management" dergisi gösterilebilir. Önümüzdeki yıllarda Türkiye'de turizm alanında yalnızca akademik çevrelere yönelik yayın yapan dergiler elbetteki olacaktır. Bu arada Türk turizm sektöründe de bir süre sonra "Cornell H.R.A Quarterly" örneğine benzer bir derginin, ya sektör yetkilileri kendileri tarafından ya da bir üniversitenin turizm bölümüyle birlikte yayınlamaya başlanması, hiç şaşırtıcı bir sonuç olmamalıdır. Böylesi bir sonuç, Türk turizm sektörünün daha sağlam temellere bastığının bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Şimdilik böyle yayınların bulunmaması, Anatolia'yı her iki

TABLO:1 - ABONELERİN KİŞİ, KURUM VE KURULUŞLARA GÖRE DAĞILIMI

Aboneler	Sayı	%
Üniversitede öğretim elemanı	70	13.8
Kütüphane	132	26.1
Turizm Bakanlığı	109	21.6
Turizmle ilgili kuruluşlar	97	19.2
Öğrenci	31	6.1
Diğer	65	12.8
Toplam	504	100.0

kesime de seslenen dergi olmaya yönelmiştir. Zaten Anatolia, ister kabul edilsin ister kabul edilmesin, bir misyonu üstlenmiştir. Bu satırların yazarı tarafından sürdürülen "Türk Turizm Yazınında Atıf Analizi" çalışması, Anatolia'nın konumunu daha somut olarak ortaya çıkaracaktır. Anatolia, yayın yaşamını sürdürmemeye gibi bir sonucu, beklenenden daha kısa sürede yaşamak zorunda kalsa bile, önümüzdeki yıllarda bu alanda çıkarılacak dergilerin sorumluları, Anatolia'nın gerek yayın politikası gerekse sayfa düzeni gibi özelliklerinden daha iyisini gerçekleştirmek gibi bir zorunluluğu ister istemez üzerlerinde hissedeceklerdir

ANATOLIA DERGISİ'NDE YAYIMLANAN YAZILARIN İNCELENMESİ

Bir bilim dalının bir ülkedeki durumunu anlayabilmek ve değerlendirebilmek için en önemli analizlerden bir tanesi, o alanda yapılmış yayınların incelenmesidir (Üsdiken ve Pasadeos 1992, s. 109; Bilgin 1986, s. 51; Dener ve Atasagun 1985, s.142). Dünya genelinde akademik nitelikli yayınlardaki gelişmelerin analiz edilmesi ile ilgili çalışmalar giderek yaygınlaşmaktadır. Gerek dünya genelinde gerekse bir ülkedeki, bir bilim dalıyla ilgili belirli zaman aralıklarında ya-

Bir bilim dalının bir ülkedeki durumunu anlayabilmek ve değerlendirebilmek için en önemli analizlerden bir tanesi, o alanda yapılmış yayınların incelenmesidir.

pılacak "stok tesbiti" araştırmalarının yararlı sonuçları olduğu hususu, bilim adamları arasında genel kabul gören bir konudur (Üsdiken ve Pasadeos 1993, s. 73). Bu yolla elde edilecek bilgi, bir yanda o bilim dalının zaman içerisinde gösterdiği gelişmeyi ve egemen eğilimleri anlama, bir yanda da varolan sorunları ortaya çıkarma ve bunları görebilmek için yapılabilecekleri tartışma olanağı sağlayabilmektedir (Üsdiken ve Pasadeos 1993, s. 73).

Sürelî yayınların benzer amaçlarla incelenmeleri başka ülkelerde ve disiplinlerde yaygın olarak yapılmaktadır. Bu tür incelemelerin çoğunlukla akademik ve diğer kurumları bilimsel dergilere katkıları açısından değerlendirmektedir. Diğer bir bölüm inceleme ise, seçilmiş dergilerde yayımlanan makalelerin içeriklerini incelenerek ilgili disiplinin gelişimine ilişkin değerlendirmeler yapılmaktadır (Berkman ve Kozan 1979, s. 9).

Dergilerde yayımlanan makaleleri çeşitli açılardan inceleyen araştırmalara literatürde rastlamak mümkün olmaktadır. Yönetim alanında akademik ve diğer kurumların dergilere katkılarını inceleyen bir çalışma Goodall ve Westing (1972) tarafından gerçekleştirilmiştir. Çalışmada sözü geçen bilim adamları, Public Administration Review'de 1940-1969 yılları arasında yayımlanmış makaleleri çeşitli değerışkenleri dikkate alarak incelemişlerdir.

Bowman ve Hajjar'ın da (1978) çalışmalarında, American Public Administration dergisinde yayımlanan makaleleri inceleyerek birtakım sonuçlara ulaşmaya çalıştıkları bilinmektedir.

Perry ve Kraemer (1986), 1975-1984 yılları arasında Public Administration Review'de yayımlanan makaleleri yöntembilim açısından incelemeye tabi tutarak, sözü geçen dergideki makalelerin hazırlanma yöntemleri hakkında bazı bulgular elde ettikleri, ilgili çalışmanın incelenmesi sonucunda anlaşılmaktadır.

Türkiye'de ise dergilerde yayımlanan makaleleri incelemeye tabi tutan çalışmalar çok az olmakla birlikte, bulunmaktadır.

Türkiye'de gerçekleştirilen makale analizlerine ilk örnek, Özer (1972) tarafından gerçekleştirilen "SBF Dergisi'nde İktisadi Araştırmalar: 1960-71" başlığını taşıyan çalışmadır. Özer araştırmasında, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi'nde yayımlanan iktisadi konulardaki araştırmaya dayalı makaleleri incelemiştir.

Berkman ve Kozan (1979) tarafından Amme İdaresi Dergisi'nde yayımlanan makaleler üzerine gerçekleştirilen bir çalışmada ise, adı geçen dergide 1968-1977 yılları arasında yayımlanan yazılar incelenmiştir. Yazarlar çalışmalarında, Amme İdaresi Dergisi'nde yayımlanan yazıları konularına, konu ettikleri yönetim düzeylerine, makalelerin dayandıkları veri türlerine, makale yazarlarının çalıştıkları kuruluşlara ve yayımlanan yazıların yıllara göre analizlerini yapmışlardır.

Yine Berkman (1987) tarafından gerçekleştirilen bir başka çalışmada da konu, Amme İdaresi Dergisi'nde yayımlanan makalelerdir. Bu çalışmada Berkman, 1979 yılında Kozan'la ortak olarak gerçekleştirmiş olduğu çalışmasının bir benzerini yapmıştır. Yazar, araştırmasında 1968-1987 yılları arasında Amme İdaresi Dergisi'nde yayımlanan makaleleri incelemiştir. Bu çalışmada da Amme İdaresi Dergisi'nde yayımlanan makaleler; yönetim-dışı ve yönetim olmak üzere konularına göre incelemesinin yanı sıra, makalelerin konu ettikleri yönetim düzeylerine göre, dayandıkları veri türlerine göre, yazarın çalıştığı kuruluşlara göre tek ve çok değerışkenli olarak analiz edilmiştir.

Üsdiken ve Pasadeos (1992), yaptıkları çalışmalarında konu olarak, yönetim alanında Türkiye'de son onbeş yıldır kesintisiz yayınlanan Amme İdaresi Der-

Gerek dünya genelinde gerekse bir ülkede bir bilim dalıyla ilgili olarak yapılacak "stok tesbiti" araştırmalarının yararlı sonuçları olacağı hususu bilim adamları arasında genel kabul görmektedir.

gisi, Eskişehir İİBF Dergisi, İ.Ü. İşletme Dergisi ve ODTÜ Gelişme Dergisi'ndeki yönetim konulu makaleleri almışlardır. Üsdiken ve Pasadeos, adı geçen dergilerde 1975-1979 yılları arasında yönetimle ilgili olarak yayımlanmış toplam 237 makaleyi örnekleme kapsamına almışlardır. Söz konusu çalışmada makaleler öncelikle görgül ve kavramsal olma durumları açısından incelenmişler ve ardından da görgül (ampirik) çalışmaya dayanılarak hazırlanan makaleler; dayandıkları araştırmanın niteliği (anket, deney, vak'a, diğer), zaman çerçevesi (kesitsel, boylamasına), analiz düzeyi (birey, grup, örgüt içi, örgüt, örgüt şebekeleri, sektör, karma, diğer), ölçme yöntemleri (veri toplama araçları, ölçülerin niteliği, güvenilirlik / geçerlik analizi), örnekleme özellikleri (araştırma ortamı, deneklerin / yanıtlayıcıların niteliği, örnekleme büyüklüğü, yanıtlama oranı, analiz yöntemleri, istatistiksel kesitler) yönlerinden incelemeye tabi tutulmuşlardır.

Üsdiken ve Pasadeos (1993) tarafından gerçekleştirilen bir başka çalışmada da "Türkiye'de Örgütler ve Yönetim Yazını" incelenmiştir. Adı geçen çalışmada yazarlar, Türkiye'de 1975 yılından bu yana kesintisiz yayımlan yönetimle ilgili dört dergide yayımlanan makaleleri örnekleme kapsamına alarak incelemişlerdir. Sözü edilen çalışmada 1975-1989 yılları arasında Amme İdaresi Dergisi, Eskişehir İİBF Dergisi, İ.Ü. İşletme Dergisi ve ODTÜ Gelişme Dergisi'nde yayımlanan toplam 107 makaledeki atıflar incelemeye tabi tutulmuştur. Kısaca "atıf analizi" olarak nitelendirilebilecek olan bu çalışmayla yazarlar, Türkiye'de yönetim bilimiyle ilgili olarak yayımlanan makalelerin hangi yurtiçi ve yurtdışı kaynaklardan atıfta bulduklarını araştırmışlardır.

Yine Üsdiken ve Pasadeos'un (1992) bir diğer çalışması, "Türkiye'de Yayımlanan Yönetimle İlgili Makalelerdeki

Atıflar Üzerine Bir İnceleme" başlığını taşımaktadır. Üsdiken ve Pasadeos, bu çalışmalarında "atıf analizi" yapmışlardır. Bu çalışmayla yazarlar, makale yayınlarından hareketle ve atıf analizi tekniklerinden yararlanarak Türkiye'deki yönetim yazınının değişik boyutları açısından özelliklerini ve bunlarda son 15 yıl içinde değişiklik olup olmadığını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Sözü edilen çalışmayla yazarlar, birbiriyle ilintisiz olmayan üç sorun üzerinde durmuşlardır. Bunlardan ilki, Türkiye'deki yönetim yazınının yakın geçmişi ve bugünüyle "araştırma-öğretme" eksenindeki konumudur. Bu boyut, yayınların ne ölçüde araştırma ve bilgi üretme ve uygulamaya (veya uygulamacı olmak üzere eğitim görenlerin) yol gösterme niyeti güttükleriyle ilgilidir. Araştırılan ikinci sorun, Türkiye'deki yönetim yazınının yeni bilgiden yararlanmaya ne ölçüde eğilimli olduğuyla ilgilidir. Atıf analizi açısından burada inceleme konusu olan, atıf yapılan kaynakların yayın tarihinin yakınlığıdır. Çalışmada araştırılan üçüncü husus olarak, söz konusu üç araştırma sorunu zaman içindeki gelişmeleri de ortaya çıkaracak biçimde incelenmiştir. Zaman ögesi yanında, üç değişkenin daha atıf kalıpları üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Üsdiken ve Pasadeos bu çalışmalarında, Amme İdaresi Dergisi, Eskişehir İİBF Dergisi, İ.Ü. İşletme Dergisi ve ODTÜ Gelişim Dergisi'nde 1975-1989 yılları arasında yayımlanan 237 makaleyi inceleme kapsamına almışlardır. Araştırmada, ilgili dergilerde yayımlanan makalelerde atıf yapılan kaynakları türlerine, yayın dillerine, seçilmiş bazı kaynaklara olan atıf yoğunluğu gibi parametrelere göre analiz edilmiştir.

Dergilerle yayımlanan makalelerle ilgili yapılan diğer bir çalışma da Yıldırım (1993), Amme İdaresi Dergisi'nde yayımlanan yazıları konu edinmiştir. Yıldırım bu çalışmasında Amme İdaresi Dergisi'nde 1968-1993 yılları arasında, bir

Bu çalışmada, Anatolia Dergisi'nde 1980-1984 yılları arasında yayımlanmış yazılar çeşitli değişkenlere göre değerlendirilecektir.

başka anlatımla derginin 25 yıllık yayın yaşamında, yayımlanmış her türden yazıları konu olarak almıştır. Sözü edilen çalışmada Yıldırım, Amme İdaresi Dergisi'nde 25 yılda yayımlanmış yazıları öncelikle konularına göre analiz etmiştir. Daha sonra da makale yazarlarının kurumsal dağılımı saptanarak birtakım bulgular elde edilmiştir.

Dener ve Atasagun (1985) tarafından gerçekleştirilen bir başka çalışmada da, Journal of Economic Literature'de yayımlanan iktisadi makalelerin alt konulara dağılımı analiz edilmiştir. Dener ve Atasagun bu çalışmada, Journal of Economic Literature'nin erişilebilen belli başlı ekonomi dergilerindeki makalelerin bibliyografik künyelerini bir sınıflandırmaya tabi tutarak sunmak suretiyle iktisat alt dallarındaki durumun bir kesitini vermekte olduğundan hareketle, 1969 - 1982 yılları arasında sözü edilen dergide yer alan makalelerin bibliyografik verileri üzerinde bir araştırma gerçekleştirerek, ekonomi bilim dalının yıllar içerisindeki gelişimi incelenmiştir.

Konuyla ilgili olabilecek bir başka çalışma da Dener'in (1990) Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi'nde yayımlanan "Onuncu Sayısında Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi ve Denetimli Permute Başlık İndeksi" başlıklı makalesidir. Dener bu çalışmasında aslında, adı geçen derginin ilk on yıllık yayın yaşamında yayımlanmış yazıların denetimli permüte indeksine göre sınıflandırmasını yapmıştır. Aynı çalışmanın başlangıcında Dener, adı geçen derginin on yıllık yayın hayatında yayımlanan yazıların ve yazarların kısa bir dökümünü vermiştir.

YÖNTEM

Anatolia Dergisi'nin 1990-1994 yılları arasındaki ilk beş cildinde yayımlanan yazıları kapsayan bu çalışmada, toplam 249 makale, araştırma (ropörtajlar ayrı değerlendirilmek kaydıyla ve "kö-

şe yazıları" hariç olmak üzere) her türden yazılar konu edinilmiştir.

Çalışmanın amacı, Anatolia Dergisi'nde sözü edilen yıllarda yayımlanan her türden yazıların birtakım değişkenlere göre incelenerek bazı bulgulara ulaşmasıdır. Böyle bir çalışmadan elde edilecek bulgular, Türkiye'deki turizm yazını hakkında belli bazı değerlendirmelere olanak verecektir. Bu çalışmadan elde edilecek bulgulardan hareketle Türkiye'de turizm disiplininin durumu, gelişmesi ve sorunları hakkında genelleme, değerlendirme ve yorumlamalarda bulunulacaktır. Türkiye'de turizmle ilgili olarak 1979-1994 yılları arasında dergilerde yayımlanmış makalelerin % 30'dan fazlasının Anatolia Dergisi'nde yayımlanmış olması, bu çalışmadan elde edilecek bulguların genelleştirilmesine olanak vermektedir. Public Administration Review'de 1975-1984 yılları arasında yayımlanan makaleleri kullandıkları araştırma yöntemleri açısından inceleyen araştırmanın yazarları, tüm kısıtlamalara ve sakıncalara rağmen bulguları ışığında Amerikan kamu yönetimi disiplini hakkında değerlendirme ve genelleme yapmışlardır (Berkman 1987, s. 20). Bu çalışmada da böyle bir genellemeye gidilerek, Türkiye'deki turizm disipliniyle ilgili değerlendirmelerde bulunulacaktır.

Yukarıda da belirtildiği üzere bu çalışma kapsamında Anatolia'da yayımlanmış 249 yazı incelenmektedir. İncelemede dikkate alınmış olan değişkenler şunlardır:

1. Yazarın ünvanı,
2. Yazının konusu,
3. Yazının yayım yılı,
4. Yazının sayfa sayısı,
5. Yazarın (varsa) çalıştığı üniversite,
6. Yazının görgül (ampirik) ya da kavramsal temelli olma durumu,
7. Yazar sayısı,
8. Yazının çeviri olup olmama durumu.

Anatolia Dergisi'nde yayımlanan yazıların analiz edilmesi sonucunda elde edilecek bulgular, Türkiye'de turizm yazınıyla ilgili daha genel değerlendirmeler ve yorumlamalar yapmasına olanak verecek niteliktedir.

İncemede baz alınan bu değişkenler Anatolia'da yayımlanmış herbir yazıya bir kod verilerek bilgisayarda değerlendirilmeye elverişli hale getirilmiş ve yazılarla ilgili kodlama cetvelleri bir bilgisayar programında değerlendirilmiştir.

Analizde konu olan değişkenlerin içerikleri şöyledir:

1. Yazarın ünvanı: Bu değişken çerçevesinde dikkate alınmış olan ünvanlar profesör, doçent, yardımcı doçent, doktor, araştırma görevlisi, öğretim görevlisi, okutman, turizm sektöründe çalışan, öğrenci (lisansüstü), öğrenci (lisans) ve diğer biçimindedir.

2. Yazının konusu: Bu değişkenle ilgili olarak daha önceden gerçekleştirilmiş "Turizm Tezleri Araştırması"nda uygulanan konu şablonu baz alınmış ve ihtiyaç doğrultusunda konulara eklemeler yapılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan konular şunlardır:

1. Turizm ve çevre,
2. Turizmin çeşitlendirilmesi,
3. Turizm pazarlaması,
4. Turizm sosyolojisi,
5. Rekreasyon işl. ve planlaması,
6. Turizm ekonomisi
7. Turizm envanter araştırması,
8. Turizm eğitimi,
9. Seyahat işletmeciliği,
10. Turizm yatırımları proje analizi,
11. Konaklama işletmeciliği,
12. Dünya turizmi,
13. Turizmle ilgili diğer konular,
14. Çevre konulu yazılar,
15. Kitap tanıtımı,
16. Kültürel içerikli yazılar,
17. Konferans/toplantı yazıları,
18. İndeks.

3. Yazının yayım yılı: Bu değişken çerçevesinde Anatolia Dergisi'nin yayımlandığı 1990, 1991, 1992, 1993 ve 1994 yılları araştırma kapsamında değerlendirilmiştir.

4. Yazının sayfa sayısı: Bu değişkente, incelenen yazıların sayfa sayıları bilgisayara doğrudan girilerek analiz edilmiştir.

5. Yazarın (varsa) çalıştığı üniversite: Anatolia yazarlarının içinde yer alan üniversitede öğretim elemanı olarak çalışanlar ayrıca değerlendirmeye alınmıştır.

6. Yazıların görgül (ampirik) ya da kavramsal temelli olma durumu: Bu değişkenlerin araştırma kapsamına alınmasındaki amaç, turizmle ilgili makalelerin hangi oranda görgül temele dayandıklarının ortaya çıkarılmasıdır. Bilim adamları bir ülkedeki herhangi bir bilim dalındaki görgül temelli olan araştırmaların azlığı ile yapılan araştırmaların niteliği arasında doğru orantı bulunduğunu ifade etmektedirler (Sümbüloğlu 1977, s. 63). Öte yandan makalenin görgül temelli olup olmama yönü, sosyal bilimlerde pek inceleme konusu yapılmamıştır (Üsdiken ve Pasadeos 1992, s. 250).

7. Yazının yazar sayısı: Yazıların kaç yazar tarafından hazırlandığının belirlenmesinden beklenen amaç, dünya genelinde giderek gruplar halinde olmaya başlayan araştırma ve makale hazırlama yönelişinin Türkiye'de turizm disiplinindeki durumunun saptanmasıdır.

8. Yazının çeviri olup olmama durumu: Bilindiği üzere Anatolia'da yabancı dillerde yazılmış makalelerin Türkçe çevrilerde yayımlanmaktadır. Bu değişkenden beklenen basit amaç, çevirilerin sayısının saptanmasıdır.

BULGULAR

Anatolia Dergisi'nde 1990-1994 yılları arasında yayımlanan makalelerin incelenmesinde ilk olarak tek değişkenli

Dergilerde yayımlanan makalelerin incelenmesiyle ilgili olarak gerek dünya genelinde gerekse Türkiye'de yapılmış araştırmalara literatürde rastlamaktayız.

TABLO:2 - 1990-1994 YILLARI ARASINDA ANATOLIA'DA YAYIMLANMIŞ YAZILARIN KONULARA GÖRE DAĞILIMI

Konular	n	%
Turizm ve çevre	25	10.1
Turizmin çeşitlendirilmesi	18	7.3
Turizm pazarlaması	33	13.3
Turizm sosyolojisi	16	6.4
Rekreasyon işl. ve planlaması	4	1.6
Turizm ekonomisi	10	4.0
Envanter araştırması	1	0.4
Turizm eğitimi	13	5.2
Seyahat işletmeciliği	8	3.2
Konaklama işletmeciliği	32	12.9
Dünya turizmi	2	0.8
Turizmle ilgili diğer konular	21	8.4
Çevre konulu yazılar	21	8.4
Kitap tanıtımı	5	2.0
Kültürel içerikli yazılar	19	7.6
Konferans/toplantı yazıları	19	7.6
İndeks	1	0.4
TOPLAM	249	10.0

bulgular inceleme konusu yapılacaktır. Çok değişkenli olarak yapılmak istenen değerlendirmeye elde edilen pek çok karşılaştırma, anlamlı bulgular içermediğinden, alınmamıştır. Çok değişkenli olarak ancak iki karşılaştırma yapılabilmektedir.

1. Yayınlanan yazıların konularına göre dağılımı

Anatolia'da yayımlanmış yazıların konularına göre yapılan incelemesinde Tablo 2'deki bulgular elde edilmiştir. Bulgular incelendiğinde Anatolia'da yayımlanmış yazıların "Turizm Pazarlaması" konusunda yoğunlaştığı gözlenmektedir. Bu-

nu "Konaklama İşletmeciliği" konusunda hazırlanmış yazılar az bir oranla izlenmektedir. "Turizm ve çevre" konusundaki yazılar, % 10.1'lik oranla üçüncü sırada en fazla yayımlanmış konuyu oluşturmaktadır.

Tablo 2'deki bulguların incelenmesi Anatolia'da yayımlanan yazıların birbirleriyle yakın sayılabilecek oranlarda toplandıklarını göstermektedir.

2. Yazarların ünvanlarına göre dağılımı

Anatolia'da yayımlanmış yazıların yazarlarının ünvanlarına göre değerlendirilmesi sonucunda (Tablo 3), en fazla yazıyı lisansüstü (master-doktora) düzeylerde çalışmalarda bulunan öğrencilerin yazdığı (% 20.1) ortaya çıkmaktadır. İlk bakışta bu bulgu, Anatolia'nın bir öğrenci dergisi olduğu sonucunu ortaya çıkarır görünse bile, aslında bu durum Anatolia'yı çıkaran kadronun lisansüstü çalışmalarda bulunan öğrencilerden oluşmasından kaynaklanmaktadır. Hem bu neden hem de Türkiye'de yazı yayımlatmaya istekli görünen kesimin daha çok öğrencilerden oluşması, bu sonucun oluşmasındaki en önemli noktalaradır.

Öte yandan "Diğer" olarak belirtilen kısımda yer alan yazarlar, Anatolia'da ikinci en fazla yazı yayımlatan grubu (%15.3) oluşturmaktadır. Genel itibarıyla ele alındığında öğretim elemanlarının durumu çok somut olarak görünmemektedir. Ancak öğretim elemanları kendi aralarında değerlendirmeye alındıklarında, Türkiye'de bilinen bir yargının daha da güçlenmesine yarayan bulgular ortaya çıkmaktadır. Çünkü üniversitelerde çalışan her düzeydeki öğretim elemanları içerisinde Anatolia'da en fazla yazıyı yayımlatan grubu, yardımcı doçentler (% 25.5) oluştururken, bunu doçentler (% 16.5) izlemektedir. Doktoraları Anatolia yazarları da doçentlerin ardından % 15.0 ile üçüncü sırada gelmekte-

Üsdiken ve Pasadeos tarafından bir çalışmada Türkiye'de yönetim alanında kesintisiz yayınlanmış dört dergide yayımlanmış makaleler incelenmiştir.

dir. Anlaşıldığı üzere Anatolia'da daha çok akademik kariyer için yayımlanmış yazıya gereksinmesi olanlar yazmaktadır.

3. Yazarların üniversitelere göre dağılımı

Anatolia yazarları görev yaptıkları üniversitelere göre incelendiklerinde (Tablo 5), üniversitelerden toplam 124 öğretim elemanının yazısının yayımlandığı görülmektedir. Bunların içerisinde yapılan değerlendirmede ise en fazla yazının Anadolu Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanlarından geldiği (% 27.6) anlaşılmaktadır. Bu üniversiteyi % 18.5 ile Hacettepe Üniversitesi ve % 13.7 ile Dokuz Eylül Üniversitesi'nde görev yapan yazarlar izlemektedir.

Üniversitelerde görevli olan yazarların analizi, Anatolia'da yayımlanan yazılar ile en fazla yazının yayımlandığı üniversiteler arasında anlamlı bir korelasyon olduğunu göstermektedir. Bu korelasyon, dergiyi yayımlayan kadronun bu üniversitelerin ilgili bölümleri ile bir şekilde organik veya başka şekillerdeki yakın ilişkilerinden kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir. Bulgular genelleştirilmek istenirse; Türkiye'de yazı yayımlatmak için, Anatolia için gerçekte böyle bir durum söz konusu olmasa bile, dergi yayıncılarıyla tanışmak, ilişkide bulunmak gibi "avantajların" bulunması şeklinde bir yorum getirilebilir.

4. Yazıların görgül ya da kavramsal temelli olma durumu

Önceki bölümlerde de belirtilmiş olduğu üzere makalelerin görgül temelli olup olmaması, yapılan çalışmaların niteliği hakkında bilgi sahibi olunmasını sağlamanın yanı sıra, böyle bir analizin yapılması ile ayrıca, o ülkedeki çalışmaların ve dolayısıyla da bilimsel çalışmaların düzeyi hakkında da somut sonuçlar, elde edilmesine olanak vermektedir.

Bu açıklamalardan yola çıkılarak Anatolia'da yayımlanan yazılar incelenecek

TABLO:3 - 1990-1994 YILLARI ARASINDA ANATOLIA DERGİSİNDE YAZILARI YAYIMLANAN YAZARLARIN ÜNVANLARINA GÖRE DAĞILIMI

Ünvanlar	n	%
Profesör	20	8.0
Doçent	22	8.8
Y. doçent	34	13.7
Dr.	20	8.0
Araştırma görevlisi	11	4.4
Öğretim görevlisi	24	9.6
Okutman	2	0.8
Turizm sektörü çalışanı	16	6.4
Öğrenci (lisansüstü)	50	20.1
Öğrenci(lisans)	2	0.8
Diğer	38	15.3
Yazarsız	10	4.0
TOPLAM	249	100.0

olursa; yazıların % 90.8'inin kavramsal, % 5.6 görgül ve % 3.6'sının ise diğer yazılardan oluştuğu görülmektedir. Elde edilen bulgular, bu satırların yazınınca gerçekleştirilmekte olan bir başka araştırmanın geçici bulguları da dikkate alınarak değerlendirilecek olursa, Türkiye'de turizm alanında hazırlanan makalelerin çok yüksek bir oranda kavramsal temelli olduğu, görgül temelli olan makalelerin ise çok düşük oranlarda kaldığı anlaşılmaktadır. Bulgular, Türkiye'de turizm alanındaki makalelerin genellikle akademik niteliklerine uygun düşmeyecek düzeylerde hazırlandığı biçiminde yorumlanabilir.

5. Yazıların yazar sayısı

Bir dergide yayımlanan yazıların sayfa sayılarının incelenmesi, o derginin yayın politikası ile olan uygunluğu açısından değerlendirildiğinde, bazı sonuçlar elde edilmesini sağlayabilmektedir.

Anatolia Dergisi'nde yayımlanan yazılar konuları itibarıyla incelendiğinde, Turizm Pazarlaması" konulu yazılar en fazla yayımlanan yazı grubunu oluşturmaktadır.

TABLEO: 4 - ANATOLIA'DA YAZILARI YAYIMLANAN ÖĞRETİM ELEMANLARININ ÜNİVERSİTELERE GÖRE DAĞILIMI

Üniversiteler	n	%
Anadolu Üniversitesi	34	27.4
Hacettepe Üniversitesi	23	18.5
Dokuz Eylül Üniversitesi	17	13.7
Erciyes Üniversitesi	12	9.6
Gazi Üniversitesi	7	5.6
Uludağ Üniversitesi	4	3.2
Ankara Üniversitesi	3	2.4
İstanbul Üniversitesi	3	2.4
Çukurova Üniversitesi	2	1.6
Fırat Üniversitesi	2	1.6
İTÜ	2	1.6
Bilkent Üniversitesi	2	1.6
Mersin Üniversitesi	2	1.6
Virginia Tech	2	1.6
Doğu Akdeniz Üniversitesi	2	1.6
Diğer Üniversiteler	7	5.6
TOPLAM	124	100.0

Yazıların görgül ya da kavramsal veri temelli olma durumları incelendiğinde, yazıların % 90.9 oranında kavramsal, % 5.9 oranında ise görgül veri temelli oldukları görülmektedir.

Anatolia'nın "akademisyen+uygulayıcılar"a yönelik bir dergi olduğu düşünülerek yazıların sayfa sayıları analiz edilecek olursa; Anatolia'nın yayın politikasına uygun uzunlukta yazılar yayımlanmakta olduğu görülür. Şöyle ki, Anatolia'daki yazıların önemli bölümü 2-5 sayfa arasında yayımlanmaktadır (Tablo 6). Akademik yazıların daha uzun, uygulamacılara yönelik yazıların ise akademik yazıların oranla daha kısa yayımlandıkları düşünülürse, Anatolia'nın buna uygun bir yayın politikasına sahip olduğu anlaşılır ve yayın politikasıyla tutarlı bir çizgide bulunduğu ileri sürülebilir.

8. Yazar sayısı

Dünyada pek çok bilim dalındaki yayımlanan yazılar incelendiğinde artık, daha kolektif bir biçimde yazıların hazırlandığı, araştırmaların yapıldığı görülür. İlgili dergilerin yayımladıkları indeksler ile turizmin de içinde olduğu konulardaki "öz"leri yayımlayan "Leisure, Recreation and Tourism Abstract"ın son yıllardaki sayıları analiz edildiğinde, bu eğilim daha somut bir biçimde ortaya çıkmaktadır.

Bulgular, bu açıklamalar ışığında değerlendirildiğinde (Tablo 7), Anatolia yazarlarının bireyselliği tercih ettikleri (%90.8) ortaya çıkmaktadır. İki ve daha çok yazarlı yazıların oranı % 9.2'dir.

7. Yazıların sayfa sayısının yıllara göre incelenmesi

Anatolia'da yayımlanan yazıların sayfa sayıları yıllara göre bir analize tabi tutulduğunda (Tablo 8), yazıların yıllar içerisinde sürekli değişime gösterdiği ve son yıllarda sayfa sayısının artmakta olduğu gözlenmektedir ki, bu gelişme ile derginin önce aylık, ardından iki aylık ve son olarak da üç aylık sürelerde yayımlanmaya başlaması arasında yakın ilişki olduğu anlaşılmaktadır.

9. Yazarların ünvanlarının yıllar içerisindeki değişiminin analizi

Yazarların ünvanlarının yıllar içerisindeki değişiminin incelenmesi, anlamlı bulgular verecek verilere sahip değildir. Bununla birlikte dergide, giderek her düzeydeki öğrencilere ait yazılarda belirgin oranlarda azalmalar söz konusudur. Öte yandan yardımcı doçentler zaman içerisinde Anatolia'da daha fazla yazmaya başlamışlardır. Bulguların incelenmesi sonucunda (Tablo 9), Türkiye'de yazısı yayımlananların ünvanlarının yıllar içerisindeki değişimi, konuyla ilgili anlamlı daha fazla değerlendirme yapmaya elverişli değildir.

9. Diğer dillerden çevrilen yazılar

Bilindiği üzere başka dillerden yapılan çevirilerin amacı, dünyada o disiplinle ilgili özgün çalışmaların ülkemiz bilim dünyasına duyurulmasıdır. Anatolia'da bu amaç doğrultusunda olmak üzere çeviri yazılar yayımlanmıştır. Derginin beş yıllık yayın yaşamında yayımlanan çeviri yazı toplamı 28 olup, bunun toplam içerisindeki oranı, % 11.2'dir.

10. Ropörtaj yazılar

Yukarıda da belirtildiği üzere Anatolia, hem akademisyen hem de uygulamacı çevrelere yönelik bir dergidir. Bu amaç doğrultusunda olmak üzere çoğunluğu derginin ilk iki yılında olmak üzere, 14 adet röportaj yazı yayımlanmıştır. Zaman içerisinde bazı röportajların karşılıklı yapılmasına olanak kalmaması dolayısıyla soruların basın müşavirlerince yanıtlanması sonucunda, röportajlara ara verilmiştir. Anatolia'da yayımlanan ropartajların iki tanesi üniversite öğretim üyesi, sekiz tanesi turizm sektörü yetkilisi, bir tanesi Turizm Bakanlığı yetkilisi ile, iki tanesi çevre kuruluşları sorumlularıyla ve bir diğer ropörtaj da bir gazeteci ile gerçekleştirilmiştir.

SONUÇ

Bilindiği üzere bir bilim dalının bir ülkedeki durumunu ortaya çıkarabilmenin ve değerlendirebilmenin en önemli analizlerinden bir tanesi, o alanda yapılmış yayınların incelenmesi ile yapılmaktadır. Bu tip çalışmalara literatürde "stok tesbiti araştırmaları" adı verilmektedir. Dünya genelinde Türkiye'ye oranla daha sık rastlanan dergilerde yayımlanan makalelerle ilgili araştırmalar, belli bilim dallarının zaman içerisinde gösterdiği gelişmeyi ve egemen eğilimleri ortaya çıkarmayı amaçlar.

Yukarıda belirtilen amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilen bu çalışmada, Anatolia Dergisi'nde 1990-1994 yılları

TABLO:5 - YAZILARIN GÖRGÜL YA DA KAVRAMSAL OLMAK ÜZERE VERİ TEMELLERİ

Yazının Veri Temeli	n	%
Kavramsal	226	90.8
Görgül	14	5.6
Diğer yazılar	9	3.6
TOPLAM	249	100.

arasını kapsayan beş yıllık dönemde yayımlanan yazılar analiz edilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda, bu dönemde Anatolia Dergisi'nde toplam 249 yazının (ropörtajlar hariç) yayımlandığı saptanmıştır. Araştırmanın bulguları ise şöyle ortaya çıkmıştır: Anatolia'da sözü geçen dönemde yayımlanan yazıların konuları itibariyle yapılan analizinde en fazla "Turizm Pazarlaması" ve "Konaklama İşletmeciliği" konularında yazıların yayımlanmış olduğu ortaya çıkmıştır.

Yazarların ünvanları bakımından incelenmesi ile de, en çok lisansüstü (master-doktora) düzeylerdeki öğrenciler ile "Diğer" kısmında yer alanlar ve yardımcı doçentlerin yazıların yayımlanmış olduğu anlaşılmaktadır. Öğretim elemanı olarak herhangi bir üniversitede görev alanların kendi aralarında analiz edilmesi ile de, Anatolia'da en fazla yardımcı doçentler, doçentler ve doktoralı yazar-

Akademik çalışmalarda bulunan Anatolia yazarları kendi aralarında bir değerlendirmeye tabi tutulduklarında, en çok yardımcı doçentler, doçentler ve doktoralı derecesine sahip olanların yazılarının yayımlandığı anlaşılmaktadır.

TABLO:6 - ANATOLIA'DA YAYIMLANAN YAZILARIN YAZAR SAYILARINA GÖRE DAĞILIMI

Yazının yazar sayısı	n	%
1 yazarlı yazılar	217	90.8
2 yazarlı yazılar	20	8.0
3 yazarlı yazılar	1	0.4
5 yazarlı yazılar	1	0.4
TOPLAM	249	100.

TABLO: 7 - ANATOLIA'DA YAYIMLANAN YAZILARIN SAYFA SAYILARINA GÖRE DAĞILIMI

Sayfa sayısı	n	%
1 sayfalı yazılar	4	1.6
2 sayfalı yazılar	70	28.1
3 sayfalı yazılar	55	22.1
4 sayfalı yazılar	48	19.3
5 sayfalı yazılar	35	14.1
6 sayfalı yazılar	14	5.6
7 sayfalı yazılar	10	4.0
8 sayfalı yazılar	5	2.0
9 ve daha fazla sayfalı yazılar	8	3.2
TOPLAM	249	100.0

ların yazılarının yayımlandığı görülmüştür. Elde edilen bu bulgular Türkiye'de öğretim elemanlarının ünvan için yazı yayımlatmaları yolundaki yargıyı güçlendirmektedir.

Üniversitelerde öğretim elemanı olarak görevli olan yazarların analizi sonucunda, en fazla yazının Anadolu Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi ve üçüncü olarak da Dokuz Eylül Üniversitesi'nde görevli yazarlardan geldiği anlaşıl-

TABLO: 8 - ANATOLIA'DA YAYIMLANAN YAZILARIN SAYFA SAYILARININ YILLARA GÖRE DAĞILIMI

Sayfa sayısı	1990	1991	1992	1993	1994
1 sayfalı yazılar	2	-	-	1	1
2 sayfalı yazılar	15	10	15	22	6
3 sayfalı yazılar	10	15	13	13	6
4 sayfalı yazılar	15	10	8	10	5
5 sayfalı yazılar	8	6	6	4	11
6 sayfalı yazılar	3	2	4	-	5
7 ve daha fazla	5	5	5	2	6

maktadır. Bu bulgular, Türkiye'de dergilerde yazı yayımlatmak için yayıncılar ile bir şekilde ilişkide bulunmak gerektiği şeklinde yorumlanabilir. Bu arada dikkate alınması gereken bir başka husus da, Anadolu Üniversitesi'nde görevli olan öğretim elemanlarının yazılarının daha çok çevre konulu olmasıdır.

Anatolia'da yayımlanan yazılar görgül veya kavramsal temelli olma durumlarına göre değerlendirmeye tabi tutulduğunda ise, yazıların çok yüksek bir oranda (% 90.8) kavramsal temelli olduğu, görgül temelli olan yazıların ise % 5.6 düzeyinde kaldığı saptanmıştır. Bu bulgular, Türkiye'de turizmle ilgili makalelerin akademik düzeylerine uygun düşmeyecek bir şekilde düşük seviyede kaldığını ortaya koymaktadır. Önceki bölümlerde de belirttiğimiz gibi bir disiplindeki çalışmaların niteliği, o alanda yapılmış görgül araştırmaların yoğunluğuyla doğru orantılı olmaktadır.

Yazıların sayfa sayılarına göre değerlendirdiğimizde, yazıların çoğunluğunun 2-5 sayfa arasında yoğunlaştığı görülmektedir. Elde edilen bu bulgu, Anatolia'nın "akademisyen+uygulamacılar"a yönelik olan yayın politikasına uygun düşmektedir. Bu konuda dünya genelinde kesin çizgileriyle ayrılmış "akademik yazılar şu kadar sayfa olacak, uygulayıcılara yönelik yazılar olacak" diye bir kurala karşılaşılmamıştır. Ancak bu konudaki dergiler incelendiğinde uygulamanın bu şekilde olduğu görülmektedir.

Öte yandan yazarların yazar sayısı bakımından analiz edilmesi sonucunda, Anatolia yazarlarının bireysel davranışları anlaşılabilir.

Çeviri yazılarıyla ilgili olarak beş yılda toplam 28 yazının yayımlandığı anlaşılabilir. Ayrıca dergide 14 adet röportajın yayımlandığı görülmektedir.

Yukarıda açıklanan araştırma, içerdiği konular itibarıyla ne dünyada ne Tür-

kiye'de yapılan ilk çalışma değildir. Ancak turizm alanında yapılan literatür taramasında benzer bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Diğer alanlarda buna benzer bazı araştırmaların yapılmış olduğuna önceki bölümlerde değinilmişti. Ancak burada olabildiğince makale sınırları içerisinde verilmeye çalışılan bu araştırmada yer alan değişken sayısı diğer araştırmalardan daha fazladır. Bir kere önceki bölümlerde açıklanan çalışmalar genellikle en fazla 3-4 değişken üzerinde araştırmalarını gerçekleştirirken, bu araştırmada değişken sayısı 10'dan fazladır.

Kaynakça

BERKMAN, A. Ümit, Kamil KOZAN, "Amme İdaresi Dergisi'nde Yayınlanan Makaleler Üzerine Bir İnceleme", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 12, Sayı:1, Mart 1979, ss. 9-26.

BERKMAN, A. Ümit, "Amme İdaresi Dergisi'nde Yayınlanan Makaleler ve Türk Yönetim Yazını", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 20, Sayı: 4, Aralık 1987, ss. 19-42.

BİLGİN, N., "Türkiye'de Yapılan Psikoloji Araştırmaları Üzerine Bir İnceleme", *Türkiye'de Sosyal Bilim Araştırmalarının Gelişimi*, Türk Sosyal Bilimler Derneği Yayını, Ankara, 1986.

BOWMAN, J.S., J.B. RICHARD, "A Portrait of the Discipline: The Professional Literature of Political Science in the Seventies", *The Political Science Review*, Cilt: 5, Güz 1975.

DENER, H. Işın, H. Fehmi ATASAGUN, "İktisadi Makalelerin Alt Konulara Dağılımı Hakkında Bazı Gözlemler: Journal of Economic Literature'den Yapılan Sayım Sonuçlarının Değerlendirilmesi", *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 1-2, 1985, ss. 125-143.

DENER, H. Işın, "Onuncu Sayısında Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Deneşimli Permüte Başlık İndeksi", *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:8, Sayı:2, 1990, ss. 157-189.

GOODALL, M.R., J. BARRY, M.B. WESTING, "Public Administration Review: 1940 Through 1969", *Public Administration Review*, Cilt: 32, Sayı: 1, 1972.

HEPER, Metin, A. Ümit BERKMAN, "Türkiye'de Kamu Yönetimi Araştırma ve Eğitiminde Kavramsal Kuram ve Yönetim Sorunları", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 12, Sayı:2, Haziran 1979, ss. 4-18.

TABLE: 9 - ÖĞRETİM ELEMANLARINA AİT OLAN YAYIMLANAN YAZILARININ YILLARA GÖRE DAĞILIMI

Ünvan	1990	1991	1992	1993	1994
Profesör	3	3	7	4	3
Doçent	4	6	7	2	3
Y. doçent	-	5	11	12	6
Dr.	5	6	3	1	5
Arş. Gör.	6	2	-	1	2
Öğr. Gör.	2	2	6	7	7
Okutman	-	-	-	-	2
Lisansüstü öğr.	23	11	5	5	6
Öğreci (lisans)	-	-	1	1	-
Diğer	9	8	8	9	4

PERRY, James L., Kenneth L. Kraemer, "Research Methodology in the Public Administration Review, 1975-1984", *Public Administration Review*, Cilt: 47, Sayı:3, 1986.

ÖZER, Oğuz, "S.B.F. Dergisi'nde İktisadi Araştırmalar: 160-71", *Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 27, Sayı: 1, 1972.

ÖZDEMİR, Mehmet, "Anatolia'lar Devam Etsin; Büyüsün, Çoğalsın", *Anatolia Dergisi*, Yıl: 5, Sayı: 3, Eylül 1994.

SÜMBÜLOĞLU, Kadir, "Toplumsal Araştırmalarda Verinin Önemi", *Türkiye'de Toplumsal Bilim Araştırmalarında Yaklaşımlar ve Yöntemler* (Der.: Seyfi Karabaş, Yaşar Yeşilçay), Ortadoğu Teknik Üniversitesi Türk Halkbilimi Topluluğu, Ankara, 1977, ss. 59-64

ÜSDİKEN, Behlül, Yorgo PASADEOS, "Türkiye'de Yayınlanan Yönetimle İlgili Makalelerdeki Atıflar Üzerine Bir İnceleme", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 25, Sayı: 2, Haziran 1992, ss. 107-134.

ÜSDİKEN, Behlül, Yorgo Pasadeos, "Türkiye'de Yayınlanan Yönetimle İlgili Veri Temelli Makalelerde Yöntem", *ODTÜ Gelişme Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 2, 1992, ss. 249-266.

ÜSDİKEN, Behlül, Yorgo PASADEOS, "Türkiye'de Örgütler ve Yönetim Yazını", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 26, Sayı: 2, 1993, ss. 73-93.

YILDIRIM, Yasemin, "1968'den 1993'e Amme İdaresi Dergisi", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 26, Sayı: 1, Mart 1993, ss. 255-262.

Yazarlar üniversitelere göre değerlendirildiğinde, en fazla Anadolu, Hacettepe ve Dokuz Eylül üniversitelerinde görevli olan yazarların yayımlandığı anlaşılmaktadır.

Bir hizmet sektörü olarak, turizm

DR. İBRAHİM BİRGAN

Şu anda içinde yaşanmakta bulunan çağda halen üretim endüstrisi ağırlığını sürdürmektedir. Bununla birlikte, ekonomide ve sosyal yaşantıda hizmet sektörünün ağırlığı gün geçtikçe daha da artmaktadır. 21. yüzyıl, özellikle kalkınmış ülkeler açısından "yüksek seviyede toplu tüketim devri" olacaktır (Rostow 1971). Bir başka deyişle, bu dönemde gelişmiş olan ekonomilerde lider sektör, dayanıklı tüketim malları ve önemli ölçüde de hizmet sektörü olacaktır. Bunun doğal bir sonucu olarak da çalışan işgücünün yapısı da değişerek, istihdam daha fazla olarak yüksek beceri gerektiren fabrika işlerine ve özellikle ofis ve hizmet işlerine kayacaktır. Halen gelişmiş ülkelerde ve hatta gelişmekte olan ülkelerde de bu durumu hissedilir bir şekilde görmek mümkündür. Turizm, sağlık, sigorta, finansal hizmetler, gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerde her geçen gün daha fazla gereksinim duyulan ve istihdam sağlayan dallar olarak dikkatleri üzerlerine çekmektedirler. Bu gelişmeler ışığında, 21. yüzyılda hizmet endüstrisinin daha da hızla artarak gelişeceğini ve üretim sektörünün, gelişmiş olan ekonomilerde, egemen sektör olma özelliğini yitireceğini söylemek yanlış olmayacaktır (Thomas 1978).

Hizmet sektörü, böylesine hızlı bir gelişim gösteren ve birçok bakımdan üretim sektöründen farklı olan özellikleri dolayısıyla da ayrılırken, yönetim bilim ve tekniği açısından, bu hızlı değişikliğe ayak uydurabilmekte midir? Bu sorunun cevabının olumlu olarak alınabilmesi ne yazık ki mümkün olamamaktadır. 21. yüzyılda, hizmet ağırlıklı bir dünya karşımıza çıkacak olmasına rağmen, hizmet sektörünün ve hizmet pazarlamasının bugünkü yönetim bilim ve tekniği

açısından arzu edilen seviyede olmadığı gözlemlenen bir gerçektir. Böylesine büyük bir hızla büyüyen hizmet endüstrisinin geliştirilmesi konusunda yapılan çalışmaların büyük bir kısmı, daha çok fiziki mallar için yapılan çalışmaların hizmet sektörüne uygulanması veya arasıra marjinal olarak da hizmet konusundaki problemlere değinilmesi suretiyle ele alınıyor olması aklın alamayacağı bir olaydır (Schmoll, 1977).

Hizmet sektörünün geliştirilmesi açısından, bu sektörün ürün sektöründen farklı alanlarının belirtilerek yönetim ve pazarlama stratejilerinin bu farklılıklara göre geliştirilmesi gereklidir. Bu bakımdan hizmet sektörünün ürün sektöründen farklı olan taraflarını ve hizmet endüstrisinin belirgin karakteristiklerini belirlemek yerinde olacaktır.

Hizmet endüstrisi niçin farklıdır?

Hizmet, bir tarafın diğer tarafa sunabileceği, temilinde soyut olan herhangi bir şeyin mülkiyetinin el değiştirmesinin söz konusu olmadığı bir eylem veya yararlanımdır (Kotler ve Blom 1984). Bu tanımdan da açıkça anlaşılabilirliği üzere, hizmet endüstrisinin ürün endüstrisi ile karşılaştırıldığında ortaya çıkar en belirgin karakteristiği, hizmet endüstrisinin soyut oluşudur. Bu özelliğin yanında, hizmet endüstrisinin diğer özelliklerini de standartların tam olarak belirlenmesi, üretim ve tüketimin ayrılması ve değişik pazarlama kanallarının gerekliliği şeklinde özetleyebiliriz.

1. Hizmetin dokunulamama özelliği

Hizmetin dokunulabilme özelliğinin olmamasından dolayı, hizmetin ürünlerinde olduğu gibi görülmesi, hissedilme-

ABSTRACT

TOURISM INDUSTRY AS A SPECIAL BRANCH OF SERVICE INDUSTRY

Even though in the past decade, the field of service management has been attracting considerable attention, still there is a large gap to be covered to examine the different specification of service industry. Basically, service management and service marketing distinguished from product marketing by the fact that the outcome of the service industries are intangible, almost impossible to standardize, and its production and consumption are largely inseparable. On the other hand marketing channels in service industry is quite different. It is very obvious to see all these differences along with its specifications in the tourism industry as a member of service industry.

Dr. İbrahim Birgan, Bilir Sokak, No:19/14 Kavaklıdere - Ankara, Turkey.

İbrahim Birgan: lisans, Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi (AITIA) (1974); yüksek lisans, AITIA İşletme ve Yönetim Enstitüsü (1976), AITIA Pazarlama ve Finansman (1979), University of Massachusetts Hotel Management; doktora, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Anabilim Dalı (1994). Boğaziçi ve Bilkent üniversitelerinde yan zamanlı öğretim görevlisi ve bir özel şirkette turizm koordinatörü.

si, denenmesi mümkün olamamaktadır. Bundan dolayı da hizmetin, ürünlerde olduğu gibi gösterilmesi, teşhir edilmesi de söz konusu olamaz. Hizmetin, depolanması ve envanter olarak korunması mümkün değildir. Bir otel odasını örnek olarak alacak olursak, o oda o gece satılmaz ise fırsat kaçmış olacaktır. Tıpkı bir lavabo içine bir musluktan devamlı akan su gibi. Zira, su akarken kullanılmaz ise ziyan olacaktır.

Görülebileceği gibi, hizmet endüstrisinin en önemli özelliklerinden biri olan dokunulama özelliğinin altında bu endüstrinin belirgin özellikleri yatmaktadır. Hizmet endüstrisinin, bu en belirgin özelliğini bilhassa vurgulamak için Theodore Levitt (1981), ürün ve hizmet pazarlayan şirketleri belirtirken, hizmet ve ürün kelimelerinin yerine dokunulamayan (soyut) ve dokunulabilen (somut) mallar tabirlerini kullanmaktadır,

2. Hizmette standartların tam olarak belirlenememesi özelliği

Hizmette standartların tam olarak belirlenememesi, verilen hizmette sabit kalite ve performansın gösterilememesinden kaynaklanmaktadır. Hizmetin, ürünlerde olduğu gibi, stoklanamaması özelliğinden dolayı performans, hizmetin talep yoğunluğu ile ters orantılı olarak değişebilmektedir. Yüksek talep anında, zaman sıklığından dolayı hizmetin kalitesi düşebilmektedir. Kalite, aynı zamanda hizmeti veren elemanların yetenek ve becerilerine ve bu elemanların içinde bulunduğu psikolojik duruma göre de değişebilmektedir.

Hizmet sektöründe, ne kadar çaba sarfedilirse edilsin tam bir standartlaşmaya gitmek mümkün olamamaktadır. Bunun da en önemli nedeni, insanların standartlaştırılmaması ve hizmet veren kişilerin, birbirlerinden farklı olduğu gibi, zaman içerisinde de farklı psikolojik

durum ve davranışlar göstermelerinden kaynaklanmaktadır (Capoor 1981).

3. Hizmette üretim ve tükentinin ayrdamemesi özelliği

Somut (dokunulabilir) ürünler, önce üretilmekte, sonra satılmakta ve sonra da tüketilmektedir. Oysa hizmetler, önce satılmakta, sonra arka arkaya üretilmekte ve tüketilmektedir. Görüldüğü gibi, hizmeti satın alan kişi, hizmetin üretilmesine katkıda bulunmaktadır. Bu katkı hizmeti satın alanın talep ettiği hizmeti tarifine (iletişimine) bağlıdır. Diğer bir deyişle, hizmetin verilmesinde müşterilerin tatmini, hizmetin ne kadar iyi verildiğine bağlı olduğu gibi, hizmeti talep edenin bu talep ediş şekline de bağlı olmaktadır (Zeithami 1981). Genellikle, hizmeti talep eden kişi, söz konusu hizmetle ne talep ettiğini açıkça belirtmek ve yönlendirmek zorundadır (Lokantaya giden bir kişinin ısmarladığı bir bifteğin ne kadar pişirilmesini istediği gibi veya bir barda bilinmeyen bir kokteyli isteyen kişinin kokteyli yapmak için hangi içkilerin ne oranda karıştırılmasını barmene anlatması gibi). Ürünler ise fabrikada imal edilmekte olduğundan, müşterilerin bu imalatı görmeleri söz konusu olamamaktadır. Hizmet daima yerel olarak üretilmek mecburiyetindedir. Söz konusu hizmeti üreten kuruluş, çok geniş çapta iş yapan bir kuruluş olsa da (bir restoran zinciri gibi), ünite bazında hizmet vermek mecburiyetindedir ve hizmette tam anlamıyla bir standartlaşma gene de mümkün olamamaktadır.

Hizmet sektörünün, kendine özgü karakteristiği olan dokunulamamazlık, standartlaşmama ve ayrıştırılmama özelliklerinden ötürü, tüketicilerin tatminlerinin değerlendirilebilmesi de, ürün sektörüne nazaran daha zor olmaktadır. Levitt'in (1981) "dokunulamayan (soyut) mallar diye adlandırdığı hizmet üreten fir-

Hizmetin dokunulabilme özelliğinin olmamasından dolayı, hizmetin ürünlerde olduğu gibi görülmesi, hissedilmesi, denenmesi mümkün olamamaktadır. Bundan dolayı da hizmetin, ürünlerde olduğu gibi gösterilmesi, teşhir edilmesi de söz konusu olamaz.

malar, üretim ve dağıtım aşamasında malkineden çok emek yoğun olarak çalıştıklarından ve emeğin yukarıda da kısaca bahsedilen homojen olmama özelliğinden dolayı, çok büyük ölçüde kalite kontrolü problemi ile karşılaşmaktadırlar. Bu durum da tabiatı ile hizmet sektöründe, ürün sektörüne nazaran, tüketici açısından alınan riskin çok daha fazla olmasına neden olmaktadır. Bu yüzden de hizmetler, genellikle garanti verilmeden satılmaktadır. Hizmet kalitesi, soyut bir kavram olduğundan, tanımının yapılması ve ölçülmesi son derece güçtür (Cronin ve Taylor 1992). Görüldüğü gibi, hizmet sektöründe kalite kontrolü çok ciddi bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır.

4. Hizmette değişik pazarlama kanallarının gerekliliği özelliği

Ürün yapan firmaların tersine olarak, hizmet firmalarında üreticiden tüketiciye bir akış olamamaktadır. Bu nedenle, pazarlama kanallarının işleyişi, çok değişik ve daha hassas olmam durumundadır. Bu yüzden, hizmet üreten firmaların pazarlama kanallarını kontrol etmeleri, çok büyük önem arz etmektedir. Bu kanalda, verilen hizmetin pazarlanmasında yapılan yanlışlar, tüketiciye çok çabuk olumsuz yönde etkilendiğinden hizmet üreten firmalar, müşterilerle temas konusunda pazarlama kanallarını yaönlendirmeye şiddetle ihtiyaç duymaktadır.

Hizmet pazarlaması, günümüzde daha değişik biçimlerde de görülebilmektedir. Müşteriler, tamamen satın alıp kullanabilecekleri malların yerine bile "kiralama" yöntemini tercih edebilmektedir. Örneğin, bir araba satın almak yerine araba kiralamayı tercih etmekle, bir ürün yerine daha fazla hizmet kökenli bir talepte bulunmaktadır. Aynı durum bir ürünün bir hizmetle ikame edilmesinde olduğu gibi, bir hizmetin diğer bir hizmetle ikamesi şeklinde de olabilmektedir. Ör-

neğin, bir kişi arabasını kendi kullanması yerine bir soför tutmayı veya bir anne çocuğuna bakmak için dadı tutmayı tercih edebilmektedir. Bir kişinin, bir malı veya hizmeti satın almak yerine kiralamayı düşünmesi halinde dikkate aldığı hususlar, tamamen farklı olacaktır. Bu durum da, doğal olarak, uygulanacak pazarlama stratejisi açısından önemli bir farklılığı gerekli kılacaktır. Örneğin, müşterinin bir araba kiralaması durumunda düşündüğü şeyler, arabayı satın alma durumuna nazaran çok farklıdır. Arabayı kiralayan kişi, genellikle belli bir model yerine, belirli kategorideki bir arabayı seçer, arabadan çok arabanın kiralama yerine, temizliğine, kaç saat hizmet verildiğine, arabanın bakımına, sigortasının olup olmadığına, hava alanı terminaline servisi olup olmadığına vb. hususlara dikkat eder. Bütün bu farklılıklarlar, söz konusu hizmetin pazarlanabilmesi için önemle dikkate alınmalıdır.

Pazarlama kanalı veya dağıtım kanalı denilince, üretim endüstrisindeki fabrika, toptancı, perakendeci gibi unsurlar akla gelmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi, "soyut mallar" diye adlandırılan hizmet sektöründe hizmetin akışı, transferi ürün sektöründe olduğu gibi gözle görünür şekilde olmamaktadır. Pazarlama kanalı kavramı, sadece fiziki malların dağıtımıyla limitli değildir. Pazarlama kanalı kavramı, üretilen hizmetlerin bu hizmeti talep eden insanlara ulaştırılması ve iletilmesini de içermelidir (Kotler 1988). Bununla birlikte, teoride zayıf da olsa, pazarlama kanallarının hizmet sektörünün analizi içerisinde yer verilmesinin gerektiği konusunda yapılan tartışmalar, bu yazının sınırları dışında tutulmuştur. Bu yazıda, teoride çok ağırlıklı olarak kabul edilen, hizmet sektöründe pazarlama kanallarının üretim sektöründen çok farklı şekilde varlığı görünüşüne itibar edilmiştir (Betson 1992; Duke ve Persia 1993).

Hizmet, bir tarafın diğer tarafa sunabileceği, temelinde soyut olan, herhangi bir şeyin mülkiyetinin el değiştirmesinin söz konusu olmadığı bir eylem veya yararlanımdır.

Hizmet kökenli yönetim

Hizmet endüstrisi konusunda, ürün endüstrisi konusunda olduğu gibi, yeterli miktarda inceleme ve araştırmalar, ne yazık ki, yapılmamıştır. Hizmet sektörünün yönetimi konusunda yazılan kitaplar da son derece kısıtlıdır. Ürün pazarlaması için yazılan bazı kitap ve makalelerde, hizmetlerden de mal olarak bahsedilmekte ve aynı pazarlama yaklaşımı ve teknikleri hizmet sektöründe de kullanılmak istenmektedir. Oysa, yukarıda da kısaca değinildiği gibi, böyle bir yaklaşım doğru olamaz. Zira, hizmet sektörü ile ürün sektörü arasında küçümsenemeyecek kadar büyük farklılıklar vardır.

Hizmet pazarlamasının ürün pazarlamasından farklı olduğu gerçeğinin öneme kavranması, yalnız makro anlamda değil, mikro anlamda da (ünite bazında) gereklidir. Bu bakımdan, hizmet sektöründe çalışanlar ve özellikle yöneticiler bu hususta çok dikkatli davranmalıdırlar. Üretimin, halen içinde bulunduğumuz yüzyılda ağırlıklı olarak hakim olan ekonomik güç olmasından dolayı, yöneticilerin büyük bir kısmı doğal olarak ürün kökenli olarak formal eğitimlerini ve tecrübelerini kazanmışlardır. Ne yazık ki, ürün yönetiminde elde edilen tecrübenin önemli bir kısmı, hizmet endüstrisi içinde yer alan şirketlerin bir çoğu için aynen kullanılamaz. Bu yüzden de, özellikle, sonradan hizmet sektörüne geçen yöneticilerin düşünce tarz ve kalıplarını değiştirerek hizmet kökenli olarak yeniden şekillendirmeleri ve alışık oldukları ürün kökenli düşünce tuzağına düşmemeleri önemlidir. Hizmet sektöründe çalışan yöneticilerin, kendi ve emirleri altında çalışan personellerinin başarılı olabilmeleri için, hizmet pazarlaması konusunda sağlıklı bir yaklaşımla, hizmet kökenli stratejiler geliştirmeleri gerekli olmaktadır (Thomas 1978). Bu konu, önemli bir hizmet en-

düstrisi dalı olan turizm endüstrisinde özellikle büyük önem taşımaktadır. Türkiye gibi turizm alanında kısa zamanda büyük bir atılımı gerçekleştiren bir ülkede, turizm alanında yetişmiş pazarlama yöneticilerinin yeterince bulunmaması, bu alana değişik endüstrilerden yöneticilerin girmesine neden olmuş ve hizmet kökenli düşünülebilen pazarlama yöneticilerine olan talebi arttırmıştır.

Bir hizmet sektörü olarak turizm

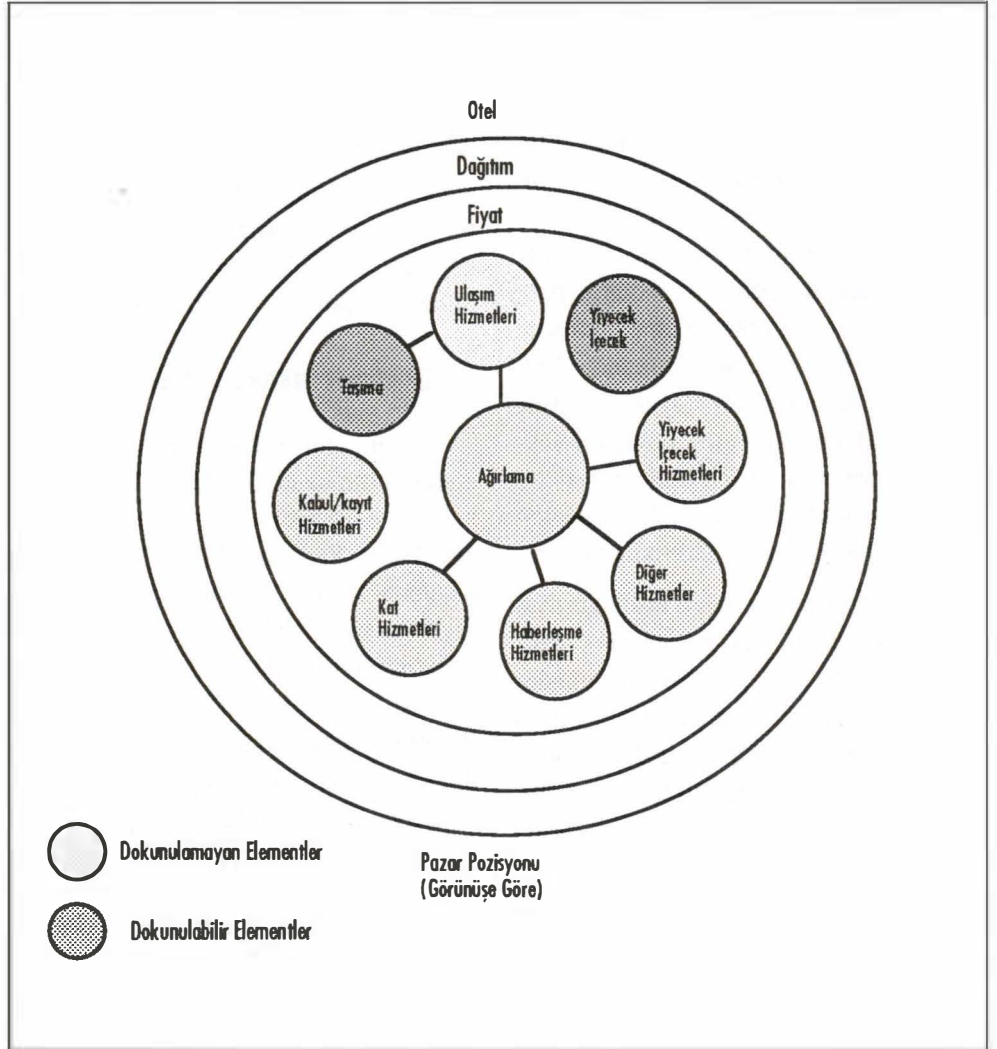
Turizm, bir anlamda tek başına bir endüstri olmaktan da öteye mega bir pazardır ve ekonomik ve sosyal yönleri ağır basan karmaşık bir kavramdır. Bu bakımdan, turizm, birçok dalı birden kapsayan büyük ölçüde emek-yoğun olan ve özel eğitim gerektiren bir hizmet endüstrisi dalıdır. Genel anlamda, turizm, insanların yaşadıkları ve çalıştıkları yer dışında geçici olarak yaptıkları seyahatlerle ilgili olarak istekte buldukları tüm mal ve hizmetlerin teminini içeren çalışmalann tamamıdır (Lickomet 1988). Özellikle bir hizmet endüstrisi dalı olan turizmi incelerken, hizmet endüstrisinin, yukarıda kısaca değinilen, genel özelliklerinin ve turizm olayının birçok hizmet ve mal unsurlarının birlikte sunulduğu bir olay olduğu gerçeğinin, dikkate alınmasının gereği vardır. Bu yazıda Shostack'ın (1977) "moleküler model" diye adlandırdığı ve somut ve soyut unsurları hissediler biçimde ayırd ettiği çalışmasından da faydalanılmıştır.

Moleküler model

G. Lynn Stostack'ın (1977) hizmet pazarlamasının kavram ve strateji bakımından ürün pazarlamasından ayrılması gerektiği konusunda yazdığı makalede kullandığı "Moleküler Modeli", hizmet olarak otel ve klasik bir ürün olarak otomobili karşılaştırmak suretiyle uygulayabiliriz. "Moleküler Model" olarak ad-

Turizm, bir anlamda tek başına bir endüstri olmaktan da öteye mega bir pazardır ve ekonomik ve sosyal yönleri ağır basan karmaşık bir kavramdır.

ŞEKİL 1: MOLEKÜLER MODELE GÖRE OTELLERİN PAZAR ELEMENTLERİ(*)



(*) Shoctack, G.L., "Breaking Free From Product Marketing", *The Journal of Marketing*, Nisan 1977'den uyarlanarak oluşturulmuştur.

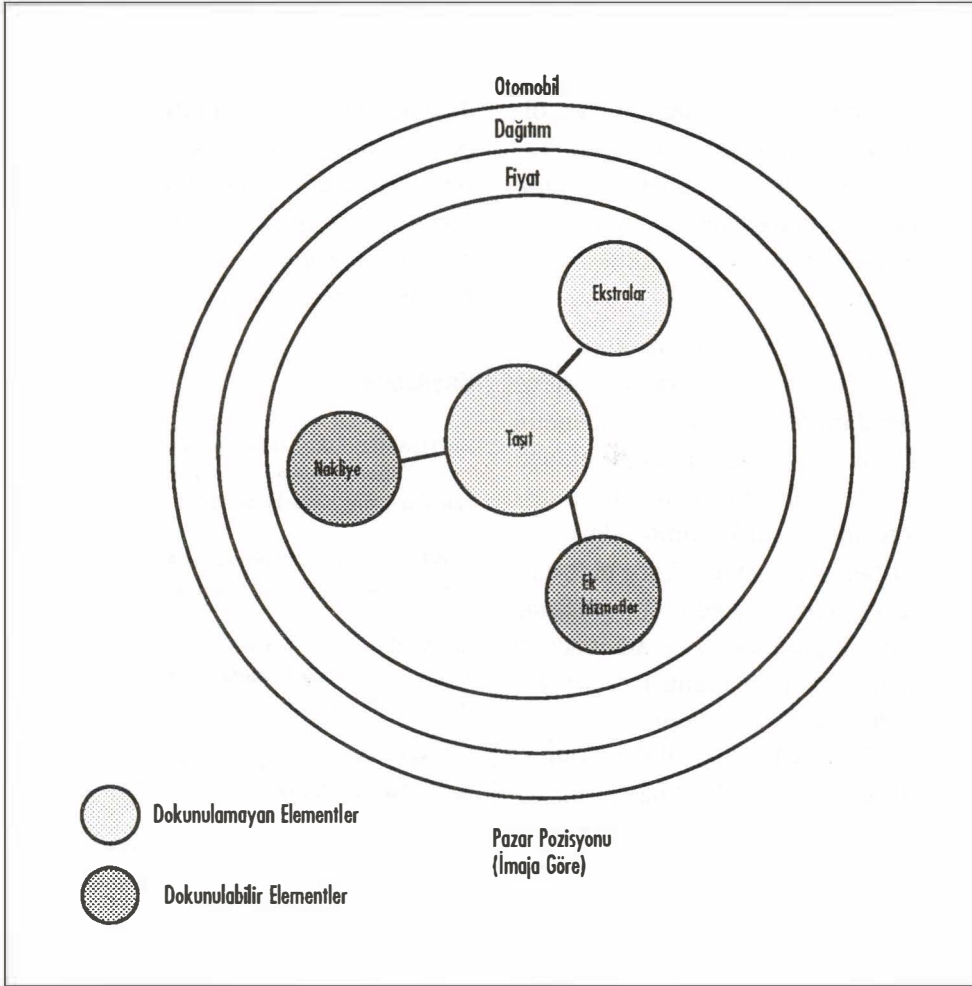
**Bir hizmet endüstrisi
daki olan turizmi
incelerken, hizmet
endüstrisinin genel
özelliklerinin ve turizm
olayının birçok
hizmet ve mal
unsurlarının birlikte
sunulduğu bir olan
olduğu gerçeğinin
dükate alınması
gereği vardır.**

landırılmış olan bu model, söz konusu hizmet ve ürünün pazarlamasının bir bütün olarak görülmesini ve pazarlanmasının yapılabilmesi için bu hizmet ve ürünün yapısında yer alan "somut" ve "soyut" unsurlarının açıkça göz önüne getirilerek sergilenmesini sağlamaktadır.

Şekil 1 ve Şekil 2'de, birer örnek olarak otel ve otomobil, sırasıyla, hizmet ve ürün şeklinde alınarak kendilerinin içerdikleri ana elementlere "dokunulabilir" ve "dokunulamaz" olarak ayrılmışlardır. Moleküler modelde de görüldüğü üzere, elementler, örnek olarak alınan hiz-

met ve üründe farklı olduğu gibi, bunların önem dereceleri de farklıdır. Otel örneğinde, çok ağırlıklı olarak "dokunulamayan" kalemler üstünlüklerini göstermektedir. Bu kalemlerin arasında "ağırlama" en önemli kalem olmakta ve diğer önemli hizmetler de bu kaleme yönelik olarak yer almaktadır. Otomobil örneğinde ise fiziki olarak bir varlık söz konusudur ve bu fiziki varlığın mülkiyeti devredilmektedir. Otel örneğinde ise bir mülkiyetin devri söz konusu değildir. Burada verilen bir hizmeti belirli bir süre için yaşamak söz konusudur.

ŞEKİL 2: MOLEKÜLLER MODELE GÖRE TAŞITLARIN PAZAR ELEMENTLERİ (*)



(*) Shoctack, G.L., "Breaking Free From Product Marketing", *The Journal of Marketing*, Nisan 1977'den uyarılarak oluşturulmuştur.

Burada, taşıt örneğinde, mutlak surette dokunulabilen fiziki bir mal söz konusudur. Satış paketinde satışa etki edebilecek ekstralar da fizikidir. Yani, taşıt gibi bu ekstralara dokunmak, onları görmek, kullanmak mümkündür. Taşıtın satın alınması kararında, yardımcı olan görünmeyen unsurlar ise taşıma ve ek hizmetlerdir. Müşteri, bir hasar olmadıkça, taşıtın nakliyesinin nasıl yapıldığı ile alakadar değildir. Görünmeyen kelimelerden olan, servis istasyonlarının bulunması, garanti v.b. gibi ek hizmetler ise satın alma kararında mutlaka dikkate alınmaktadır.

Otel örneğinde ise, ağırlama", ta-

mamıyla "soyut" bir hizmettir. Bir otelden ayrılan müşterilerin beraberinde satın alıp götürdüğü fiziki bir mal yoktur. Beraberinde götürdüğü anıları ve düşünceleridir. Otel örneğinde, ağırlama "dokunulamayan" bir unsur olduğu gibi, ağırlamanın teminini sağlayan diğer ara faktörlerin hemen hemen hepsi de dokunulmaz niteliktedir. Şekil 1'de görüldüğü gibi, bu faktörlerin sadece otelin içerisinde kullanılan yiyecek, içecek ve otele gelmede kullanılan taşıt "dokunulabilir" niteliktedir. Gene de, müşterilerin dokunulabilir nitelikteki bu ürünleri, otelden ayrılırken beraberlerinde götürbilmeleri mümkün değildir.

Ağırlama tamamıyla "soyut" bir hizmettir. Bir otelden ayrılan müşterilerin beraberinde satın alıp götürdüğü fiziki bir mal yoktur. Beraberinde götürdüğü, anıları ve düşünceleridir.

Görüldüğü üzere otel, hizmet ağırlıklı olarak "soyut" bir özellik arz etmektedir. Üretilen hizmetin bünyesindeki dokunulamazlığın oranı arttıkça, o hizmetin karakteri ve pazarlaması da o ölçüde değişmekte ve zorlaşmaktadır. Taşıma elementi, her iki örnekte kendini göstermekle beraber, pazarlama uygulaması açısından önemli farklılıklar arz etmektedir.

Moleküler model yoluyla, klasik yönetim ve pazarlama kavramlarının ve uygulamalarının, turizm gibi hizmetin ağırlıklı olduğu alanlarda, farklı olduğu gösterilmeye çalışılmaktadır. Bu hususta en önemli farklılık, "ürün bilgisi" ve "hizmet bilgisinin" aynı şekilde elde edilemeyeceği konusundadır. Hiç şüphesiz ki bir ürünü pazarlayan pazarlamacının ilk yapacağı şey, o ürünü tanımasıdır. Soyut olmayan ürünlerde ürünü tanıma çok açık bir şekilde yapılabilir; ürün fizik olarak muayene edilir; hassas bir şekilde ölçülebilir; ambalajlanmasına kadar kontrol edilebilir. hatta, söz konusu ürünün, resmi dahi çekilebilir. Başka bir deyişle, bir ürünün pazarlanmasında, ürünün fiziki unsurlarının ve özelliklerinin kesin olarak tesbiti ve bunların üretimde devamlı olarak sağlanmasının temini mümkündür. Bu bakımdan, ürünü pazarlayan kişi, pazarlama faaliyetine ağırlığı, ürünün fiyatına, dağıtımına ve tanıtımına verilebilir.

Hizmet hakkında bilgi elde edinebilmek ise oldukça zordur. Dokunulamayan elementler, dinamik, subjektif ve geçicidirler. Bunlara dokunmak, ölçülerini almak, sergilemek, rakamsal olarak belirlemek ya mümkün değildir veya son derece güçtür.

Sonuç

Görüldüğü gibi turizm endüstrisi, bir hizmet endüstrisi olarak ürün sektöründen ayrıldığı gibi turizmin kendine has

özellikleri dolayısıyla önemli farklılıklar arz etmektedir. Bu açıdan turizm sektöründe yönetici olarak çalışan kişilerin temelde "soyut" bir özellik gösteren ve dokunulabilir mallarla desteklenerek bir paket halinde müşterilere sunulan turizm hizmetinin ürün sektöründen farklı yönlerini çok iyi idrak etmeleri ve hizmet oryantasyonlu bir yönetim tarzını benimsemeleri gerekli olmaktadır.

Kaynakça

ZEITHAML, V.A., "How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services", *American Marketing Association*, 1981

ROSTOW, W.W., *The Stages of Economic Growth*, 2nd ed, Cambridge, The University Press, 1993.

SCHMOLL, G.A., "Strategy is Different in Service Business", *Harvard Business Review*, (Temmuz-Ağustos) 1977, s. 47.

THOMAS, D.R., "Strategy is Different in Service Business", *Harvard Business Review*, 1978.

THOMAS, D.R., "Strategy is Different in Service Business", *Harvard Business Review*, (Temmuz), 1981.

LEVITT, T., "Marketing Intangible Products and Intangible", *Harvard Business Review*, (Mayıs-Haziran) 1981.

KOTLER, P., P.N. Bloom, *Marketing Professional Services*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall, 1984, s. 147.

KOTLER, P., *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall, s. 545.

DUKE, C.R., M.A. Persia, "Effects of Distribution Channel Level on Tour Purchasing Attributes and Information Sources", *Journal Of Travel and Tourism Marketing*, 1993, s. 37-55.

CAPOOR, R., "Strategic Planning", *Restaurant Business*, 1981, s. 198-201.

CRONIN, J.J., S.A. Taylor, "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing* 56, (Temmuz) 1992, ss. 55-58.

BATSON, J.E.G., *Managing Services Marketing*, Chicago, Dryden, 1992.

Turizm sektöründe yönetici olarak çalışan kişilerin temelde "soyut" bir özellik gösteren ve dokunulabilir mallarla desteklenerek bir paket halinde müşterilere sunulan turizm hizmetinin ürün sektöründen farklı yönlerini çok iyi idrak etmeleri gerekmektedir.

BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDEKİ YÖNETİM BİÇİMLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA..

Konaklama endüstrisinde yönetim biçimleri: beş yıldızlı oteller üzerinde bir çalışma

DR. BAHAR TANER

Yöneticilerin üzerinde yoğun çaba harcadıkları yönetsel fonksiyonlardan biri de insan kaynağının yönlendirilmesini içeren yöneltme fonksiyonudur. Yöneltme, yöneticinin işgücü ile etkin bir iletişim içinde bulunarak, işletmenin önemli bir üretim girdisini oluşturan, işletmenin amaçlarını gerçekleştirme yolunda performans göstermek üzere güdülenmesini, ona yol gösterilmesini kapsamaktadır.

Bir işletmenin kaynakları arasında anlaşılması ve yönltilmesi en karmaşık olanı insan kaynağıdır. Buna karşın birçok işletme için işgücü hayati önem taşımaktadır. Özellikle hizmet sektöründeki bir işletmenin verimli çalışmasında işgücünün önemi çok büyüktür.

Günümüzde başta gelişmiş ülkeler olmak üzere tüm dünyada, hizmet endüstrileri imalat endüstrilerine kıyasla hızlı bir gelişme içindedir. Hizmet sektörünün kapsamındaki turizm endüstrisinin bir kolu olan ağırlama-konaklama endüstrisi ise özellikle gelişmekte olan ülke ekonomilerinde giderek daha çok ağırlık kazanmaktadır. Emek-yoğun olan bu endüstride, belirli alanlar dışında insan faktörünün bir başka üretim faktörüyle değiştirilmesi olanaksızdır.

Belirli bir becerisi olan veya olmayan çok sayıda kişiye iş imkânı sağlayan konaklama endüstrisindeki işletmelerin en büyük sorunlarından birisi endüstrisinin temel faktörü olan işgücünün verimliliğinin düşük, işten ayrılma oranlarının ise yüksek olmasıdır. Bu endüstride işgücüne yapılan ödemeler işletmelerin giderleri arasında önemli bir yer

tutmaktadır (Worldwide Lodging Industry, 1984, s. 76). Ancak konaklama endüstrisinde ücretler diğer endüstrilere göre düşüktür. Öte yandan endüstride işin ve iş akışının özelliklerinden dolayı çalışanların işte geçirdikleri sürenin bir bölümünün kendi kontrolleri dışında olarak boş geçmesi, talebin günün saatlerine eşit bir dağılım göstermemesi ve olumsuz çalışma şartları gibi nedenlerle işgücünün verimliliği azalmaktadır.

Sözü edilen bütün bu sorunlar karşısında konaklama endüstrisi yöneticileri ne yapmaktadırlar? Bir araştırmada endüstri yöneticilerinin sektördeki niteliksiz işçi bolluğunu ve yüksek işten ayrılma oranlarını benimsedikleri, hatta ücretleri giriş düzeyinde tutmak için bu durumu teşvik ettikleri belirtilmektedir (Hiemestra, 1990, s. 218). Hiemestra'nın araştırmaları daha önceki araştırmaları destekler şekilde konaklama endüstrisinde yöneticilerin idarelerindeki işgücüne ilişkin olarak düşük ücretler, uzun çalışma saatleri ve genelde çalışan kişiyi önemsemez bir felsefe benimsemiş olduklarını ortaya koymaktadır. İşletme giderleri içinde önemli bir yer tutan personel ödemelerinin bu şekilde kontrol edilmesi ise, işten ayrılanların yerine düşük ücretle işe alınan personelin eğitim zorunluluğunun yanı sıra hizmet kalitesinde düşme ve böylelikle işletmenin imajının zedelenmesi riskini de taşımaktadır.

Yönetimin toplumların gelişme düzeyini belirleyen bir faktör olduğu birçok kaynakta belirtilmektedir. Konaklama işletmelerindeki işgücünün de etkin bir performans göstermesinde yönetimin büyük rolü olduğu şüphesizdir.

ABSTRACT

MANAGEMENT STYLES IN THE LODGING INDUSTRY : A STUDY ON FIVE - STAR -HOTELS

Low labor productivity and high labor turnover are among the vital problems that hotels face. The way managers approach their personnel is expected to be quite significant in the process of assuring an effective performance. According to one study, hotel managers seem to exhibit a rather passive attitude towards their labor problems rather than taking active measures, just for the sake of controlling expenses.

In this study, upon the review of literature on management styles in the lodging industry, management styles in five-star-hotels in Turkey are investigated.

Dr. Bahar Taner, Mersin University, Mersin School of Tourism and Hotel Management, Mersin, Turkey.

Yrd. Doç. Dr. Bahar Taner: Lisans; Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü; yüksek lisans, McGill Üniversitesi İşletme Bölümü; doktora, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Programı. Yardımcı doçent (1994); Mersin Üniversitesi Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda öğretim üyesi.

Yönetim Biçimleri ile İlgili Araştırmalar

Bilinen en eski çağlardan günümüze kadar olan yönetim biçimleri bir uçta otoriter biçimden demokratik biçime ve diğer uçta liberal biçime kadar değişen geniş bir yelpaze görüntüsü vermektedir.

Önderin davranışı ile çalışanlar performansları arasında bir ilgi olmadığına ilişkin araştırmalar 1938'lere, Kurt Lewin ve arkadaşlarının çalışmalarına kadar uzanmaktadır. Iowa Üniversitesinde yapılan bu çalışmalarda uzun dönemde etkin önderin demokratik önder olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu arada Ohio Eyalat Üniversitesi, Michigan Üniversitesi ve Teksas'ta Robert R. Blake ve Jane Mouton tarafından aynı konuda araştırmalar yapılmıştır. Bahsedilen bu üç araştırmada da önderlik davranışının işe yönelik (*) - yapılanmaya ilgi ve işgörene yönelik (**) -astlara ilgi - boyutları araştırılmıştır.

Rensis Likert'in Michigan Üniversitesinde başlattığı araştırmalarda verimliliği yüksek ve düşük olan örgütlerde önder davranışları otokratik uçtan demokratik uca kadar gelişen dört ayrı sistem bazında -işe yönelik davranıştan işgörene yönelik davranışa kadar uzanan önder davranışları- incelenmiş, sonuçta verimliliği yüksek olan işletmelerde önderlerin astlarına yakın yönetim uygulamadıkları ve işgörene yönelik davranışları olduğu bulunmuştur (Baysal ve Tekarslan, 1987, s. 149).

Blake ve Mouton'ın geliştirdikleri yönetsel ölçekte ise, yine yöneticinin işe yönelik ve işgörene yönelik davranış-

(*) İşe yönelik olma: Yöneticinin kendisine bağlı grubun faaliyetlerini belirleme ve organize etme derecesinin bir ölçüsüdür.

(**) İşgörene yönelik olma: Yöneticilerin astlarıyla aralarındaki ilişkinin derecesinin bir ölçüsü olup, karşılıklı birbirine güven ve saygı duyma, birbirlerinin ne düşündüklerine önem verme gibi hususları kapsamaktadır.

ları ele alınmakta ve bu davranışların değişik karışımlardan oluşan beş yönetim biçimi oluşturularak boyutların en yüksek değerlerini içeren (9,9) yönetim biçimi olduğu belirtilmektedir.

Yukarıda incelenen teorilerden ayrı olarak Fred Fiedler, en etkin önderlik biçimini durumun tayin edeceğini ileri sürmektedir. Burada durum terimiyle anlatılmak istenen ast-üst ilişkilerinin statüsü, işin iyi belirlenmiş olup olmadığı ve önderin pozisyonunun içerdiği güçtür. Fiedler, bu faktörlere göre durumları, en elverişli, orta düzeyde elverişli ve en elverişsiz olarak sınıflandırılmakta ve en elverişli ve elverişsiz durumlarda işe yönelik önderin, ara durumlarda işe işgörene yönelik önderin en etkin önder olduğunu savunmaktadır.

Konaklama endüstrisinde yönetim biçimleri ile ilgili araştırmalar

Ağırlama-konaklama endüstrilerinde astlara ilgi, yapılanmaya ile ve önderin etkinliği arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların başlıcaları Fleishman, Harris ve Burt (1955) ve Fleishman ve Harris (1962) tarafından yapılanlar olup, bunların ulaştığı genel sonuç astlarına ilgi düzeyi yüksek olan yöneticilerin daha düşük işe devamsızlık, daha düşük işe devamsızlık, daha düşük işi bırakma ve daha az şikayet şeklinde, tatmin düzeyi daha yüksek astlara sahip olduklarıdır (Worsfold, 1989, s. 148).

Ağırlama-konaklama endüstrisinde etkin önderlerin davranış boyutlarına ilişkin olarak yer verilecek diğer araştırmalar White (1973), Nobel ve Stearns (1977), Keegan (1983) ve Worsfold (1989)'un araştırmalarıdır. Bunlardan White'in araştırmasında imalat endüstrisinde çalışanlara Likert'in dört önderlik biçiminden -sömürücü otoriter, koruyucu otoriter, danışıcı ve katılımcı- kendilerine uygulanmasını arzuladıkları biçim ve yöneti-

Belirli bir becerisi olan veya olmayan çok sayıdaki kişiye iş olanakları sağlayan konaklama endüstrisindeki işletmelerin en büyük sorunlarından birisi, endüstrisinin temel faktörü olan işgücünün verimliliğinin düşük, işten ayrılma oranlarının ise yüksek olmasıdır.

cilerinin uyguladığı yönetim biçimine en yakın olanını seçmeleri istenmiştir. Sonuçta imalat endüstrisinde en çok arzulanan yönetim biçiminin "danışıcı biçim" olduğu belirtilmesine karşın, otel endüstrisinde çalışanların tercihlerinin otokratik (otokroter) ve danışıcı biçim arasında bölündüğü görülmüştür (Worsfold, s. 146-152). Araştırmaya imalat endüstrisinden katılanlar yöneticilerin çeşitli yönetim biçimlerini bir arada uyguladıklarını belirtirlerken, otel araştırmasına katılanların çoğu yöneticilerini otokratik bir yönetim biçimi uygular görmektedir. Bunun üzerine White uygulanmakta olan otokratik yönetim biçiminden daha danışıcı bir yaklaşıma doğru değişme önermektedir.

Daha sonra Nobel ve Stearns (1977), Kuzey Amerika ağırlama endüstrisinde ilk derece yöneticiler üzerindeki araştırmalarında, Fiedler'in durumsallık teorisini uygulamışlar ve bu endüstrideki ast-üst ilişkilerinin orta düzeyde olması, yapılanmanın orta düzeyde olması ve önderin pozisyonun kendisine verdiği gücün yüksek düzeyde olması özelliklerinden dolayı en etkin yönetim biçiminin "işe yönelik" biçim olacağı sonucuna varmışlardır.

Keegan'ın ağırlama-konaklama endüstrisi yöneticileri üzerindeki araştırmasında bu yöneticilerin daha çok insan ilişkilerine yönelik bir önderlik biçiminin gerekliliğinin bilincinde oldukları ve daha katılımcı bir önderlik biçimini benimsediklerini destekleyen bulgular mevcuttur.

Worsfold belli başlı bir İngiliz otel grubunun başarılı 28 genel müdürünün önderlik biçimleriyle ilgili araştırmasında (1989), Ohio Eyalet Üniversitesi çalışmalarından esinlenerek önderlik davranışlarındaki farklılıkları işgörene yönelik olma ve işe yönelik olma bağımsız faktörleri açısından incelemiştir. Sonuç

olarak, diğer yöneticilerle karşılaştırıldığında, otel yöneticilerinin hem astlarına ilgi yönünden, hem de yapılanmaya ilgi yönünden daha yüksek bir puan aldıkları, bunun da hem astlarıyla karşılıklı iyi ilişkiler sürdürme, hem de yeni fikirleri deneme yoluyla grup faaliyetlerini yönlendirmede aktif bir rol oynadıklarının belirtisi olduğu öne sürülmüştür.

Worsfold'un araştırmasında yöneticilere sorulan "en etkin yönetim biçimi"ne ilişkin soruda açık bir sonuç alınamamış, bildirilen biçimle otokratikten oldukça rahat ve karizmatik'e uzanan bir çeşitlilik göstermiştir. Verilen cevaplardan çıkan sonuç, yönetimin daha katılımcı yönetim biçiminin bilincinde olmakla birlikte, karar alma sürecine ilişkin cevaplar hiçbir yöneticinin katılımcı biçimi benimsemediği veya kullanmadığı, yanlışlıkla danışıcı olarak adlandırılan, ancak daha ziyade otokratik olarak nitelenebilecek bir yönetim biçiminin varlığıdır. Otokratik bir yönetim biçimi ile yüksek astlara ilgi puanını bağdaştırmak güç görünmekle birlikte, Yukl'in (1971) astlara ve yapılanmaya ilginin yanı sıra önderliğin üçüncü bir boyutu, kararları merkezileştirme boyutunun incelenmesinin duruma açıklık getireceği ifade edilmektedir. Yukl, önderlerin üç davranışsal boyutunun birbirinden bağımsız olarak değişebileceğini belirttiğine göre, konaklama endüstrisinde önderin hem işgörene hem işe yönelik ve aynı zamanda karar almada sorumluluğu astlarla paylaşmak istememesi mümkün görünmektedir.

Yukl'in yaklaşımının önderliğin iş grubunun verimliliği üzerindeki etkisini açıklamada faydalı olduğu belirtilmektedir. Astlara ilginin yüksek olması onları iyi performans göstermek üzere teşvik edebilir; ancak beşeri düzeylerini etkilemesi beklenemez. Buna karşın yapıya ilgisi yüksek ve kararları astları katmaksızın kendi alan yöneticileri astlarının becerilerini geliştirebilecektir.

Çalışma kapsamındaki otel yöneticileri astlarına büyük ölçüde güvenmekle beraber, karar alma konusunda otoriter bir yaklaşımla sınırlı bir yetki göçeriminde bulunmakta ve aym şekilde kontrol fonksiyonu açışmdan da büyük sorumluluğu üst kademeler taşımaktadır.

Özetle, White, Nebel, Steams ve Worsfold 'un araştırmaları ağırlama-konaklama endüstrisinde yöneticilerin korumacı - otokratlar olarak algılanabileceğini göstermektedir.

BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİM BİÇİMLERİNE İLİŞKİN BİR ÇALIŞMA

Çalışmanın amacı

Yurdumuzdaki beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilen çalışmanın amaçlarından biri, ağırlama-konaklama endüstrisinde işgücüne ilişkin sorunların çözümünde büyük rolü olduğuna ina-

nılan yöneticilerin yönetim biçimlerinin saptanması ve bunların kuramsal olarak ortaya konan konaklama yönetim biçimleriyle olan uyum derecesinin değerlendirilmesidir.

Çalışmanın yöntemi

Araştırmada verilerin toplanması yöneticilere yönelik olarak geliştirilen anketler yoluyla sağlanmıştır. Çalışma kapsamında yer alan beş yıldızlı oteller ve bu işletmelerin yöneticilerine uygulanan anketlerin dönüşüm oranları Tablo 1'de yer almaktadır.

Anketlerde yöneticilere kişisel bilgiler ve birimlerdeki personele ilişkin so-

TABLO 1 : ARAŞTIRMAYA KAPSAMINA ALINAN OTEL İŞLETMELERİNDE UYGULANAN YÖNETİCİ ANKETLERİNE KATILIM

Araştırmaya Katılan Otel İşletmeleri	Otel İşletmesinin Kurulu Olduğu Kent	Verilen Yönetici Anketlerinin Sayısı	Doldurulan Yönetici Anketlerinin Sayısı	Katılım Oranı (%)
Kaya	Antalya	10	4	40
Klassis	İstanbul	10	7	70
Seyhan	Adana	10	9	90
Sultansaray	Antalya	10	7	70
Fantasia	Aydın	10	7	70
Ramada	Antalya	10	6	60
Dedeman	Antalya	10	9	90
Dedeman	İstanbul	10	7	70
Dedeman	Nevşehir	10	4	40
B. Sürmeli	İstanbul	10	4	40
The Marmara	İstanbul	10	4	40
Sheraton	Ankara	10	5	50
Hilton	Ankara	10	3	30
Hilton	Mersin	10	8	80
TOPLAM	-	140	84	60

Konaklama işletmelerini yöneticilerinin kararlara katılma ve kontrol süreçleri açısından sınırlı yetki devrinde bulunmalarının, astlarının becerilerini geliştirerek onlardan yüksek verim alabilmeleri için gerekli olduğu sonucuna varılmıştır.

TABLO 2 : ÇALIŞMA KAPSAMINDKI OTEL İŞLETMELERİNİN YÖNETSEL SÜREÇLERE GÖRE ORTALA, VARYANS VE STANDART SAPMALARINI

YÖNETSEL SÜREÇLER	O T E L L E R													
	Seyhan Otel	Ankara Sheraton	Ankara Hilton	Kaya Otel	Sultan Otel	Antalya Dedeman	Fantasia	Mersin Hilton	Klassis	İst. B. Sürmeli	The Marmara	İstanbul Dedeman	Nevşehir Dedeman	Antalya Ramada
Önderlik	13.24	13.44	13.93	12.00	10.31	13.87	12.71	15.00	13.77	11.75	13.95	12.77	11.30	11.06
Teşvik	12.31	13.69	9.71	12.07	10.34	11.51	10.97	12.75	12.75	10.11	11.62	12.31	10.66	10.90
İletişim	12.79	11.85	11.05	10.04	12.0	11.26	11.48	13.82	11.9	11.14	13.41	13.53	9.20	11.45
Etkileşim	13.79	12.73	11.78	12.24	11.67	10.59	10.57	13.92	12.03	10.88	12.33	12.67	10.07	13.38
Karar Alma	12.49	12.98	11.67	12.18	11.11	12.44	11.75	14.18	11.79	10.66	11.84	12.88	11.09	13.36
Amaç Saptama	12.12	14.73	10.22	13.00	13.14	12.52	11.67	14.50	13.22	10.42	14.17	13.39	10.50	10.78
Kontrol	11.99	13.13	11.07	10.68	10.83	11.47	11.73	14.21	13.43	10.70	12.88	13.22	13.40	11.12
Eğitim	11.67	11.80	11.11	10.00	10.62	10.22	9.52	12.00	10.43	9.42	11.58	9.52	7.17	11.27
Yönetel Sürelerin Ortalaması (X)	12.55	13.04	11.32	11.53	11.27	11.74	11.30	13.80	12.41	10.64	12.72	12.54	10.30	11.66
Varyans (σ ²)	0.43	0.81	1.39	1.11	0.85	1.20	0.79	0.81	1.04	0.42	0.94	1.44	2.16	1.01
Standart Sapma (σ)	0.65	0.90	1.18	1.05	0.92	1.09	0.89	0.90	1.02	0.65	0.97	1.20	1.47	1.00

rular sorulmuş ve yönetim biçimlerini saptamak üzere likert yönetim biçimi ölçeği (*) ile birlikte doldurmaları istenmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgular

Yurdumuzdaki beş yıldızlı otellerden çalışma kapsamında yer alan işletmelerde yöneticilere uygun olan likert ölçeğinden elde edilen bulgular Tablo-2'de gösterilmiştir.

(*) Likert ölçeğinde yöneticilerin yönetim biçimini saptamak üzere sekiz örgütsel değişkene -önderlik, teşvik, etkileşim, karar alma, amaç saptama, kontrol, performans amaçları ve eğitim- ilişkin ellibir adet sorusu yer almaktadır. Her soru için dört alternatif cevap bulunmakta, her alternatif de daha hassas bir değerlendirme için beş eşit dereceye ayrılmaktadır. Alternatif cevaplardan 1-5 arası sömürücü-otoriter yönetim sisteminin, 6-10 arası koruyucu-otoriter yönetim sisteminin, 11-15 arası danışıcı yönetim sisteminin, 16-20 arası ise katılımcı yönetim sisteminin özelliklerini taşımaktadır.

Bulgular özetlenecek olursa, çalışma kapsamındaki otel işletmelerinde yönetimin genelde Sistem-3 Daşıyıcı Sistem özelliği taşıdığı görülmektedir (Taner, 1993, ss. 116-120). Bir işletmenin yönetim sisteminin Sistem-3 özelliği taşıması, yöneticilerinin önderlik boyutlarından hem işe yönelik olma, hem de işgörene yönelik olmada bile bir aşama kaydetmiş oldukları ve demokratik biçime yakın bir önderlik biçimi gösterdikleri şeklinde düşünülebilir. Sistem-3 tipi yönetimde üstler büyük ölçüde astlarına güvenmekte, kararlar üst kademede alınmakla birlikte, alt kademelere belirli kararların alınması hususunda yetki devri yapılmakta, iletişim her iki yönde de iyi işlemektedir. Astların güdülenmesi ödülleri, ara sıra cezalandırma ve onların sorunlarıyla karşılıklı güvene dayalı orta düzeyde bir etki-

Yöneticilerin üzerinde çaba harcadıkları yönetsel fonksiyonlardan biri de insan kaynağının yönlendirilmesini içeren yönetme fonksiyonudur.

leşim mevcuttur. Kontrol süreciyle ilgili olarak en büyük sorumluluk üst kadrelerde toplanmış olmakla birlikte orta ve alt kademeler de bir ölçüde sorumluluğu paylaşmaktadır.

Çalışma kapsamındaki otel yöneticileri likert ölçeğinde genelde Sistem-3 özelliği göstermekle birlikte, yöneticilerin karar alma ve kontrol süreçlerine ilişkin sorularda puan ortalamaları düşüktür. Bu da üstlerin otoriter bir yaklaşımla karar verme yetkisini ellerinde tuttuklarını, inceleme ve kontrol açısından da merkezîyetçi ve yakın bir gözetim uyguladıklarını ortaya koymaktadır.

Aynı şekilde iletişim sürecine ilişkin sorulardaki düşük puan ortalamaları da işletmelerde aşağıdan yukarıya iletişimin fazla olmadığını, bu bilgi akımının yanlış olmasına yol açan bazı güçlerin varlığını, üstlerin astlarına olan duygusal yakınlığının ise orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

Otel işletmelerinde uygulanan teşvik süreciyle ilgili düşük puan ortalamaları, çalışanların esas olarak iş güvenliği, sosyal güvenlik ve ekonomik ihtiyaçlarının, orta düzeyde de statü kazanma ve yaratıcı yeteneklerini kullanabilme gibi ihtiyaçlarının karşılandığını belirtmektedir.

Yönetici anketlerinden eğitime ilişkin olarak elde edilen bir başka bulgu da astların eğitimi için ayrılan kaynakların ancak orta düzeyde yeterli olduğuna işaret etmektedir.

Sonuç

Yurdumuzdaki beş yıldızlı otellerde yapılan bu çalışmada, otel işletmelerinin yönetim biçimlerinin genelde Sistem-4 Katılımcı Yönetim'e bir geçiş aşaması olarak Sistem-3-Danışıcı Yönetim özelliği taşıdıkları görülmüştür. Çalışma kapsamındaki otel yöneticileri ast-

larına büyük ölçüde güvenmekle beraber, karar alma konusunda otoriter bir yaklaşımla sınırlı yetki göçerçiminde bulunmakta ve aynı şekilde kontrol fonksiyonu açısından da büyük sorumluluğu üst kademeler taşımaktadırlar. Genel hatlarıyla Sistem-3 tipi yönetim özelliği gösteren yöneticilerin karar alma ve kontrol fonksiyonlarına ilişkin puanlarının düşük olması, yöneticilerin yetki devrinde kıskanç davrandıkları şeklinde yorumlanabilmekle birlikte, bu durum astlardan daha verimli bir performans elde etmek için gerekli olabilmektedir. Bu nedenle, yöneticilerin kararlara katılma ve kontrol süreçleri açısından sınırlı yetki devrinde bulunmalarının, astlarının becerilerini geliştirerek onlardan yüksek verim alabilmelerini için gerekli olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuç, konaklama endüstrisinde yönetim biçimlerine ilişkin araştırmalarla ve birçok araştırmanın ortaya koyduğu kültüründen gelme otoriter yönetici tutumlarıyla uyum içinde bulunmaktadır.□

Kaynakça

BAYSAL, A. Can ve Erdal TEKARSLAN, *Davranış Bilimleri I-II*, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, No: 191, Baynak Matbaacılık, İstanbul, 1987.

HIEMSTRA, Stephen J., "Employment Policies and Practices in the Lodging Industry", *International Journal of Hospitality Management*, Cilt. VII, No: 2, 1990.

TANER, Bahar, "Büyük Otellerde Yönetim Biçimlerinin Personel Üzerindeki Etkileri ve Yöneticilerin Personel Yaklaşımlarında Bir Sistem Önerisi", (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1993.

Worldwide Lodging Industry, "14 th Annual Report on International Hotel Operations", Horwarth and Horwarth International, 1984.

WORSFOLD, Philip, "Leadership and Managerial Effectiveness in the Hospitality Industry", *International Journal of Hospitality Management*, Cilt: VIII, No: 2, 1989.

Türkiye'deki beş yıldızlı otellerde yapılan bu çalışmada, otel işletmelerinin yönetim biçimlerinin genelde Sistem-4-Katılımcı Yönetim'e bir geçiş aşaması olarak Sistem-3-Danışıcı Yönetim özelliği taşıdıkları görülmüştür.

DOĞU AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ'NDE KKTC'DEKİ TURİZM EĞİTİMİ TARTIŞILDI...

'KKTC'de turizm eğitiminin bugünü ve yarını' konulu panel..

NAZMI KOZAK

Doğu Akdeniz Üniversitesi'nin bünyesinde eğitim - öğretim etkinliklerini sürdüren Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu tarafından "KKTC'de Turizm Eğitiminin Bugünü ve Yarını" konulu bir panel yapıldı.

23 Aralık 1994 tarihinde Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu toplantı salonunda gerçekleştirilen paneli Hacettepe Üniversitesi öğretim üyelerinden Dr. Mehmet Özdemir yönetti. Panele konuşmacı olarak Kıbrıs Türk Otelciler Birliği Başkanı İsmail Çetin, Kıbrıs OTEM Müdürü Mustafa Şah, Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Müfettişi Aziz Eminsel, Kıbrıs Türk Seyahat Acenteleri Birliği'ni temsilen Erdal Camgöz, Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek

Okulu müdür yardımcısı Aytaç Yıldırım ve Anatolia Dergisi'nden de Nazmi Kozak katıldılar.

Panelin açılış konuşmalarının ilkinin KKTC Başbakan Yardımcısı ve Devlet Bakanı Özker Özgür yaptı. Devlet Bakanı Özgür konuşmasında turizmin KKTC ekonomisi içinde önemini vurgulayarak bu alandaki gelişmeleri anlattı. Başbakan Yardımcısı ve Devlet Bakanı Özker Özgür, KKTC ekonomisinin turizme bağlı olduğunu belirterek, bu sektörde arzulanan düzeye ulaşabilmek için eğitime büyük önem verilmesi gerektiğini söyledi. Özker Özgür toplumları yaşatanın üretim olduğunu vurgulayarak ve üretmeyen toplumların özgüveni gelişmeyen toplumlar olduğuna değinerek, Kıbrıs'ın uygun iklim koşulları ile zengin kültür

Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu'nca 23 Aralık 1994 tarihinde 'KKTC'de Turizm Eğitiminin Bugünü ve Yarını' konulu panel düzenlendi. Panele KKTC'den turizm sektörleri yetkileri ile Türkiye'den gelen konuşmacılar katıldı.



Panele katılanlar sırasıyla İsmail Şah, İsmail Çetin, Aziz Eminsel, Dr. Mehmet Özdemir, Nazmi Kozak, Erdal Camgöz ve Aytaç Yıldırım.



Aziz Eminsel

Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı
Müfettişi

KKTC'de ilse düzeyinde üç tane meslek okulu bulunmaktadır. Bu okullarda ağırlıklı olarak otelcilik alanında eğitim faaliyetleri sürdürülmektedir.

mirasına sahip olduğunu ancak kaliteli hizmet üretimiyle turizm piyasasında arzunlanan yere gelebileceğini anlattı. Özgür, turizmin karmaşık ve toplumsal bir olay olduğunu, bu nedenle de gereksinim duyulan teknik elemanları yetiştirirken halkı da eğitmek ve turizm bilinci kazandırmak gerektiğini söyleyerek, dünyanın giderek daha da küçülmesi ile büyük bir turizm pazarı oluştuğunu ve bu yarışta KKTC'nin de olduğunu vurguladı.

Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu müdürü Yrd. Doç. Dr. Mehmet Altınay da yaptığı konuşmada turizm eğitimi ile ilgili olarak okullarındaki uygulamalardan söz etti. Dr. Altınay konuşmasında turizmin dünyanın en büyük ve en geniş istihdam alanı yaratan endüstri haline geldiğini, bununla birlikte de artan rekabetin kaliteli ve nitelikli insan gücüne olan ihtiyacı ön plana çıkardığını söyledi. Konaklama işletmelerinin kaliteli hizmet sunumunun ardında eğitilmiş elemanların bulunduğunu vurgulayan Dr. Altınay, sektörün değişik hizmet birimlerinde gelecek yıllarda ihtiyaç duyulacak insan gücü ve niteliklerini belirleyecek işgücü analizinin bütün kesimlerin katkılarıyla bir an önce yapılmasının önemine değinerek, böyle bir araştırmanın turizm eğitimi politikalarının oluşturulması için zorunlu olduğunu söyledi.

Panelde ilk konuşmayı Kıbrıs Türk Otelciler Birliği Başkanı İsmail Çetin yaptı. Çetin "Turizm Eğitiminden Otelcilerin Beklentileri" başlığını taşıyan konuşmasına Kıbrıs'ta turizm eğitiminin tarihçesini anlatarak başladı. Kıbrıs'ta turizm eğitimi çalışmalarının Kıbrıs Türk Turizm İşletmeleri ile T.C. Turizm Bankası A.Ş. arasındaki ilişkilerle başladığını ifade eden Çetin, Kıbrıs'ta turizm eğitimi faaliyetleri ile ilgili olarak OTEM'in 1974 yılında kurulmasıyla ilk adımların atıldığını anlattı.

İsmail Çetin otelcilerin turizm eğitimi kurumlarından beklentileri konusun-

da da ilk olarak uygulamaya önem verilmesini istediklerini belirtti. Diğer beklentiler arasında da; yabancı dil eğitiminin verilmesi, turizm eğitimi kongrelerinin düzenlenmesi, turizm eğitimi vakfının kurulması, derslerde animasyon konularına da önem verilmesi ve ulaşım hizmetleri konusunda da derslerin okutulmasının bulunduğunu söyledi.

Panelin ikinci konuşmacısı olarak OTEM müdürü Mustafa Şah söz aldı. Mustafa Şah konuşmasında OTEM'de verilmekte olan eğitim faaliyetlerinin bugününü ve yarını anlattı. Şah, OTEM'in 1974 yılında kurulduğunu ve önbüro, kat hizmetleri, servis hizmetleri ve mutfak hizmetleri konularında kursların devam ettiğini söyledi. OTEM'de verilen eğitim faaliyetlerinin mesleki dersler ağırlıklı olarak yürütüldüğünü açıklayan Şah, eğitimin otelcilik üzerinde yoğunlaştırıldığını anlattı. Şah, OTEM'de eğitim faaliyetlerinin önceleri 5 ay eğitim ardından staj uygulaması olarak yapılırken, şimdiki uygulamanın 5 ay ders, 5 ay staj olarak değiştirildiğini söyledi.

Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı Müfettişi Aziz Eminsel de meslek liselerinde yapılmakta olan turizm eğitimi etkinliklerinden söz etti. Eminsel Kuzey Kıbrıs'ta üç meslek lisesinde turizm eğitimi faaliyetlerinin sürdürülmekte olduğunu söz etti. Bu meslek liselerinin Haydarpaşa, Güzelyurt ve Karpas meslek liseleri olduğunu açıklayan Eminsel, buralarda uygulanmakta olan ders programlarının Türkiye'de "Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri"nden alındığını söyledi. Meslek liselerinin ikinci ve üçüncü yıllarında yılda 75 iş günü staj zorunluluğu bulunduğunu belirten Eminsel, bu meslek liselerinde halen 35'i kız, 147'si erkek olmak üzere 202 öğrencinin eğitim görmekte olduğunu açıkladı.

Kıbrıs Türk Seyahat Acenteleri Birliği adına panele katılan Erdal Camgöz de, seyahat acentelerinin turizm eğitiminden beklentilerini anlattı.

Camgöz konuşmasında turizm alanında yaşanmakta olan gelişmeleri turizmi artık "alaylı"ların yönetebilecekleri bir sektör olmaktan çıkardığını vurguladı. Seyahat acentelerinin eğitilmiş ve dil bilen elemanlara olan ihtiyacın her geçen gün daha fazla arttığını belirten Camgöz, bu ihtiyaç üzerindeki en önemli etkenin bu alandaki rekabet koşulları olduğunu vurguladı. Camgöz konuşmasının sonunda turizm eğitiminde dikkat edilmesi gereken en önemli hususlardan bir tanesinin de tanıtım olduğunu söyleyerek, kendi ülkesini tanımayanların, tanıtım yapamayacaklarını belirtti.

Doğu Akdeniz Üniversitesi turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu adına konuşan müdür yardımcısı Aytaç Yıldırım da, panelde kendi okullarındaki turizm ve otelcilik eğitim faaliyetlerini anlattı.

Yıldırım, Doğu Akdeniz Üniversitesi'nde eğitim-öğretim faaliyetleri yapmakta olan iki ayrı düzeyde turizm ve otelcilik programı bulunduğunu belirterek, bunlardan bir tanesinin iki yıllık, diğerinin de dört yıllık olduğunu söyle-

di. Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu'nun iki yıllık turizm ve otelcilik programının 1989-1990 bahar döneminde kurulduğunu açıklayan Yıldırım, okulun şu ana kadar 191 mezun verdiğini söyledi. Bu programda halen 236 öğrencinin bulunduğunu ve bunların 44'ünün TC, 129'unun KKTC ve 1'nin de yabancı uyruklu olduğunu söyledi. İki yıllık turizm ve otelcilik programının hazırlık okulunda ise halen 63 öğrencinin İngilizce öğrendiklerini belirten Yıldırım, programın kuruluşundan bugüne kadar geçen zaman içerisinde küçümsenemeyecek bir gelişme gösterdiğini söyledi. 2 yıllık programın ders müfredatının Amerika ve Avrupa'da bulunan birçok üniversitenin turizm ve otelcilik ders müfredatlarının incelenmesinin yanı sıra konaklama ve seyahat sektörünün de ihtiyaçları düşünülerek belirlendiğini anlatan Yıldırım, bu programdan mezun olabilmek için toplam 78 ders kredisinin tamamlanması gerektiğini vurguladı. Bütün derslerin İngilizce okutulduğunu, İngilizcesi yeterli olmayan öğrencilerin İngilizce hazırlık sınıfına alındığını söyleyen Yıl-



Dr. Mehmet Özdemir

Hacettepe Üniversitesi

KKTC turizm sektörü üzerinde dış kaynaklı ambargonun yol açtığı sorunlar, elbette ki hep böyle gitmeyecektir. Bundan dolayı KKTC turizm sektörü işletmeleri şimdilerde mevcut sorunları ve eğitilmiş eleman eksikliğini gidemek için çalışmalıdırlar.



Panelde katılanlar..



Aytaç Yıldırım

Doğu Akdeniz Üniversitesi
Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu

**Doğu Akdeniz
Üniversitesi Turizm ve
Otelcilik Yüksek Okulu
bünyesinde biri iki,
diğeri de dört yıllık
olmak üzere iki adet
turizm ve otelcilik
programı
bulunmaktadır.**

dırım, buna rağmen turizm ve seyahat endüstrisinde kullanılan tanım ve terimleri öğrenmeleri amacıyla ilk iki dönemde ayrıca İngilizce derslerinin okutulduğunu söyledi. Okulda ikinci bir yabancı dil olarak da Almanca dersinin okutulmakta olduğunu söyleyen Yıldırım, ikinci yabancı dilin toplam ders kredisinin % 21'ini oluşturduğunu anlattı.

Yıldırım, Doğu Akdeniz Üniversitesi bünyesindeki diğer turizm ve otelcilik programının dört yıllık olduğunu ve 1993-1994 öğretim yılında açıldığını söyledi. Dört yıllık programa 1993-1994 öğretim yılında toplam 36 öğrencinin kayıt yaptırdığını anlatan Yıldırım, 1994-1995 öğretim yılında okula kayıt yaptıranların sayısının 133 olduğunu belirtti.

Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu dört yıllık programının amacının geleceğin ufkunu geniş, araştırmacı, ileriye sezinleyebilen ve sorunlar karşısında pratik seçenekler üretebilen yöneticiler yetiştirmek olduğunu anlatan Yıldırım, çok riskli ve pahalı bir endüstri olan konaklama ve sey-

ahat sektörünün teknik bilgi ve becerisini deneyim ile bütünleştirip işletme için doğru kararlar alabilecek nitelikte yöneticilere ihtiyaç duyduğunu ve bunu da kendilerinin yetiştirmekte olduklarını vurguladı.

Dört yıllık turizm ve otelcilik programının 127 ders kredisi ile toplam 40 dersten oluştuğunu açıklayan Yıldırım, ilk iki yıl daha çok işletme ve ekonomi gibi derslerin ağırlıklı olduğunu ve dört yıllık müfredat programının % 23'ünün konaklama işletmeciliği ile ilgili, % 25'inin ise seyahat sektörü ile ilgili derslerden oluştuğunu söyledi.

Dört yıllık program hazırlanırken üst düzey yöneticilerin bilmesi gereken temel işletme, pazarlama, muhasebe, personel yönetimi, turizm mevzuatı, mikro ve makro ekonomi gibi derslerin turizme uyarlanarak öğretildiğini anlatan Yıldırım, son iki yılda ise öğretilen bu konuların konaklama ve seyahat endüstrisi ile bütünleştirilmesinin öngörülmesini, bu nedenle de son iki yıl öğrencilerinin araştırmaya yöneltilmesi ve kitap



Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksek Okulu binasının dıştan görünümü.

dışına çıkmalarının sağlanması amacıyla bazı çalışmalar yapıldığını belirtti.

Yıldırım konuşmasının son bölümünde Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu bünyesinde ders veren öğretim kadrosu hakkında bilgiler verdi. Yüksek okulda şu anda iki ve dört yıllık programlarda 10 tam zamanlı ve 13 yarı zamanlı olmak üzere 23 öğretim elemanının görev aldığı söyleyen Yıldırım, öğretim elemanlarının 3'ünün ABD, birinin Kanada ve bir tanesinin de İngiltere'den getirildiğini söyledi.

Panelin son konuşması Nazmi Kozak tarafından yapıldı. Kozak konuşmasında turizm eğitiminin sektörel beklenti ve gelişmelere olan uyumunun önemi anlattı. Kozak, turizm eğitimi ile ilgili olarak her düzeyde eğitim veya öğretim çalışmalarında bulunan ya da bulunmak isteyen kurum ya da kuruluşların, şu veya bu şekilde insan gücü yetiştirdiği sektörün beklentilerini ve gelişmelerini dikkate almak durumunda olduğunu söyledi. Buna neden olarak da, hiçbir eğitim kurumunun bağlı olduğu sektörün gerçeklerine sırt çeviremeyeceğini, eğer böyle yaparsa Türkiye'deki gibi turizm sektörünün gerçekleriyle hiçbir yönü uyuşmayan bir turizm eğitim sisteminin oluşacağını vurguladı. Bütün eğitim kurum ve kuruluşlarının bir anlamda "işletme" olduğunu, bunların "kâr etmeleri"ni yetiştirdikleri elemanların ilgili sektörlerde iş bulmaları anlamında düşünülmesi gerektiğini anlatan Kozak, eğer bir de turizm ve otelcilik kurum ve kuruluşları kamuya değil de özel sektöre ait olarak faaliyet gösteriyorsa, "kârlı olma" koşulunun daha somut olarak ortaya çıktığını açıkladı.

Dr. Mehmet Özdemir, panelin değerlendirmesini yaptığı konuşmasında, 1983 yılında Kıbrıs Türk Turizm İşletmeleri ile T.C. Turizm Bankası A.Ş. arasındaki organik ilişki dolayısıyla başlatılan hiz-

met içi turizm eğitimi faaliyetleri sonucunda önemli mesafeler alındığını, Kıbrıs'a her gelişinde bir defa daha gördüğünü anlattı.

İçinde bulunduğumuz dönemde gerek Türkiye ve gerekse KKTC turizm sektörlerinde dışarıdan kaynaklanan bir tür "amborgo"nun yaşanmakta olduğunu ve bu nedenle de bu sektörde durgunluğun yaşandığını vurgulayan Dr. Özdemir, ancak bu günlerin devamlı olamayacağını, kısa bir dönem sonra KKTC'de turizmin hak ettiği yere geleceğini anlatarak, bundan dolayı KKTC turizm sektörü yetkilerinin başta eğitilmiş personel olmak üzere diğer eksikliklerini gidermek amacıyla çalışmalarda bulunmalarının yararlı olacağını söyledi. Dr. Mehmet Özdemir paneli dinleyen öğrencilerin mezunların istihdamına ilişkin sorularına cevap olarak yaptığı açıklamada da; benzer soruların Türkiye'deki toplantılarda da öğrenciler tarafından dile getirildiğini belirterek, ancak istihdam ile ilgili konularda Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu mezunlarının Türkiye'de ilgili okullardan olanlara oranla daha avantajlı olduklarını vurguladı. Dr. Özdemir DAÜ Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu mezunlarının avantajlarının ilk olarak eğitim dillerinin İngilizce ve ek yabancı dil öğrenmelerinden kaynaklandığını ve ayrıca da verilen eğitimin göreceli olarak benzerlerinden daha iyi seviyede olmasının da bir başka avantajlı durumu meydana getirdiğini söyledi.

Doğu Akdeniz Üniversitesi kampüsü içerisindeki Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu'nun toplantı salonunda gerçekleştirilen panel, başta Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Devlet Bakanı ve Başbakan Yardımcısı Özker Özgür olmak üzere, KKTC turizm sektörü temsilcileri, turizm alanında eğitici olarak çalışanlar ve Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu öğrencileri tarafından izlendi. □



Erdal Camgöz

Kıbrıs Türk Seyahat Acenteleri Birliği

Turizm, ulaştığı gelişme düzeyi itibarıyla artık ayların yönetebileceği bir sektör olmaktan çıkmıştır.

TURİZM PAZARLAMASINDA HALKLA İLİŞKİLERİN YERİ VE ÖNEMİ..

Turistik ürün pazarlamasında halkla ilişkiler ve Türkiye açısından önemi

**GÜZİN DEMİRCİOĞLU
ZEYNEP ASLAN**

ABSTRACT

THE TOURISM INDUSTRY IN THE MARKETPLACE AND PUBLIC RELATIONS: THE CASE OF TURKEY

In this article, the emphasis is upon the interrelations among the public relations and marketing functions. Basically, the author provides the fundamental techniques of the discipline of public relations. After the review of these techniques is completed, the article aims to relate aims to relate them with the marketable touristic products. In conclusion, the article indicates the major public relation tools which might assist the marketing of Turkey's touristic products.

Güzin Demircioğlu - Zeynep Aslan, Dokuz Eylül University, Faculty of Business, Department of Tourism Management, Buca, Izmir, Turkey.

Güzin Demircioğlu: Lisans; Dokuz Eylül Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Sinema Bölümü; yüksek lisans, Dokuz Eylül Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Sinema Bölümü; doktora, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Programı (halen tez dönemi öğrencisi); Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Turizm İşletmeciliği Lisans Programı'nda öğretim görevlisi.

Zeynep Aslan: Lisans, Dokuz Eylül Üniversitesi Aydın Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu (1989); yüksek lisans, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Programı (1992); halen aynı programda doktora öğrencisi. Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Turizm İşletmeciliği Lisans Programı'nda araştırma görevlisi.

Turizm gibi, her gelişmişlik düzeyindeki ülkeye önemli girdiler sunabilen bir sektörde, çağdaş tekniklerle rekabet edebilme zorunluluğu vardır. Özellikle Türkiye; büyük potansiye sahip olan turistik kaynaklarını dünya pazarlarına gereği gibi sunabilmek ve turizm gelirlerini arttırabilmek için modern teknikleri kullanmak durumundadır.

Günümüzde son derece hızlı bir gelişme çizgisini yakalamış bir disiplin olarak halkla ilişkiler, bu ihtiyacı karşılayabilmektedir. Turizmde "halkla ilişkiler", hem ürünün tanıtılmasında hem de işletme içi iletişim ve etkileşimde kısa sürede sonuç alınabilecek bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır.

Turistik ürünü çeşitlendirmek; herbiri için doğru bir hedef kitle belirlemek, bu kitlenin beklentilerini saptayarak ürünü gerekirse modifiye ederek tüketiciye sunmak çok sayıda disiplini ilgilendireceği için, bu disiplinleri yeterli düzeyde kullanarak bir birleşime varmak halkla ilişkiler gibi bir tekniği gerektirecektir. Çeşitli kalite ve aşamada turizm olgusuna katılım veren işletmelerde; iç etkileşimlerde önemli bir rekabet unsuru olacağından bunların da aynı teknikle ele alınıp geliştirilmesinde sayısız yararlar bulunmaktadır (Hizmetlerin yeterli hız ve kalitede olması, çalışanlarda aidiyet duygusu, işletmeye güven, çıkarların eşit paylaşımı, turizm bilinci vb.).

Turizm değişik kültürlerden insanları karşılayan bir sektör olarak kendine özgü bazı güçlüklerle sahiptir. Gelir düzeyi bazında belirlenen bir hedef kitle farklı kültürlerde farklı yapılar göstereceğinden, halkla ilişkiler gibi bir modern disiplinin en etkili olacağı sektör turizm olacaktır.

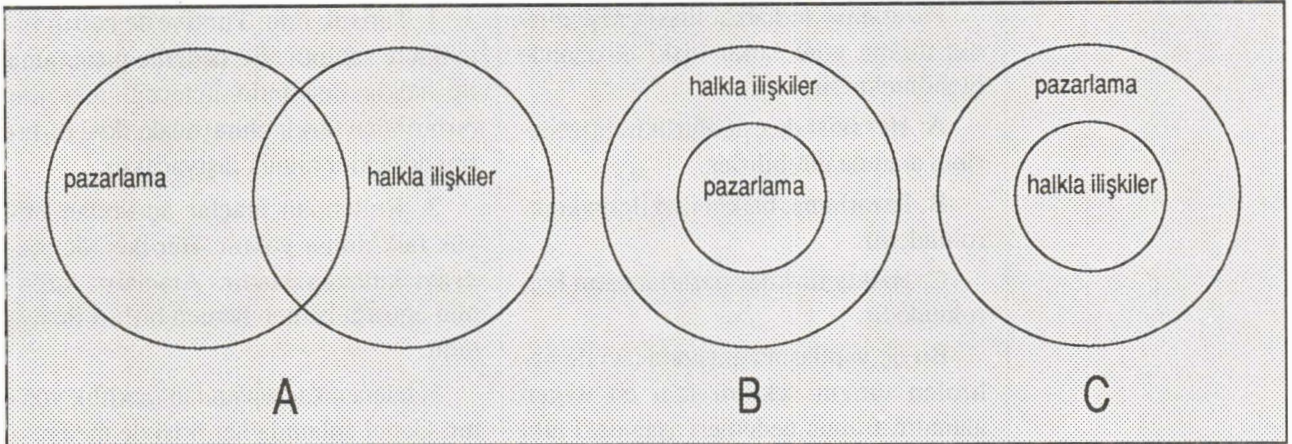
Halklı ilişkiler kavramına genel yaklaşım

Oldukça kapsamlı bir faaliyet alanı olan halkla ilişkilerin tanımı konusunda tüm uzmanların üzerinde birleştiği ortak bir kavramdan söz etmek, bugün için mümkün olamamaktadır. Ancak halkla ilişkileri iki türlü anlamak gerekmektedir. Bunlardan birincisi, kamu veya özel sektöre ait bir işletmenin, bir devlet biriminin halkla ilişkilerini, diğer bir deyişle kendisini ifade etmektedir. Diğer ise bir bilim dalını, bir uygulamayı, bir tekniği anlatmak için kullanılmaktadır. Her iki anlamda da halkla ilişkiler konusunda birçok yazar ve bilim adamı birçok tanım geliştirmiştir (Göksel 1988, s. 5). Konunun daha iyi anlaşılabilmesi için bu konu ile ilgili birkaç tanım vermekte yarar görülmektedir.

Rex F. Harlow halkla ilişkileri; "bir kuruluşun sosyal sorumluluğunu vicdanlı bir biçimde geliştirmeye yarayan, halkın o firmanın faaliyetlerini tasvip ve kabulünü sağlayan bilim dalıdır." derken;

M. Crouzer ise; "dış çevrenin sempati ve iyi niyetini sağlamak amacıyla yönetici ve girişimcilerin başvurdukları yöntemlerin tümü halkla ilişkilerdir" demektedir (Göksel 1988, s.5).

Bu tanımlar halkla ilişkileri tek yönlü bir faaliyet olarak kabul etmekte ve hataya düşülmektedir. Gerçekte halkla ilişkiler kurumdan çevreye bir bilgi akışı olarak tanımlanması ve yanıtların yönetim tarafından değerlendirilerek yönetim görevlerinin bu feedback'e göre düzenlenmesi olarak kabul edilmesi gereken bir yönetim uygulamasıdır (Göksel 1988, s. 1).



KAYNAK : Zeyyat Sabuncuoğlu, *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Rota Ofset, Bursa, 1992, 20.

Buna göre halkla ilişkiler "özel ya da tüzel kişilerin belirtilmiş kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yöneltmesi, tepkileri değerlendirerek tutumuna yön vermesi, böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatı" olarak kabul tanımlanabilmektedir (Asna 1974, s.80). Ayrıca halkla ilişkiler işletmenin uzun dönemde varlığını, büyüme ve gelişmesini sağlama alan bir faaliyettir. Tüketici zevklerindeki ve hatta bütünü ile toplumsal değişmeyi izlemeye yaramaktadır. Bu anlamı ile "kamuoyu yoklaması" işlevi halkla ilişkiler için birinci derecede önem taşımaktadır. Kısaca halkla ilişkiler, kamuoyu yaratmak, kamuoyunu aydınlatmak, müşteriye aydınlatmak ve personeli bilgilendirmek biçiminde sıralanabilecek dört boyutlu bir faaliyettir (Usal 1984, s. 101).

Halkla ilişkiler kavramı özellikle son yıllarda üzerinde daha çok durularak güncel bir kavram haline getirilmiştir. Çünkü değişen dünya koşulları halkla ilişkiler faaliyetlerinden bir anlamda gerekliliğini gündeme getirmiştir. Örneğin, kitle iletişim araçlarının gelişmesi ile birlikte kişiler yeni birtakım değerler kazanmışlar ve ihtiyaçlarının farkına varmaya başlamışlardır. Toplumun değişen zevklerine ayak uydurmak, yaşamlarını sürdürmek için halkla ilişkiler faaliyetleri işletmeler için bir zorunluluk haline gel-

miştir. Ayrıca devletler de çalışmalarında halkı bilgilendirmek, halkın desteğini sağlamak, dış ülkelerle olan ilişkilerini güçlendirmek için halkla ilişkilerden daha yoğun bir biçimde yararlanmaya başlamışlardır. İçinde yaşadığımız yüzyılda halkla ilişkilere verilen önemin artması nedeniyle bazı düşünürler 20. yüzyıla "halkla ilişkiler yüzyılı" demektedirler. Bunun bir nedeni de bu yüzyılda halkla ilişkiler tekniklerinin gelişmeye başlaması ve kitle iletişim araçlarının artmasıdır (Aslan 1991, s. 1).

Turistik ürünün pazarlanmasında halkla ilişkiler

Halkla ilişkiler ve pazarlama birbiri ile ilişkileri değişik düzeylerde olabilen iki disiplindir. İkisi arasındaki ilişki, kuruluşların örgütsel yapısı ile yakından bağlantılıdır. Her iki disiplin de dış satışı hedeflemek gibi ortak bir çizgiye de sahiptirler. İşletmenin türüne göre ya da diğeri baskın karakter taşırsa da karıştırılabilmektedirler. söz konusu ortak noktalar ise şunlardır:

- Araştırma,
- Bilgi toplama,
- Planlama,
- Bütçe,
- Hedef kitle,
- Mesajlar,
- Medyanın hazırlığı,
- Değerlendirme.

Halkla ilişkiler, özel ya da tüzel kişilerin belirtilmiş kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yöneltmesi, tepkileri değerlendirerek tutumuna yön vermesi, böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatıdır.

Pazarlama ve halkla ilişkiler işletmenin türüne göre farklı ilişki düzeyinde olabilmektedir.

A: Her ikisi de eşit ağırlıklı, birbirlerinin alanına girebilirler.

B: Pazarlama, halkla ilişkilerin kontrolündedir.

C: Halkla ilişkiler pazarlamanın kontrolündedir.

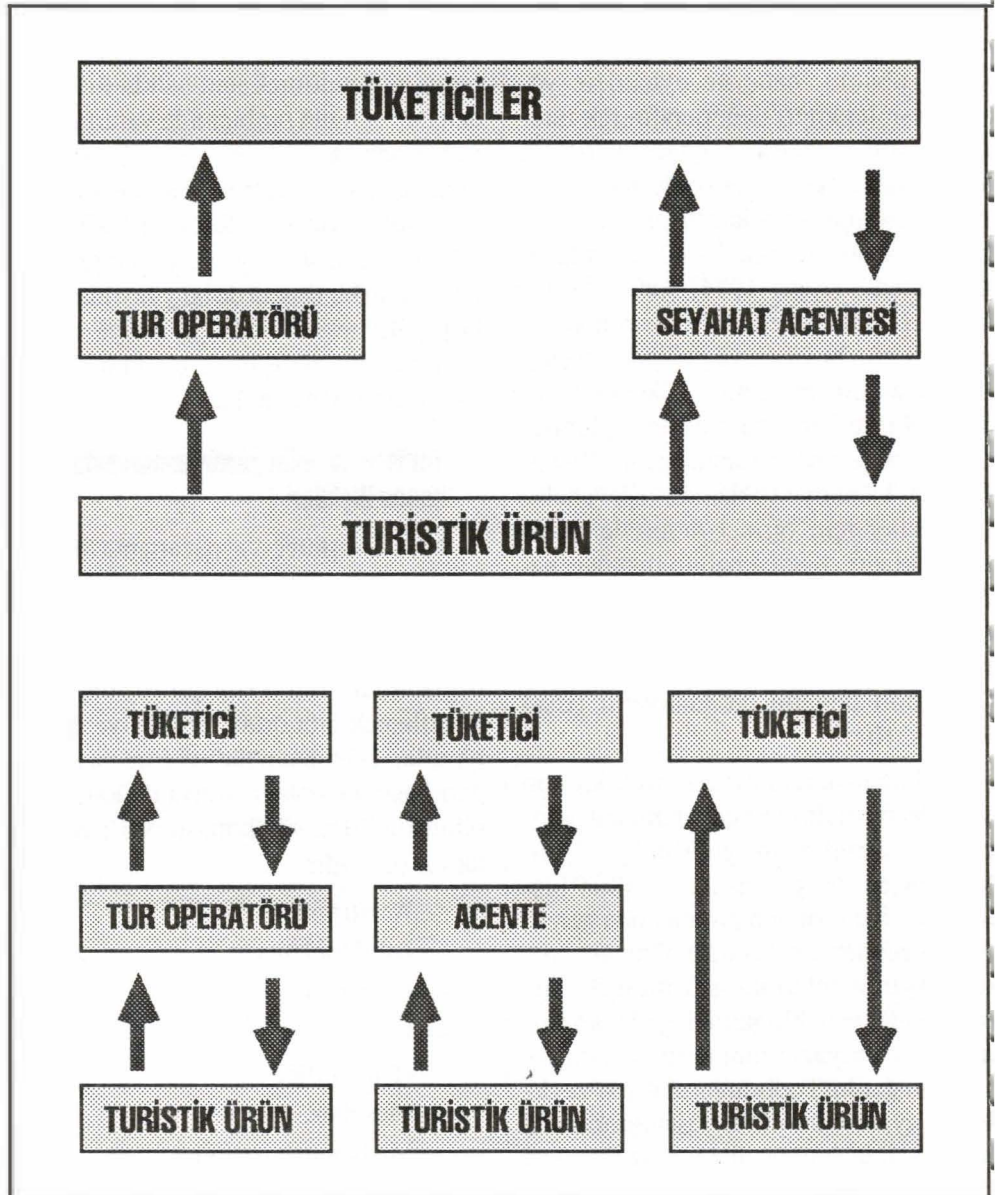
Bu üç yapılaşma arasında (A) ile belirtilen turizm sektörü için en uygun alanıdır. Bunun nedenleri aşağıdaki gibi özetlenebilir;

1. Turistik ürün Türkiye'de belirli niteliklere sahiptir. Bu nedenle pazarlama ile halkla ilişkilerin ileteceği mesajlar birbirinden farklı olmayacak, ikisi birbirini destekler nitelik taşıyacaktır.

2. Kullanılan araçlar açısından büyük farklılıklar yoktur. Her ikisi de medyayı kullanmaktadır. Araçların kullanım ağırlığı hemen hemen birbiri ile aynıdır.

3. İzlenen kaç açısından farklılık yoktur. Genel anlamda her ikisi de medyayı sahip olduğu turistik değerleri, diğer bir

ŞEKİL 2:



Halkla ilişkiler ve pazarlama birbiri ile ilişkileri değişik düzeylerde olabilen iki disiplindir. İkisi arasındaki ilişki, kuruluşların örgütsel yapısı ile yakından bağlantılıdır. Her iki disiplin de dış satışı hedeflemek gibi ortak bir çizgiye sahiptirler.

deyişle turistik ürünleri tanıtmak ve pazarlamak durumundadır.

4. Hedef kitle açısından reklam tüketicisiye hitap eder; halkla ilişkiler de ise hedef kitle kamuoyudur. Turizmde pazarlamanın hedef kitlesi de genellikle kamuoyu olacaktır.

Bu nedenlerden dolayı turizmde genel anlamıyla ikisinin eşit ağırlıklı olması, gerektiğinde birlikte hareket edebilmeleri uygundur.

Turistik ürünün Türkiye tarafından pazarlanmasında işleyen model aşağıda gösterilmektedir.

Yukarıdaki üç model uygulama yoğunluğuna göre bir sıra izlemektedir. Her üçünde de halkla ilişkilerin ve pazarlamanın işlevleri eş ağırlıklı ve birbiriyle ilişkilidir. (A) modelinde; halkla ilişkiler daha baskın nitelikte görülmektedir. Burada halkla ilişkiler şu üç kademede işleyecektir;

- Ürünün tur operatörüne tanıtılması,
- Ürünün tüketiciye operatöre tanıtımı,
- Ürünün tüketiciye üretici ile tanıtımı.

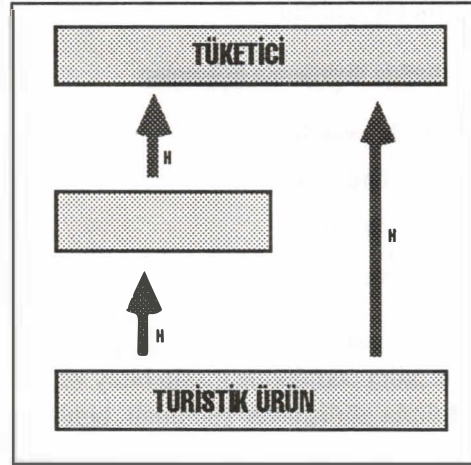
Pazarlamanın işlevini burada tur operatörü yüklenmektedir. Kendi pazarını, pazarlamanın ilkeleriyle değerlendirerek etkileyecektir. Operatörün burada bir diğer işlevi de; pazarın "hedef kitlelerini" belirlemek olacaktır. Dikkat edilmesi gereken; halkla ilişkilerin hangi aşamada ve biçimde olaya katılacağını belirlemektir.

İletişim teknikleri

Halkla iletişimde amaç, genel anlamıyla "ürünü"; doğru ve tam olarak bütün yönleri ile kamuoyuna sunmaktır. Bunun için tanıtım ya da bilgilendirme aşamaları aşağıdaki gibi olacaktır.



ŞEKİL 3:



Verici: Mesajı veren birey ya da kurum olabilir.

Mesaj: Anlatılmak istenen şeydir.

Kanal: Mesajın alıcıya iletildiği araçtır.

Alıcı: Hedeflenen kitle olacaktır.

Verici ile alıcı arasındaki süreçler daha ayrıntılı biçimde şöylece gösterilebilir.

Verici belirli bir mesaj vermek ister. Bunun içeriği ve hedeflediği şeylerden bir kısmı ya da hepsi, gönderilen mesajı oluşturur. Gönderilen mesaj ile anlaşılan mesaj alınan kitleyi oluşturan bireylerin düzeylerine göre az aya da çok birbirinden farklı olabilir (Gürgen 1972, s. 8-14).

Bu süreç içerisinde mesajın istenilen kadanyla hedef kitleye ulaşabilmesi için bazı özelliklere sahip olması gerekmektedir;

1. Mesaj açık seçik olmalıdır.
2. Turistik ürün mesajı, doğru ve iyi bir yabancı dil kullanımı özelliklerini göstermelidir.
3. Mesajın içeriği ve hedef kitlesi belli olmalıdır.
4. Mesaj, bilinçaltı çağrışımları uyarmalıdır.
5. Doğru bilgilere sahip olmalıdır.

Turizm değişik kültürlerden insanları karşılayan bir sektör olarak kendine özgü güçlüklerle sahiptir. Gelir düzeyi bazında belirlenen bir hedef kitle farklı kültürlerde farklı yapar göstereceğinden, halkla ilişkiler gibi bir modern disiplinin etkili olacağı sektör, turizm olacaktır.

6. Pazarlama amaçlarına uygun bir içerik taşınmalıdır.

Halkla ilişkilerde aşamalar

- A- Araştırma
- B- Planlama
- C- Yürütme
- D- Denetim

A. Araştırma: Birinci aşamada halkla ilişkiler etkinliğine ilişkin birey ve kurumlarla görüşmeler yapılmalı, bunların duygu ve düşünceleri belirlenmelidir. Turizm konusunda araştırma, tur operatörleri ve acenteler bazında yürütülür. Ayrıca tekniğin uygulanacağı ülkenin özelliklerini yansıtan bireyler araştırılır

- Hedef kitlenin gelir düzeyi,
- Artık gelir seviyesi,
- Dinsel ve siyasi inanışlar,
- Turizme katılma eğilimleri,
- Tercih ettiği turizm türü,
- Turizmde aradığı standartlar,
- Yerel halkın beklentileri,
- Kendisini etkileyen medya türü,
- Tercih ettiği yolculuk aracı,
- Aile ile ilgili bilgiler,
- Dinlence ile birlikte katılmaya düşünmekte midir?

Bu bilgiler, hem halk hem de tur operatörleri temelinde yürütülerek "hedef kit- le grafiği" çıkarılır. Araştırma tekniği, so- ruşturma ve anketler olacaktır.

B. Planlama: Planlama çalışması ge- leceğe yönelik etkinliklerin kararlaştırıl- masıdır. Araştırma aşamasında elde edi- len bilgiler ışığında şunlara karar veril- melidir;

- Yakın ve uzak gelecekte neler ya- pılabilir?
- Hedef kitlenin özellikleri nelerdir?

— Uygulama ne zaman ve nasıl yapı- lmalıdır?

— Kullanılacak araçlar nelerdir?

C. Yürütme: Yürütme, halkla ilişki- lerin dinamik boyutudur. Bilgilere day- anılarak hazırlananlar, planlama çerçe- vesinde uygulamaya geçirilir. Tüm ile- tişim araçları kullanılarak turistik ürün hedef kitleye ulaştırılır.

D. Denetim: Yürütülen halkla ilişki- ler çalışmaları, gerekli düzenlemelere olanam vermek üzere denetlenir. Denet- leme şu açılardan yapılacaktır.

1. Hedef kitle açısından: Hedef kit- leye ne kadar ulaşılabilmiştir. Mesaj tam bir bilgilendirme yapılabildi mi? Yan- lış anlama var mıdır? Varsa nedir? Ula- şılan kitle, hedefi ne ölçüde yansıtmak- tadır?

2. Hedef kitlenin tepkisi: İstenilen dü- zeyde ilgi çekebilmiş midir? Mesajların olumlu yanları-mesajın ulaşılma düzeyi.

3. İletişimin etkisi: Hangi tür araçlar etkili olmuştur.

4. Etkilenme süreci: Kitle ne sürede etkilenmiştir; hangi tutumların etkilene- bildiği (Sabuncuoğlu 1992, s. 61-76).

Türkiye açısından halkla ilişkilerde dikkat edilmesi gereken noktalar

Halkla ilişkiler çalışmaları, araştırma aşamasında birtakım yaşamsal bilgileri içerir. Kuşkusuz bu bilgiler hedef kitle- nin görüşlerini belirli ölçüde yansıtmak- tadır. Fakat önemli olan, turistik ürünün pazarlanmasına engel oluşturan belirli ön- yargıların ortadan kaldırılarak çağdaş bir Türkiye imajının yaratılabilmesidir. Bu engeller ve önyargılar şunlardır:

1. Türkler agresiftirler; ne yazık ki Avrupa ülkelerinde Türklerin kavgacı, gecimsiz, az eğitilmiş oldukları kanısı yerleşmiştir. Türklerin çoğunun Batı ölçüle- rinde bir görünme sahip olmadığı inancı yaygındır.

Halkla ilişkiler çalışmaları, araştırma aşamasında birtakım yaşamsal bilgileri içerir. Kuşkusuz bu bilgiler hedef kitlenin görüşlerini belirli ölçüde yansıtmaktadır. Fakat önemli olan, turistik ürünün pazarlanmasına engel oluşturan belirli önyargıların ortadan kaldırılarak çağdaş bir Türkiye imajının yaratılabilmesidir.

2. **Türklerin giyim tarzı önyargısı;** Batılıların önemli bir çoğunluğu Türkleri halâ şalvar giyen, fes takan, bıyıklı, esmer tenli bir halk olarak görmektedir. Bu da; itici bilinçaltı çağrışımları yapmaktadır ve bu görüşün değiştirilmesi gerekmektedir.

3. **Türklerin Avrupa'ya etkisi;** Batılı, Türklerin uygun tarihsel süreçleri boyutundan Avrupa'yı baskı altında tuttuğunu, Balkan ülkelerinin teknolojik gelişmelerini sağlayamamalarında Türklerin baskısına inanmaktadır.

4. **Dinsel farklılıklar;** Türkiye'de çeşitli din ve mezheplerden çok sayıda insan yaşamasına karşın, Batılı dinsel açıdan Türkiye'ye uzak kalınması gerektiğine inanmaktadır.

5. **Ekonomik farklılıklar;** Batılı, alıştığı hayat standartının Türkiye'de karşılanamayacağına inanmaktadır.

6. **Rakip ülkeler ve terör;** her iki etken de "huzurlu bir Türkiye" imajını silmeye yöneliktir. Yunanistan Türkiye'ye geçişi engelleyeci her türlü önlemi geniş bir "halkla ilişkiler" çalışması ile yürütmektedir.

Sonuç

Türkiye'de turizm pazarlamasının istenen boyutlara ulaşması için "halkla ilişkiler" tekniklerini kullanarak önemli yararlar sağlanabilir;

1. Türk insanının imajını değiştirerek bu konuda doğru bilgiler yerleştirilmiştir.

2. Dinsel farklılıklar konusunda yakınlaştırmacı yaklaşımlar geliştirilebilir.

3. Türkiye'nin temel turistik değerleri tanımlanabilir.

4. Rakip ülkelerin olumsuz etkileri önlenir.

5. Türklerin agresif değil, barışçı ve dost insanlar olduğu bilgileri iletilebilir.

Kuşkusuz halkla ilişkiler çalışmalarının başarısı, etkin programlama teknikleri ile birleştirildiğinde olumlu sonuçları kısa sürede elde edilecektir. Türkiye yukarıdaki amaçları gerçekleştirecek bir halkla ilişkiler çalışmasında;

— Tüm iletişim araçları ve medyayı kullanmayı,

— İstanbul Festivali benzeri etkinlikleri düzenlemeyi,

— Dış etkinliklere (yarışmalar vb) katılmayı,

— Önemli kentlerde ihtisas kongreleri düzenlemeyi,

— Dünyaca ünlü bilim ve sanat adamlarını (Türk) anma günleri toplantıları düzenlemeyi,

— Yabancı ülkelerde Türk dostu ünlüler ile temasa geçmeyi,

— Uluslararası yarışmalar düzenlemeyi her zaman gündeminde bulundurmaktır. □

Kaynakça

AKAT, İlker, **Halkla İlişkiler Ders Notları**, E. Ü. Basın Yayın Yüksek Okulu Yayını, İzmir, 1978.

ASLAN, Zeynep, "Halkla İlişkilerde Doğu-Batı Etkileşimi, Değişen Dünya Koşulları ve Halkla İlişkiler" (Yüksel Lisans Seminer Çalışması), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1991.

ATAOL, Alpay, **Halkla İlişkiler**, Tanık Matbaacılık, İzmir, 1991.

ASNA, Alaeddin, **Halkla İlişkiler**, Bahar Matbaası, İstanbul, 1974.

GÖRSEL, Ahmet Bülent, **Halkla İlişkiler**, Bilgehan Matbaası, İzmir, 1988.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Rota Ofset, Bursa, 1992.

USAL, Alpaslan, **Turizm Pazarlaması**, Erenler Matbaası, İzmir, 1984.

GÜRGEN, Yaşar, **İşletmenin Yönetiminde Haberleşmenin Önemi, Koşulları ve Çukurova'daki Uygulamalar**, ATIA Yayını, Adana, 1972.

Yürütme, halkla ilişkilerin dinamik boyutudur. Bilgilere dayanılarak hazırlananlar, planlama çerçevesinde uygulamaya geçirilir. Tüm iletişim araçları kullanılarak turistik ürün hedef kitleye ulaştırılır.

Otel işletmelerinin yiyecek ve içecek bölümünde maliyet-fiyat-verimlilik ilişkileri ve bir örnek

KURTULUŞ KARAMUSTAFA

Otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümleri gelir getiren birim olması nedeniyle verimlilik açısından büyük önem taşımaktadır. Yiyecek-içecek bölümünün verimliliği iyi bir maliyet ve kontrol sistemlerinin oluşturulmasıyla sağlanabilmektedir. Kontrolün etkin bir biçimde sağlanabilmesi neticesinde oldukça yüksek bir fayda sağlayacak olan bir bölümü zararlı bir hale dönüştürebilir. Bu bölümün verimliliği; maliyetlerde, hizmette ve fiyatta sistemli çalışmanın sonucu olarak sağlanabilmektedir.

Bu amaçla konu, maliyet ve fiyat verimliliği olarak ayrı ayrı incelenmiştir. Maliyet verimliliğinde genel teorik değerlendirmeler yapılmış, fiyat verimliliğinde ise, teorik değerlendirmeler Kapadokya yöresindeki uygulamalar ile birlikte incelenmeye çalışılmıştır.

Bu makalenin hazırlanmasında kaynak taraması yapılmış ve Kapadokya yöresindeki işletmeler ile görüşme tekniği yoluyla elde edilen bulgular değerlendirilmeye alınmıştır.

Yiyecek-içecek bölümünde maliyet verimliliğinin kontrolü

Otel işletmelerinde, yiyecek ve içecek maliyet kontrolü, satışlardan sağlanan kârın ve bölümün verimli bir hale getirilmesi için yiyecek-içecek malzeme ve işçilik giderlerinin kontrol altında tutulmasını ifade eder.

Yiyeceklerde satış gelirinin % 30'u, içeceklerde ise satış gelirlerinin % 20'si olarak kabul edilen malzeme maliyeti, değişken maliyet unsurudur. Bu nedenle,

etkili bir kontrol sistemiyle bu giderler denetim altında tutulmalıdır. Yiyecek ve içecek maliyetinin kontrolünün amacı, belirlenen kalite ve standartlara uygun olarak maliyetleri istenen seviyedeki yüzdede tutmaktır.

Yiyecek ve içecek maliyeti işletmenin verimliliğini, sonra da kârlılığını etkileyen faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz.

- Yiyecek-içecek satış gelirleri,
- Üretilen yiyecek-içecek miktarı,
- Üretim için kullanılan personel sayısı ve personel giderleri,
- Üretim için kullanılan mamul veya yarı-mamul yiyecek-içecek miktarı ve bunların maliyeti.

Yiyecek-içecek maliyet verimliliği

Yiyecek-içecek malzemeleri ile ilgili satınalma işlemleri, büyük otel işletmelerinde satınalma bölümü tarafından yürütülür. Satınalma işlemleri, her otel işletmesinin tipine, kuruluş yerine, büyüklüğüne göre farklı şekillerde yapılabilir. Ama satınalma işlemleri bir düzen içerisinde yapılmalıdır. Yiyecek-içecek bölümünde ihtiyaç duyulan maddeler istenilen kalitede ve miktarda satın alınmalıdır. Satınalma işlemlerinin verimli olması, uygun kalitede, ucuz ve optimum sipariş ve stok miktarlarına uyulmasıyla gerçekleşebilir.

Tedarik hizmetlerinin etkinliği bazı objektif kriterlerden yararlanılarak ölçülebilir:

ABSTRACT

AN OVERALL VIEW OF FOOD AND BEVERAGE CONTROL IN THE FOOD AND BEVERAGE DEPARTMENT OF HOTEL ESTABLISHMENTS

The importance of food and beverage control needs considerable emphasis. In hotels, food and beverage sales often account for up to half of the total revenue. However, productivity of a food and beverage department depends on the application of an effective cost control system. The inadequacy of a cost control system leads to unproductivity and as a result to unproductivity. This article, provides the basic underpinnings which underline the importance of an effective cost control system.

Kurtuluş Karamustafa, Erciyes Üniversitesi, Nevşehir School of Tourism and Hotel Management, Nevşehir, Turkey.

Kurtuluş Karamustafa: Lisans, Çukurova Üniversitesi Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu (1991); yüksek lisans, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Bölümü (1993); doktora, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Programı (öğrenci). Halen Erciyes Üniversitesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulunda öğretim görevlisi.

$$\text{Satın alma maliyeti} = \frac{\text{Toplam satın alma giderleri}}{\text{Satın alınan maddelerin toplam değeri}}$$

$$\text{Sipariş maliyeti} = \frac{\text{Toplam sipariş giderler}}{\text{Toplam sipariş sayısı}}$$

$$\text{Satınalma et. endeksi} = \left(100 - \frac{\text{Toplam giderler} - \text{Sağlanan tasarruf toplamı}}{\text{Satın alınan maddelerin toplam değeri}} \times 100 \right)$$

Örnek: Bir yiyecek-içecek işletmesinde X malzemesinin maksimum üretileceği miktar 6.000 birimdir ve birim fiyatı 15.000 TL'dir. Toplam satınalma giderleri 18.500.000 TL'dir. Toplam sipariş giderleri 6.000.000 TL, sipariş sayısı %5'dir. Satınalmada sağlanan toplam tasarruflar ise 2.350.000 TL'dir.

$$\text{Satın alma maliyeti} = \frac{18.500.000 \text{ TL}}{(6.000 \times 15.000) \text{ TL}} = \% 20,5$$

$$\text{Sipariş maliyeti} = \frac{6.000.000 \text{ TL}}{5} = 1.200.000 \text{ TL}$$

$$\text{Satın alma et. endeksi} = \left(100 - \frac{18.500.000 \text{ TL} - 2.350.000 \text{ TL}}{(6.000 \times 15.000) \text{ TL}} \times 100 \right)$$

$$= \% 82,06$$

Otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümleri gelir getiren birim olmaları dolayısıyla, verimlilik açısından büyük taşımaktadırlar. Bu bölümün verimliliği iyi bir maliyetleme ve kontrol sisteminin oluşturulmasından geçmektedir.

Satınalma işlemlerinin en uygun sipariş miktarında yapılması gerekir. En uygun sipariş miktarını;

$$T = \text{SG.} \frac{YI}{X} + X.AF.DG.$$

Buradan;

$$X = \sqrt{\frac{\text{SG.} YI}{AF.DG}}$$

X = Optimal sipariş miktarı (birim)
 SG = Sipariş başına düşen toplam giderler (TL)
 DG = Depolama giderleri (%)
 AF = Sipariş konusu malın birim alış fiyatı (TL)
 Yİ = Yıllık ihtiyaç miktarı (birim)
 T = Toplam giderler.

Örnek : Bir otel işletmesinin yiyecek ve içecek bölümünde X yiyecek malzemesinden maksimum tüketilebilecek miktar 9.000 birim, bir partinin sipariş gideri ise 1.200.000 TL'dir. Bir birim yiyecek malzemesinin maliyeti ise 20.000 TL. ve stok giderlerinin sipariş değerinin % 20'si olduğu varsayıldığında, tedarik süresinin 15 gün ve emniyet payının % 5 olduğunu düşünürsek, en uygun sipariş miktarı ve en az stok mevcudu ne olmalıdır?

$$X = \frac{1.200.000 \text{ TL} \times 9.000}{20.000 \text{ TL} \times \% 20} = 1643 \text{ birim optimum sipariş}$$

$$9.000/360 = 25 \text{ birim günlük tüketim miktarı}$$

$$25 \times 15 = 375 \text{ birim, 15 günlük tüketilebilecek stok miktarı}$$

$$375 \times 0,05 = 18,75 \text{ birim emniyet payı}$$

$$375 + 18,75 = 393,75 \text{ en az stok miktarı .}$$

Diğer koşullar değişmedikçe, x yiyecek malzemesinin stok miktarı 393.75 birime düştüğünde 1643 birim daha sipariş yapılması gerekmektedir.

Bütün bunların yanı sıra, yiyecek-içecek maliyet verimliliği için;

- İyi bir menü planlaması yapılmalı,
- Tek düzey menülerden kaçınılmalı,
- Yiyecek ve içecek kalemleri arasında fiyat bakımından çarpıcı farklılıklar olmamalı,
- Yiyecek ve içecek sunumunda görünüm ve düzenleme dikkate alınmalı,
- Aşırı sipariş verilmemeli,
- Pahalı mal alınmamalı,
- Siparişlerde nicelik ve nitelik yönünden şartname koşulu aranmalıdır.
- Satınalmalar tek elden yapılmamalı,
- İşletmede bir satınalma bütçesi oluşturulmalı,
- Satınalma işlemleri belgelendirilmeli
- Piyasa araştırması yapılmadan sipariş verilmemeli,

- Mallar uygunsuz yerleştirilmemeli,
- Yanlış ışıkta ve yanlış nem ortamında depolanmamalı,
- Envanter sayımları kayıtlara geçirimeli,
- Talepler ve depodan çıkışlar belli bir sorumluluk altında yapılmalı,
- Hazırlık safhasında standart reçetelere uyulmalı,
- Standart porsiyon ölçüleri kullanılmalı ve,
- Satış kayıtları denetlenmelidir.

Yiyecek ve İçecek bölümünde fiyat verimliliğinin kontrolü

Konaklama endüstrisinde son yıllarda yiyecek-içecek hizmetlerinden yararlanan müşteri sayısı azalmaktadır. Buna karşılık konaklama endüstrisinde yiyecek-içecek gelirleri artmaktadır. Buna neden olarak menü fiyatlarındaki hızlı artış gösterilebilir. Diğer bir ifadeyle, menü fiyatları artırılarak yiyecek gelirlerindeki azalma karşılanmakta ve bu durum yiyecek-içecek satışlarını artmış gibi göstermektedir.

Yiyecek-içecek fiyatları işletmelerin pazarı ve maliyetleri ile belirlenir. Yiyecek-içeceklerin fiyatları çok yüksek belirlenirse, müşteriler bu yüksek fiyatla yiyecek-içecekleri satınalmaktan kaçınabilir. Bu bağlamda, işletmeler yiyecek ve içecek fiyatlarını belirlerken birtakım kalitatif ve kantitatif değerlendirmeler yaparak fiyatlarını belirlemelidirler. Kalitatif ve kantitatif değerlendirme sonuçlarının fiyatlar üzerindeki etkinliği aynı ölçüde olabilmektedir. Diğer bir ifadeyle, kalitatif sonuçlar kantitatif sonuçları, kantitatif sonuçları da kalitatif sonuçları etkileyebilmektedir.

Kalitatif değerlendirmeler

Yiyecek ve içeceklerin fiyatlandırılmasında rekabet, pazar, müşteri profili ve menü çeşitliliği önemli bir yer tutmaktadır.

a) **Rekabet:** Yiyecek-içecek fiyatlarının belirlenmesinde rekabet koşulları en etkili faktörlerden birisidir. Rekabet, aynı tip yiyecek-içecek hizmetleri sunan tesisler arasında da oluşabilir. Rekabet, fiyatla olabileceği gibi, hizmet ve ürün kalitesinin artırılması yoluyla da gerçekleşebilir. Rekabette en düşük fiyatı sunan yiyecek-içecek tesislerinden ziyade, müşterilerinin beklentilerini karşılayabilen tesisler daha güçlü olabilmektedirler. Kapadokya yöresinde yiyecek-içecek hizmeti sunan otel işletmeleri kendi aralarında fiyatta rekabete girerken bu işlemlere karşı olarak, yöredeki kaya restoranlar ise hizmet çeşitliliği ve rekreasyon faaliyetleri ile rekabet şartlarında daha güçlü olabilmektedirler.

b) **Pazar :** Genelde fiyatlama pazar şartlarına dayandırılmalıdır. Dolayısıyla pazar şartlarına dayanan fiyatlama politikaları izlenerek, kabul edilebilir ve talebi artırıcı bir fiyat belirlenmiş olur.

c) **Müşteri Profili:** Müşteri profili açısından bir değerlendirme yapıldığında, gelen müşterinin ekonomik ve sosyal durumu ile demografik ve coğrafik faktörler de işletmelerin yiyecek-içecek fiyatlarını belirlemede en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Kapadokya yöresine ziyarette bulunan turistler genelde kültür amaçlı gelmekte ve orta gelir düzeyine sahiptirler. Bu yönüyle değerlendirildiğinde, yöredeki yiyecek-içecek fiyatları diğer yörelerdeki yiyecek-içecek fiyatlarına oranla daha düşüktür. Yörede bulunan ve bir ulusal otel zincirinin bünyesindeki işletmenin yiyecek-içecek fiyatları ile aynı zincir içinde yer alan ve diğer yörelerdeki işletmelerin yiyecek-içecek fiyatları farklıdır.

d) **Menü Çeşitliliği:** İşletmelerin menülerinde yer alan yiyecek-içeceklerin çeşitliliği ve kalitesi de fiyatlar üzerinde etkili olan diğer bir unsurdur. Örneğin, menüsünde kaliteli et ve şarap çeşitleri bulduran bir işletmenin fiyatı ile bunları menüsünde buldurmayan bir iş-

Otel İşletmelerinde yiyecek-içecek maliyet ve verimlilik kontrolü, satışlardan sağlanan kârm ve bölümün verimli bir hale getirilmesi için yiyecek-içecek malzeme ve işçilik giderlerinin kontrol altında tutulmasını ifade eder.

metmenin fiyatları farklı olabilmektedir. Bununla beraber, menülerde müşterilere yine çok çeşit ve seçme hakkı sunan işletmelerin fiyatları ile sınırlı ve seçme hakkı sunmayan işletmelerin fiyatları da farklı olabilmektedir. İmaj faktörü de burada önemli bir yer tutmaktadır.

Kantitatif değerlendirmeler

Yiyecek-içeceklerin fiyatlandırılması açısından yapılan kantitatif değerlendirmeler maliyet, kâr-zarar analizi ve portföy analizine dayanmaktadır. Bu değerlendirmelerde genelde birtakım sayısal hesaplamalar yapılmaktadır.

Çarpan yoluyla fiyatlama yöntemi

Bu yöntemde, yiyeceklerin satış fiyatı yiyeceklerin maliyetine dayandırılır. Çarpan yönteminin uygulanması, ya yiyecek-içecek rasyosuna ya da yiyecek-içecek brüt kâr faktörüyle ele alınır.

Örnek: Bir otel işletmesinin restoranında servise sunulan X yiyecek malzemesinin maliyeti 15.000 TL'dir. Bu işletme % 30 yiyecek maliyet yüzdesiyle çalıştığıında bu yiyeceğin satış fiyatı ne olmalıdır?

Yiyecek-içecek rasyosuna göre;

$$\text{Yiyecek rasyosu} = \frac{100}{\text{Yiyecek maliyet yüzdesi}} = \frac{100}{30}$$

$$\text{Yiyecek rasyosu} = 3.33$$

$$\text{Satış fiyatı} = \text{Yiyecek mal. maliyeti} \times \text{yiyecek rasyosu}$$

$$\text{Satış fiyatı} = 15.000 \times 3.33 = 50.000 \text{ TL.}$$

b) Brüt kâr faktörüne göre;

Çarpan yoluyla fiyatlama direkt olarak maliyetlere dayandırıldığından, malzeme maliyeti düşük olan yiyecek ve içeceklerin fiyatları düşük, malzeme maliyeti yüksek olan yiyecek ve içeceklerle

$$(\text{Brüt kâr} = \text{Risk payı} + \text{Direkt ve endirekt işçilik} + \text{Genel üretim giderleri} + \text{Net kâr})$$

$$\text{Brüt kâr yüzdesi} = \text{Satış yüzdesi} - \text{Yiyecek maliyet yüzdesi}$$

$$\text{Brüt kâr yüzdesi} = \% 100 - \% 30 - \% 70$$

$$\text{Brüt kâr faktörü} = \frac{\text{Brüt kâr yüzdesi}}{\text{Yiyecek maliyet yüzdesi}} = \frac{70}{30} = 2.33$$

$$\text{Brüt kâr} = \text{Yiyecek malzeme maliyeti} \times \text{Brüt kâr}$$

$$\text{Brüt kâr} = 15.000 + 35.000 \text{ TL.}$$

$$\text{Brüt kâr} = 50.000 \text{ TL.}$$

rin fiyatları yüksek olabilecektir. Bu nedenle, çarpan yoluyla fiyatlandırma yapılırken yüksek maliyetli yiyecek ve içeceklerin fiyatları düşük tutulur. Düşük maliyetli yiyecek ve içeceklerin fiyatları ise, yüksek tutularak, menüde yer alan yiyecek-içecek kalemleri arasında aşırı fiyat farklılıkları ortadan kalkmış olur. Dönem sonlarında işletmeler maliyet ve fiyat verimliliklerini denetlerken, toplam yiyecek maliyetlerini toplam yiyecek satışlarına ya da toplam içecek maliyetlerini toplam içecek satışlarına oranlayarak maliyet yüzdelerini inceleyebilirler.

Kapadokya indeki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek ve içecek fiyatlamaları kantitatif olarak bu yöntem kullanılarak hesaplanmaktadır. Ancak, kantitatif hesaplamalar üzerinde kalitatif faktörler fiyatın en son aşamasının belirlenmesinde oldukça önemli bir yer tutmaktadır.

Porsiyon maliyeti

Basit ve pratik bir yöntem olarak, porsiyon maliyeti yöntemi için yapılacak hesaplama;

$$\text{Por. maliyeti} = \frac{\text{H.modde mal.} + \text{H.modde mal.} \% 90' \text{ i kâr} + \text{H.maliyetinin} \% 40' \text{ i risk payı}}{\text{Porsiyon sayısı}}$$

İşletmelerin müşterilerine cevap verebilecek mal ve hizmetleri, kendi maliyetlerini, kârını, pazarını ve rekabet şartlarını da gözard etmeden uygun bir fiyatta satması verimlilik açısından oldukça önemlidir.

Örnek: Bir otel işletmesinin yiyecek-içecek bölümünde servise sunulan X yemeğinin malzeme maliyeti 15.000 TL'dir. Bir porsiyonun satış fiyatı ne olmalıdır?

$$\text{Porsiyon fiyatı} = \frac{15.000 + (15.000 \times \% 90) + (15.000 \times \% 40)}{1}$$

Porsiyon fiyatı = 34.500 TL.

Temel maliyet ile fiyatlanma

Bu yöntemde, her yemeğin hazırlık süresi ve direkt işçilik giderleri farklıdır. Yiyecek malzeme maliyetine yemeğin işçilik gideri ilave edilerek, temel maliyeti hesaplanır ve brüt kâr yüzdesine göre satış fiyatı bulunur.

Örnek : Bir otel işletmesinin yiyecek-içecek bölümünde servise sunulan X yemeğinin maliyeti 15.000 TL'dir. Bu yemeğin hazırlanmasında üç aşçı çalışmaktadır. Birinci aşçı, saat ücreti 30.000 TL'den bir porsiyonun hazırlanmasında 15 dk., ikinci aşçı saat ücreti 24.000 TL'den 10 dk. ve üçüncü aşçı da, saat ücreti 12.000 TL'den 5 dk. çalışmaktadır. İşletme % 30 yiyecek maliyet yüzdesiyle çalıştığına göre bu yemeğin menü fiyatı ne olmalıdır?

$$\begin{aligned} \text{Direkt işçilik : } 1. \text{ aşçı} &= 30.000/4 = 7.500 \text{ TL} \\ 2. \text{ aşçı} &= 24.000/6 = 4.000 \text{ TL} \\ 3. \text{ aşçı} &= 12.000/12 = 1.000 \text{ TL} \end{aligned}$$

$$\text{Toplam direkt işçilik} = 12.5000 \text{ TL}$$

$$\begin{aligned} \text{Temel maliyet} &= \text{Yiyecek mal.maliyeti} + \text{direkt işçilik} \\ &= 15.000 \text{ TL} + 12.5000 \text{ TL} \\ &= 27.500 \text{ TL} \end{aligned}$$

$$\text{Satış fiyatı} = \text{Temel maliyet} + (\text{B. Kar} - \text{Toplam direkt işçilik})$$

$$\text{Brüt kar} = 27.500 \text{ TL} + 70 / 30 = 64.075 \text{ TL.}$$

$$\begin{aligned} \text{Satış fiyatı} &= 27.500 \text{ TL} + (64.075 - 12.500) \\ &= 79.075 \text{ TL} \end{aligned}$$

Direkt işçilik hesaplandığı için yiyecek malzeme maliyetine ilave edilmektedir. Hesaplanan bu direkt işçilik brüt kârdan düşülmelidir. Çünkü daha önce de belirtildiği gibi brüt kâr, risk payı G.Ü.G., direkt ve endirekt işçilik ile net kârdan oluşmaktadır. Bu nedenle, hesaplanan direkt işçilik fiyatlara iki kez yansıtılmamak amacıyla brüt kârdan düşülmüştür.

Görülen o ki, bu yöntem, fiyatlamaya açısından kantitatif bir analiz olmakla birlikte, her yemek için direkt işçiliğin hesaplanmasının güçlüğü nedeniyle uygulamada pek pratik bir yöntem olarak kabul edilmemektedir.

Ziyafet fiyatı

Ziyafet menüsünün fiyatlandırılmasında, ziyafet için yapılan özel giderler (çocuk, işçilik vb.), G.Ü.G. (Genel Üretim Giderleri) ve banquette (ziyafet) kâr oranı da dikkate alınmalıdır. Kapadokya yöresinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde ziyafetlerin fiyatlandırılmasında bu kantitatif yöntem kullanılırken, artan rekabet ve pazarlık şartları karşısında kalitatif yöntemler de ziyafet fiyatının belirlenmesinde etkili olabilmektedir.

Örnek: 1000 kişilik bir ziyafet düzenlenecektir. Yiyecek malzeme maliyetinin 100.750.000 TL. olacağı tahmin edilmiştir. Ayrıca 12.500.000 TL.'lik ek işgücü (ekstra personel) kullanılacaktır. Geçmiş verilerden öğrenildiğine göre G.Ü.G. satışların % 35'i, banquette kârı ise % 25'idir. Kuver fiyatı ne olmalıdır?

$$\begin{aligned} \text{Yiyecek malzeme maliyeti} &= 100.750.000 \text{ TL} \\ \text{Ek işçilik} &= 12.500.000 \\ \text{G.Ü.G.} &= \% 35 \\ \text{Banquette kârı} &= \% 25 \\ \% 40 \text{ yiyecek ve ek işçilik maliyet yüzdesi} & \\ \text{Satış kârı} &= (100.750.000 + 12.500.000) \\ &\times (100 / 40) = 283.125.000 \\ \text{Kuver satış fiyatı} &= 283.125.000 / 1000 \\ \text{Kuver satış fiyatı} &= 283.125 \text{ TL} \end{aligned}$$

Kapadokya yöresinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde ziyafetlerin fiyatlandırılmasında kantitatif yöntemler kullanılırken, artan rekabet ve pazarlık şartları karşısında kalitatif yöntemler de ziyafet fiyatlarının belirlenmesinde etkili olabilmektedir.

Sonuç

Otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümü, odalar bölümünden sonra en fazla gelir getiren bir birimdir. Bunun yanı sıra, iyi organize edilmiş ve verimli çalışan bir yiyecek - içecek bölümü;

- Pazarlama ve reklam,
- İmaj,
- Otel içi satışların artırılması,
- Müşterilerin maksimum tatmini-ne ulaşması açısından son derece önemli katkılar sağlamaktadır.

Bu katkıların daha etkin bir biçimde olabilmesi için verimliliği artırıcı bir yöntem olarak yiyecek ve içecek maliyetlerinin her aşamada kontrol edilmesi gerekmektedir. Uygun kalitede, zamanda ve miktarda satınalmanın yapılması ve bunların verimli bir biçimde işlenerek, satışa sunulması gerekir. Bütün bunların yanı sıra, işletmelerin müşteri istemlerine cevap verebilecek mal ve hizmet-

leri, kendi maliyetlerini, kârını, pazarını ve rekabet şartlarını da gözardı etmeden uygun bir fiyatta satması verimlilik açısından oldukça önemlidir.

Kaynakça

BENLİGIRAY, Yılmaz, *Otel İşletmelerinde Kâr Planlaması ve Maliyet Kontrolü*, Eskişehir, 1986.

ÇETİNER, Ertuğrul, *Konaklama Yönetim Muhasebesi*, Ankara, 1989.

DAVIS, Bernard, Sally STONE, *Food and Beverage Management*, London, 1991.

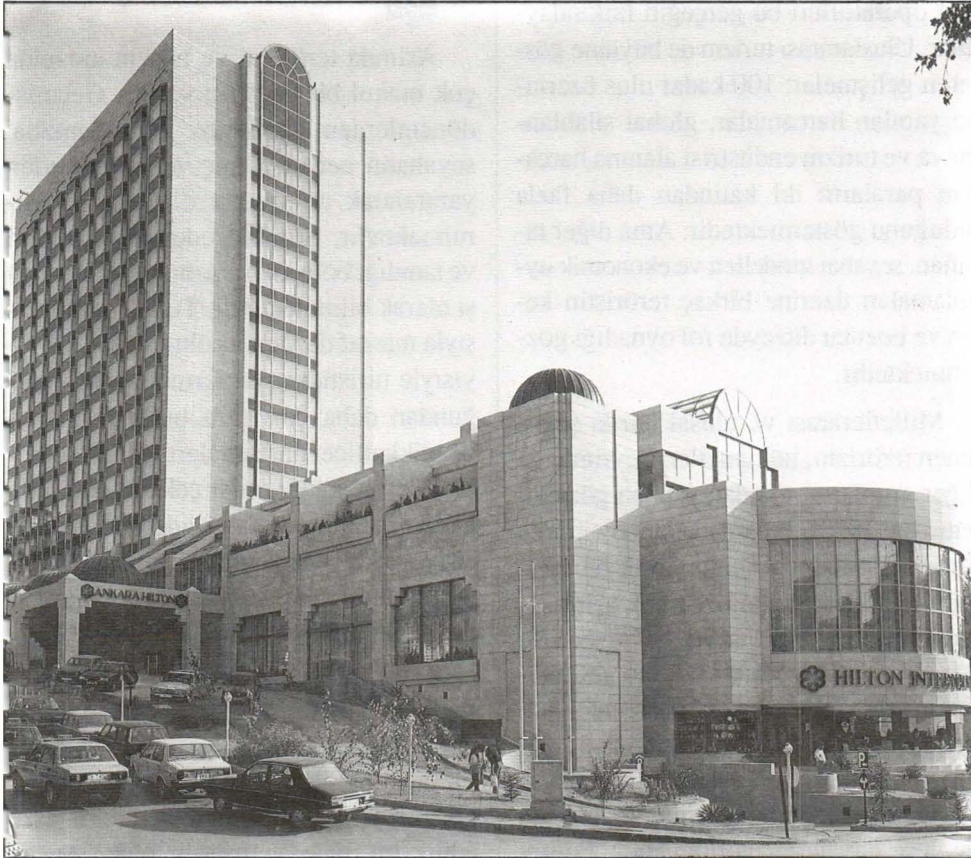
OLALI, Hasan, Meral KORZAY, *Otel İşletmeciliği*, İstanbul, 1989.

OLALI, Hasan, Alp TİMUR, *Turizm Ekonomisi, Ofis Ofset Matbaacılık*, İzmir, 1989.

ORAL, Saime, *Otel İşletmelerinde İşin ve İşgücünün Verimliliği*, İzmir, 1994.

SÜMERKAN, Zekeriya, *Konaklama İşletmelerinde Maliyet Bilgilerinin Hazırlanması (Cost Control)*, Balıkesir, 1989.

ŞENER, Burhan, *Otel İşletmeciliği*, Ankara, 1992.



Temel maliyet ile fiyatlandırma yönteminde, her yemeğin hazırlık süresi ve direkt işçilik giderleri farklıdır. Yiyecek mazeme maliyetine yemeğin işçilik gideri ilave edilerek, temel maliyeti hesaplanır ve brüt kâr yüzdesine göre satış fiyatı bulunur.

Turizm ve terörizm arasında gelişme gösteren ilişkiler

ÇEV. AYNUR PEHLIVAN

1990'lı yıllardaki, uluslararası turizm ve seyahat faktörünü etkileyecek şekilde gelişme gösteren terörizm olaylarının gerçek yüzünü şimdiden vermek erken olacaktır. Yine aynı yıllarda önceden yapılan araştırmalar, 1.8 milyon Amerikalı'nın yurt dışına yapacakları seyahat planlarında, gelişme gösteren bu turizm olaylarından dolayı değişiklik yaptıklarını göstermektedir.

Avrupa havaalanlarına yapılan terörist eylemleri ile Libya'ya yapılan Amerikan baskınlarının bazıları, turizm endüstrisi üzerinde korkunç derecede bir etki olduğunu göstermektedir. 1990'lı yıllarda, özellikle Batı Avrupa otel ve resort operatörleri bu gerçeğin farkındaydılar. Uluslararası turizm de büyüme gösteren gelişmeler; 100 kadar ulus üzerinde yapılan harcamalar, global silahlanmaya ve turizm endüstrisi alanına harcanan paraların iki katından daha fazla olduğunu göstermektedir. Ama diğer taraftan, seyahat modelleri ve ekonomik uygulamaları üzerine birkaç teröristin kesin ve bozucu düzeyde rol oynadığı gözlenmektedir.

Milletlerarası ve ulusal bazda şekillenen terörizm, hükümetler, devrimci ve diğer gruplar tarafından yapılan gözlemlere göre 1990'lı yıllarda ciddi boyutlarda ortaya çıkmıştır. Aslında, artık bu terörizm tehlikesi günümüzde çok aşına olduğumuz bir olgu haline gelmiştir. Bu aşinalık, terörizmin bir tehlike getirmesinden ziyade, medyaya malzeme olmasından kaynaklanmıştır. Günümüzde, terörizm politik bir şekillenme göstermişse de, aslında bu gelişmenin daha da eskilere dayandığı görülmüştür. Politik

açıdan elde edilen gelişmeler de olduğu gibi, terörizmin psikolojik etkileşimini getirdiği yaşama savaş mücadelelerinin daha da eski olduğu belirtilmiştir.

Güvensizlik konusunda hükümet tarafından gösterilen sayısız çabalar sonuçsuz kaldığı gibi ülkeye pahalıya da mal olmuştur. TWA transiti, Yunan hükümetinin Yunanistan için geliştirdiği "evine dön kampanyası", Viyana ve Roma havaalanlarındaki bombalama eylemleri, ve Atina havaalanında kayıtsız kalınan güvenlik konuları örnek olarak verilebilir.

Terörizm ve turizm arasındaki ilişki

Aslında terörizm ve turizm arasında çok makul bir bağlantı vardır. Geçmiş dönemlerden günümüze baktığımızda, seyahatin her çeşit suç ve eylemlerden yararalarak artış gösterdiği ilişkisi kurulmaktadır. Seyahat eden kişi, bildiği ve tanıdığı bölgeden ayrılp uzaklaşan kişi olarak bilinmektedir. Turist, bu ayrılışıyla masraf da yapmış olmaktadır. Dolayısıyla turistlerin yanlarında evde olduğundan daha çok para bulundurmaları ve dikkatlice harcamaları gerekmektedir. Her ne kadar turist çeken bölgelerle oteller özellikle seyahat edenleri ilgilendiriyorsa da aynı zamanda yerleşim alanlarının terörist ve suçlular için kolay bir hedef olduğu turistlere bildirilmelidir.

Tabii ki bu durum, uluslararası turizm endüstrisinin bir hain olduğu anlamına gelmez. Endüstri, aslında, tarihi koruma, ekolojik himaye ve ahlaki davranışların artış gösterdiği durumlarda arzu edilir bir hale getirilmiş olur. Ancak

Turizm, karşılıklı sosyo-ekonomik ve yöresel gerginlikler, değişkenlik gösteren politikalar ve etnik olaylarla toplumsal gelişim için de aşırı derecede nazik olan bir endüstridir.

Aynur Pehlivan, Anadolu Üniversitesi Eskişehir Meslek Yüksekokulu'nda İngilizce dersi okutmaktadır.

Linde K. Richer ve William L. Waugh Jr., "Terrorism and Tourism as Logical Companions", Tourism Management, 1986.

Endüstriye uygun bir görünümde turizmin gelişme göstermesini görmek, endüstrinin karşı konulamaz talebine karşı bir öneri olarak kabul edilmemeli.

Dolayısıyla, turizm geliştirilebilir mi? sorusunu hükümetler sıklıkla sorularında kalırlar. Bazen de, hedef pazar, elde edilen kâr, ya da sayısı ve türü ne olursa olsun bir aksilik olmaksızın, yerleşimi sağlanan turistler için bile manevralıklı ya da bir anlamda, akla yatkın soruları asla sormazlar. Bütün bunların yerinde, Belize de seri şekilde uygulanan Amerikan yardımında olduğu gibi, turizmin önem çabucak hem de kâr getirebilecek şekilde gelişme göstermesi için neler geliştirilebilir gibi basit düzeyde sorular sorarlar.

Diğer taraftan terörizmden yaralanma durumunun artmasına sebep olan tuhaflar ve tehlikeler doğal olarak göz önünde bulundurulmazlar. Dolayısıyla günümüze gelen problemler artış gösterdiğinde, endüstri alanında beklenen başarıya ulaşmak için daha da çaba göstererek pazarlamayı sağlamak hedef olmalıdır.

O halde, turizm, karşılaştığımız sosyo ekonomik ve yöresel gerginlikler, değişkenlik gösteren politikalar ve etnik tarihi olaylarla toplumsal gelişim için de bir dereceye nazik olan bir endüstridir. Bazen bu durum Kanada ve Britanya'da bulunan Fransızlar ya da İspanya'nın Basque ile ayrı düşmesi örneklerinde olduğu gibi şekillenmeler sergileyebilir. Aynı şekilde, böylesi kargaşaların, 1969'da Malaysia'da, son 20 yıl süresince Kuzey İrlanda'da ve 1990 öncesi Srilanka'da olduğu gibi olayları tımandığı unutulmamalıdır. Londra kulesinin bombalanması gibi durumlar hariç, turistler nereden de olsa riski göze alırlar ve turist yerleşim bölgesi olmayan beldeleri ziyaret ederler. Bundan dolayıdır ki hükümetler, otelleri döşeyerek ya da yerel yerleşimlere cevap verecek düzeyde gelişme sağlayarak turizmden döviz kazanma umudunu cazibe kazandırır.

O halde terörizm ve turizm konularında neyin yeni olduğuna bakalım. Bugün üçte biri Amerikalı olan, her geçen gün daha da uluslararası turist huyiyetini kazanan turistler turizmin tesadüfi kurbanları değildir, tam tersine hedef kurbanlardır.

Kendi başına kitle turizmi, Kalifornia ve Carnel de ki belediye seçimleri ile Philipinler ve Güney Kore'de ki millî hükümetlerin turizmin gelişme göstermesinde sunulan öneriler ve karşıtları arasında çatışmalar doğurması sonucu, birer politik olaylar şekline dönüşmektedir. Turistlere karşı yoğunlaşan terörizm saldırıları, dünya üzerinde merkezi ve uluslararası bir seyahat anlayışının politik çevrelerce değişmesi sonucu kayma göstermiştir. Avrupa ve Amerika'da milyonlarca ziyaretçi tehdit edilmekte ve de trilyonlarca dolarla tehlike de olan turistler hayati önem taşımaktadır.

Uluslararası turistlerin teröristlerce neden ve nasıl böylesine cezbedildiklerini anlamak için, terörizmin temel ihtiyaçlarının nasıl karşılandığını ve turizmin bu ihtiyaçlara ne kadar cevap verdiğini tespit etmek, görmek önem kazanmaktadır.

Turizm ve terörizmin objektifleri

Turiste sağlanan imkânlar, terörist zulmünün akla en yatkın hedefleridir. Çünkü, bunlar teröristlerin yapmak istediklerine güvenirlilik kazandırır ve fırsat verir. Ulaşım imkânlarının rahatlığı, özellikle yabancı turistler için uluslararası havaalanlarını silah kaçırma amaçlı veya kaçma aracı olarak kullanmayı sağlar. Uluslararası havaalanı imkânlarına veya için de gerçekleşen terörist saldırılarının sıklığına karşı alınan önlemler sonucu, terörist örgüleri böylesi imkânlar cazibesini yitirmiş ve bu da gerçek anlamda bir delildir.

Yabancı dil konuşan ve yabancı görünümde olan pek çok sayıdaki turist, uluslararası teröristler için bir zemin hazırlar. Turistik bölgelerde nispeten ser-

Üçüncü dünya turizm gelişimine de baktığımızda; turizm endüstrisinin gösterdiği gelişime birlikte şiddet ve zulüm olaylarını da problemler olarak beraberinde getirdiğini gözlemlemekteyiz.

best olan hareketlilik ve yerli nüfus farklılığı yerli turist gruplarının serbestçe çalışmalarını arttırır. Büyük çapta görülen festival ve kültürel etkinlikler gibi turistik aktivitelere ve turistik beldelere yapılan saldırılarda, insanların çoğunun konsantrasyonu sonucu, hem bir zemin hazırlanmış aynı zamanda hem de bir hedef belirlenmesi yapılmış olur. Nispeten büyük çapta tutulan finansal mukaveleler, özellikle döviz olarak para transferini kolaylaştırır. Ve bir bölge içindeki turistlerin ya da diğer insanların faaliyetlerini yasaklamak için, polisin gösterdiği kaygı anti-terörist uygulamalara ve etkileyici içi güvenlik önlemlerine karşı koyulmaktadır.

Terörist örgütlerin izledikleri hedefler

Terörist örgütleri motive edebilecek çok sayıda lojistik ya da personel konuları vardır. Aslında silah depolarının, bankaların, doktorların muayenehanelerinin, yapılanmakta olan binaların, askeri silahlarla diğer araç ve gereçlerin soyulmasında artış görülmesi, politik amaçlı terörist faaliyetlerinin yakın olduğunun en iyi göstergelerinden bazılarıdır. Para, silah ve cephaneler, tıbbi malzemeler, patlayıcı ve toplanılan diğer malzemeler teröristlerin eylemlerinde gerekli olan diğer faktörlerdir.

Teröristler, genelde fidye talebinde bulunmakla beraber aynı zamanda yakalamıpta serbest bırakılan teröristlerin gereksinimlerini de karşılamayı hedeflerler. Personelin rehlin tutulması ekseriye terörist örgütlerin başvurduğu bir çaredir. Suçluların tahliye edilmeleri morallerini düzelttiği kadar, örgütün gücünü de korumuş olmaktadır.

Turistik bölgeler, teröristlerin beklenen ihtiyaçlarını karşılamak için arayıp bulmada izledikleri mantıklı hedeflerdir. Gelişen çoğu uluslarda, turist tatil beldelerinin bir çoğunun yerleşimi zengin bölgelerde sağlanmaktadır. Bankalar, doktorlar ve bu bölgedeki diğer ser-

visler o ulusun sundukları içinde en iyilerinden olabilirler. Diğer turistlerle karışarak uyum sağlayan yabancılar için gösterilen faaliyetler kesinlikle daha iyidir. Turistler, genelde kendi kendilerini saldırıma konusunda daha istekli, şüphe uyandıracak faaliyeti göstermede daha az özenli, ama yüksek oranda para ve pahalı eşyaları taşımada daha yoksul dikkatliyidiler.

Tatil bölgeleri, ulusun sosyo-ekonomik ve politik üstünlüklerinin varolması anlamında, yüksek kazanç için daha büyük potansiyelden dolayı basitçe elde edilen özel hedefler olmaktadır. Ulus fakirleştiğince benzeri suçlar ve terörist faaliyetler artış gösterecektir. Bu da turist ve diğer zengin bölgelerin cazibeli hedeflerini karşılamış olacaktır. Bu bölgelerde polis ve askeri korumanın daha güçlü olması halinde, halihazırda bir şiddetin bile yer almadığı yaya ve otomobil trafiğini engelleme ya da bilinmeyen nedenle insanları gözetim altında tutma konusunda daha da bir tereddüt doğmuş olacaktır.

Terör örgütlerinin stratejik hedefleri

Bir terörist örgütün politik hedefleri daha kolay sınıflandırılabilir. Grubun esas hedeflerini aşmak için kullanılan araçlar genelde şöyle kategorize edilebilir :

- örgütsel faaliyetler,
- reklam, ceza,
- provokasyon,
- bozma ve,
- alet olarak kullanılan avantajlar.

Turistlere yapılan saldırılar, teker teker ya da gruplar halinde bütün bu hedefleri başarıyla sonuçlandırmak için kullanılmış olabilir.

Terörist faaliyetleri, teröristlerin gizlenebildikleri büyük ölçüde transit geçişlerle yabancı kitlelerin bulunduğu bölgelerde daha kolayca gerçekleştirilir. Aynı zamanda, özellikle geceleri yüksek

Bugün üçte biri Amerikalı olan ve her geçen gün daha da uluslararası turist hüviyeti kazanan turistler turizmin tesadüfî kurbanları değillerdir; tam tersine hedef kurbanlarıdır.

üzeyde sosyal ve ekonomik faaliyetlerde bulunması, ve de genelde kitlelerin yüksek konsantrasyonu temin edilmeğe çalışılmıştır. Yabancı turistlere yapılan saldırılar, teröristlerin politik amaçlarının yasallaşması ve morallerinin düzelmesi bakımından kitleyi yabancılaştırmak için verilen destekler, yerli hedefler üzerine yapılan saldırılardan daha az olmaktadır. Amerikalılar, İsraililer, ve İngilizler uygulanan terörist zulmünde belli de dünya üzerinde en çok hedeflenen ülkelerdir. Teröristler, popüler desteğe yol açtığı kadar suçsuzluklarını da kanıtlamak için, yaptıkları zulümleri de yasallaştırmak isterler. Sergiledikleri zulüm olaylarında ideolojik olarak haklı sebepler göstermekle, suçsuz olduklarını da kanıtlamayı başarmışlardır.

Turistik bölgelere yapılan saldırılar, aynı zamanda gelişen olaylar üzerinde haber içeriklerini kontrol etmek için yetkileri sınırlandırılır ve basın dikkatini çeker. Politik tehdit ve propoganda mesajları turistlerin kendileri tarafından veya konsolosluk imkânları vasıtasıyla kendi hükümetleri tarafından ifade edilirler. Böylece, tanıtma hedefi, yerli haber içeriğinin etkili bir şekilde kontrol edilebilmesi için uluslarda hatta başarıyla sonuçlanır.

Yüksek oranda yerleşim problemi ya da işsizlik sorunu ile sonuçlanan terörist faaliyetleri, teröristlerin haklı çıkmalarını zorlaştıracak gibi popüler destekte teröristleri yabancılaştıracaktır.

Teröristler aynı zamanda, zulüm olayları için hükümeti provoke etmeğe başarırlar. Turistler, özgürce seyahat etmek ve sosyal ve politik baskılardan uzak olmak için tatil beldelerinin etkisinde kalıp, cezbolunurlar. Kendi ülkelerinde yaygın olmayan vize uygulaması ve sosyal faaliyetler sunan tatil yörelerine çekilen turistlerde olduğu gibi, yerel kanunların ihmalkâr polisinin zorlaması ile zaman zaman suç işlenmesine yardım edilir. Sayısız eylemlerde bulunan teröristler, yerel otoriteler tarafından defedilebilirler.

Terör örgütlerinin ideolojik hedefleri

Çoğu gelişmiş ya da gelişme gösteren ülkelerin turizm endüstrisine baktığımızda; sosyo-ekonomik ve politik yönleriyle kontrol edildiklerini ve yönetildiklerini görmekteyiz.

Bundan başka, üçüncü dünya turizm gelişimine de baktığımızda; turizm endüstrisinin gösterdiği gelişimle birlikte şiddet ve zulüm olaylarını da problemler olarak beraberinde getirdiğini gözlemlemekteyiz.

Bir anlamda Amerikan kültürünün turizm endüstrisinin gelişimi esnasında büyük zarar gördüğünü de unutmamalıyız. El sanatları ya da benzeri sanatsal faaliyet ve becerilerin eksikliği sonucu, basit anlamda da olsa bir ülkenin kültürünü nasıl etkilediğini sayılabilecek diğer sebeplerden biri olarak ele almalıyız.

Sonuç

Sonuç olarak, terörizm ve turizm arasındaki ilişkiye baktığımızda; problemin yeni olduğu değil, ama yarın öbür gün politik ya da ekonomik sorunlarımız gibi karşımıza dikileceği boyutunun kaçınılmaz olduğudur. O halde sektörün kontrol altına alınması ya da güvenliğin artırılmasından ziyade direk problemin üzerine etkili bir şekilde gidilmeli ve denetimde tutulmalı. Bu denetim nasıl sağlanmalı? sorusu da şu maddelerle yanıtlanmış olacaktır ;

- niçin özellikle turizme kolayca darbe vurulduğu değerlendirilmeli,
- turizm sektöründe karşılaşılabilecek risklere ve acil durumlara karşı önceden önlem alınmış ve hazırlıklı olunmalı,
- turizmi daha az tartışmalı bir konu haline getirecek bir felsefe izlenmeli
- turistlere yönelik terörizmi önlemek için özel sistemler geliştirilmeli ve ilk kez oldu demeden derhal mücadelede bulunulmalı. □

Teröristler, genelde fide talebinde bulunmakla birlikte, aynı zamanda yakalanıpta serbest bırakılan teröristlerin gereksinimlerini karşılamayı hedefler. Personelin rehlin tutulması ekseriye terörist örgütlerin başvurduğu bir çaredir.

Konaklama işletmelerinde mutfak planlamasında dikkat edilmesi gereken konular

MEHMET SARIŞIK

1. Mutfak Planlamasının Önemi

Günümüzde mutfaklar yiyecek-içecek işletmelerinin vazgeçilmez unsurlarıdır. Turistlerin ihtiyaçları yalnızca konaklama fonksiyonuyla karşılanamaz. Yeme-içme üniteleri gerek tamamlayıcı ve gerekse gelir artırıcı özelliklerinden dolayı konaklama sektörünün belkemiği durumundadır. Bu ünitelerin temelinde ise mutfak ve mutfak planlamasının önemi yatmaktadır. Mutfaklar her ne kadar işletmelerin yapılarına göre farklılık göstermeler de değişmez iki önemli unsurda birleşirler; mimari yapı ve iç tasarım..

Bir endüstri olarak yiyecek ve içecek hizmetleri, otel restoranlarından banket odalarına, snack barlardan kantinlere kadar evden uzak yiyecek sağlayan ve farklı bölümlerden oluşan heterojen bir gruptur. Son otuz yılda yiyecek-içecek endüstrisinin boyutları hızla genişlemiş, bu sonuçta mutfak departmanına da yansımıştır (Lawson 1973, s. 11).

Günümüzde insanlar üç öğün yemeğin tamamını evde yememektedirler. İşleri ya da evden uzakta olma gibi durumlardan dolayı bu gereksinimlerini dışarıdan karşılamaya çalışmaktadırlar. Sonuçta temel üretimi sağlayan mutfak da bu etkenler göz önünde bulundurulmasıyla planlamaya çalışılacaktır (Keister 1990, s. 3). Planlama yöntemleri mutfak planlamasında göz önüne alınması gereken öncelikli konulardır. Yine mutfak çalışmalarının belirlendiği hedefler planlama üzerinde etkili olurlar. Genellikle amaç kaliteli ve düşük maliyetle yiyecek hazırlamak olduğuna göre, mutfak planlaması da bu kıstaslara göre yapılmalıdır.

Mutfak planlamasıyla iyi bir yiyeceğin ucuza maledilmesi tek etken olarak düşünülmemelidir. İş akışının düzenlenmesi ve rahat bir çalışma ortamının yaratılabilmesi de mutfak planlaması üzerinde etkili olur. Gereksiz ayrıntılardan ve fazlalıklardan kaçınılmalı, yoğun iş trafiğine fırsat tanınmamalıdır. Gerçekli olan bölümler ve materyaller ise gözden kaçmamalıdır.

Mutfak planlaması yapılırken personelin rahat bir ortamda çalışabilmeleri kadar onların güvenliğinin sağlanması da önemli bir konudur. Yapılacak tüm iş ve hareketler belirlenmiş politika ve prosedürlere dayalı olarak profesyonel standartlar üzerinde oturtulmalıdır (Ninmeicon 1990, s. 159). Eğer otel ya da yiyecek endüstrisi tüm yeme-içme fonksiyonlarını sağlama temeli üzerine kurulmuşsa bu fonksiyonlar için donatılmış bir mutfağa sahip olması gerekecektir (Davis ve Sally 1985, s. 1).

Bir mutfak planlamasında çalışanlar için tehlike yaratabilecek hususların göz ardı edilmesi ileride güvenlikle ilgili sorunlara yol açacaktır. Mutfaktaki çalışma alanlarının aşırı geniş olması kadar dar olması da sakıncalı bir durumdur. Sonuçta, bir işletmenin mutfak alanının gereğinden büyük ya da küçük olması örgütün iyi çalışmasını engelleyecektir (Kutluay ve Birer, 1981, s. 31).

2. Mutfak planlaması üzerinde etkili olan unsurlar

Bir turistik işletmenin mutfağının planı yapılırken bazı etkenler göz önüne alınır. Bu etkenleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

ABSTRACT

KITCHEN DESIGN IN FOODSERVICE BUSINESS: CONSTRUCTION PLANNING

Foodservice is one of the largest industries. This industry has enjoyed steady growth within the last twenty years. Since, patrons begin to value time and prefer to eat away home, the foodservice business has been more competitive. For the foodservice manager who wishes not only to be among the surviving entrants in the field, but also to be among the successful ones, management of profits is mandatory. On the average, the revenues of an hotel business. Kitchen has most strategic position in a foodservice operation. The costs associated with physical space occupied by a foodservice establishment have risen during the last years. The design of a foodservice facility can largely determine its viability. Both labor and food costs can be affected by the foodservice's design.

Mehmet Sarışık, Afyon Kocatepe University, Sandıklı Vocational Training School, Sandıklı, Afyon, Turkey.

Mehmet Sarışık: Lisans, Çukurova Üniversitesi Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu (1992); yüksek lisans, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Programı (1994); doktora, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Programı. Halen Afyon Kocatepe Üniversitesi Sandıklı Meslek Yüksekokulunda araştırma görevlisi.

● Üretimi düşünülen yiyeceklerin miktarları: Kimi işletmeler az sayıda müşteriye hizmet sunarken kimileri oldukça yüksek sayıdaki misafiri bir arada ağırlamak zorundadırlar. Bu oran üretimi düşünülen yiyecek miktarına da yansır. Böylece mutfak alanının genişliği ya da dar alanına sahip olması gereği belirlenir.

● Menü; gerçekte menü mutfak planlamasından önce hazırlanmalıdır. Mutfaka göre değil menüye göre mutfak planlaması daha doğru olacaktır. Menüde bulunacak yemek çeşiti sayısı mimari açıdan ve iç tasarım bakımından mutfak planlamasına yön verecektir.

● Servis çeşidi; servisin A'lacarte mı, self-servis mi, yoksa table d'hote mi gibi olacağının saptanması mutfak planlaması üzerinde etkili faktörlerdendir.

● Kullanılacak araç ve gereçler; mutfakta kullanımını düşünülen araç ve gereçler de önemli unsurlardır. Bunların kaplayacağı alanlar ve kullanım kolaylıklarını göz önünde bulundurulmalıdır.

● Üretimde olduğu gibi çalışanlar servis olayı ile de ilgili olmalıdır. Servis şekline göre, yavaş ve dikkatli ya da atik ve hızlı hareketi sağlayacak şekilde mutfak planlamasına gidilmelidir (Matthews, 1982, s. 108). Hizmetin hızlı olması ve aksatılmaması için mutfakta değişik hazırlama ve pişirme üniteleri birbiriyle bağlantılı olarak gerek çalışan kişiler, gerekse kullanılan araç ve gereçler olarak ayrılmalıdır (Mussmanss ve Diğerleri 1989, s. 33).

● Mutfaka ayrılan alan; sayısına uygun nitelik ve nicelikte alan ayrılmalıdır.

● Depolama; bilindiği üzere mutfaklarda amaçlarına göre üç türlü depolama yöntemi vardır: Bunlar, araç ve gereç depoları, pişmiş yemek depoları ve hammadde depolarıdır (Erdem 1988, s. 29). Mutfak içerisindeki depolar rahat kullanıma uygun yerlere konulmalıdır.

● İşletmenin bütçesi; mutfak planlamasında kalite de çok önemli bir unsurdur. Bu yüzden eldeki mali olanaklar en

iyi biçimde değerlendirilerek mutfak planlaması yapılmalıdır.

● Müşteri harici yemek üretimi; bu ifadeyle akla yönetici ve personel yemekleri gelmelidir. Planlamada bu tip yemeklerin üretim zorunluluğu da göz ardı edilmemelidir.

● Diğer; tüm bunların yanında çöp depoları, bulaşikhane, mutfak şefinin odası gibi bölümler planlama esnasında ele alınmalıdır.

3. Mutfağın konumu ve fiziksel özellikleri

Mutfağın konumu binaların mimari yapısıyla yakından ilgilidir. Mutfağın üst katlarda ya da alt katlarda bulunması diğer ünitelerin durumuna göre tesise avantaj veya dezavantaj yaratabilir. Bir işletme mutfağının alt katta bulunması, hammadenin taşınması, stok edilmesi, pis su-temiz su gibi konularda tesise avantaj sağlar; yine üst katlardaki bir mutfağın aydınlatılması ve havalandırılması sorunları en aza iner.

Bazı mutfaklar gelişen teknolojiye ayak uydurmakta zorlanmaktadır. Eğer mutfak departmanında teknik departman varsa, çok düşük bir maliyetle iyileştirme çalışmaları yapılabilir. Bunun için mutfaktan sorumlu amirle planlamadan sorumlu mühendis koordineli çalışmak zorundadır. Eski tip mutfaklar genelde çok geniştir ve araç-gereçlerin dışındaki alanlar gerektiği gibi değerlendirilememektedir. Yani alan savurganlığı ortaya çıkmaktadır. Araç ve gerecin birbirinden uzak olması, departmanlar arası iş akışını engelleyecektir (Harrison 1967, s. 127).

Merkezileştirme, yiyecek ve içeceklerle rastlanan birçok soruna çözüm olabilir. İngiltere'de bu konuda fazla popüler mutfak görebilmek bir zamanlar oldukça güçtü. Şimdi ise konunun önemi daha iyi anlaşılmiş ve konuyla ilgili iyileştirme yollarına gidilmiştir. Merkezileştirmeden

Mutfak planlamasıyla iyi bir yiyeceğin ucuzamal edilmesi tek etken olarak düşünülmemelidir. İş akışının düzenlenmesi ve rahat bir çabşma ortamının yaratılabilmesi de mutfak planlaması üzerinde etkili olur.

amaç, üretim departmanı olan mutfak içerisinde üretim alanlarının birbiriyle olan iletişimlerini en rahat biçimde kurabilecek planlama yoluna gidilmesidir (Fearn 1973, s. 84).

Mutfağın aydınlatılması da önemli bir noktadır. İyi bir aydınlatmanın yapılması aşağıdaki sonuçlara ulaşabilmek için önemlidir (Aktaş 1989, s. 55):

— Binanın ve teçhizatın temizliği sağlanır.

— Yiyecek maddelerinin kalite ve yabancı madde kontrolünü kolaylaştırır.

— Yiyeceklerin hazırlanması, süslenmesi ve servisin başarılı bir şekilde yapılmasını kolaylaştırır.

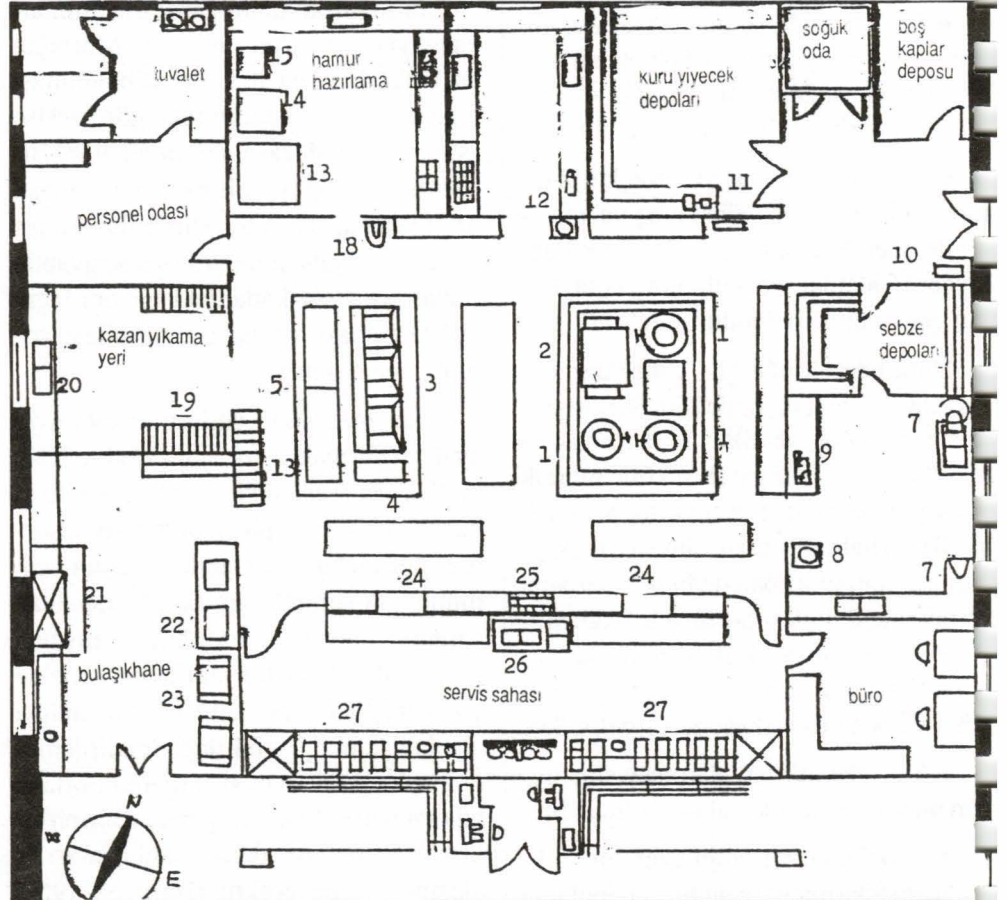
— Personelin fiziksel ve zihinsel zorlanma ve sinirlenmelerin azaltılması ile hızlı ve daha rahat çalışması sağlanır.

— Kazaların tehlikesini ve aşırı aydınlatma farkını azaltır.

— Yiyeceklerin servisindeki cazip görünüşü temin eder.

Mutfak duvarları ve pencerelerle birlikte kullanılan teçhizatların nitelikleri de aydınlatmada önemli faktördürler.

ŞEKİL 1: TİPİK BİR MUTFAK PLANI



1. Kaynatma gözleri
2. Fırınlr
3. Kızartma gözleri
4. Grill
5. Pişirme ocakları
6. Patates soyma makinası
7. Dilimleme makinası
8. Artıklar
9. Sebze hazırlama makinası
10. Tartma yeri
11. Tartma tezgahı
12. Kıyma makinası
13. Pasta fırını

14. Deneme fırını
15. Dinlendirme rafı
16. Kıyma makinası
17. Hamur kesme makinası
18. Hamur yoğurma makinası
19. Pot ve tava rafları
20. Kazan yıkama bölümü
21. Bulaşık makinası
22. Çatal bıçak yıkama yeri
23. Arabaların toplandığı yer
24. Sıcak tabak dolapları
25. Ekmek dilimlere makinası
26. Dondurma manesi
27. Servis Tezgahı

Mutfak planlaması yapılırken personelin rahat bir ortamda çalışabilmesi kadar onların güvenliğinin sağlanması da önemli bir konudur. Yapılacak tüm iş ve hareketler belirlenmiş politika ve prosedürlere dayalı olarak profesyonel standartlar üzerine oturtulmalıdır.

Ocaklar üzerindeki aydınlatma diğer alanlara göre daha güçlü olmalıdır. Özellikle beyaz ışıktan yararlanmak göz yorulmasını azaltır.

Mutfağın aşırı derecede soğuk ya da sıcak olması personel üzerinde olumsuz etki yaratır. Klima teçhizatının uygun sıcaklık sağlaması gerekir. Fanların yardımıyla aşırı ısı ve istenmeyen kokular mutfağın alanından uzaklaştırılmalıdır. Mutfağın ısısının yazın 18°, kışın ise 22°'de tutulması personelin rahat çalışmasını sağlar.

Mutfak duvarları düz fayans ya da yalıtımlı boya ile kaplanmalı, buhardan etkilenmemelidir. Kullanım alanına göre, ısı kapasitesi düşük metal maddelerden yararlanılmalı, bu suretle yalıtım olayı gerçekleştirilmeye çalışılmalıdır (Feam 1973, s. 146).

Mutfak tabanı kolay temizlenebilir, sert, darbelerle dayanıklı, açık renkte, düz ve personelin çalışma koşullarında olumsuzluk yaratmayacak maddelerle döşenmelidir. Koridorlar mutfak boyunca iş trafiğini aksatmaktan ziyade kolaylaştırılacak biçimde eğimli ve düz olmalıdır. Soğuk odaların ve çöp depolarının taban döşemeleri özel olarak yapılmalı ve su giderleri unutulmamalıdır.

4. Mutfak bölümleri

Mutfağın bölümlere ayrılması, hem iş akışını ve hem de mutfak içi düzeni sağlayacağından, üzerinde durulması gereken bir konudur. Mutfağın bölümlere ayrılması ayrı ayrı çalışma koşullarının yaratılması anlamına gelmez. Tam tersine bu olay yardımlaşmayı, dayanışmayı ve koordineli çalışmayı ifade eder. İşletmelerde mutfak içerisinde genellikle dört bölüm bulunmaktadır : Teslim alma, depolama, hazırlama ve pişirme bölümleri. Bunların yanında bulaşıkhanesi, kat ofisleri gibi tamamlayıcı üniteler de bulunur. Şimdi bu bölümleri sırasıyla inceleyelim:

1. Teslim alma bölümü: Bu bölümde tesise dışarıdan hammadde ya da yarı mamul maddelerin girişi gerçekleştirilir. Satılmadan sorumlu bir amir, onun yardımcıları ve taşıyıcılar bulunur. Üretim alanı olan mutfağa oldukça yakın konumdadır. Kuru erzak, içki, soğuk hava depoları gibi stoklamaya elverişli bölümleri vardır. Alt katta olması malzeme girişleri açısından avantaj sağlar.

Mutfak yöneticisi bir gün önceden kалан mamul ve gayri mamulleri bilir. Ertesi gün için gerekli malzemelerin siparişlerini yazıp hazırlar. Bu şekilde bir gün sonraki ihtiyaçlar tamamen belirlenmiş olur (KTB, 1984, s. 115). Terazi, taşıma arabaları, kantar ve araçlar bu bölümde bulunur.

2. Depolama bölümü: Depo satın alınan maddelerin korunup saklandığı yerdir. Ana depoların bulunabileceği gibi, farklı malzeme depoları da olabilir. Depolarda terazi, raflar, değişik boy kutu ve ambalajlar, merdiven vb. bulunur.

3. Hazırlama bölümü: Bu bölüm pişirme bölümüne oldukça yakın konumda olmalıdır. Bölümler oda şeklinde değil, birbirinden 2 metre yükseklikteki, yarısı duvar diğer yarısı cam olan bölümlerle ayrılmalıdır. Hazırlama bölümü toplam mutfak sahasının % 16-19'unu kapsar. Farklı hazırlama bölümlerinde farklı araç ve gereçler bulunur. Örneğin et hazırlama bölümünde et kütüğü, kıyım makinası, satırlar, bıçaklar, kancalı et taşıma arabaları vs. bulunur. Tezgahların genişliği yaklaşık 80 cm., yüksekliği ise 70-90 cm. olması idealdir.

4. Pişirme bölümü: Pişirme bölümleri genelde mutfak ortalarında kurulur. Bu açıdan diğer bölümlerle iletişimi kolaydır. Bu bölümde sıcak servisi sunulacak yiyeceklerin son çalışması olan pişirme işlemi yapılır. Çeşitli tip ve boyda ocaklar, tencereler ve kızartma tencereleri, mikrodalg fırınlar ve gaz fırınları, sıcak su küvetleri, çalışma masaları gibi araç ve gereçler bulunur.

Mutfağın bölümlere ayrılması, hem iş akışını ve hem de mutfak içi düzeni sağlayacağından üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Mutfağın bölümlere ayrılması, ayrı ayrı çalışma koşullarının yaratılması anlamına gelmez.

200 kuverin üstündeki işletmelerde mutfak için ayrı bir bulaşıkhaneye gereksinim duyulur. Burada kullanılacak araç ve gereçlerin büyüklüğü, mutfakta kullanılan ekipmanların ebatlarına göre seçilir. Dört aşama ile yıkama işlevi gerçekleştirilir; hazırlama, yıkama, durulama ve kurutma. İşletmelerde özellikle yaz aylarında sorun yaratan çöpler için de ayrı bir depo bulunmaktadır. Bu depolar mutfakların uzak noktalarına ve bulaşıkhanelere yakın biçimde planlanmalıdır. Yine kokuyu sızdırmayan kapı ve soğuk bir ortamı olmalı, dışarıyla iletişim kolay sağlanmalıdır. Yönetim odaları mutfağın tüm bölümlerine hakim bir yerde oluşturulmalıdır.

Bazı büyük işletmelerde mutfak personelinin dinleneceği ve duş alabileceği bölümler bulunmaktadır. Yine 1000 yatak kapasitesinin üstündeki tesislerde kat mutfakları veya ofis bulunabilir. Buralarda buzdolabı, mikrodalga fırın, soslar, tepsiler vb. araç ve gereçler bulunur. Büyük işletmelerin diğer özelliği oda servislerinin olmasıdır. Bunlar günün 24 saati müşterilerine hizmet vermek durumunda olan birimlerdir.

Sonuç

İnsanoğlunun varoluşuyla ortaya çıkan yeme-içme fonksiyonu, günümüzde temel bir gereksinim olmasının yanında ticari kâr sağlayan sektör halini almıştır. Gerek otel, tatil köyü gibi konaklama işletmelerinin bir parçası olarak, gerekse kendi başlarına yeme-içme hizmeti sunan birer tesis olarak hayli önem kazanan yiyecek ve içecek endüstrisi, gelişen teknolojinin sağladığı olanaklarla hızlı bir gelişme süreci içerisine girmiştir. Bu endüstrinin temel üretim mekanizması olan mutfağın ise önemi her geçen gün artmaktadır.

Bugün çoğu konaklama tesisi mutfak planlamalarından doğan hatalar sonucu çaresizlik içerisindeyler. Kimi iş-

letmeler çözümü yeniden yapılanmadır. Görürken, diğer işletmeler farklı uygulamalar içerisindeyler. Sabit yatırım olan konaklama işletmelerinin kuruluş maliyetleri göz önüne alınırsa, yapılacak en küçük bir planlama hatasının bile neler mal olabileceğini tahmin etmek zor olmaz. Bu yüzden üretim mekanizması olan mutfağın planlaması da titizlikle gerçekleştirilmeli, bu iş yalnız mühendislerce değil, o departmanda görev alacak amirlerle koordineli olarak gerçekleştirilmelidir.

Hazırlanmış bir mutfağın tekrar bozulup yapılanmasının hem maddi ve hem de mali külfetinin yüksek olacağı unutulmamalıdır.

Kaynakça

- AKTAŞ, Ahmet, *Hastanelerde Yiyecek-İçecek Hizmetleri Yönetimi*, Akdeniz Üniversitesi Basımevi, Antalya, 1989.
- DAVIS, Bernard-Stone SALLY, *Food and Beverage Management*, Heinemann Professional Pub., 1985.
- ERDEM, Ece Enis, "Mutfak Personelinin Hijyeni", *ATSO Dergisi*, Sayı:14, 1988.
- FEARN, David A., *Food and Beverage Management*, Butterworth and Co. Ltd., London, 1973.
- HARRISON, Ann T., *Textbook of Hospital Catering*, Burrie and Rockliff Ltd., London, 1967.
- KEISTER, Douglas C., *Food and Beverage Control*, Prentice Hall, New Jersey, 1990.
- KUTLUAY, Türkan-Selma BİRER, *Kurum Beslenmesi*, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1981.
- MATTHEWS, M. Eileen, *Hospital Patient Feeding System*, National academy Press, Washington D.C., 1982.
- MUSSMANN, Klaus D. ve Diğerleri, *Konaklama Tesislerinde Mutfak Hizmetleri*, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir, 1989.
- NINEMEICON, Jack, *Management of Food and Beverage Operations*, Educational Institute of American Hotel and Motel Association, Michigan, 1990.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı, *Otel Yönetimi Seminerleri Konuşma Metinleri*, Eğitim Dairesi Başkanlığı Yayınları, No: 56, Ankara, 1984.

Mutfak duvarları ve pencereler birlikte kullanılan teçhizatların nitelikleri de aydınlatmada önemli faktördürler. Ocaklar üzerindeki aydınlatma diğer alanlara göre daha güçlü olmalıdır. Özellikle beyaz ışıktan yararlanmak göz yorgunluğunu azaltır.

SÜRDÜRÜLEBİLİR TURİZMİN ANA İLKELERİ NELERDİR?

Sürdürülebilir kalkınma ve turizm..

DR. NÜZHET KAHRAMAN

Brundland raporu olarak anılan ve 1987 yılında "Ortak Geleceğimiz" adıyla yayınlanan Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Komisyonu raporu, "Sürdürülebilir Kalkınma" kavramına açıklık getirerek, çevre ve kalkınma ilişkilerini tartışmaya açmıştır. Çevre değerlerini ve doğal varlıklarını bozmadan ekonomik kalkınmayı sürekli kılabilmek anlamına gelen bu kavram, halen çok geniş şekilde tartışılmaktadır.

Haziran 1992'de Rio de Janeiro'da toplanan Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı Dünya Zirvesi'nde, sürdürülebilir kalkınma kavramı üzerinde durulmuş, global düzeyde harekete geçirilebilecek eylemler değerlendirilmiştir.

Birleşmiş Milletler'in 1987 ve 1992 yıllarında düzenlemiş olduğu toplantıların sonucunda ortaya konulan görüşler, günümüzde hükümetlerin, yerel örgütlerin konu ile ilgili uluslararası ve ulusal örgütlerin gündeminde giderek ağırlıklı bir konu teşkil etmeye başlamıştır. Turizm sektörü de bu gelişmelerden derinden etkilenmiş ve sürdürülebilir turizm kalkınmasına ilişkin kolokyumlar, sempozyum ve konferanslar ve eğitim programları giderek çoğalmıştır.

Sürdürülebilir kalkınma, turizm ve çevre arasındaki ilişkilerin önemine, sorunlara ve çözüm alternatiflerine ilişkin değerlendirmemize geçmeden önce, çevre konusuyla ilgili olarak uluslararası örgütlerin çalışmalarına ve getirilen tanımlamalara değinmek yerinde olacaktır.

Uluslararası çalışmalar

Son beş yıl içerisinde, çevre sorunlarının küresel ölçekte ele alınmasına ilişkin olarak, önemli ulusal ve uluslararası örgütler sürekli ve hareketli bir çalışma ortamı içerisinde bulunmuştur.

Uluslararası çalışmaların önemlilerini belirtmek gerekirse;

1980 yılındaki dünya çapında koruma stratejisi toplantısı, "Sürdürülebilir Kalkınmanın Hizmetinde Olan Canlı Kaynakların Korunması Raporu" (Dünya Koruma Birliği (IUCN), Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP), Dünya Doğal Yaşam Fonu (WWF).

1987 yılında, Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu Toplantısı, "Ortak Geleceğimiz" (Brundland Raporu).

1992 yılında, Dünyayı Kurtaralım Toplantısı, "Gelecekteki Yaşama İlişkin Strateji Raporu" (Dünya Koruma Birliği, Birleşmiş Milletler Çevre Programı, Dünya Doğal Yaşam Fonu).

Bu toplantılarda yapılan çalışmalar ve ortaya korunan görüşler "Çevre" ve "Toplum" arasında uyumlu bir dengenin kurulmasının araştırılmasına yönelik olmuştur. Tüm bu uluslararası kuruluşlar, "sürdürülebilir kalkınma"nın sağlanabilmesi için güncel canlı kaynakların kullanımalarında yapılması gereken değişiklikleri saptamaya ve bu kaynakların etkin fakat değer yitirmeksizin kullanımı konusundaki çözümleri üretmeyi ana amaç edinmiştir.

Tanımlar ve prensipler

Sürdürülebilir kalkınma stratejisinin saptanmasına ve uygulanmasına yönelik olan teorik ve metodolojik yaklaşımlar halen geliştirilme sürecindedir. Biz burada, sürdürülebilir kalkınma kavramının belli başlı tanımları ile içerdiği prensiplerini belirtmekle yetineceğiz.

Sürdürülebilir kalkınmanın pek çok tanımı yapılmıştır. Ancak, uluslararası

ABSTRACT

SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND TOURISM

This essay overviews the international studies on sustainable developments and concentrates on the definitions and principles. The relationship between the society and environment is examined in order to sustain tourism.

The importance and necessity of perennial, qualitative growth, equity, honesty and ethnic factors are stressed for sustainable tourism. Economical and socio-cultural factors that need to be taken into account to achieve sustainable tourism are analyzed.

In conclusion, the solutions for a healthy sustainable development are defined and a frame-work for the relationship between the society and the environment for sustainable tourism is developed. Finally, the tasks that should be carried out by international organizations, governments and local administrations in the field of sustainable tourism are explained.

Nüzhət Kahraman, Associate Professor, Hacettepe University, Faculty of Economics and Administration Science, Head of Tourism Management Department, Beytepe, Ankara, Turkey.

Doç. Dr. Nüzhət Kahraman; Lisans, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi (1972); doktora, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi (1980); turizm işletmeciliği doçenti (1989). Halen Hacettepe Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü'nde öğretim üyesi.

örgütlerce benimsenen üç tanımın sunumunda yarar görülmektedir.

Sürdürülebilir kalkınma; "gelecek kuşakların kendi gereksinimlerini karşılayabilmelerini tehlikeye sokmaksızın bugünkü kuşakların gereksinimlerini karşılayabilen kalkınma"dır.

Sürdürülebilir kalkınma; "ülkenin gelişme hedeflerine, doğal-kültürel varlıkları yitirmeden ve çevreyi bozmadan ulaşmasına ilişkin tüm çabaları içeren bir kavram olarak tanımlanabilir.

Sürdürülebilir kalkınma'ya erişebilmek için, çevrenin korunması gelişme sürecinin tamamlayıcısı olmalıdır ve bu süreçten ayrı tutulmamalıdır.

Günümüzde büyüme ve gelişme, çevre ile uyumlu olduğu sürece sürdürülebilir olarak algılanmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma, sadece şu andaki doğal kaynakların korunması olarak anlaşılmaktadır. Kalkınma sürdürükçe, bunu sağlayan doğal kaynak birleşiminde de değişimler beklenmelidir. Bu görüşten hareketle, fiziki ve beşeri sermayeye yapılan yatırımların değeri, doğal kaynakların değerine en azından eşit olmalıdır ki, kalkınmanın sürdürülebilir yapıda olduğundan söz etmemiz mümkün olabilsin.

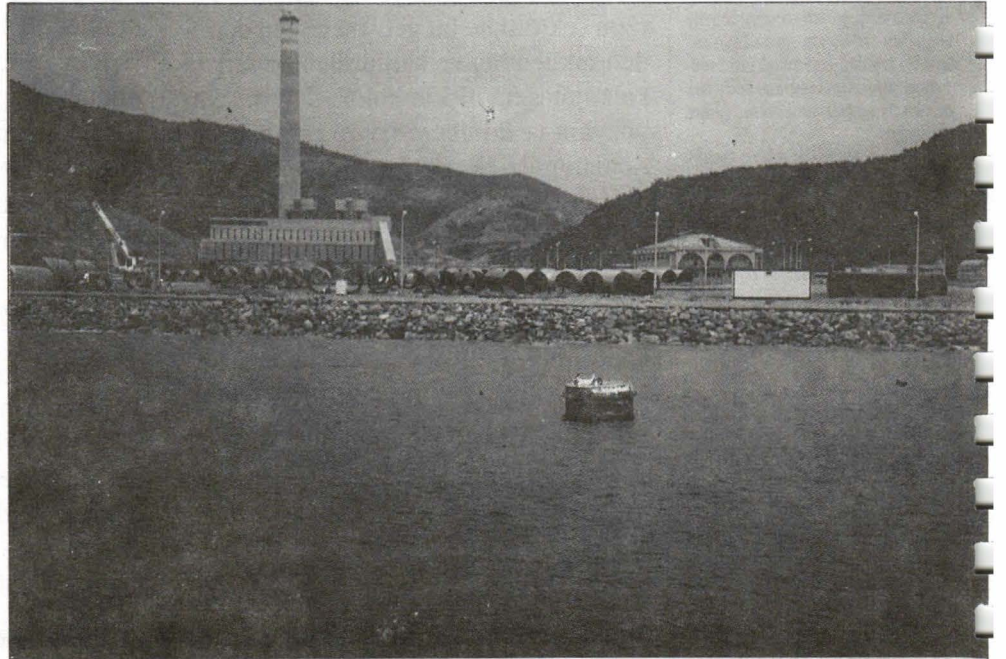
Bu açıklamalardan edinilen bilgiler çerçevesinde konuya ilişkin bazı prensiplerin saptanması mümkün olabilmektedir.

Birincil planda, büyüme ve gelişmenin, toplumun gerekli gereksinimlerinin tatmininde yaşamsal amaç güttüğü belirtilmektedir. İkincil olarak, eko-sistemlerin taşıma kapasitesine saygının ve canlı kaynakların sürekliliğinin sağlanması ölçüsünde "büyüme" ve "çevre" arasında bir uyumdan tam anlamıyla söz edilebilir. Üçüncül olarak, bugünkü ve gelecek kuşaklar arasında, doğal kaynakların kullanımında dürüstlük kaygısının önemi üzerinde durulmaktadır. Son olarak, "sürdürülebilir kalkınma" felsefesinin düşüncemizde yeni bir eğilimi davranış, tutum ve değer yargılarımızda değişimleri içerdiği gözlenmiştir. "Sürdürülebilir kalkınma" felsefesini besleyen bu anahtar prensipleri kısaca şu başlıklarda özetlemek mümkündür.

— Toplumun gereksinimlerine karşılık verebilen bir "niteliksel büyüme"nin önde tutulması,

— Doğal, kültürel, ekolojik, biyolojik tüm yeniliklerin ve yenilenemeyen kaynaklara "süreklilik" sağlanması,

Günümüzde büyüme ve gelişme, çevre ile uyumlu olduğu sürece sürdürülebilir olarak algılanmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma, sadece şu andaki doğal kaynakların korunması olarak anlaşılmamalıdır.



— Nesiller ve uluslararası kaynak kullanımında "dürüstlük" üzerine gölge düşürülmesi,

— Çevre ve ekonomik yaşam ilişkisinde tutum, davranış ve anlayışlarda "ah-âk" unsurunun egemen kılınması ve sürdürülebilir gelişmeye katkı sağlayabilecek etik kuralların saptanıp uygulanması.

Sürdürülebilir kalkınma-turizm ilişkisi

"Sürdürülebilir kalkınma"nın turizmle olan ilişkisi incelendiğinde;

— Turizm ile doğal ve kültürel çevre arasında sıkı bağlar bulunması,

— Çevresel faktörlerin turizmi etkilemesi,

— Turizmin çevre üzerinde yarattığı etkiler, turizm ve "sürdürülebilir kalkınma" arasındaki göstergeleri oluşturmaktadır.

Turistler için çekim unsurunu çevre oluşturmaktadır. Çevre, turistler için neşe ve huzur kaynağı olmaktadır. Bu nedenle, çevrenin korunması, geliştirilmesi ve güzelleştirilmesi turizmin sürdürülebilirliği yönünden önem taşımaktadır.

Turizmin doğal kaynakları sadece güneş ve deniz değildir. Arkeolojik, tarihi, kültürel varlıkların zenginliği ve çeşitliliği de turizmin önemli kaynaklarını oluşturmaktadır. Yerleşim yerlerinin dengesiz dağılımı, sanayinin kontrolsüz gelişimi önemli sayıda turistik kaynağın yitirilmesine neden olmaktadır. Birçok ülkede, sanayileşmenin yanı sıra ciddi çevre sorunları ortaya çıkmıştır. İşte, bu olumsuzluklar karşısında çevreyi korumaya yönelik önlemler giderek yaşam kalitesinin yükseltilmesi anlayışı içerisinde ele alınmaktadır. Turizm sektörü yönünden de çevrenin korunması, düzenlenmesi ve geliştirilmesi yaşamsal önem taşımaktadır.

"Sürdürülebilir kalkınma" kavramının gerekleri daha iyi anlaşılmalıya baş-

landıkça, birçok ülke hükümeti fayda-maliyet unsuru, bazen olumsuz olsa da, ne pahasına olursa olsun kültürel; tarihi ve doğal varlıkları koruyucu, geliştirici politikalar ve planlar üretmeyi ulusal bir görev, insancıl bir anlayış olarak değerlendirmeye başlamıştır.

Sürdürülebilir turizmin geliştirilmesi ilkeleri

Turizmin sürdürülebilir bir yapıda geliştirilmesi için turizmin gelişimini yok etmeden çevrenin korunması, mekanların planlanması gerekmektedir. Planlama çalışmasında merkezi, bölgesel ve yerel otorite sorumlularının bir bütünlük anlayışı içerisinde olmaları, ulusal ve bölgesel düzeyde işbirliğinde bulunmaları başının temel taşlarından birisidir.

Yaygın planlama anlayışında ise, tamamlayıcı ekonomik ve endüstriyel faaliyetlerin turizm ile uyumlu bir biçimde düzenlenmesine dikkat edilmelidir. Örneğin, sadece turizmin değil, bölgenin tüm gereksinimlerini dikkate alabilecek hava alanları, karayolları, çeşitli altyapı yatırımları yapımı esas alınmalıdır.

Sürdürülebilir turizm açısından iklim, kaynak ve ulaşımın planlanmasında plan ilkeleri çevreyi bozmayacak şekilde saptanmalıdır. Kaynakların optimal kullanımı, bir yandan doğanın ve yenden üretilmeyen varlıkların korunmasını, diğer yandan bunların rasyonel kullanımını bir arada dengeli bir biçimde içermelidir.

İnsanî ve doğal ortamın entegrasyonu, bitki ve hayvan örtüsünün korunması sayesinde turistik çekicilik yaratılabilmektedir. Kaynakların kapasitesinin belirlenmesi çalışmasında; bunların mevcut miktarı, kullanım miktarının ne olacağı, planlamanın başlıca amaçlarından sadece birini oluşturur. İnsanlığa ve kültürel mirasa ait turistik kaynakların korunması, turizmin gelişmesini sürdürülebilir kılan önemli temel unsurlar arasında yer almaktadır. Rezerv koruma plan-

Turistler için çekim unsurunu çevre oluşturmaktadır. Çevre turistler için neşe ve huzur kaynağı olmaktadır. Bu nedenle, çevrenin korunması, geliştirilmesi ve güzelleştirilmesi turizmin sürdürülebilirliği yönünden önem taşımaktadır.

ları, ulusal parklar. ören yerlerinde tarihi ve doğal zenginliklerin korunmasına yönelik yatırımlar "kültürel geleceğe" yapılan yatırımlar olarak değerlendirilmektedir.

Kullanılmayan alanların korunması, gelecekteki kuşakların talebi yönünden başlıca önemi taşıdığı için "sürdürülebilir turizm gelişiminin planlanmasında" dikkate alınmalıdır.

Halk sağlığının korunmasında, doğal değerlerin kullanılmasında; atmosferik kirlenme kontrol altında tutulmalı, suların ve tarlaların kirlenmemesi için önlemler geliştirilmelidir. Bu kontroller, aynı zamanda kullanıma geçirilmemiş turistik kaynakların niteliğinin de korunmasına yardımcı olacaktır. Özellikle, turizm hareketlerinin ve yatırımlarının başladığı yerlerde bu kontrolün önemi daha da artmaktadır. Bu denetimler yapılmazsa, yörenin turistik prestiji biter, turistik çekim özelliği kaybolur ve bunun sonucunda yöredeki konaklama ve eğlence hizmetleri işletmeciliği ve yatırımları bıçak gibi kesilir.

Özellikle köylerde ve kırsal alanlarda geliştirilecek olan turizm gelişim projeleri buralarda diğer sektörlerin de faaliyet hacminin genişlemesine ve etkinliğine yol açmaktadır. Bir sektörün gelişimi ve yayılmasını geliştirmemiş, geri kalmış bölgelerde tek başına yaratmak irrasyonel bir girişim olarak değerlendirilir. Bu nedenle, bir bölgede diğer ekonomik faaliyetlerin de yer alması gerekir. Turizmin geliştirilmesi planlanan yerde, tarımda, sanayide, ticaretle plan ölçeği içerisinde geliştirilmelidir. Turizm sayesinde, kültürel ve doğal değerler korunmuş, canlandırılmış ve gelecek kuşakların gereksinimlerine yatırım yapılmış olmakta, turizm faaliyeti ile birlikte proje alanında diğer faaliyetlerin de doğmasına neden olmaktadır.

Ülkemizde, tarım ve turizm alanları titizlikle korunmalı, faaliyete açılacak

alanlar için yapılacak fiziksel planlama çalışmalarında bütünlük, koordinasyon etkinliği sağlanarak ulusal, bölgesel ve yerel plan ilke ve politikaları arasında tutarlılık özenle gözlenmelidir.

Yatırım ve planlama yapılırken sadece bugünün kuşaklarının gereksinimi değil, gelecek kuşaklarında gereksinimi dikkate alınarak çalışmalar geliştirilmelidir. Sadece bugünü değil, geleceği ve insanlığın esenliğini, doğaya saygıyı, sevgiyi dikkate alan kalkınma çabaları sürdürülebilir bir nitelik taşıyabilecektir.

Sonuç

Sürdürülebilir bir kalkınma için turizme ve diğer sektörlerle kaynaklık eden doğal kaynakların korunması zorunludur. Bunun için de, biyolojik çeşitliliğin ve eko-sistemin korunmasında, doğal kaynak stoklarının tüketilmeden, yıldan yıla belli bir ürün verecek şekilde kullanılmasına ve geliştirilmesine dikkat edilmesi gerekmektedir. Günümüzde kıt kaynaklar kirlenmemiş, hava kirlenmemiş su ve toprak olmaya başlamıştır. Artık, ekonomik büyümenin sınırlarını, çevrenin her türlü atığı kaldırabilme kapasitesi belirlemektedir.

Türkiye açısından "sürdürülebilir kalkınma" için alınacak en önemli önlem hızlı nüfus artışını durdurabilmektir. Bu gerçekleştirilmediği takdirde, sadece ormanların ve enerji kaynaklarının korunmaya çalışılması yeterli olmayacaktır.

Turizm ve "sürdürülebilir kalkınma" arasındaki ilişkilerin ortaya koyduğu sonuçları ise şu şekilde belirtebiliriz:

— Turizmin ekonomik yönden sürdürülebilir nitelik taşıyabilmesi için çevresel yönden sürdürülebilir yapıda olması gereklidir. Sürdürülebilir turizmin gelişmesinin temelini nitelikli çevre oluşturmaktadır.

— Turizm işletmeleri enerji ve su kullanımında tasarruf sağlayıcı önlemler ola-

Sürdürülebilir kalkınma kavramının gerekleri daha iyi anlaşılmalı, başladıkça, birçok ülke hükümeti, fayda-maliyet unsuru, olumsuz olsa da, ne pahasına olursa olsun kültürel, tarihi ve doğal varlıkları koruyucu, geliştirici politikalar ve planlar üretmeyi ulusal bir görev, insancıl bir anlayış olarak değerlendirmeye başlamıştır

ık atıkları azaltarak, işletme maliyetlerini düşürebilir ve sürdürülebilir turizmin gelişimine katkı sağlayabilir.

— Hükümetler, yerel örgütler, ulusal ve uluslararası kuruluşlar arasındaki çalışmalarında işbirliğinin ve eşgüdümün sağlanması sürdürülebilir turizm gelişimine yardımcı olabilecektir.

— Turist ve toplum arasında uyumlu bir ilişkinin kurulması da turizme sürdürülebilirlik sağlayabilecektir.

— Çevre bilincinin yaygınlaştırılması ve çevre eğitiminin sağlanması sürdürülebilir gelişmeyi tıkayan engelleri aşmakta etkili olabilecektir.

— Konaklama işletmeciliğinde çevre yönetimi unsurları da dikkate alınmalıdır.

Tüm bu açıklamalardan anlaşılmalıdır ki; yakın gelecekte uygulanacak çevre politikalarında ekonomik yaklaşımlar, çeşitli kısıtlama ve yasaklamalardan daha etkin sonuçlar verebilecektir. Ekonomik yaklaşım, birtakım katı ve radikal çözümlere tercih edilecek, çözüm önerilerini de birlikte yaratabilecektir.

Tüm iş çevrelerinin, özellikle turizm dünyasının çevre ekonomisini, felsefesini daha iyi anlaması, daha yakından tanıması ve işbirliği yapma isteğini göstermesi gerekmektedir.

Sanırım, önünüzdeki yıllar, gerek ülkemiz gerekse dünya için, "sürdürülebilir kalkınma" politikalarının, ilkelerinin uygulanması ve uygulanması yönünden ve bu gelişmenin temel unsurunu oluşturan çevre sorunları açısından kritik bir dönem olacaktır. Günümüzde ve gelecekte hükmetlere, plancılara, iş dünyasına bu alanda önemli görev ve sorumluluklar düşmektedir. Bu nedenle, kalkınma çabalarının yeni bir yasal çerçeve, yeni bir toplum anlayışı ve ahlakı, yeni bir kalkınma modeli ile ele alınması gerekecektir. "Sürdürülebilir kalkınma"nın

sağlanması, sürdürülebilir turizmin geliştirilmesi isteniyorsa; niteliksel büyümeye, kaynakların sürekliliğine ve dürüstçe kullanılmasına, ahlak değerlerinin yücelmesine gereken önem verilmelidir. □

Kaynakça

BARABAË, A., "Tourisme et Développement Durable: Etat de Situation et Analyse des Tendances", *Documentation du Cycle Court*, Paris, 1994.

COMMISSION MONDIALE SUR L'ENVIRONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT, *Notre Avenir à tous*, Genève, Commission Spéciale des Nations Unies, 1987.

CONFÉRENCE DES NATIONS UNIES SUR L'ENVIRONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT, *Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement*, Action 21, France, Publication des Nations Unies, 1993.

CRONIN, L., "A Strategy for Tourism and Sustainable Developments", *World Leisure and Recreation*, Vol: 32, No: 3, 1990.

DE KADT, E., *Tourism- Passport to Development*, Oxford University Press, Washington, 1979.

FISUNOĞLU, M., *Sürdürülebilir Kalkınma ve Ekonomi*, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı Yayını, Ankara, 1991.

HETHERINGTON, A., INSKIP, E., Mc INTYRE, G., *Sustainable Tourism Development: Guide Local Planners*, World Tourism Organization, Madrid, 1992.

KAHRAMAN, N., *Turizmde Yatırım Projeleri*, Çağlayan Kitabevi, 1986.

KASPAR, G., LAESSER, C., "Systems Approach in Tourism; the Third Generation of the St-Gallen Management Concept", *Revue de Tourisme*, No:2, 1992.

MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT, MINISTÈRE DU TOURISME, *Tourisme et Environnement*, La Documentation Française, Paris, 1992.

MORUCCI, B., "Prospective Touristique: essai méthodologique", T77 m s, Montréal, 1993.

ROMERIL, M., "Tourism and the Environment-Accord or Discord", *Tourism Management*, Vol: 10, No:3, 1989.

STEWART, D., *Ecotourism: Managing Wilderness Recreation Tourism in National Parks*, Présentation faite au Banff Centre for Management Ecotourism Conference, 1990.

Sürdürülebilir turizm açısından iklim, kaynak ve ulaşım planlamasında planlı kelleri çevreyi bozmayacak şekilde saptarmaktır. Kaynakların optimal kullanımı, bir yandan doğanın ve yeniden üretilemeyen varlıkların korunmasını, diğer yandan bunların rasyonel kullanımını bir arada dengeli bir biçimde içermelidir.

anatolia

DOKÜMANTASYON & VERİ TARAMA MERKEZİ

Dünyadaki ve Türkiye'deki bilgileri masanıza getiriyor

SUNDUĞUMUZ HİZMETLER

- ❑ Turizm alanında baskısı tükenmiş yerli ve yabancı dokümanların fotokopisi temini ile ihtiyaç duyulan konularda enformasyon hizmeti verilir .
- ❑ Turizm alanında istenen konularda yerli ve yabancı kaynaklar için tarama yapılır ve tarama sonucunda elde edilen dokümanların fotokopileri sağlanır.
- ❑ Tarama ücreti ilk 25 kaynak için 500.000 TL, daha sonraki her 10 adet kaynakçanın ücreti de 400.000 TL'dir. Bu tutarlara ilgili dokümanların fotokopi ücretleri dahil değildir.
- ❑ Turizm ile ilgili alanlardaki araştırmalara bilgi ve danışmanlık hizmeti verilir (Bu tür hizmetlerin ücreti karşılıklı görüşme ile saptanır) İstatistiksel veriler ile ilgili olarak yapılan bilgi taleplerinde, sayfa başına 50.00 TL alınır.
- ❑ Fotokopi ücreti her bir sayfa için 8000 TL olup, fotokopi isteğinde bulunulan makale, araştırma, rapor v.b. dokümanların toplam sayfa sayısı 100'den az olması durumunda, fotokopi ücreti olarak 800.000 TL alınır .
- ❑ Gerçekleştirdiğimiz hizmetlerimizle ilgili fotokopi ve diğer dokümanlar posta ile ödemeli gönderilir. Postalama giderleri alıcıya aittir.

YAZIŞMA ADRESİ

ANATOLIA DERGİSİ P. K. 589 06425 KIZILAY, ANKARA

Tel: (0312) 479 10 84

YAKINDA SATIŞA SUNULACAK BİBLİYOGRAFYALAR

1. Türkiye Turizm Makaleleleri Bibliyografyası (1979-1994)
2. Türkiye Turizm Bildirileri Bibliyografyası (1979-1994)
3. Türkiye Turizm Tezleri Bibliyografyası (1963-1993)

ANATOLIA OKUR VE YAZARLARININ DİKKATİNE

Derginiz **Anatolia**, uluslararası platformda sesini duyurmak üzere birkaç yıldır bir dizi ilişki ve iletişim içindedir. Özellikle **Anatolia** yazarlarını çok yazından ilgilendiren bu gelişme ile ilgili olarak dergimizde yayımlanacak yazıların (makale, araştırma) İngilizce özetlerine (Abstract) yazının başlığı ile yazının ilk cümlesi arasında yer vermekteyiz. Derginizde yer alan bu özetler, uluslararası bir abstract dergisi olan "**Leisure, Recreation and Tourism Abstract**" (LRTA)ta yer almaktadır.

Böylelikle derginiz **Anatolia**, yazarlarının uluslararası literatürde yer alarak meslektaşlarıyla ileride olası iletişimin başlamasına, var olan iletişimin de genişlemesine katkıda bulunmakla okurlarının yanında yazarları için de işlevsel olma yolunda önemli bir aşamayı yerine getirmektedir. 1990 yılından bu yana LRTA ile sürdürülen iletişimle, şimdiye kadar **Anatolia**'da yayımlanan 40'ı aşan sayıda yazının 'abstract'ı uluslararası literatüre girmiştir.

LRTA ile oluşturulan bu ilişki çerçevesinde, dergimize gönderilecek yazılarda aşağıdaki özelliklerin bulunması uygun bulunmaktadır.

- ◆ **Anatolia**, üç aylık olarak turizm ve yakın alanlarla ilgili her türden konuları içererek yayınlanır.
- ◆ Göndereceğiniz yazınızla ilgili 80 - 85 sözcükten oluşan en az bir, en çok üç paragraflık Türkçe/İngilizce özet (abstract) olmalı ve yazınıza ayrı olarak eklenmelidir. Yazıların, olanaklar dahilinde macintosh bilgisayarda RSG 4, RSG 4.5, Rag Time, Windows gibi prgramlara yazılarak diskette gönderilme yolu tercih edilmelidir.

Özetinizde aşağıdaki hususlarda açıklayıcı bilgiler bulunmalıdır.

- Çalışmanın (yazının) amacı nedir?
- Bu çalışmayla hangi özel kitleye seslenilmek isteniyor?
- Bu çalışmanın özgün, orijinal ya da sizce önemli yönü nedir?
- Çalışmanın (yazının) hazırlanma yöntemi nedir?
- Bu çalışma sonuçta neyi anlatıyor? Bir başka deyişle çalışmanın en önemli bulgusu nedir?

- ◆ Yazılar en çok çift aralıklı, tek yüze daktilo edilmiş olmalı ve 10 sayfayı geçmemelidir.
- ◆ Her daktilo sayfasında sağdan 2.5 cm., soldan 3 cm. ve alttan 3.5 cm. boşluk bırakılmalıdır.
- ◆ Yazılar içerisindeki alıntılar parantez içerisinde yazar adı, yıl, sayfa numarası; örneğin (Özdemir 1992, 115); kaynakçanız ise:

Kitaplar için

ÖZDEMİR, Mehmet, Turizmin Türkiye'nin Türkiye'nin Sosyo-Ekonomik Yapısına Etkileri, Kök-Sav Yayınları, Ankara, 1992.

Makaleler için

VAR, Turgut, K. CONDRAD, "Johnson Uzay Merkezi'ne Olan Talebin ve Ekonomik Etkilerinin Belirlenmesi", Anatolia Dergisi, Ocak-Şubat 1991, ss. 4 - 9.

Çeviri için

LEIGFIELD, Margaret, "Leisure 2001: Information for a leisure Society", European Journal of Education (Çev. Uğur DEMİRAY), Vol. 22, No. 5, 3364, pp. 321 - 325.

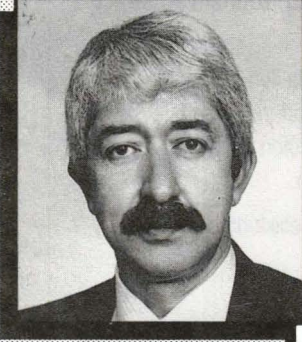
şeklinde olmalıdır.

- ◆ Yazıların her türden içerik sorunu ve sorumluluğu yazarlarına aittir.
- ◆ **Anatolia**'ya gönderilen yazılar çok gerekmedikçe kısaltılmayacak, ancak **çok çok zorunlu** olduğunda **Anatolia** yazarları bu işi yapmakta peşinen yetkili kılınmış olacaktır.
- ◆ Yazılarınızda çizelge, grafik, şekil, fotoğraf vb. görsel anlatım malzemesi yer alıyorsa, bu malzemeler reproduksiyona hazır biçimde ayrı olarak gönderilmeli ve yazınızda nereye gireceği açıkça belirtilmelidir. Örneğin;



şekil 2 buraya gibi.

sektör'den...



Yabancıların çağdaş değerlerini küçümseyerek, sadece renkli broşürler basmak, medyaya havahı ilanlar vermek suretiyle tanıtma yapmaya devam edilirse, ya kendimizi kandırmaş, ya da yabancılar karşısında komik duruma düşürmüş oluruz.

**TANKUT
ÜNAL**

Tanıtım eksikliği!

Turizm sektörü, son yıllarda turizm gelirlerinin istenilen seviyeye ulaşamamasının sıkıntısı içinde, bu sorunun tek sebebinin tanıtım eksikliği olduğu görüşünü sık sık dile getirmektedir.

Ancak, sektörün sabit fikri haline gelen bu görüşün terk edilmesi, olaya daha geniş kapsamlı bakılması gereklidir.

Tanıtım; gerekli bütün koşullar yerine getirildikten ve ürünün kalitesi, talebin istediği niteliğe ulaştıktan sonra işe yarar.

Bir yandan çağı yakaladığını iddia edip, öbür yandan onun gereklerine omuz silktiğinin ve buna karşı reaksiyon oluşturulduğunda da bunu tanıtım eksikliği ile açıkladığını takdirde ancak, kızgınlık toplayabilir veya alay konusu olabilirsiniz.

Tanıtmanın özü, kendimizi tanımaya çalışmaktan, eleştirmekten, sonra da bu öz eleştiriler doğrultusunda yanlış, eksik yaptıklarımızı düzeltmeye çalışmaktan ve bu çabalarının dünyaca bilinmesini sağlamaktan ibarettir.

Seyahat edenlerin ortak ön koşulları vardır. Bunların başında;

- Tatilde kendini güvende hissetmek,
- Gittiği ülkede bir trafik kazasına uğramamak,
- Hijyen kurallarına uygun bir çevrede yaşamak,
- Yöre insanları ile konakladığı tesis veya iş yaptığı çevrelerdeki çalışanlarla asgari ölçülerde anlaşabilmek,
- Yatırım yaptığında veya alışverişlerde kazıklanmamak,
- Kendisinin duyarlı olduğu konularda, aynı değerlerin paylaşıldığını görmek, gibi konular yer almaktadır.

Mesalâ; Türk kahvesi, Türk hamamı, mehter müziği için özel bir tanıtım gayretine gerek yoktur. Bunlar dünyaca zaten bilinmektedir.

Ama, büyük kentlerimizin ve turizm yörelerimizin altyapılarının tamamlanması ve çöplerin düzenli olarak toplanması, musluklardan temiz su akması, temiz hava solunabilmesi, trafik kazaları istatistik rakamlarının çağdaş ülke verileri düzeyine inmesi, Türk adli sisteminin düzeltilmesi, yabancı sermayenin güvenle gelebileceği bir ekonomik yapıya kavuşulması halinde, dünya bunu bilecektir ve tanıtım da doğal olarak gerçekleşecektir.

Yoksa, yabancıların çağdaş değerlerini küçümseyerek, sadece renkli broşürler basmak, medyaya havahı ilanlar vermek suretiyle tanıtım yapmaya devam edilirse, ya kendimizi kandırmaş, ya da yabancılar karşısında komik duruma düşürmüş oluruz.

O halde yapılması gereken ilk iş dünyadaki;

- Türkiye imajının araştırılması,
- Yanlış imajların düzeltilmesi,
- İyi imajların kuvvetlendirilmesi,
- Kötü imajların ise değiştirilmesi,

olmalıdır.

Akdeniz'in en yeni ve modern tesisleri, hakkı olan fiyat ve doluluk seviyesine ancak o zaman kavuşabilecektir.



EMEK İNŞAAT VE İŞLETME A.Ş.



Büyük Tarabya Oteli - İstanbul



Emek İşhanı - Ankara

**İnşaat Alanında Hızla Gelişen
Teknolojilerin Takipçisi olan
Emek İnşaat ve İşletme A.Ş.
Öncülüğünü ve
önderliğini
Devam
Ettirmektedir.**

**Yaptığımız Oteller ve
Tatil Köyleri ile
Turizm Sektöründe
İLK olmanın
gururu
içindeyiz.**

**Yüksek Bina ve Alışveriş
Merkezi inşaatında
İLK...**



TÜBİTAK - Ankara



Atatürk Kültür Merkezi - Ankara

Atatürk Bulvarı No: 227 Kavaklıdere P. K. 164 Kavaklıdere - ANKARA
Tel: (0312) 467 55 75-79 (5 Hat) Fax (0312) 428 67 49

KURULUŞUNUN 131. YILINDA



ZİRAAT
TÜRKİYENİN
GURURU



T.C. ZİRAAT BANKASI
BAŞARININ ADI