



**T.C**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**İŞL – YL – 2013 - 0001**

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DIŞ KAYNAK**  
**KULLANIMI OLARAK ÖZEL GÜVENLİK**  
**Kuşadası Bölgesindeki Oteller Üzerine Bir Araştırma**

**HAZIRLAYAN**

**Hamza ATAN**

**TEZ DANIŞMANI**

**Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ŞENKAYAS**

**AYDIN - 2013**

**T.C**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**İŞL – YL – 2013 - 0001**

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DIŞ KAYNAK**  
**KULLANIMI OLARAK ÖZEL GÜVENLİK**  
**Kuşadası Bölgesindeki Oteller Üzerine Bir Araştırma**

**HAZIRLAYAN**

**Hamza ATAN**

**TEZ DANIŞMANI**

**Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ŞENKAYAS**

**AYDIN - 2013**

Bu tezde görsel, işitsel ve yazılı biçimde sunulan tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uyularak tarafımdan elde edildiğini, tez içinde yer alan ancak bu çalışmaya özgü olmayan tüm sonuç ve bilgileri tezde kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

Adı Soyadı : Hamza ATAN

İmza :

**ADI-SOYADI: Hamza ATAN**

**BAŞLIK: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DIŞ KAYNAK  
KULLANIMI OLARAK ÖZEL GÜVENLİK; KUŞADASI  
BÖLGESİNDEKİ OTELLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**ÖZET**

İşletmelerin uzman olmadıkları kimi faaliyetlerini uzman şirketlere bir sözleşme dahilinde yaptırması olarak tanımlanan dış kaynak kullanımı, özellikle son 20 yılda artış göstermiştir. Günümüzde hemen hemen her sektörde başvurulan dış kaynak kullanımı hizmet odaklı turizm sektöründe hizmet veren işletmelerin tamamlayıcı faaliyetlerinde başvurulmaktadır. Güvenlik hizmeti de otellerin tamamlayıcı bir faaliyeti olarak düşünüldüğünde otel işletmelerinde dış kaynak kullanımına gidilebilecek hizmetlerdendir. Araştırmamızda konaklama işletmelerinin güvenlik konusunda dış kaynak kullanıp kullanmadıklarını tespit etmek amaçlanmıştır. Bu bağlamda ilk başta özel güvenlik, ülkemizde özel güvenliğin usul ve esaslarını belirleyen 5188 sayılı yasa ve dış kaynak kullanımının tanımlamaları yapılmış daha sonra konaklama işletmelerinde özel güvenliğin dış kaynak olarak kullanılması uygulamalarına yoğunlaşmıştır. Verilerin elde edilmesi aşamasında anket yöntemine başvurulmuş ve Kuşadası bölgesindeki otel yöneticilerine ulaşılmıştır. Elde edilen veriler dikkate alındığında Kuşadası bölgesindeki otellerde dış kaynak kullanımı olarak özel güvenlik uygulamalarının pek yaygın olmadığı tespit edilmiştir.

**ANAHTAR SÖZCÜKLER**

Dış Kaynak Kullanımı, Özel Güvenlik, Konaklama İşletmeleri

**NAME : Hamza ATAN**

**TITLE: PRIVATE SECURITY IN ACCOMODATION  
MANAGEMENT AS AN OUTSOURCH; AN INVESTIGATION ON  
HOTELS IN KUŞADASI AREA**

### **ABSTRACT**

Outsourcing, which is contracting out of an internal business process to a third-party organization, has increased in last 20 years. Outsourcing is used in labor-intensive tourism sector during the supplementary operations as it is used in almost every sector nowadays. As security service can be considered as a supplementary activity for hotels it is one of the services in which hotels may apply outsourcing. In our research we aim to determine if the hospitality establishments are using outsourcing for security operations or not. In this sense, firstly, private security concept, the law no 5188 which determines the procedures and basics of private security and outsourcing concept are defined. Then, research focused on usage of outsourcing implementations for private security operations in hospitality establishments. In stage of gathering data, a questionnaire method is applied to hotel managers in Kuşadası. After looking at the data gathered in our research, we determined that outsourcing for private security implementations are not very common in hotels in Kuşadası region.

### **KEYWORDS**

Outsourcing, Private Security, Accommodation Managements

## ÖNSÖZ

Bu çalışmayı sonuçlandırmamda değerli görüşleri ile katkı sağlayan, beni yönlendiren ve çalışmamda desteğini her zaman yanımda hissettiğim saygı değer hocam Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ŞENKAYAS' a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Hayatım boyunca maddi ve manevi desteklerini benden hiç esirgemeyen, bana sürekli yardımcı olan ve teşvik eden aileme, desteklerini benden esirgemeyen değerli arkadaşlarım Kemal ERİK ve Faysal ŞENOK'a çok teşekkür ederim.

## İÇİNDEKİLER

<b>ÖZET</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>iii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>iv</b>
<b>EKLER LİSTESİ</b> .....	<b>viii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>ix</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>xi</b>
<b>KISALTMALAR LİSTESİ</b> .....	<b>xii</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### ÖZEL GÜVENLİK

1.1.GÜVENLİK KAVRAMI.....	3
1.2.ÖZEL GÜVENLİK KAVRAMI.....	5
1.2.1.Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünya’da Tarihi Gelişimi .....	6
1.2.2.Özel Güvenlik Hizmetlerinin Türkiye’de Gelişimi .....	7
1.3.ÖZEL GÜVENLİK SİSTEMİ .....	10
1.4.ÖZEL GÜVENLİK YASASI ÇERÇEVESİNDE ÖZEL GÜVENLİK TEŞKİLATI VE PERSONELİ.....	11
1.4.1. Özel Güvenlik Teşkilatının Hiyerarşik Yapısı.....	13
1.4.2.Özel Güvenlik Görev Alanları.....	13
1.4.3.Özel Güvenlik Personeli Seçimi Ve İstihdamı.....	15
1.4.4.Özel Güvenlik Personelinin Yetkileri.....	16
1.4.4.1.Durdurma Yetkisi.....	18
1.4.4.2.Kimlik Sorma Yetkisi.....	19

1.4.4.3.Arama Yapma Yetkisi.....	19
1.4.4.4.Yakalama Yetkisi.....	20
1.4.4.5.El Koyma Yetkisi.....	21
1.4.4.6.Zor Kullanma Yetkisi.....	22
1.4.4.7.Silah Bulundurma Ve Taşıma Yetkisi.....	22
1.4.5.Özel Güvenlik Görevlilerinin Dikkat Edeceği Hususlar.....	23
1.4.6.Özel Güvenlik Personelinin Eğitimi.....	24
1.5.ÖZEL GÜVENLİK KOMİSYONU.....	27
1.6.TURİZM ENDÜSTRİSİNDE GÜVENLİK.....	28
1.6.1.Destinyasyon Güvenliği.....	29
1.7.KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE GÜVENLİK BÖLÜMÜ.....	30
1.7.1.Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Personelinin Görev ve Yetkileri.....	32
1.7.1.1.Güvenlik Müdürü.....	33
1.7.1.2.Güvenlik Müdür Yardımcısı.....	34
1.7.1.3.Koruma Görevlileri.....	34
1.7.1.4.Gece Bekçileri.....	35
1.7.2.Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Personeli Seçimi.....	35

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **DIŞ KAYNAK KULLANIMI**

2.1.DIŞ KAYNAK KULLANIMI KAVRAMI VE TARİHİ GELİŞİM.....	37
2.2.DIŞ KAYNAK KULLANIMI İLE İLGİLİ TEORİK YAKLAŞIMLAR.....	40
2.2.1.Kaynaklara Dayalı Yaklaşım.....	40
2.2.2.Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı.....	41
2.2.3.İşlem Maliyet Yaklaşımı.....	42



2.3.İŞLETMELERİ DIŞ KAYNAK KULLANIMINA İTEN ETMENLER VE FAYDALARI.....	43
2.3.1. Temel Yetenekleri Geliştirmek.....	46
2.3.2. Maliyetleri Azaltma.....	47
2.3.3. Küçülme .....	47
2.3.4. Teknolojik Yenilikleri Takip Etme.....	48
2.3.5. Risk Paylaşma.....	48
2.3.6. Kaliteyi Arttırma.....	49
2.4.DIŞ KAYNAK KULLANIMININ SAKINCALARI.....	49
2.4.1. İşletmelerin Yeteneklerini Yitirmesi.....	50
2.4.2. Gizli Maliyetlerin Ortaya Çıkması.....	50
2.4.3. Çalışanlar Üzerinde Olumsuz Etki.....	51
2.4.4. İşletme İç Uyumu Kaybı.....	52
2.4.5. Hizmet ya da Ürün Kalitesinin Düşmesi.....	52
2.4.6. Yenilik (inovasyon) Eğiliminin Azalması.....	52
2.5.KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI.....	53
2.5.1. Konaklama İşletmelerinde DKK Gereksiniminin Belirlenmesi.....	53
2.5.2. Konaklama İşletmelerinde DKK'nın Uygulandığı Departmanlar.....	55
2.5.2.1. Odalar Departmanı.....	58
2.5.2.2. Yiyecek İçecek Departmanı.....	59
2.5.2.3. Teknik Hizmetler Bölümü.....	59
2.5.2.4. Güvenlik Bölümü.....	60
2.5.2.5. Eğlence ve Animasyon Bölümü.....	61
2.5.2.6. Bilgi İşlem Bölümü.....	62
2.6.KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DKK ALANINDA YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR.....	63

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖZEL GÜVENLİĞİN DIŞ KAYNAK OLARAK KULLANIMININ KUŞADASI BÖLGESİNDEKİ OTELLERDE ARAŞTIRILMASI

3.1.ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	67
3.2.ARAŞTIRMANIN AMACI.....	68
3.3.ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ.....	70
3.4.ARAŞTIRMANIN KISITLARI.....	70
3.5.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	70
3.6.ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ BULGU VE DEĞERLENDİRMELER.....	71
3.6.1.Güvenlik Departmanının Mevcudiyetine Göre Konaklama İşletmeleri.....	75
3.6.2.Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Hizmetinin Yürütülme Şekli.....	76
3.6.3.Güvenlik Hizmetini Dkk Yoluyla Yürüten İşletmelere İlişkin Bulgular.....	78
3.6.4.Güvenlik Hizmetinin İşletmenin Kendisi Tarafından Sağlandığı İşletmelere İlişkin Bulgular.....	80
3.6.5.Konaklama İşletmelerinde Çalışan Güvenlik Personelinin Yetkileri.....	84
3.6.6.Özel Güvenlik Personelinin Sahip Olması Gereken Yetkiler İle İlgili Görüşler.....	85
3.6.7.Özel Güvenlik Hizmeti Veren Firmalar Hakkındaki Düşünceler.....	86
3.6.8. Güvenlik Hizmetinin Yapısı İle İlgili Düşünceler.....	87
<b>SONUÇ ve ÖNERİLER.....</b>	<b>89</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>94</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>101</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>104</b>

## **EKLER LİSTESİ**

<b>EK 1 : Anket Formu.....</b>	<b>104</b>
--------------------------------	------------

## TABLOLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.1:</b> Polis ve Jandarma Sorumluluk Bölgesindeki Özel Güvenlik Kurumları ve Özel Güvenlik İstatistikleri.....	9
<b>Tablo 1.2:</b> Türkiye’de Özel Güvenliğe İlişkin Başlıca Düzenlemeler.....	10
<b>Tablo 2.1:</b> Taktiksel ve Stratejik Nedenler.....	44
<b>Tablo 2.2:</b> İşletmeleri DKK’ na İten Çevresel Faktörler.....	45
<b>Tablo 2.3:</b> Otel Faaliyetlerinin Stratejik Önemine Göre Sınıflandırılması.....	56
<b>Tablo 2.4:</b> Otel İşletmelerinde DKK’ na İlişkin Yapılmış Akademik Çalışmalar.....	63
<b>Tablo 3.1:</b> Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Yıldız Türleri.....	72
<b>Tablo 3.2:</b> Konaklama İşletmelerinin Oda Sayıları.....	72
<b>Tablo 3.3:</b> Hizmet Yılına Göre konaklama İşletmeleri.....	73
<b>Tablo 3.4:</b> Konaklama İşletmelerinin Sahiplik Türleri.....	73
<b>Tablo 3.5:</b> Katılımcıların Eğitim Durumları.....	73
<b>Tablo 3.6:</b> Katılımcıların Sektör Tecrübeleri.....	74
<b>Tablo 3.7:</b> Katılımcıların Yönetim Tecrübesi.....	74
<b>Tablo 3.8:</b> Katılımcıların İşletmedeki Görevleri.....	75
<b>Tablo 3.9:</b> Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Departmanının Varlığı.....	75
<b>Tablo 3.10:</b> Yıldız Türüne Göre Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Departmanı.....	76
<b>Tablo 3.11:</b> İşletmelerin Güvenlik Hizmetlerinin Sağlanması Konusundaki Tercihleri.....	76
<b>Tablo 3.12:</b> Güvenlik Hizmetinin Sağlanmasında DKK’ya Giden İşletmelerin Yıldız Türleri.....	77
<b>Tablo 3.13:</b> Kaç Yıldır Özel Güvenlik Hizmeti Alıyorsunuz.....	78
<b>Tablo 3.14:</b> İşletmelerin Özel Güvenlik Hizmeti Alma Nedenleri.....	78
<b>Tablo 3.15:</b> İşletmelerin Güvenlik Hizmetlerinin Yürütülmesinde Özel Güvenlik Şirketlerinden Yararlanma Düzeyleri.....	80

<b>Tablo 3.16:</b> İşletmelerin Güvenlik Önlemleri İçin Eğitim Verme Durumları.....	81
<b>Tablo 3.17:</b> İşletmelerin Özel Güvenlik Personeli Seçimindeki Kriterleri.....	81
<b>Tablo 3.18:</b> İşletmelerin Güvenlik Hizmetlerinde DKK'nı Tercih Etmeme Nedenleri.	82
<b>Tablo 3.19:</b> Güvenlik Hizmetlerinde DKK'nın İşletmelerde Yaratacağı Düşünülen Olumsuzluklar.....	83
<b>Tablo 3.20:</b> Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Hizmetleri ve Güvenlik Personelinin Yönetimi .....	84
<b>Tablo 3.21:</b> Konaklama İşletmelerinde Çalışan ÖGP'nin Yetkileri.....	85
<b>Tablo 3.22:</b> Özel Güvenlik Personelinde Olması Gereken Yetkiler İle İlgili Görüşler..	86
<b>Tablo 3.23:</b> Özel güvenlik şirketleri İle İlgili Düşünceler.....	87
<b>Tablo 3.24:</b> Güvenlik Hizmeti İle İlgili Düşünceler.....	88

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Özel Güvenlik Sistemi Örgüt Şeması .....	11
Şekil 1.2. Güvenlik Bölümünün Organizasyon Şeması .....	32
Şekil 2.1. İşlem Maliyeti Yaklaşımı Bakış Açısıyla Dış Kaynak Kullanımı .....	43
Şekil 2.2. Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Bölümleri .....	57

**KISALTMALAR**

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AB	: Avrupa Birliği
CMK	: Ceza Muhakemeleri Kanunu
DKK	: Dış Kaynak Kullanımı
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
MGK	: Milli Güvenlik Kurulu
ÖGG	: Özel Güvenlik Görevlisi
ÖGP	: Özel Güvenlik Personeli
ÖGHDK	: Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun
ÖGHBG	: Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Birleştirilmiş Genelge
ÖGHY	: Özel Güvenlik Hizmetleri Yönetmeliği
SRÜ	: Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TCK	: Türk Ceza Kanunu
vd.	: ve diğerleri

## GİRİŞ

İşletmeler değişen iç ve dış çevre koşullarıyla mücadele edebilmek için farklı yöntemler uygulamaktadırlar. Rekabetin giderek artması işletmelerin mal ve hizmet üretmek için tüketicilere ulaştırmalarını güçleştirmektedir. Çok sayıdaki işletme kendi ürettikleri mal ve hizmetleri ön plana çıkarabilmek için sektördeki diğer işletmelerle yoğun rekabet içerisine girmektedirler. İşletmelerin rekabet ortamından başarılı olarak çıkabilmeleri için her geçen gün yeni yönetim yaklaşımları ve uygulamaları ortaya çıkmaktadır.

Bu yönetim tekniklerinden biri “dış kaynak kullanımı” yaklaşımıdır. Dış kaynak kullanımı; işletmelerin temel yeteneklere odaklanarak uzmanlaşmasını, zaman ve kaynaklarını en verimli şekilde kullanmasını, teknolojik değişimlere hızla uyum sağlamasını, rekabetin yoğun olduğu piyasalarda maliyet avantajı elde etmesini sağlayan bir yönetim aracıdır.

Özellikle 1980’li yılların sonlarına doğru hemen hemen tüm sektörlerde hızla yayılan dış kaynak kullanımı (DKK), organizasyon yapılarının esnekleşmesinden, maliyet azalmalarına, teknoloji avantajından, rekabet avantajı sağlaması vb. gibi faydaları nedeniyle stratejik bir yönetim aracı olarak, işletmeler tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır.

Günümüzde işletmeler çoğu faaliyet ve gereksinimlerinin ortalama olarak % 60’ını işletme dışındaki kaynaklardan sağlamaktadırlar. Faaliyet ve gereksinimlerini işletme dışı kaynaklardan sağlayan işletmeler aynı zamanda yaratılan katma değerin yanında kendi karlılıklarını da artırmaktadırlar. Bugün işletmelerin büyük bir kısmı başka işletmelerle stratejik iş ilişkilerine dayanan çalışma ağları oluşturmaktadır (Kotler, 2000: 20). Artık işletmeler sürekli çalıştıkları tedarikçileri ile birer ortak haline gelmişlerdir. Dış kaynak kullanımı her sektörde uygulanır hale gelmiş, bu nedenle sadece uygulamacıların değil akademisyenlerin de konuya gösterdikleri ilgi artmıştır.



Konaklama işletmelerinin faaliyet alanlarının geniş olması ve misafirin çeşitli taleplerine karşılık verme isteğinde aksaklıkların olabilmesi, bu işletmeleri daha kaliteli hizmet verebilmek adına dış kaynak kullanımına yöneltmektedir. Ancak yapılan çalışmalara bakıldığı zaman genelde destek departman faaliyetlerinde ve ikincil faaliyetlerde uygulamanın gerçekleştiği, öz yetenekler kapsamında ise hem yabancı hem de yerli literatürde az uygulamanın olduğu görülmektedir.

Konaklama işletmelerinde dış kaynak kullanımı yönetim tekniğinden yararlanılan faaliyetlerden biri de güvenliktir.

Yaşadığı yerden kilometrelerce uzaklara farklı amaçlarla seyahat eden ve bunun sonucunda konaklama ihtiyacı olan ziyaretçilerin bu ihtiyacına birincil derecede cevap veren konaklama işletmelerinde misafirin konaklama süresince her türlü ihtiyacı karşılanmaya çalışılmaktadır. Ev sahibi niteliği taşıyan konaklama işletmeleri işletmelerinde konaklayan turistlerin/misafirlerin can ve mal güvenliğinden konaklama süresince sorumludurlar.

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde güvenlik kavramı, tarihsel gelişimi, ülkemizde yürürlükte olan 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun ve bu kanun kapsamında özel güvenlikçilerin yetki ve sorumluluklarına değinilmiştir. İkinci bölümde dış kaynak kullanımı kavramı, tarihsel gelişimi ve ilgili olduğu diğer kavramlara değinilmiştir. Ayrıca dış kaynak kullanımının faydaları ve sakıncaları ile DKK'ya ilişkin teorik yaklaşımlar, işletmeleri DKK'ya iten faktörler üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde ise Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinde dış kaynak kullanımı olarak özel güvenlik uygulamaları araştırılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ÖZEL GÜVENLİK

#### 1.1. GÜVENLİK KAVRAMI

Güvenlik kavramının anlamı geçmişten bugüne çok büyük bir değişim geçirmiştir. M. Neocleous, güvenlik kavramını Latince kökeninden başlayarak ele almış ve bugün taşıdığı anlama kadar açıklamıştır. M. Neocleous eserinde güvenlik (*security*) kelimesinin etimolojik köken olarak Latince “*securitas/securus*” den gelmekte olduğunu ve daha sonra “dert, tasa, kaygıdan azade olmak, sıkıntısız olmak” anlamına gelen “*sinecura*” dan türetildiğini ifade etmektedir. Bu doğrultuda güvenlik Latince köklerinde kaygı ve tehlikeden uzak olmak anlamında tanımlanmıştır ve olumlu bir anlam taşımaktadır (Neocleous, 2006: 72).

Türk Dil Kurumu Türkçe sözlüğünde (TDK, 2012) güvenlik; “Toplum yaşamında yasal düzenin aksamadan yürütülmesi, kişilerin korkusuzca yaşayabilmesi durumu, emniyet” olarak tanımlanmaktadır. Aynı sözlükte emniyet; “güven, inanma, itimat”, “polis işleri” karşılığı ile açıklanmıştır(<http://tdkterim.gov.tr/bts/>).

Devlet Planlama Teşkilatı’nın Güvenlik Hizmetlerinde Etkinlik Özel İhtisas Komisyonu Raporu’nda (DPT, 2001) güvenlik; “devlet otoritesinin tartışmasız bir şekilde tesis edilmesi, devlet kurumlarının ve diğer ekonomik ve sosyal kurumların engelsiz bir şekilde çalışması ve kişilerin özgürlüklerin hak ve sınırları içerisinde ve sorumlulukların yerine getirilmesi kaydıyla can, mal ve namuslarının korunmasını sağlamaktır” şeklinde tanımlanmıştır.

Bir başka tanıma göre ise güvenlik; Milli ekonomiye veya devletin savaş gücüne önemli ölçüde katkıda bulunan kurum ve kuruluşlarda verimli ve huzurlu bir çalışma ortamının sağlanması için tesislerin ve personelin her türlü fiziki, fikri ve fiili sabotaj ve saldırılara, sanayi casusluğuna, yangın, yağma, yıkma, zorla işten alıkoyma ya da işi yavaşlatma veya yönetimi sarsma yahut yöneticilere sağlanması, lüzumlu koruyucu ve önleyici tedbirlerin alınmasıdır (Bakkal, 2009: 5).

Aydın (2002) ise güvenlik kavramını devlet faaliyetleri temelinde ele almakta ve “toplumun ve dolayısıyla bireylerin her türlü suça karşı korunması, temel hakların kullanılabilmesi ortamının sağlanması ve buna aykırı davranışların yakalanarak gereken kanuni işleme tabi tutulması için gerekli tüm önlemlerin alınması” olarak tanımlamakta ve güvenlik hizmetinin devlet adına devletin otorite yetkisini kullanan güvenlik güçleri tarafından yerine getirildiğini belirtmektedir.

Güvenliğin çeşitli yönleri bulunmaktadır. Bunlar maddi veya hukuki olabildiği gibi kişisel, sosyal de olabilir. Maddi güvenlik, toplum yaşamında yasal düzenin aksamadan yürütülmesi, bireylerin yaşadığı çevrede herhangi bir zarar görmeden korkusuzca yaşayabilmesi şeklinde tanımlanabilir. Hukuki güvenlik ise, kanun karşısında eşitlik sağlanması, eziyet ve işkence yapılmamasıdır. Kişisel güvenlik, başta yaşama hakkı olmak üzere kişi dokunulmazlığına ve hürriyetine sahip olmaktır. Sosyal güvenlik, refah devlet anlayışının bir gereği olarak ortaya çıkmış ve gelişmiştir. Sosyal güvenlik, devletin, kişilerin ve ailelerin yaşamlarını kolaylaştırarak sosyal hizmetler sunarak aldığı kolektif önlemlerin tümüdür (Güney, 2006: 3).

Çınar’a (1997) göre güvenliğin ekonomik, psikolojik, sosyal, hukuki yönlerine ek olarak maddi ve maddi olmayan, aktif ve pasif yönleri de bulunmaktadır. Güvenliğin maddi yönü çevresel maddi şartları içerirken, maddi olmayan yönü ise kişinin kendi ilgili psikolojik alanına giren, onu etkileyen ve ondan etkilenen her şeyi ifade eder. Pasif yönü koruma ve savunmayı, aktif yönü ise saldırı ve yok etmeyi içerir.

Maslow’un 1943 yılında yayınlanmış İhtiyaçlar Hiyerarşisi’ndeki yerine bakıldığında, güvenliğin bireylerin fizyolojik ihtiyaçlarından hemen sonra gelmesi güvenlik kavramının önemini çok net göstermektedir. Yapılan tanımlamalardan esinlenerek güvenliğin; yaratılış özeliği itibarıyla doğal bir savunma veya saldırı özeliği mevcut olmayan varlığın kendini dış çevreye karşı olası tehlikelerden korumak için gösterdiği her türlü çaba olarak tanımlanabilir.

## 1.2. ÖZEL GÜVENLİK KAVRAMI

2495 Sayılı Yasa döneminde, yasanın amaç maddesinden esinlenerek yapılan bir tanım şöyleydi: “Milli ekonomiye veya devletin savaş gücüne önemli ölçüde katkısı bulunan, kısmen veya tamamen yıkılmaları, ülke güvenliği veya toplum hayatı bakımından olumsuz neticeler yaratacak, kamuya veya özel kişilere ait kurum ve kuruluşların sabotaj, yangın, hırsızlık, soygun, yağma, yıkma burada bulunanları zorla işten alıkoyma, sağlıklarını ve vücut, bütünlüklerini tehdit ve tehlikelere karşı korumak ve güvenliklerini sağlamak amacıyla alınan her türlü tedbirler bütününe özel güvenlik denir” (Çalışkan, 2010: 7).

Özel Güvenlik; kamu güvenliğini tamamlayıcı mahiyette olmak üzere, kanun ile korunmasına izin verilen hak ve hürriyetlerin güvenliğini sağlamak amacıyla, kanundaki koşullara uygun olarak alınan özel güvenlik tedbirleridir. Bu anlamda olmak üzere Özel Güvenlik Görevlisi ise; 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun kapsamında özel koruma ve güvenlik hizmetlerini yerine getirmek amacıyla istihdam edilen kişi veya kişilerdir (Güney, 2006: 26-27).

Özel güvenlik hizmetleri bir kolluk faaliyetidir fakat idari bir kolluk değildir; isteğe bağlı hizmet götüren başka bir kolluk türüdür. Ünsal’a göre, “kamu güvenliğini tamamlayıcı mahiyette olmak üzere, yasa ile korunmasına izin verilen hak ve hürriyetlerin güvenliğini sağlamak amacıyla, yasadaki koşullara uygun olarak alınan özel tedbirler” e özel güvenlik denir.

Yukarıdaki tanımlamalardan hareketle özel güvenliğe; özel kanunla kurulmuş olan, koruma görevinin verildiği alan içerisindeki yerin mevcut düzenini sağlayan, meydana gelebilecek suçları önleyen, sorumlu bulunduğu yere karşı yapılacak olası saldırıları önleyen ve bu konuda gerektiğinde yasa ile kendisine verilen durumlarda silah kullanabilen, kolluk kuvveti gelene kadar iz ve delillerin muhafazasını sağlayan ve bölgesinde mevcut durumun istikrarını tehdit eden kişilerin kolluk kuvvetine teslim edilmesini sağlayan, tamamlayıcı mahiyette kolluk kuvvetidir şeklinde bir tanımlama yapmak mümkün olacaktır.

### 1.2.1. Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünya’da Tarihi Gelişimi

Güvenlik anlayışı insanla beraber var olan bir olgudur. Toplumsal hayata geçişle beraber, güvenlik önceleri ordu ile sağlanmış ve zamanla ordudan özerkleşen veya yeni bir kuvvet olarak oluşturulan polis güçleri ile temin edilmiştir. Zamanla devletin asli görevlerinden olan, kamu güvenliğini, düzenini sağlamak, genel kolluk tarafından çeşitli yetersizlikler sebebiyle eksik kalmış ve özel güvenlik anlayışı gelişmeye başlamıştır (Çetin, 2007: 14).

Özel güvenlik kavramının öncüleri, ABD ve İsveç’tir. Özel güvenlik; batıda sanayileşme ile birlikte ortaya çıkmış olan bir kavramdır. Özel güvenliğin öncüleri olarak 1850’lerde İsveç’te sanayi şirketlerine sel, kaza, yangın ve suçları önleme konularında eğitim görmüş personel sağlama alanında faaliyet gösteren Philip Sorenson ve 1850 yılında kurulan ilk özel güvenlik şirketinin sahibi Allan Pinkerton görülmektedir. Bu şirket 40.000 dolayında çalışanı ile halen dünyanın en güçlü özel güvenlik şirketi olarak da görülmektedir (Çetin, 2007: 15).

İngiltere’de 19. yy’ın başlarında demiryolları ve endüstriyel firmalarda özel koruma bekçileri kullanılmaktaydı. Sokaklarda artan hırsızlık suçlarını işleyen kişileri yakalamak üzere oluşturulan “The Bow Street Runner” özel güvenliğe alternatif olarak gösterilebilir. Fakat özel güvenliğin Avrupa’da güvenlik güçleri açısından ayrı bir modelini oluşturan Sorenso’dur. Philip Sorenso, yangın, sel, tabi felaket gibi tehlikelerle suçları önleme ve bunların getireceği zararları önleme konusunda eğitim görmüş personel sağlamıştır (Dönmez, 2007: 105).

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

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

20 yy’da özel güvenlik sektörü tam olarak anlaşılmış ve kayda değer büyüme gözlenmiştir. Fransa’da gelişen özel güvenlik sektöründe çalışanlar bazı tehditleri gündeme getirmiştir. Para nakli, kişi koruma, bodyguardlık, bekçilik gibi hizmet veren ticari güvenlik şirketlerinde çalışanların sabıkalı olması ve bu şirketlerin görevi kötüye kullanmaları toplumda huzursuzluk oluşturmuş, devlet bu ticari şirketleri kökten kaldırma yerine iyileştirmeyi düşünmüş ve 1983-1986 yıllarında düzenlemeler yapmıştır (Dönmez, 2007: 106).

Kundakçılık, hırsızlık, sahtekârlık gibi suçlardaki artış, gelişmiş ülkelerde güvenlik danışma büroları ile araştırma bürolarının sayısını hızla çoğaltmaktadır. Bugün ABD’de özel güvenliğe yapılan harcama 20 milyar doların üzerindedir. İngiltere’de son yıllarda tahmini olarak 250.000-300.000 üzerinde özel güvenlik görevlisinin olduğu belirtilmektedir. Bu sayı İngiliz polisinin yaklaşık iki katından daha fazladır (Çevik, 2006: 17).

### **1.2.2. Özel Güvenlik Hizmetlerinin Türkiye’de Gelişimi**

Ülkemizde Özel Güvenlik kavramının modern manada kullanımı sanayileşme ve kentleşme olgusunun hız kazandığı yıllara dayanır. İlk kanun hazırlama çalışmaları 1966 yılına rastlar ve bu çalışma 8 yıl sürmüştür. Özel güvenliğin ilk ihtiyaç olarak gündeme getirilişi 31 Ocak 1966 tarihinde Milli Güvenlik Kurulunda görüşüldü ve MGK’nın 97 sayılı kararı ile barajların güvenliği bağlamında Türkiye gündemine girmiştir (Çalışkan, 2010: 12).

Özel Güvenlik kavramının gerçek manada Türk hukuk sistemine girişi 1981 yılında 2495 sayılı yasa ile olmuştur. 1981 yılına kadar Türkiye’de özel güvenlik hukuki

bir çerçeveye sahip değildi. Özel güvenlik işini yapan bekçiler; işçi veya memur sıfatıyla çalışmaktaydılar. 1981 yılında Milli Güvenlik Konseyi'nin çıkardığı 2495 sayılı Bazı Kurum ve Kuruluşların Korunması ve Güvenliklerinin Sağlanması Hakkında Kanun, özel güvenlik alanına hukuki bir çerçeve getirmiştir (Çalışkan, 2010: 13).

Bu kanunun çıkarılmasıyla birlikte bankalar, alışveriş merkezleri, plazalar, büyük fabrikalar, otobüs terminalleri, hava limanları, spor müsabakaları... gibi yerlerin korunması ve güvenliklerinin sağlanması özel güvenlik birimleri ve şirketleri aracılığıyla sağlanmaya başlanmış, özel mülkün ve kişilerin korunması anlamına gelen özel güvenlik olgusu da böylece Türkiye'deki rolünü almaya başlamıştır (Güney, 2006: 37).

2495 sayılı yasa 1992 ve 1995 yıllarında karşılaşılan sorunlar ve yasaya yöneltilen teorik eleştiriler ve Anayasa Mahkemesi'nin iptal ettiği kimi hükümler dikkate alınarak iki kez değiştirilmiştir. Daha sonraki yıllarda yasaya yönelik eleştiriler devam etmiş ve sonunda 10.06.2004 tarihinde 5188 sayılı özel güvenlik hizmetlerine dair 29 maddeden oluşan kanun yürürlüğe girmiştir. İlk defa özel güvenlik görevlilerinin ve şirketlerinin sorumluluk ve görev alanları belirlenmiş, eğitim konusu standart hale getirilmiş ayrıca yabancı gerçek ve tüzel kişilerin özel güvenlik hizmeti verebilmeleri ve özel güvenlik şirketi kurabilmeleri mütekabiliyet esasına dayandırılmıştır (Çevik, 2006: 18).

2495 sayılı kanun, uzun ve kapsamlı bir şekilde özel güvenlik hizmetlerinin amaç ve kapsamını belirtirken, 5188 sayılı kanun, “..... Özel güvenlik hizmetlerinin, kamu güvenliğini tamamlayıcı mahiyette...” olduğunu belirtir.

Yürürlüğe giren 5188 sayılı yasa; genel işlevi ile;

- Toplumun ihtiyacı olan yetişmiş özel güvenlik elemanı ihtiyacını karşılayacak,
- Koruma ve gözetim hizmetlerinin kamunun denetiminde kısmen özelleştirilmesiyle birlikte, özellikle kamu kurum ve kuruluşlarında kadro yığılmalarını önleyecek,
- İstihdamı artıracak,
- Devletin giderlerini azaltacak,

- Vergi gelirlerini artıracak,
- Daha güvenli ve daha huzurlu bir toplum yolunda önemli yararlar sağlayacaktır.

**Tablo 1.1. Polis ve jandarma sorumluluk bölgesindeki özel güvenlik kurumları ve Özel Güvenlik İstatistikleri**

<b>Polis ve jandarma sorumluluk bölgesindeki özel güvenlik kurumları ve Özel Güvenlik İstatistikleri</b>			
	<b>Polis bölgesi</b>	<b>Jandarma bölgesi</b>	<b>Genel toplam</b>
Faaliyet İzin Belgesi Verilen Şirket Sayısı	1473	6	1479
Faaliyet İzin Belgesi Verilen Eğitim Kurumu	740	2	742
Özel Güvenlik izni alan Yer Sayısı	58.168	9.247	67.415
Sertifika Alan ÖGG Sayısı	958.510	14.078	972.588
Kimlik Alan ÖGG Sayısı	556.595	98.170	654.765
Tahsis Edilen ÖGG Kadrosu	401.245	58.566	459.811
Mevcut ÖGG Sayısı	228.011	35.251	263.262
Kapanan/Kapatılan Şirket Sayısı	196	2	198
Kapanan/Kapatılan Eğitim Kurumu S.	145	-	145

**Kaynak: EGM. Özel Güvenlik Daire Başkanlığı, (Aralık 2012 verileri)**



**Tablo 1.2: Türkiye’de Özel Güvenliğe İlişkin Başlıca Düzenlemeler**

... - 1966		Osmanlı Devleti döneminde Kervan güzergahlarında kervasaların ve derbentçilerin, varlıklı kişiler tarafından ise bekçilerin çalıştırılması söz konusu olmuştur.
1966	Milli Güvenlik Kurulu	Barajların korunmasına yönelik tavsiye kararı verilmiştir.
1966	Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	“Müesseselerde Özel Muhafaza Teşkilatı Kanunu Tasarısı” hazırlanmıştır.
1966	Bakanlar Kurulu	Barajlar Koruma Yönetmeliği yayımlanmıştır.
1973	Ankara Sıkıyönetim Komutanlığı	“Özel Muhafaza Teşkilat Kanunu” hazırlanması talep edilmiştir.
1973	İçişleri Bakanlığı	“Müesseselerde Özel Koruma Teşkilatı Kurulması Hakkında Kanun Tasarısı” hazırlanmıştır.
1974	TBMM	Söz konusu tasarı Adalet Komisyonu tarafından reddedilmiştir.
1978	İç Güvenlik Koordinasyon Kurulu	“Banka ve Diğer Kurum ve Kuruluşların Korunması ve Güvenliklerinin Sağlanması Hakkında Kanun Tasarısı” Kurulca hazırlanmıştır.
1980	TBMM	Söz konusu tasarı Adalet Komisyonu’nda kabul edilmiş ancak Genel Kurul’da görüşülmemiştir.
1981	Milli Güvenlik Konseyi	2495 sayılı “Bazı Kurum ve Kuruluşların Korunması ve Güvenliklerinin Sağlanması Hakkında Kanun” yürürlüğe girmiştir.
2003	Bakanlar Kurulu	2495 Sayılı Kanun’da Değişiklik Yapılmasına İlişkin Tasarı TBMM’ye sunulmuştur.
2003	TBMM	Değişiklik önerisinin görüşmeleri sırasında “Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun Teklifi” sunulmuştur.
2004	TBMM	“Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun” yürürlüğe girerek 2495 Sayılı Kanun’u yürürlükten kalkmıştır.

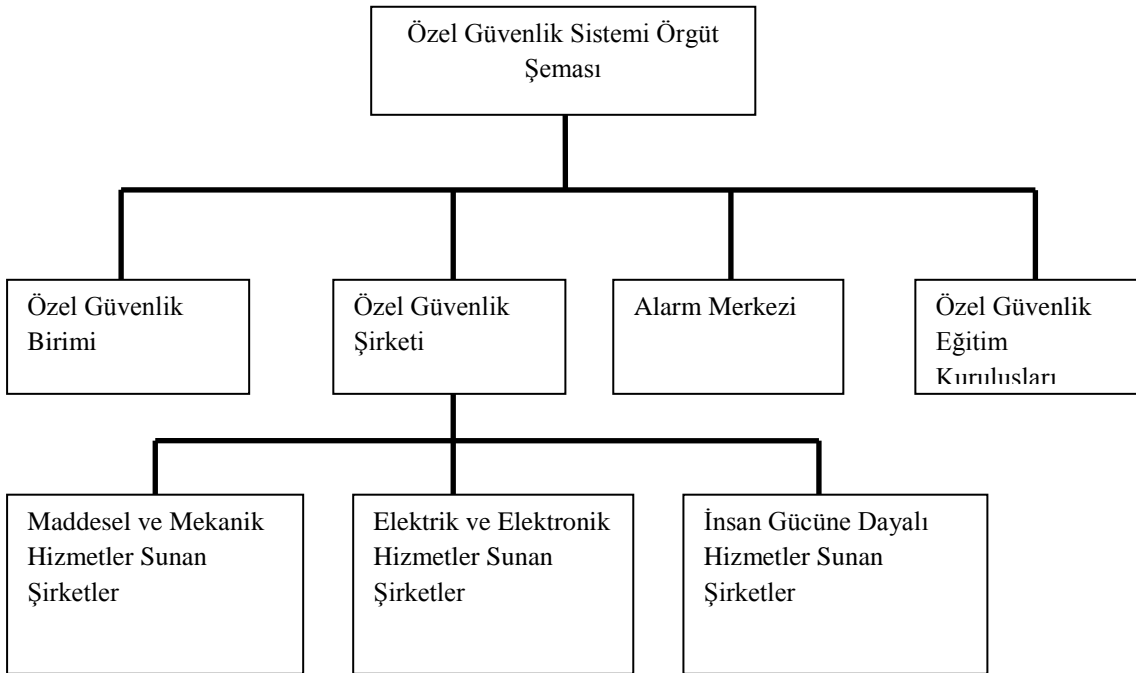
**Kaynak: Hünler, 2010: 73**

### 1.3. ÖZEL GÜVENLİK SİSTEMİ

Şekil 1. 1. Özel güvenlik sistemi örgüt şemasında verildiği üzere özel güvenlik sistemi içerisindeki *Özel Güvenlik Birimi*: Bir kurum ve kuruluşun güvenliğini sağlamak üzere, kendi bünyesinde kurulan birimdir. *Özel Güvenlik Şirketi*: Hisseleri nama yazılı ve faaliyet alanı münhasıran koruma ve güvenlik olan üçüncü kişilere hizmet vermek üzere kurulan ticari şirketlerdir. Kilitler, kasalar, kuvvetli yapılar, ızgaralı çerçeveler, kepenkler, güvenlik camları, tel örgü, araç güvenlik sistemleri gibi işlemleri sağlayan firmalar maddesel ve mekanik hizmetler sunan şirketler, alarm

takımcıları, detektörler, kapalı devre TV kontrol panelleri, hareketli video kameraları, giriş kodlu kart sistemi, elektronik açma kapama devreleri, duman ve yangın detektörleri gibi sistemleri pazarlayan ve ihtiyacı olan kuruluşlara monte eden firmalar, elektrik ve elektronik hizmetleri sunan şirketler ve son olarak devriye sistemi, para nakil işlemleri, alarm durumunda ilk müdahale, uzaktan kumandalı sistemlerin kontrol mekanizmasının iyileştirilmesi, araştırma ve danışma servisleri gibi hizmetleri yerine getiren firmalar ise insan gücüne dayanan hizmetleri sunan şirketlerdir. *Alarm Merkezi:* Konut, işyeri ve tesislerin güvenliğini sağlamak amacıyla teknik donanım kullanarak bunları izleyen işletmelerdir. *Özel Güvenlik Eğitim Kurumu* ise özel güvenlik görevlileri ve yönetici adaylarına özel güvenlik eğitimi vermek üzere İçişleri Bakanlığının izniyle kurulan eğitim kurumlarıdır.

**Şekil 1.1.Özel güvenlik sistemi örgüt şeması.**



**Kaynak: Batman, 2006: 108**

#### **1.4. ÖZEL GÜVENLİK YASASI ÇERÇEVESİNDE ÖZEL GÜVENLİK TEŞKİLATI VE PERSONELİ**

TBMM’nde 10.06.2004 tarihinde çıkarılan ve 26 Haziran 2004 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanan kanun 29 asıl ve üç geçici maddeden oluşmaktadır. Kanun dört

bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde genel hükümlere yer verilmiştir. İkinci bölüm, özel güvenlik görevlileri başlığını taşımaktadır. Üçüncü bölümde yasaklar ve ceza hükümleri yer almıştır. Dördüncü bölüm ise çeşitli hükümlere ayrılmıştır

Bu kanunun esasları aşağıda özetlenmiştir.

- Özel ve tüzel kişilerin sadece kendilerini, taşınır ve taşınmaz mallarını korumak üzere istihdam edecekleri silahsız kişiler için izin alma mecburiyeti yoktur.
- Özel güvenliğin sağlanması hukuk devleti anlayışına uygun olarak, kişi ve kuruluşların serbest iradelerine bırakılmalıdır.
- Kendilerine özel güvenlik izni verilenlere, bu hizmeti sağlamak üzere, özel güvenlik personeli istihdam etme, özel güvenlik birimi kurma ve hizmeti özel güvenlik şirketlerine gördürme seçeneği tanınmaktadır.
- Özel sektör kuruluşlarına devletin izni ve denetimi altında özel güvenlik hizmeti ile özel güvenlik eğitimi verme imkânı sağlamaktadır.
- Bu alanda istihdam edilecek personel özel güvenlik eğitimi alacaktır.
- Toplantı, konser, tören gibi geçici süreli organizasyonlar ile para ve değerli eşya nakli gibi hususlarda özel güvenlik hizmetinden yararlanma imkânı sağlanmaktadır.
- Özel koruma ve güvenlik görevlilerinin üçüncü kişilere karşı verecekleri zararların tazmini amacıyla özel güvenlik sorumluluk sigortası zorunlu hale getirilmektedir.
- Özel koruma ve güvenlik hizmetlerini özel kuruluşların da yerine getirilmesine imkân sağlanırken, izinsiz faaliyetler ile kanunda belirlenen kurallara aykırı davranışlar için ağır cezalar öngörülmektedir (Yenisey vd., 2004: 130).

Şirketlerin özel güvenlik alanında faaliyette bulunması İçişleri Bakanlığının iznine tâbidir. Faaliyet izni verilebilmesi için şirket hisselerinin nama yazılı olması ve faaliyet alanının münhasıran koruma ve güvenlik hizmeti olması zorunludur. Özel güvenlik şirketleri, şubelerini bir ay içinde bakanlığa ve ilgili valiliğe yazılı olarak; hisse devirlerini bir ay içinde bakanlığa bildirirler.

Yabancı kişilerin özel güvenlik şirketi kurabilmesi ve yabancı şirketlerin Türkiye'de özel güvenlik hizmeti verebilmesi mütekabiliyet esasına tâbidir (Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun, md. 5).

### **1.4.1. Özel Güvenlik Teşkilatının Hiyerarşik Yapısı**

Özel güvenlik şirketlerinin genel örgüt yapısı, İçişleri Bakanlığı'nın 5188 Sayılı Kanun ve uygulama yönetmeliğinde gözetilecek esaslar hakkında (17/07/2012 tarih ve 2012-71 sayılı) Birleştirilmiş Genelge'de, 5188 sayılı kanun kapsamındaki kurum ve kuruluşlarda, özel güvenlik hizmetinin yönetimi ve özel güvenlik görevlilerinin denetimi amacıyla, özel güvenlik birimlerinin iş hacmine ve personel sayısına göre yeteri kadar "koruma ve güvenlik şefi", "koruma ve güvenlik amiri" ve "koruma ve güvenlik müdürü" kadroları oluşturulabilecekleri ön görülmüştür. Bu görevliler koruma ve güvenlik hizmetlerinin aksatılmadan yürütülmesi için gerekli tedbirleri alacak ve tespit ettikleri eksiklikleri kurum yetkilisine bildirecektir. Koruma ve güvenlik müdürü, koruma ve güvenlik amiri ile koruma ve güvenlik şefi kurum yetkilisinin belirleyeceği birime bağlanabilecektir.

5188 sayılı kanunun 11'inci maddesinde özel güvenlik görevlilerinin ve yöneticilerin çalışma izni düzenlenmiş ve bunun için valilikler tarafından, en fazla bir ay içinde sonuçlandırılacak bir güvenlik soruşturması yapılması öngörülmüştür.

5188 sayılı özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun kapsamında özel güvenlik yöneticisi "Özel güvenlik şirketlerinde özel güvenlik görevlilerine emir ve komuta etme, alınacak güvenlik tedbirlerini, bunların yerini, sırasını ve zamanını belirleme ve değiştirme yetki ve sorumluluğuna sahip olan yöneticiler ile özel güvenlik eğitim kurumlarında eğitimden sorumlu olanlar" şeklinde tanımlanmıştır. Özel güvenlik görevlisi ise yine aynı yasa kapsamında "özel koruma ve güvenlik hizmetlerini yerine getirmek amacıyla istihdam edilen kişi veya kişilerdir" şeklinde tanımlanmıştır.

### **1.4.2. Özel Güvenlik Görev Alanları**

Koruma, devriye, özel araştırma (dedektiflik), alarm cevap sistemi, ulaştırma, danışmanlık, güvenlik teknolojileri sağlama gibi hizmetler sağlayan özel güvenlik şirketleri hizmet sağladıkları kişi ve kuruluşların isteği doğrultusunda, doğal ya da insan kaynaklı her türlü tehlikeye karşı gereken tedbirleri almaktadır.

Tehlikelere karşı alınan önlemler, hizmetin sunulduğu yerin özelliğine, yapılan faaliyetin türüne ve bu tehlikelere maruz kalma ihtimaline göre değişiklik gösterir. Örneğin; silah üreten bir fabrikada yangın ve patlama tehlikesi çok daha fazladır. Perakende satış yapan bir süpermarkette ise hırsızlık söz konusudur. Dolayısıyla alınan tedbir ve güvenlik önlemleri ihtiyaca göre şekillenir (Güney, 2006: 55).

Güvenlik uygulama ve işlemleri, meydana gelebilecek tüm tehlikelerin azaltılması veya yok edilmesinin çok geniş bir alanı kapsadığını belirten Fichher'e göre bu alanlar ana hatlarıyla şu şekildedir (Fichher, 1987: 80).

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

Bu temel korunma fonksiyonlarına ilaveten özel güvenlik servisleri bazı durumlarda;

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

gibi hizmetleri de sunmaktadır.

Özel güvenlik görevlileri silahlarını görev alanı dışına çıkaramazlar. İşlenmiş bir suçun sanığı veya suç işleyeceğinden kuvvetle şüphe edilen kişinin takibi, dışarıdan yapılan saldırılara karşı tedbir alınması, para ve değerli eşya nakli, kişi koruma ve cenaze töreni gibi güzergâh ifade eden durumlarda güzergâh boyu görev alanı sayılır.

Görev alanı, zorunlu hallerde komisyon kararıyla genişletilebilir. Zor kullanma ve yakalama yetkilerinin kullanılmasını gerektiren olaylar en seri vasıta ile yetkili genel kolluğa bildirilir; yakalanan kişi ve zapt edilen eşya genel kolluğa teslim edilir. Özel güvenlik görevlileri kanununun 7'nci maddesinde sayılan yetkileri sadece görevli oldukları süre içinde ve görev alanlarında kullanabilirler (ÖGHDK, md. 9).

### 1.4.3. Özel Güvenlik Personeli Seçimi ve İstihdamı

Özel güvenlik görevlisi olarak istihdam edilecek personel, yönetici ve özel güvenlik eğitimi veren kurumlarda yönetici olarak çalışacaklar hakkında valilikçe güvenlik soruşturması yapılır. Soruşturma sonucu olumlu olanlara ve özel güvenlik eğitimini başarı ile bitirmiş olanlara valilikçe beş yıl süre ile çalışma izni verilir. Ateşli silah taşımayacak personel için sadece arşiv araştırması yapılır. Güvenlik ve arşiv araştırmaları bir ay içinde tamamlanır (Çetin, 2007: 41).

Özel güvenlik görevlisi olabilmek için;

- Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olmak,
- Silahsız olarak görev yapacaklar için en az sekiz yıllık ilköğretim veya ortaokul; silahlı olarak görev yapacaklar için en az lise veya dengi okul mezunu olmak.
- 18 yaşını doldurmuş olmak,
- Türk Ceza Kanununun 53'üncü maddesinde belirtilen süreler geçmiş olsa bile; kasten işlenen bir suçtan dolayı bir yıl veya daha fazla süreyle hapis cezasına ya da affa uğramış olsa bile devletin güvenliğine karşı suçlar, anayasal düzene ve bu düzenin işleyişine karşı suçlar, cinsel dokunulmazlığa karşı suçlar, zimmet, irtikâp, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik, güveni kötüye kullanma, hileli iflas, ihaleye fesat karıştırma, edimin ifasına fesat karıştırma, suçtan kaynaklanan malvarlığı değerlerini aklama, kaçakçılık veya fuhuş suçlarından mahkûm olmamak,
- Görevin yapılmasına engel olabilecek vücut ve akıl hastalığı ile özürlü bulunmamak.
- 14'üncü maddede belirtilen özel güvenlik temel eğitimini başarıyla tamamlamış olmak gerekmektedir (ÖGHDK, md.10).

Özel güvenlik görevlisi çalışma izni verilebilmesi için, Kanununun 10'uncu maddesinde sayılan şartların yanı sıra aşağıda belirtilen hususları kapsayacak şekilde, bir hastaneden veya yeterli bir sağlık kuruluşundan alınan "özel güvenlik görevlisi olur" ibareli sağlık raporu istenir.

a) Psikiyatri: Psikiyatrik bir hastalık veya kişilik bozukluğu (Psikopati); alkol ve uyuşturucu bağımlılığı olmamak.

b) Nöroloji: Özel güvenlik hizmetini yerine getirmesine engel teşkil edebilecek nörolojik rahatsızlığı olmamak.

c) Göz: Körlük veya gece körlüğü olmamak.

d) Kulak Burun Boğaz (KBB): Özel güvenlik hizmetini yapmasını engel teşkil edebilecek işitme kaybı olmamak(Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik, md.18)

Özel güvenlik personelinin, Yönetmeliğin "Sağlık şartları" başlıklı 18'inci maddesinde belirtilen şartlardan birini kaybetmesi veya kurumunca sağlık nedeniyle başka bir göreve atanması halinde, özel güvenlik görevlisi çalışma izni ve kimlik kartı iptal edilerek özel güvenlik kadrosundan çıkartılmaktadır (Özel Güvenlik Hizmetleri Birleştirilmiş Genelgesi, 2012: 8).

#### **1.4.4. Özel Güvenlik Personelinin Yetkileri**

Genel olarak sözlükte "bir vazifeyi, bir işi belli şartlar altında yapıp yapmama veya bir karara bağlama konusunda sahip olunan kanuni hak, salahiyet" olarak belirtilen yetki "bir işi yapma gücünü sağlayan veya göreve dayanan kudret olarak" yada "Anayasa ve Kanunların idari makam ve organlara tanıdığı karar alabilme ve muamele yapabilme güç ve yeteneğini ifade eder" şeklinde tanımlanabilmektedir (Güney, 2006: 67).

Özel güvenlik görevlilerinin yetkileri 5188 sayılı "Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanunun" 7. maddesinde 11 bent halinde belirtilmektedir. Ancak özel güvenlik görevlilerine sadece 5188 sayılı kanunun yanında diğer kanunlarda yetki vermektedir. (Başoğul, 2007: 59).

2495 sayılı kanuna göre Özel güvenlik teşkilatının görevleri ve yetkileri şunlardır;

- a) Kuruluşu, sabotaj, yangın, hırsızlık, soygun, yağma ve yıkma, zorla işten alıkoyma gibi her çeşit tehdit, tehlike ve tecavüze karşı korumak;
- b) Görev alanları içinde işlenmiş veya işlenmekte olan suçları derhal genel kolluk kuvvetlerine bildirmekle beraber, genel kolluk kuvvetleri gelinceye kadar sanıkları yakalamak ve gözaltına almak,
- c) Delilleri muhafaza etmek,
- d) Genel kolluk kuvvetlerinin işe el koymasından itibaren emrine girerek ona yardımcı olmak,
- e) Koruma ve güvenlik hizmetlerinin gerektirdiği diğer önlemleri almak,
- f) Sivil Savunma Teşkilatına görevlerinin yerine getirilmesinde yardımcı olmak, 2495 Sayılı Kanun'a göre ÖGG'nin yetkileridir.

5188 sayılı kanunla getirilen 7'nci maddedeki düzenlemede, özel güvenlik personelinin görevleri şu şekilde sıralanmıştır:

- a) Koruma ve güvenliğini sağladıkları alanlara girmek isteyenleri duyarlı kapıdan geçirme, bu kişilerin üstlerini detektörle arama, eşyaları X-ray cihazından veya benzeri güvenlik sistemlerinden geçirme.
- b) Toplantı, konser, spor müsabakası, sahne gösterileri ve benzeri etkinlikler ile cenaze ve düğün törenlerinde kimlik sorma, duyarlı kapıdan geçirme, bu kişilerin üstlerini detektörle arama, eşyaları X-ray cihazından veya benzeri güvenlik sistemlerinden geçirme.
- c) Ceza Muhakemesi Kanununun 90'nci maddesine göre yakalama.
- d) Görev alanında, haklarında yakalama, tutuklama veya mahkûmiyet kararı bulunan kişileri yakalama ve arama.
- e) Yangın, deprem gibi tabii afet durumlarında ve imdat istenmesi halinde görev alanındaki işyeri ve konutlara girme.
- f) Hava Meydanı, liman, gar, istasyon ve terminal gibi toplu ulaşım tesislerinde kimlik sorma, duyarlı kapıdan geçirme, bu kişilerin üstlerini detektörle arama, eşyaları X-ray cihazından veya benzeri güvenlik sistemlerinden geçirme.



- g) Genel kolluk kuvvetlerine derhal bildirmek şartıyla, aramalar sırasında suç teşkil eden veya delil olabilecek ya da suç teşkil etmemekle birlikte tehlike doğurabilecek eşyayı emanete alma.
- h) Terk edilmiş ve bulunmuş eşyayı emanete alma.
- ı) Kişinin vücudu veya sağlığı bakımından mevcut bir tehlikeden korunması amacıyla yakalama.
- j) Olay yerini ve delilleri koruma, bu amaçla Ceza Muhakemeleri Usulü Kanununun 168'inci maddesine göre yakalama.
- k) Türk Medeni Kanununun 981'inci maddesine, Borçlar Kanununun 52'nci maddesine, Türk Ceza Kanununun 24 ve 25'inci maddelerine göre zor kullanma.

Her iki kanunda da ÖGG'nin yetkileri hemen hemen aynıdır. Fakat 5188 sayılı kanun bunu sistematik hale getirmektedir. 5188 sayılı kanunda arama, yakalama ve el koyma yetkisi aleni ve net bir şekilde ÖGG'ne verilmiştir. 2495 sayılı kanun da bunu net bir şekilde görmek mümkün değildir. Ayrıca yeni kanunda ÖGG'ne yeni bir görev alanı olarak toplantı, konser, spor müsabakası, sahne gösterileri ve benzeri etkinlikler ile cenaze ve düğün törenlerinde de verilmiş olup buradaki görev yetkisi olarak da kimlik sorma, duyarlı kapıdan geçirme, bu kişilerin üstlerini detektörle arama, eşyaları X-ray cihazından veya benzeri güvenlik sistemlerinden geçirme şeklinde çerçevelendirilmektedir.

#### **1.4.4.1. Durdurma Yetkisi**

Özel güvenlik görevlisi, 5188 sayılı kanunun 7'nci maddesindeki yetkilerin kullanımı esnasında durdurduğu kişilere niçin durdurduklarını ifade etmek zorundadırlar. Özel güvenlik görevlisi durdurduğu kişiye sorular sorabilir fakat kişi cevap vermek zorunda değildir (ÖGHDK., md. 7).

Özel güvenlik görevlisinin durdurma yetkisinin doğabilmesi için makul şüphenin mevcut olması gerekmektedir. Kanunun 7'nci maddesinde belirtilen durumların dışında yapılan durdurular ve ya şüphenin yokluğunda ya da farklı

amaçlarla yapılan durdurmalar keyfi hal durumunu ortaya çıkaracağından insan hak ihlali olarak değerlendirilebilir.

#### **1.4.4.2. Kimlik Sorma Yetkisi**

Özel güvenlik görevlilerinin ana görevini oluşturan önleyici yetkilerinin arasında temel hak ve özgürlüklere en az müdahale edici mahiyette olanı kimlik sorma yetkisidir (Çevik, 2006: 29). Özel güvenlik görevlileri için kimlik sorma yetkisi de diğer tüm yetkiler gibi üç ön şartın bir arada bulunmasına bağlıdır: 1) Görev alanı içinde, 2) Görev sırasında olmak, (ÖGHDK., md.9) 3) Kimlik kartının yakasında takılı olması (ÖGHDK.,md.12) Özel güvenlik görevlilerinin kimlik sorma yetkisi bakımından görev yaptıkları yere göre bazı farklılıklar söz konusudur. Özel kapalı mekânlarda görev yapan özel güvenlik görevlileri, kimlik sorma yetkisi bakımından en geniş yetkilere sahiptir. Kamuya ait kapalı yerlerde ise kimlik sorma yetkisinin o yerin işleviyle uyum göstermesi ve herkesi kapsayacak şekilde eşit uygulanması gerekir (Gülcü, 2003: 186).

Özel Güvenlik Görevlilerinin kimlik sorma yetkisi vardır, fakat kimlik tespit etme yetkisi yoktur.

#### **1.4.4.3. Arama Yapma Yetkisi**

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

Özel güvenlik görevlilerinin arama yetkileri 5188 sayılı ÖGHDK'nın 7'nci maddesinin a, b, d, f ve g bentlerinde belirtilmiştir. Buna göre özel güvenlik görevlileri;

- Koruma ve güvenliğini sağladıkları alanlara girmek isteyenleri duyarlı kapıdan geçirme, bu kişilerin üstlerini detektörle arama, eşyaları X-ray cihazından veya benzeri güvenlik sistemlerinden geçirmek suretiyle ararlar (ÖGHDK, md.7/a).
- Toplantı, konser, spor müsabakası, sahne gösterileri ve benzeri etkinlikler ile cenaze ve düğün törenlerinde kimlik sorma, duyarlı kapıdan geçirme, bu

kişilerin üstlerini detektörle arama, eşyaları X-ray cihazından veya benzeri güvenlik sistemlerinden geçirme (ÖGHDK, md.7/b).

- Görev alanında, haklarında yakalama, tutuklama veya mahkûmiyet kararı bulunan kişileri yakalama ve arama (ÖGHDK, md.7/d).
- Hava meydanı, liman, gar, istasyon ve terminal gibi toplu ulaşım tesislerinde kimlik sorma, duyarlı kapıdan geçirme, bu kişilerin üstlerini detektörle arama, eşyaları X-ray cihazından veya benzeri güvenlik sistemlerinden geçirme (ÖGHDK, md.7/f).
- Genel kolluk kuvvetlerine derhal bildirmek şartıyla, aramalar sırasında suç teşkil eden veya delil olabilecek ya da suç teşkil etmemekle birlikte tehlike doğurabilecek eşyayı emanete alma yetkilerine sahiptir (ÖGHDK, md.7/g).

Şüphelinin üzerinde ve eşyalarında yapılacak arama sırasında aramanın amacını bildirmek kanuni bir zorunluluk değildir. Bununla birlikte ÖGG, aramanın amacına zarar verme ve aramayı engelleme riski yoksa aramaya başlamadan önce, aramanın amacı hakkında ilgiliye bilgi vermelidirler. Böyle davranmanın hukuka uygun bir profesyonellik olduğu kadar, çoğu olayda ÖGG'nin işini kolaylaştırıcı etkisi de gözden uzak tutulmamalıdır.

#### **1.4.4.4. Yakalama Yetkisi**

Özel güvenlik görevlilerinin yakalama yetkileri 5188 sayılı ÖGHDK'un 7. maddesinin "c, d, ı, ve j" bentlerinde belirtilmiştir. Ayrıca 5271 sayılı Ceza Muhakemeleri Kanun'unun 90'ıncı maddesinin ilk üç fıkrasına göre;

**1.** Aşağıda belirtilen hâllerde, herkes tarafından geçici olarak yakalama yapılabilir:

a) Kişiye suçu işlerken rastlanması.

b) Suçüstü bir fiilden dolayı izlenen kişinin kaçması olasılığının bulunması veya hemen kimliğini belirleme olanağının bulunmaması.

**2.** Kolluk görevlileri, tutuklama kararı veya yakalama emri düzenlenmesini gerektiren ve gecikmesinde sakınca bulunan hâllerde; cumhuriyet savcısına veya âmirlerine derhâl başvurma olanağı bulunmadığı takdirde, yakalama yetkisine sahiptirler.

3. Soruşturma ve kovuşturması şikâyete bağlı olmakla birlikte, çocuklara, beden veya akıl hastalığı, malûllük veya güçsüzlükleri nedeniyle kendilerini idareden aciz bulunanlara karşı işlenen suçüstü hallerinde kişinin yakalanması şikâyete bağlı değildir (Ceza Muhakemeleri Kanunu, md.90).

Özel güvenlik görevlileri dâhil herkesin yapamadığı tek işlem tutuklama ve gözaltına almadır. Bunlar genel kolluğun yetkileri kapsamındadır.

#### 1.4.4.5. El Koyma Yetkisi

Özel güvenlik birimleri ve görevlileri, görev alanında bir suçla karşılaştığında suça el koymak, suçun devamını önlemek, sanığı tespit ve yakalama ile olay yerini ve suç delillerini muhafaza ve yetkili genel kolluğa teslim etmekle görevli ve yetkilidir. Bunlar genel kolluğun olaya el koymasından itibaren araştırma ve delil toplama faaliyetine genel kolluğun talebi halinde yardımcı olur (ÖGHY, md.16).

5188 sayılı yasa ile özel güvenlik görevlilerinin el koyma yetkileri şöyle belirtilmiştir:

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

El koyma bir eşya üzerinde rıza olunmamasına rağmen zilliyedin tasarruf yetkisinin kaldırılması demektir. Suçun veya tehlikelerin önlenmesi amacıyla bir eşya, bir kimsenin elinden alınabileceği gibi suçun delili olabileceği veya müsadereye tâbi olduğu içinde geçici olarak devletin muhafazası altına alınabilir. Birinci halde “ önleme el koyması ” ikinci halde ise “ adli el koyma ” söz konusu olur. Yani bir zorlama tedbirdir ( Kunter, N. , Yenisey, F. , 2000: 77).

#### **1.4.4.6. Zor Kullanma Yetkisi**

Özel güvenlik görevlilerinin zor kullanma yetkileri 5188 sayılı ÖGHDK'nın 7'nci maddesinin "k" bendinde belirtilmiştir. Buna göre özel güvenlik görevlileri; Türk Medeni Kanununun 981. maddesine, Borçlar Kanununun 52. maddesine, Türk Ceza Kanununun 24 ve 25 inci maddelerine göre zor kullanma yetkisine sahiptir (ÖGHDK. md. 7/k).

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

#### **1.4.4.7. Silah Bulundurma ve Taşıma Yetkisi**

5188 sayılı kanunun 8. maddesi ile yönetmeliğin 24, 25 .... 29, 30. maddeleri silah taşıma yetkisiyle ilgili düzenlemeleri içermektedir. Silah taşıma yetkisiyle ilgili:

1. Miktarı, cinsi, sayısı, mühimmatı Özel Güvenlik Komisyonunca karar verilir
2. Uzun namlulu silahlarda Genel Kurmay Başkanlığı'nın görüşü alınır.
3. Silah taşıyacak ÖGG 6136 sayılı Kanun Hükümlerine uygun olmalıdır.
4. Ateşli silah, fişek ve tesisatları, özel oda ve kasada muhafaza edilmelidir.
5. Devir Teslim ve Rapor Defteri ve Silah Demirbaş Defterine kaydedilir.
6. Silahla görev yapan ÖGG, kimlik kartı ile Özel Güvenlik Silah Taşıma/Bulundurma Belgesini beraber taşımak zorundadır.

Özel güvenlik görevlilerinin, hangi koruma ve güvenlik hizmeti için ve ne miktarda silah bulundurabileceği komisyon tarafından belirlenir. Ancak eğitim ve öğretim kurumlarında, sağlık tesislerinde, talih oyunları işletmelerinde, içkili yerlerde silahlı özel güvenlik görevlisi çalıştırılmasına izin verilmez. Özel güvenlik görevlileri,

özel toplantılarda, spor müsabakalarında, sahne gösterileri ve benzeri etkinliklerde silahlı olarak görev yapamazlar (ÖGHDK., md. 8/2).

Koruma ve güvenlik hizmetinde kullanılacak silah ve teçhizat, ilgili kişi veya kuruluş tarafından temin edilir. Özel güvenlik şirketleri ateşli silah alamaz ve bulunduramazlar. Ancak özel güvenlik şirketlerine, para ve değerli eşya nakli, geçici süreli koruma ve güvenlik hizmetlerinde kullanılmak üzere, özel güvenlik eğitimi veren kurumlara, silah eğitiminde kullanılmak üzere, komisyonun kararı ve valinin onayı ile silah alma, kullanma ve taşıma izni verilebilir (ÖGHDK., md. 8/3).

#### **1.4.5. Özel Güvenlik Görevlilerinin Dikkat Edeceği Hususlar**

Özel güvenlik görevlilerinin;

- Bilgiyi kavrayabilen teknolojik yeniliklere açık, hizmeti içi eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile sürekli kendilerini geliştirmesinin,
- Fiziki görünüşünün güven telkin edecek şekilde; uzun süre yürüebilmesi ve ayakta durabilmesi, kötü hava şartlarına tahammül edebilmesi, fiziki engelleri asabilmesi, bayılmış insanı kaldırıp, taşıyabilmesi, şüpheli olarak kaçan şahısları koşarak yakalayabilmesi yeterliliğine sahip ve sportmen olmasının,
- Yüz ve saç bakımının temiz, kılık ve kıyafetinin düzgün ve ütülü olmasının,
- Görevle ilgili araç-gereç ve donanımlarının sağlam ve çalışır vaziyette bulundurulması, bu malzemeleri kullanabilme yeteneğine sahip olmasının,
- Güzel konuşabilmesinin, dikkatli ve bilinçli olmasının, güler yüzlü ve kibar davranmasının, ilk yardım konusunda bilgili ve yardımsever olmasının,
- Tanımadığı kişiler ile sıkı dostluk kurmamasının,
- Görev bölgesindeki olağan durumları bilen, çevresi ile ilgili, şüpheli şahısları tanıyan, kuvvetli hafızaya sahip, iyi bir izleyici olmasının,
- Güvenlik ihlali ile ilgili inisiyatif kullanabilmelerinin,
- Telefon ve telsiz ile gizli konuşma yapmamalarının,
- Kargaşa ve çatışmayı önlemek için, aynı görev bölgesindeki özel güvenlik görevlilerinin birbirini tanımalarının faydalı olacağı düşünülmektedir (Ünsal, 2005 :18).

### 1.4.6. Özel Güvenlik Personelinin Eğitimi

Özel güvenlik temel eğitimi ve yenileme eğitimi bakanlıktan faaliyet izni alan özel eğitim kurumlarında yapılır. Özel güvenlik eğitim izni için bakanlığa yapılacak başvuruya aşağıdaki bilgi ve belgelerden birer suret eklenir.

- a) Eğitim yapılacak tesisin adresi, tapusu veya kira sözleşmesi,
- b) Binaya ilişkin yapı kullanma izni veya eğitim kurumu açılmasında fenni sakınca olmadığına ilişkin belediyeden alınan yazı,
- c) Kurucu, yönetici ve uzman eğiticilerin TC kimlik numaraları,
- d) Yöneticilerin dört yıllık yüksek okul mezunu olduğunu belgeleyen diploma veya dengi belgenin örneği,
- e) Eğitim kurumunu temsil edecek yöneticiler için yetki belgesi,
- f) Yöneticilerin özel güvenlik temel eğitim sertifikası (genel kolluk birimlerinde daha önce çalışmış olanlardan buna ilişkin belge),
- g) Eğitim yapılacak tesisin yangın sigortası ve zorunlu deprem sigortası poliçelerinin birer sureti (ÖGHY. md.31).

Özel güvenlik temel eğitimi teorik ve pratik eğitim ile silah eğitiminden oluşmak üzere yüz yirmi ders saatinden; yenileme eğitimi altmış ders saatinden az olmamak üzere düzenlenir. Yükseköğretim kurumlarının güvenlikle ilgili fakülte ve meslek yüksek okullarından mezun olanlar ile fakülte veya meslek yüksek okullarının güvenlikle ilgili bölümlerinden mezun olanlarda silah eğitimi dışında özel güvenlik temel eğitimi şartı aranmaz. Genel kolluk kuvvetlerinden ve Milli İstihbarat Teşkilatından emekli olanlar ile en az beş yıl bu görevlerde çalıştıktan sonra kendi istekleriyle görevlerinden ayrılmış olanlarda, özel güvenlik temel eğitimi şartı ve Kanununun 10 uncu maddesinin birinci fıkrasının (b) bendinde belirtilen eğitim şartı aranmaz (ÖGHDK., md.14).

Özel güvenlik elemanı olabilmek için zorunlu tutulan eğitim, ÖGHY'nin 33. maddesinde düzenlenmiştir. Buna göre; Özel güvenlik eğitimine alınan adaylar asgari yüz yirmi saatlik eğitime tabi tutulur. Programın yirmi saati silah ve atış eğitimine ayrılır. Ateşli silah taşımayacak özel güvenlik görevlilerinin silah ve atış eğitimini

alması zorunlu değildir. Bu görevlilerin temel eğitimi yüz saatten aşağı olmayacak şekilde düzenlenir. 18 inci madde gereğince alınması gereken “özel güvenlik görevlisi olur” ibareli sağlık raporu temel eğitimden önce istenir. Özel güvenlik eğitimi;

1. Teorik Eğitim,
2. Pratik (Uygulama) Eğitim,
3. Silah Eğitimi olmak üzere üç asamadan oluşmaktadır.

Özel güvenlik görevlilerine çalışacakları yerin ve yapacakları görevin özelliğine göre alan eğitimleri verilebilir.

Silah Bilgisi ve Atış dersinin tüm uygulamaları ve silah atış eğitimleri poligon ortamında yapılır. Özel eğitim kurumları, kendilerine ait atış poligonu bulunmaması halinde, özel kişilere veya genel kolluğa ait atış poligonlarından yararlanabilir. Bu kurumlar, atış eğitimini yaptıracığı atış poligonunu, eğitim faaliyetine başladığı tarihten itibaren on beş gün içinde valiliğe bildirir.

Özel güvenlik eğitimini tamamlayanlar ders dönemi sonunda yazılı ve uygulamalı sınava tabi tutulur. Bu sınavlara girebilmek için de mecburi devam suresini doldurmak gerekmektedir. Adayların sınavda başarılı olup olmadıkları yazılı ve sözlü sınavlardan aldıkları notların aritmetik ortalamalarıyla hesaplanır ve bu ortalamanın altmış ve üzeri olması ve her iki sınavdan da en az elli olması koşulu aranmaktadır. Sınavdan başarılı olmayanlar ise yeni bir eğitim programına tabi tutulmamakla beraber birbirini takip eden uç sınava katılma hakkı verilir. Şayet bu sınavlardan da başarılı olamazsa tekrar eğitim kursuna devam şartı aranır.

Yönetmeliğin “Eğitim Kurslarına Devam Zorunluluğu” başlıklı 35 inci maddesinin uygulanmasında, %10 devamsızlık; özel güvenlik temel eğitiminin 100 saatlik bölümü için ayrı, 20 saatlik Silah Bilgisi ve Atış bölümü için ayrı değerlendirilmektedir. Bir özrü bulunmaksızın 100 saatlik eğitimin en az 90 saatine, 20 saatlik eğitimin de en az 18 saatine devam edenlerin eğitimleri geçerli kabul edilmektedir. Dolayısıyla, silahlı eğitimler bir bütün olarak 120 saat olarak değerlendirilmeyerek, 100 saatlik bölümün tamamına devam edip 20 saatlik bölümün



%10 devamsızlığı aşacak şekilde en az 13 saatine devam etmeyen bir kursiyerin eğitiminin tamamı iptal edilmeyerek, devamsızlık yaptığı bölüm olan silah bilgisi ve atış bölümü iptal edilecek, silahsız eğitim almış kabul edilerek sınava silahsız olarak girebileceklerdir (ÖGHBG., 2012).

Özel güvenlik görevlilerinden, beş yıllık çalışma izninin bitmesi üzerine, çalışma izninin yenilenebilmesi için özel güvenlik yenileme eğitimi sertifikası istenir. Aynı şekilde, özel güvenlik şirketleri ve özel eğitim kurumlarının yöneticilerinin yenileme eğitimini alması ve beş yılda bir yenileme eğitimi sertifikasını Bakanlığa ibraz etmesi zorunludur.

Bir özel güvenlik eğitimi programını başarıyla bitiren her kursiyere;

- İnsan hakları ve hukukun üstünlüğü ilkesine bağlı olarak özel güvenlik görevlisinin yetkilerini doğru yerde ve zamanında kullanabilmeyi,
- Yetkilerin uygulanış tarzlarını iyi bilmeyi,
- İnsanlarla görevi sırasında etkili iletişim kurabilmeyi,
- Eğitim tesislerinde görev alacaklarsa, rehberlik uzmanları ve eğitim yöneticileriyle işbirliği sağlaması,
- Ateşli silah bulunduracak veya taşıyacaksa bunun hukuki koşullarını, silah mekaniği ve atıl becerisini geliştirmeyi,
- Liman güvenliğinin uluslar arası standartlarını ve gereğini bilmeyi,
- Kişi koruyacaklarsa ilke ve yöntemlerini bilmeyi,
- Kullanacağı güvenlik sistemlerinin operatörlüğünü yapabilmeyi,
- Başta uyuşturucu madde kullanımı olmak üzere, sık karşılaşılan suçlar ve nedenleriyle, toplumsal olaylarda tedbir alabilmeyi,
- Olay yerindeki şüpheli cisimlere karşı davranışları ve olay yerinin korunmasını öğretmeyi,
- Yangın ve doğal afet durumlarında hareket tarzlarını ve alınabilecek önlemleri öğretmeyi, amaçlamaktadır(Çevik, 2006: 37).

## 1.5. ÖZEL GÜVENLİK KOMİSYONU

Özel güvenlik komisyonu, kanunda belirtilen özel güvenlikle ilgili kararları almak üzere valinin görevlendireceği bir vali yardımcısının başkanlığında, il emniyet müdürlüğü, il jandarma komutanlığı, ticaret odası başkanlığı, sanayi odası başkanlığı temsilcisinden oluşur. Sanayi odasının bulunmadığı illerde komisyona ticaret ve sanayi odası başkanlığının temsilcisi katılır. Özel güvenlik izni verilmesi ya da bu uygulamanın kaldırılması için başvuran kişi ya da kuruluşun temsilcisi ilgili komisyon toplantısına üye olarak katılır. Komisyon, kararlarını oy çokluğu ile alır; oyların eşitliği halinde başkanın bulunduğu taraf çoğunluk sayılır; çekimser oy kullanılamaz (ÖGHDK. md. 4).

Özel güvenlik komisyonunun görevleri şunlardır:

- İşi veya konumu sebebiyle korunma ihtiyacı duyan kişinin talebi üzerine, özel güvenlik personeli istihdam etmek veya özel güvenlik şirketlerinden hizmet satın almak suretiyle güvenliğin sağlanmasına karar vermek,
- Kurum ve kuruluşların talebi üzerine, işyerinin, çalışanların ve tesislerin özel güvenlik birimi kurmak veya özel güvenlik şirketlerinden hizmet satın almak suretiyle güvenliğin sağlanmasına karar vermek,
- Özel güvenlik hizmetini yerine getirecek azami personel sayısını, bulundurulabilecek veya taşınabilecek silah ve teçhizatın miktar ve niteliğini, gerektiğinde kişiler, özel güvenlik birimleri veya özel güvenlik şirketleri tarafından alınacak fiziki ve aletli güvenlik tedbirleri belirlemek,
- Para ve değerli eşya naklinde veya geçici süreli koruma ve güvenlik hizmetlerinde kullanılmak üzere özel güvenlik şirketlerince ve eğitimde kullanılmak üzere özel eğitim kurumlarında bulundurulabilecek veya taşınabilecek silah sayısını ve niteliğini belirlemek,
- Koruma ve güvenlik hizmetinin yerine getirileceği alanı belirlemek ve zorunlu hallerde görev alanını genişletmek,
- Para ve değerli eşya nakli veya cenaze töreni gibi kamuya açık ya da umumi mahallerde sağlanan özel güvenlik hizmetlerinde kamu hürriyetlerinin korunması amacıyla gerektiğinde sınırlandırıcı kararlar almak,

- Özel güvenlik uygulamasının sona erdirilmesine ilişkin talepleri karara bağlamak,
- Özel güvenlik faaliyetleriyle ilgili denetim sonucunda, valinin talebi üzerine alınacak tedbirleri kararlaştırmak,
- Kanun ve Yönetmelikte belirtilen diğer hususlar ile vali tarafından görüşülmesi istenen konuları görüşüp karara bağlamak (ÖGHY., md.6).

## 1.6. TURİZM ENDÜSTRİSİNDE GÜVENLİK

Cavlek (1997) e göre; bireylerin gezi karar verme süreçlerini de etkileyen önemli bir unsur ve çekimyerlerinin gelişmesinde temel bir koşul olarak tanımlanan güvenlik bireylerin temel gereksinimlerinden birisidir. Güvenlik konusu ulusal/uluslararası iş ve tatil turizmi çevrelerinde de, uzun süreden beri tartışılan ve önemsenen bir konu olmuştur (Smith, 1996).

Dünya’ da tüketicilerin can ve mal güvenliğine yönelik uygulamalar bakıldığında, 4 Kasım 1950 yılında Roma’ da Avrupa Konseyi’ne üye devletlerce kabul edilen Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi’nde sözleşmeyi imzalayan devletlerin sadece vatandaşlarına değil, yetki alanı içinde yaşayan ya da geçici olarak bulunan yabancılara da uygulanmasıdır (Güzel, 1987: 39). Yani Devlet, sözleşme ile belirlenen hak ve özgürlükleri “kendi yetki alanında bulunan herkese” tanımak zorundadır. Sözleşme ile vatandaşların olduğu kadar turistlerin de hürriyete ve güvenliğe hakları olduğu vurgulanmıştır.

Dünya Turizm Örgütü’nün, 17-26 Eylül 1985 tarihlerinde Sofya’da yapılan genel kurul toplantısında, “Turizm Hakları Bildirisi” ve “Turistik Ahlak Yasası” kabul edilmiştir. Bu ilkeler içerisinde; turistlerin can ve mal güvenliklerinin korunması; özellikle konaklama, yeme-içme ve ulaşım ile ilgili olarak yeterli düzeyde kamu sağlığı şartlarının oluşturulması; bulaşıcı hastalıklardan ve kazalardan etkili korunma yolları konusunda bilgiye ve sağlık hizmetlerine hızlı ve kolay ulaşma yollarının sağlanması hususları önemlidir (Doğan, 1987: 129).

30 Eylül – 4 Ekim 1991 tarihleri arasında yapılan Dünya Turizm Örgütü'nün Genel Kurulu'nda seyahat edenlerin güvenliğinin sağlanması amacıyla alınmış olan kapsamlı kararlar turist sağlığı ve güvenliği açısından son derece önem arz etmektedir. Bu kararlarda özellikle uluslararası turistlere yönelik tehlikeleri önleyecek ve can güvenliğini sağlayacak nitelikte önlemlerin, ülkelerin kendi politikaları çerçevesinde düzenlenmesi öngörülmektedir.

Taşıdığı çeşitli risklere rağmen dünyanın en önemli endüstrilerinden biri haline gelmiş olmakla beraber turizm endüstrisinde ziyaretçilerin kişisel güvenliklerinin koruma altına alınması arzusu önceliklidir (Sönmez, 1999). Çekimyerinin güvenlik sorunu yaratan olayları engellemeleri ise oldukça güçtür. Mansfeld (1999) bu olayları; terör, savaş, münferit suç olayları ve doğal felaketler şeklinde belirtmiştir.

### **1.6.1. Destinasyon Güvenliği**

Turizm yaşanan olumsuzluklardan en çabuk etkilenen hassas bir sektördür. Gelişen teknolojiyle birlikte medya iletişim ağının güçlenmesi sonucu dünyanın bir ucunda yaşanan olaylar birkaç dakika içerisinde tüm dünyada duyulmaktadır. Hiçbir insan turistik çekimi ne kadar güçlü olursa olsun, ya da ekonomik olarak ne kadar uygun olursa olsun can güvenliğinin sağlanamadığı bir ortamda tatil yapmak istemeyecektir. Turizmin duyarlı yapısı nedeniyle güvenliğe yönelik en küçük bir şüphe bile sektörü olumsuz yönde etkilemektedir.

Gidilen yerde güvenlik içinde olabilme kanısı ve inancı turizm mekanına yönelik seyahat kararlarında birinci derecede rol oynar. Başka bir anlatımla turizm ile güvenlik arasında organik bir ilişki bulunmaktadır (Eralp, 1983: 2). Kendi konutunun bulunduğu yer dışında seyahat eden ve geçici olarak konaklayan insanın, güvenlik de içinde olmak üzere tüm gereksinmelerini en iyi biçimde karşılamının, onun seyahat ve konaklamadan beklediği manevi zevkin maksimum düzeyde gerçekleşmesini sağlamanın, turizmden beklenen bütün yararlarından önce geldiği ve turizmi koşullandırdığı dikkate alınmalıdır (Olalı, 1985: 14).

Turist, sınır kapısından girişi, ülke içinde seyahati ve konaklaması ile yine sınır kapısından çıkışı arasındaki zaman sürecinin her aşamasında güvenlik kuvvetleri personeli ile yüzyüze gelmektedir. Göreceği ilgi ya da ilgisizlik güvenlik örgütleri konusundaki imajını ortaya koyacaktır. “turiste yardım”, “turiste hoşgörü”, “turiste ilgi” tüm hizmetlerde olduğu gibi güvenlik hizmetlerinde de geçerlidir. Ancak polisin göstereceği ilgi diğerlerinden daha etkili olan “kamu otoritesi”nin ilgisidir (Kılıç, 1990: 4).

Turizm endüstrisine entegre olmuş resmi güvenlik birimleri turizmin gelişmesine en büyük desteği verecektir. Bu bakımdan (Kılıç, 1990: 67);

- Turiste sunulan güvenlik hizmetleri standartlaştırılmalıdır,
- Turizm alanında görevlendirilecek personel mesleki olarak yetiştirilmeli,
- turizm bilinci ve eğitim düzeyi yükseltilmelidir,
- Turistlerin can ve mal güvenliği maksimum derecede korunmalıdır,
- Turizmin sosyal kültürel, politik huzursuzluklara ve patlamalara neden olabilecek olumsuz etkilerinin olabildiğince ortadan kaldırılmasına çalışılmalıdır.

Ülkelerle kültürel değişim ve etkilenme kültürlerarası iletişime yön verme sürecinde önemli bir sektör olan turizm sektörü diğer sektörlerle kıyasla çok daha kırılgan bir sektördür. Yürürlükte olan mevzuatın işlenen suçla karşı caydırıcı ve yeterince cezalandırıcı olmaması bile potansiyel turist akımını etkilemektedir.

### **1.7. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE GÜVENLİK BÖLÜMÜ**

Konaklama işletmelerine gelen birçok turist ilk olarak güvenlik birimiyle karşılaşmakta ve işletme konunun mal ve can güvenliğinin sağlanacağına dair güven duygusu yaratmaktadır. Bu nedenle konaklama işletmeleri genel ve yerel kolluk hizmetlerinin yetersiz kalması sonucunda misafirin can ve mal güvenliğini, işletme çalışanlarının ve bina güvenliğini sağlayabilmek, güvenlikle ilgili politikaların

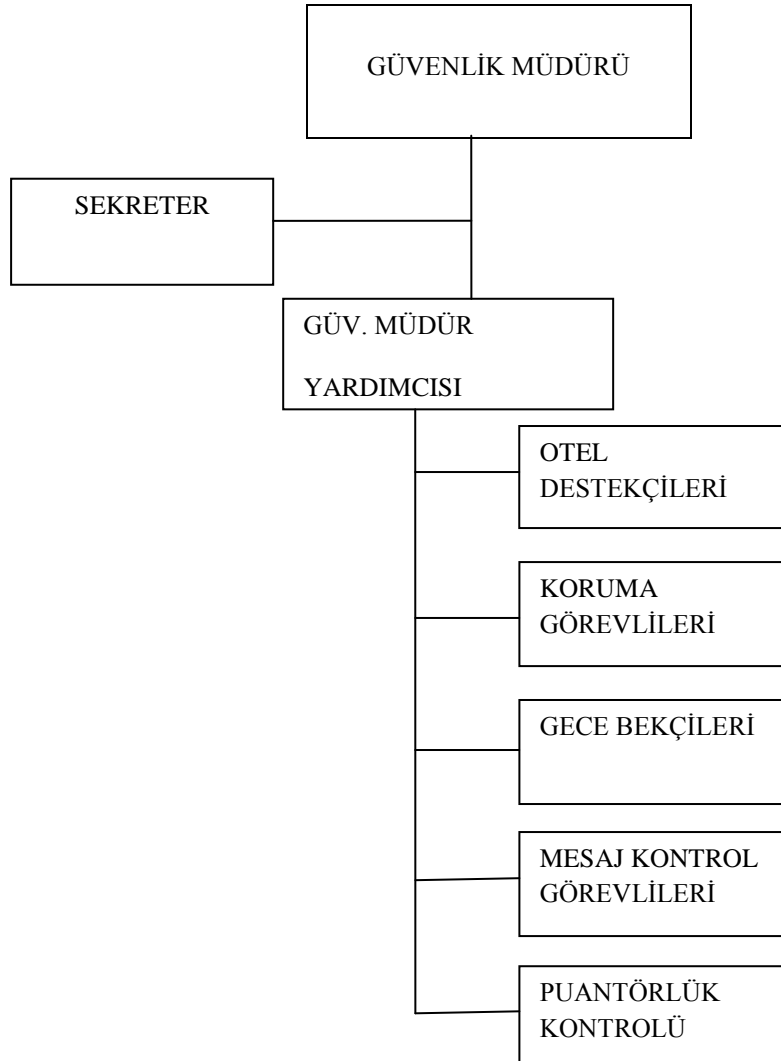
belirlenmesinde ve uygulanmasında üst yönetime yardımcı olmak için özel güvenlik bölümleri oluşturulmuştur (Burstein, 1980: 16).

Otellerde konukları, konukların mallarını ve otelin eşyalarını korumak güvenlik bölümünün sorumluluğundadır. Konuklara ait eşyaların özellikle kıymetli eşyaların çalınması ve bu tür olayların sık sık tekrarlanması otel yönetimini, hatta otelin başarısını da önemli ölçüde etkilemektedir (Şener, 2001: 189).

Otel işletmelerinde her zaman olağanüstü olaylarla karşılaşılabilir. Bu olayların en önemlileri; yangın, ölüm, kaza, eşya kaybı, otelin tesis ve demirbaşlarına müşteriler tarafından yapılan zarar, hırsızlık, kasten yaratılan olaylar vb. şeklindedir. Oteller, söz konusu olaylara karşı önleyici tedbirleri almak ve hazırlıklı olmak zorundadır. Bu zorunluluk otelin prestijini korumak amacından doğar (Olalı ve Korzay, 1989: 560).

Çevik (2006), Ankara'da faaliyet gösteren otellerde özel güvenlik kullanımına ilişkin yaptığı araştırmada dört ve beş yıldızlı otellerin faaliyete başladıkları yıldan itibaren özel güvenlik hizmeti aldıklarını saptamıştır. Fakat işletmeler özel güvenlik şirketlerinin personel tedariki, maliyetleri düşürme ve küçülerek ana işlere odaklanma yönünden avantaj sağlamasını kabul etmelerine rağmen özel güvenliğin yönetimini tam olarak şirketlere vermediklerini saptamıştır. 5188 sayılı yasaya göre özel güvenlik şirketleri ile çalışma zorunluluğuna rağmen daha sonra bu kanunda yapılan değişiklikle zorunluluk ortadan kaldırılmış bu yüzden konaklama işletmeleri, özel güvenlik şirketlerine tam olarak bağlı kalmamaktadır. Özel güvenlik şirketleri ile daha çok danışmanlık, personel istihdamı ve teknik malzeme alımı konusunda işbirliği içinde olduklarını belirtmiştir.

**Şekil 1.2: Güvenlik Bölümünün Organizasyon Şeması**



**Kaynak: Şener, 2010: 248**

### **1.7.1. Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Personelinin Görev ve Yetkileri**

Konaklama işletmelerinde güvenlik departmanı hiyerarşik olarak güvenlik müdürü, güvenlik müdür yardımcısı, koruma görevlileri ve gece bekçilerinden oluşmaktadır.

### 1.7.1.1. Güvenlik Müdürü

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

Güvenlik müdürü, bir şirketin veya tesisin güvenlik hizmetlerinin sağlanması yönündeki tüm gayretleri planlayan ve yöneten güvenlik çalışanıdır. Tüm güvenlik müdürleri aşağıdaki ortak görevleri icra ederler;

- Güvenlik politikalarını, prosedürlerini ve yönergelerini hazırlamak ve uygulanmasını sağlamak,
- Şirket çalışanlarını, müşterilerini ve varlıklarını korumak maksadıyla güvenlik faaliyetlerini yönetmek ve koordine etmek,
- Güvenlik personelini yönetmek, işe almak, eğitmek, görevlendirmelerini yapmak, performanslarını değerlendirmek, disiplin işlemlerini yürütmek,
- Güvenlik tedbirlerini analiz etmek, güvenlik risklerini değerlendirerek tedbirlerde düzenlemeler yapmak,
- Güvenlik ihtiyaçlarına karar vermek ve alınan tedbirlerin başarısını değerlendirmek için bilgi toplamak ve analiz etmek,
- Güvenlik politikalarının ve prosedürlerinin uygulandığından emin olmak için güvenlik denetimleri yapmak,
- Güvenlik ihlalleri hakkında araştırma ve soruşturma yapmak,
- Güvenlik teçhizatının özelliklerini belirlemek,
- Acil güvenlik olaylarına müdahale şekillerini planlamak, gerektiğinde yönetmek,
- Şirket acil durum yönetimi ve iş sürekliliği faaliyetlerine katılmak,
- Üst düzey yöneticilerin korunması ile ilgili faaliyetleri yönetmek,
- Resmî kolluk kuvvetleriyle iş birliği ve koordinasyon faaliyetlerini yürütmek,
- Güvenlik bütçesini hazırlamak ve harcamaları kontrol etmek,



- Güvenlik tedbirleri ile yangın, iş sağlığı ve güvenliği gibi yakın fonksiyonların tedbirlerini koordine etmek (<http://www.ozelguvenlikdunyasi.com>).

### **1.7.1.2. Güvenlik Müdür Yardımcısı**

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

Görevleri:

- Güvenlik faaliyet bölümünün yönetimini ve denetimini sağlamak,
- Güvenlik bölümünün düzenini sağlamak, çalışanların düzenli ve sistemli çalışmalarını sağlamak açısından güvenlik müdürüne yardımcı olmak,
- Güvenlik müdürünün otelde bulunmadığı zamanlarda müdürün tüm yetki ve sorumluluklarını üstlenerek otelin güvenlik yönetimini ve denetimini sağlamak,
- Güvenlik personelinin faaliyetlerinin düzenlenmesinde güvenlik müdürü ve personel müdürü ile koordinasyon içinde çalışmak ve personel faaliyet politika ve prosedürlerinin otel içinde işlerliğini sağlamak,
- Koruma görevlilerinin ve güvenlik bölümüne bağlı çalışan personelin sistemli ve düzenli çalışmasını sağlamak, otel güvenliğini en iyi şekilde sağlamak için onları yönlendirmek,
- Personelin eğitim ihtiyaçlarını belirlemek, otel içinde ve otel dışında eğitim programlarına katılmalarını sağlamak (Şener, 1997: 195).

### **1.7.1.3. Koruma Görevlileri**

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

- Hırsızlığı önlemek
- Çevreyi rahatsız eden kişilere engel olmak

- Etrafını rahatsız eden ve sürekli şikâyetinde bulunan konukları nazik ve kibar bir şekilde yatıştırmalı ve olaylara hâkim olmalıdır
- Otelde meydana gelen tüm kazaları araştırmak, soruşturmak ve konu ile ilgili rapor hazırlamak, yapılan araştırma ile hataları tespit ederek üst yönetime bildirme
- Giriş ve çıkışları kontrol etmek
- Şüpheli kişilerin otel içerisinde dolaşmasını engellemek koruma görevlilerinin sorumluluklarıdır.

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

#### **1.7.1.4. Gece Bekçileri**

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

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

#### **1.7.2. Konaklama İşletmelerinde Özel Güvenlik Personeli Seçimi**

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

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

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

## İKİNCİ BÖLÜM

### DIŞ KAYNAK KULLANIMI

#### 2.1. DIŞ KAYNAK KULLANIMI KAVRAMI VE TARİHİ GELİŞİMİ

Dış kaynak kullanımı (outsourcing) Oxford English Dictionary’de ilk kez 1979 yılında yer almıştır. Literatüre geçmesi ise 1981 yılında Business Week’te çıkan bir makale sayesinde olmuştur. Dış kaynak kullanımı kavramı 1980’li yıllardan itibaren kullanılmaya başlanmışsa da bir yönetim stratejisi olarak 1990’lı yıllardan itibaren yaygınlaşmaya başlamıştır. İşletme literatüründe dış kaynaklardan yararlanma, dış kaynak kullanımı, dış kaynaklama şeklinde dilimize çevrilen outsourcing; organizasyonun asıl faaliyet alanı dışındaki işleri dışarıdaki uzman firmalara yaptırmasıdır (Doğan, 2009: 141 ).

Dış kaynak kullanımı çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Genel bir tanımla dış kaynaklardan kullanımı “işletme ve işletmenin içsel olarak elde ettiği hizmet ya da süreçleri sağlayan bir veya daha fazla tedarikçi arasındaki sözleşmeye dayanan uzlaşma” olarak ifade edilebilir (Çakırlar, 2009: 52). Bir başka tanıma göre DKK, örgütün diğer örgütlerden girdi niteliğinde hizmet veya ürün sağlamasıdır. Başka bir ifadeyle bir örgütün dâhili olarak gerçekleştirdiği bir iş, fonksiyon veya süreci dış tedarikçiye devretmesidir (Genç, 2005: 219).

Koçel (2010), dış kaynak kullanımını daha öz olarak “işletmelerin, iyi bildikleri iş dışında yapılması gereken tüm işleri başkalarına yaptırmaları” şeklinde ifade etmiştir.

Greaver (1999), dış kaynak kullanımını, “İşletmenin devamlılık arz eden bazı içsel faaliyetlerini ve karar haklarını, bir anlaşmaya bağlı olarak, dışarıdaki işletme veya işletmelere devretmesi” olarak tanımlamaktadır. Başka bir ifade ile dış kaynak kullanımı; bir işletmenin temel olmayan işlevlerinin o konuda uzmanlaşmış, daha etkin hizmet sağlayıcı başka işletmelerden sağlanmasını öngören bir yönetim stratejisi olarak kabul edilmektedir.

Dış kaynak kullanımının yukarıda da verildiği gibi birçok tanımı yapılmıştır. Bu tanımların ortak noktaları:

- maliyetlerin düşürülmesi,
- temel yeteneklere odaklanmak,
- işletme dışı bir firma ile ortak çalışmak,
- sözleşme imzalamak,
- işletmenin temel yeteneği dışındaki faaliyetlerin devredilmesi,
- esnekliği ve kaliteyi artırmak,
- rekabet gücünü artırmak,
- uzmanlık gerektiren işlerin dışarıdan alınması,
- işletmede fiziksel küçülme sağlanarak, karı maksimize etmek olarak ortaya çıkmaktadır.

DKK kavramı, tarih kayıtlarına ilk olarak 4. yüzyılda Roma İmparatorluğu'nun ülkeyi savunma görevini ücretli askerlere kiralaması ile geçmiştir. Başarısızlık ile sonuçlanan bu girişim Roma İmparatorluğu'nun yıkılma sürecini hızlandıran etkenlerden biri olmuştur. DKK uygulamalarının ilk başarılı örneği ise, İngiliz donanmasının mahkûmların İrlanda'dan Avustralya'ya nakil işini deniz ticareti yapan firmalara kiralamasıdır (Collins, 2007: 11).

18. ve 19. yüzyıllarda İngiliz Hükümeti'nin bir sözleşme aracılığı ile devlet kurumu dışındaki özel işletmelere cezaevlerinin yönetilmesi, sokak lambalarının aydınlatılıp bakımlarının yapılması, vergilerin toplanması, endüstriyel ve normal çöplerin toplanması, yol bakımı gibi bazı faaliyetleri devrettiği bilinmektedir (Kakabadse A. ve Kakabadse N., 2005: 183).

1930'lu yıllarda ekonomist Ronald Coase, "Firmaların Doğası" ismini verdiği ve işletmelerin pazara giriş maliyetleri, yapısal seçimleri ve bunların sonuçlarını

değerlendirdiği makalesinde işletmelerin temel yeteneklerine odaklanmaları gerektiğini savunmuştur. Ancak, bu düşünceler 1970’li yıllarda Oliver Williamson’un işletmelerin işlem maliyetlerini azaltma ihtiyacını dikkate alan teorisi ve birçok yönetim gurusunun çalışmaları ile destek bulabilmiştir. Bu çalışmalar on yıl içerisinde işletme stratejilerine odaklanan işletme dergilerinde yer almaya başlamıştır (Özdoğan, 2006: 8).

1980’lerin ortalarında ilk olarak Kodak ve daha sonra IBM gibi firmalar çağdaş anlamda dış kaynak kullanımını gerçekleştirmeye başlayan öncü firmalar olmuş, bu durum sonucunda piyasadaki karlılıklarını artırarak rekabet üstünlüğü kazanmaya başlamışlardır (Kakabadse ve Kakabadse, 2003).

1990’lı yıllar ise işletmelerdeki yönetim, düşünce ve uygulamalarında pek çok yeni ve değişik görüşlerin ortaya çıktığı yıllar olmuştur. Bu yeni görüşler, işletmelerin yapılanmaları yönetim süreçleri ve işletme faaliyetleri ile ilgili konularda yerleşmiş bulunan pek çok uygulamayı, anlam veya uygulama şekli itibariyle değiştirmiştir. Bu değişimle birlikte küreselleşme ve teknolojinin etkisiyle karmaşıklaşan işletme yapıları ve artan rekabet koşulları birbiriyle ilişkili “temel yetenek” ve “dış kaynak kullanımı” kavramlarını ortaya çıkarmıştır (Özbay, 2004: 27). Bu yıllarda birçok firma özellikle IT başta olmak üzere birçok faaliyetinde DKK uygulamasını kullanmışlardır. Örneğin, BP ve Procter & Gamble şirketleri finans faaliyetlerinde, Nike ve Hewlett Packett şirketleri ise üretim faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı yoluna gitmişlerdir (Collins, 2007: 12).

21. yüzyılla birlikte teknoloji, ulaşım ve iletişim araçlarında yaşanan gelişme ile bilginin önem kazanması, işletmeleri değişime ve dış çevreye açık hale getirmiştir. Bu yıllardan sonra daha önemli bir yönetim stratejisi haline gelen DKK, mükemmel ulaşmanın yolunun olabildiğince sadeleşmekten geçtiği felsefesi ile işletmelerin küçülerek büyüme yolundaki uygulaması olmaktadır (Karacaoğlu, 2001).

## 2.2. DIŞ KAYNAK KULLANIMI İLE İLGİLİ TEORİK YAKLAŞIMLAR

DKK ile ilgili üç temel teorik yaklaŐımdan söz edilebilir. Kaynaklara Dayalı Yaklaşım, Kaynak Bağımlılık Yaklaşımı ve işlem Maliyet Yaklaşımı (Coşkun, 2002: 202-203).

### 2.2.1. Kaynaklara Dayalı Yaklaşım (Resource Based Teory)

Bu teori, işletmelerin sahip oldukları kaynakların bütünlük veya farklılıklarına göre bulunduğu endüstride rekabet üstünlüğü sağlayacağı iddiasına dayanmaktadır. Buna göre rekabet üstünlüğü elde etmek isteyen veya konumunu muhafaza etmeye çalışan firmalar kaynaklarını değişik alanlara yaymak zorundadırlar. Eğer firma bu noktada kaynak ihtiyaçlarındaki boşlukları içsel olarak karşılayacak durumda değilse dış kaynağa başvurmak zorunda kalacaktır. Bu durumda kaynak ihtiyaçlarının giderilmesi için kimi durumlarda DKK'na gidilecektir. DKK kaynak boşluklarının giderilmesi ve mevcut kaynakların geliştirilmesine katkıda bulunduğu sürece anlamlı bir uygulama olacaktır (Coşkun, 2002: 203). Kaynaklara dayalı yaklaşım, aynı sektördeki işletmelerin birbiri arasındaki kar farklarına dikkat çekmektedir. Buna göre, sektördeki kar potansiyelinin yüksek veya düşük olması işletmelerin uzun dönemde karlılığını belirleyen nihai etken değildir. Nihai belirleyici işletmelerin sahip oldukları kaynak ve kabiliyetlerdir (Kesgin, 2005: 15).

Kaynaklara dayalı yaklaşım özellikle 1980'li yıllardan sonra gelişen ve tek bir endüstride ve tek bir işletmenin "sürdürebilir rekabet üstünlüğü (SRÜ)" işletme kaynaklarına dayanarak açıklamaya çalışan bir yaklaŐımdır. Kaynaklara dayalı yaklaşımı, SRÜ' nün temel belirleyicisi olarak dış çevredeki fırsatlardan çok, iç çevredeki güçlü tarafları, başka bir deyiŐle işletmenin kaynaklarını görür. Buna göre, bir işletmenin ne yapabileceği sadece karşılaŐtığı fırsatların değil, aynı zamanda kontrolündeki kaynakların bir fonksiyonudur (Akay, 2009: 11).

Kaynaklara dayalı yaklaşım işletmelerin örgütsel yapıları ve örgüt yönetimi (birleşmeler, satın almalar, stratejik işbirlikleri vs...) ile ilgili çalışmalara kuramsal alt yapı oluşturan yaklaşımlardan birisidir. Kaynaklara dayalı yaklaşım tüm işletmeler için uygulanabilir, genelleyici ve açıklayıcı bir yaklaşım olmuştur (Turan, 2007: 147-148).

Dış kaynak kullanımı kararı stratejik bir karar olmakla birlikte, temelde örgütün kaynak ve kapasitesi ile ilgili bir karardır. Bu nedenle kaynaklara dayalı yaklaşımın sunduğu analitik çerçeve dış kaynaklardan yararlanma stratejisini açıklamaktadır.

### **2.2.2. Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı (Resource – Dependence Teory)**

Kaynak bağımlılığı kuramı, 1970'lerin ikinci yarısında, kendinden önce yönetim alan yazınına hâkim olan koşul bağımlılıktan sonra, örgütlerin dışsal kaynak alışverişlerine vurgu yaparak ortaya çıkmıştır (Üsdiken ve Leblebici, 2001: 382).

Kaynak bağımlılığı durumsalcı düşüncelerden farklı olarak iki temel iddiayı ortaya atmaktadır. Bunlardan ilki, örgütlerin neler yaptıklarının sadece kendi amaçlarıyla ve yöneticileriyle değil, çevrenin yarattığı baskılarla ve kısıtlarla ilgili olduğudur. Örgütler bu dış baskılara uyum göstermekle kalmayıp aynı zamanda çevreyle ilişkilerini olabildiğince kendi çıkarları doğrultusunda yönetmeye çalışmaktadırlar. İkinci temel iddia ise, örgütlerin kendi bünyeleri içinde de gücün önemli olduğunu ve bu nedenle karar alma süreçlerinin örgütler için siyasi bir nitelik taşıdığıdır (Dirlik, 2008: 14).

Bu teoriye göre işletmeler yaşamlarını sürdürebilmeleri için girdiye ihtiyaç duyarlar ve her işletme için ihtiyaç duyulan girdinin çeşitliliği, önemi ve bulunabilirliği farklıdır (Batman, 2009: 12). Organizasyonlar temel fonksiyonlarını etkin bir şekilde yerine getirmek isterler ve bunun için özellikle kritik nitelikteki girdilerin temininde belirsizliklerden kaçınmak isterler. Bu belirsizliği aşmak için ise değişik yollara başvurabilirler. Dikey büyüme, birleşme, işbirlikleri, konsorsiyumlar ve DKK bu yollardan başlıcalarıdır. DKK, işletmeler için ihtiyaç duyulan girdinin daha ucuz ve



belirsizlikten arındırılmış şekilde edinilmesini sağlayan önemli bir yönetsel araç olarak düşünülmektedir (Coşkun, 2002: 203).

### **2.2.3. İşlem Maliyet Yaklaşımı (Transaction Cost Teory)**

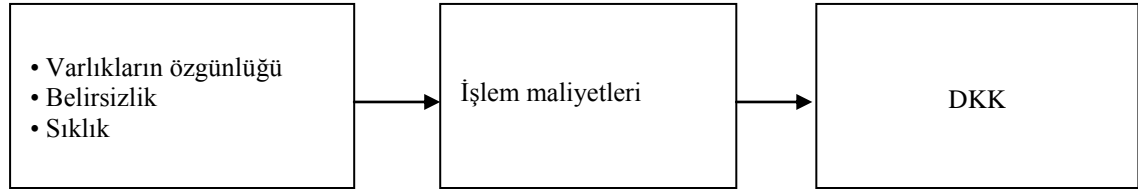
Literatürde işlem maliyetleri ile ilgili yaklaşımların çıkış noktası Coase'in 1937 yılında yazdığı "The Nature of the Firm" isimli eseridir. Williamson ise Coase'nin çalışmasını daha ayrıntılı işlemiş ve işletme içi işlem maliyetlerinin bazı nedenlerden dolayı piyasa alışverişlerinden daha az maliyetli olabileceğini açıklamaya çalışmıştır (Kesgin, 2005: 11). Oliver Williamson'un, gelişmesine büyük katkıda bulunduğu bu yaklaşım, işletmeleri açık sistem olarak kabul eder ve ağırlığı işletmenin kullandığı teknoloji ve üretim sistemi yerine, üretilen mal ve hizmetlerin sistemin sınırları dışındaki kişilerle değiştirilmesi işlemine kaydırmaktadır. Ekonomik işlem maliyetleri olarak da anılan yaklaşım işletme sınırlarının nasıl belirleneceğini açıklamak üzere oluşturulmuştur. İşlem maliyeti yaklaşımı, ekonomik etkinliğin işletmeyi şekillendiren itici güçlerden kaynaklandığını varsaymaktadır.

Ürettikleri mal ve hizmetlerin değişim maliyetlerini en aza indirmek isteyen örgütler bazı işlevlerini dışarıdan tedarik ederler. Bu sayede işlem maliyeti kuramı mantığıyla, maliyetlerini düşürecek, bu maliyetler ışığı altında sınırlarını belirleyeceklerdir. İşlem maliyeti kuramı örgütlerin satın alma veya kendi bünyesinde gerçekleştirme kararlarını oldukça açıklayıcı bir çerçeve sunmaktadır. Bu nedenle bu kuram, alan yazınında dış kaynak kullanımıyla ilgili yapılan çalışmalarda oldukça yaygın bir şekilde kullanılmaktadır.

İşletmeler için kritik önem taşıyan faaliyetler sadece üretim değil, üretilen mal ve hizmetlerin değişimi ve bu değişimi yönlendiren organizasyon yapılarıdır. Organizasyonlar, ürettikleri mal veya hizmetlerin değişimini maliyetleri en düşük olacak biçimde organize etmek isterler. Bu noktada işletmeler, üretim faaliyetlerini örgütlerken işlem maliyetlerini en düşük seviyede tutmak adına bazı fonksiyonlarının DKK adına gerçekleşmesi ve böylece belli noktalara odaklanarak stratejik düzeyde işletme açısından daha önem taşıyan konulara eğilme fırsatı bulurlar (Coşkun, 2002:

203). İşlem maliyeti yaklaşımı; tedarikçi seçim maliyeti, görüşme evresindeki maliyetler, sözleşme maliyeti, denetim performansı gibi değişkenlerden oluşur (Mlcvor, 2007: 25).

Varlık özgünlüğü (asset specificity), belirsizlik (uncertainty) ve sıklık (frequency) analizleri işlem maliyeti yaklaşımını (Transaction Cost Economics, TCE) oluşturan üç kritik işlemler bütünüdür. Özdoğan (2006) da Lamminmaki' nin 2003 yılındaki işlem maliyeti yaklaşımına da yer verdiği tez araştırmasından esinlenerek otel işletmelerinde DKK ve bunun finansal performans üzerine etkilerini konu alan tezinde bu noktalara değinmiştir.



**Kaynak: Cheon vd., 1995: 214**

### **Şekil 2.1. İşlem Maliyeti Yaklaşımı Bakış Açısıyla Dış Kaynak Kullanımı**

## **2.3. İŞLETMELERİ DIŞ KAYNAK KULLANIMINA İTEN ETMENLER VE DIŞ KAYNAK KULLANIMININ FAYDALARI**

İşletmeler, faaliyet konuları dâhilinde çevreleri ile ilişkiler geliştirmektedirler. İşletmeler, ürettikleri mal ya da hizmet için gerekli olan unsurları bir araya getirmekte ve daha önce belirlenmiş olan amaçları doğrultusunda üretimlerini yaparak tüketicilere ulaştırmaktadırlar (Karakaş, 2102: 12). Buna göre, işletmelerin çevrelerinde meydana gelen değişimler işletmeleri de etkilemektedir.

DKK'na olan ihtiyacın işletmede hissedilmesinde işletmenin bazı fonksiyonlarının veya faaliyetlerinin içsel olarak yapılmasında aksaklıkların olması veya maliyet analizinde ortaya çıkan olumsuz durumlar başlıca etkenlerdir. Ancak ihtiyacın ortaya çıkmasında sadece maliyet tek geçerli sebep olmamaktadır. Bunun yanında öz yeteneklere odaklanma isteği, yeni teknolojileri ve bilgileri elde etme çabası,

rekabet edilebilirliğin sağlanması, hizmet kalitesinin artırılması, sinerjinin yakalanması, riskin azaltılması ve esnek bir yapıya kavuşulması da dış kaynak kullanımı ihtiyacının ortaya çıkmasında etkili olan durumlardır (Güner, 2004; Koçel, 2005).

Outsourcing Institute ve Dun ve Bradstreet'in yaptığı bir araştırmada işletmeleri DKK'na yönlendiren nedenlerin % 7'sinin finans, % 9'unu insan kaynakları, % 15'inin dağıtım ve lojistik, % 20'sinin bilgi teknolojileri, % 6'sının pazarlama ve satış, % 10'unu emlak ve % 7'sinin müşteri hizmetlerinin olduğu tespit edilmiştir (Tanyeri ve Fırat, 2005: 273-274).

Gençyılmaz'a göre dış kaynak kullanımı, gerek taktiksel gerekse stratejik nedenlerden dolayı yapılmaktadır. Taktiksel düzeyde dış kaynak kullanımı kısa dönemli pratik çözümler olarak ifade edilebilir. Dış kaynak kullanımında taktiksel ve stratejik nedenler tablo 2. 1.'de görülmektedir.

**Tablo 2. 1. Taktiksel ve Stratejik Nedenler.**

Taktiksel Nedenler	Stratejik Nedenler
İşlem maliyetlerinin azaltılması veya kontrol edilmesi	İşletmenin odak alanlarını artırmak
Sermaye bütçesinin elde bulundurulması	Dünyanın önde gelen işletmeleri arasında olabilmek için gereken yetenekleri elde edebilmek
Nakit akışının sağlanması	Değişim mühendisliğinin getirdiği kazançları artırmak
Kaynakların elde hazır olmaması	Riski paylaşmak
Fonksiyonu yönetmek zor veya kontrol dışıysa	Diğer amaçlar için gereken kaynakların serbest kalması

**Kaynak: Gençyılmaz, 2000: 128.**

DKK, daha önce yapılmış olan çalışmalarda birçok nedene bağlanmıştır. Bu nedenler bazı işletmeler için topluca geçerli olabilirken, diğer bazı işletmelerde kısmen geçerli olabilmektedir. Öz yeteneğe yoğunlaşma esnekliğin artırılması, tedarikçiler yoluyla uzmanlaşmanın artırılması, performansın geliştirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi, organizasyon kültürünün değiştirilmesi gibi birçok faktör, dış kaynaklardan yararlanmanın nedenleri arasında sayılabilir(Keskin, 2005: 64).

Coşkun (2002) ise işletmeleri dış kaynak kullanımına iten faktörleri iç ve dış çevresel faktörler olarak ikiye ayırmıştır. Bu faktörler tablo 2.2’ de belirtilmiştir.

**Tablo 2.2. İşletmeleri DKK’na İten Çevresel Faktörler.**

İç Çevresel Faktörler		Dış Çevresel Faktörler	
<b>Maliyetler</b>	Eğer organizasyonun ihtiyaç duyduğu girdilerin maliyeti dışarıda çok daha düşük ise bu durumda DKK gereği doğar. Hatta DKK sonucunda maliyet dışında zaman ve kalite açısından da kazılması olması muhtemeldir.	<b>Rakiplerden Kopmama</b>	Çevresel şartlarda değişimin hızlı olmamasına karşın firma rakiplerinden geriye düşmüştür. Bu gibi durumlarda firmanın rakiplerinden kopmaması için yeni beceriler geliştirmesi gerekir.
<b>Esneklik</b>	Organizasyonun DKK ortağı eğer beklentileri karşılayamıyorsa bu durumda bir başka firma ile anlaşma şansı vardır. Bu da organizasyona beklentilerini karşılamada esneklik sağlamaktadır.	<b>Değişen Değer Zinciri</b>	Değişen değer zincirinin olması durumunda firmanın eski öz yetkinlikleri ikincil nitelik kazanmaya başlar. Bu durumda firma enerjisini yeni görevlere odaklar, eski öz yetkinliklerini dış kaynaklara devreder. Firma bu şekilde birim maliyetleri düşürüp daha esnek bir ortaklık yapısının sunduğu üstünlükten faydalanır.
<b>Vizyon</b>	Yönetim ve işletme yazınında yaygın olan görüşe göre DKK, geleceğe ilişkin eğilimi yansıtmaktadır ve firmalar bu eğilimin olumlu sonuçlarını hali hazırda almaya başlamışlardır.	<b>Teknolojik Sıçrama</b>	Yeni teknoloji sebebi ile firmanın öz işlerini yapma biçimi eskidir. Bu durumda eski öz yetkinlikler ikincil nitelik kazanmaya başlar ve firma uyum sağlama veya yok olma gibi hayati bir ikileme karşı karşıya kalır. Bu noktada firmanın rekabette var olabilmesi için ya yeni becerileri kendisinin geliştirmesi veya bunları dışarıdan sağlaması gerekir.
		<b>Yeni Pazarlar</b>	Teknoloji ve müşteri taleplerinde meydana gelen hızlı değişimlere bağlı olarak firma için yeni Pazar alanları doğar. Bu durumda firmanın şebeke örgütlenme yöntemlerine başvurması mantıklı görünmektedir.

**Kaynak: Coşkun, 2002: 204-205**

DKK uygulamasının firmalara pazar disiplini kazandırması, firma maliyetlerini düşürmesi, firmaların temel yetenekleri doğrultusunda uzmanlaşmaya gitmesi ve esnekliğin artırılması gibi temel faydalarının yanında işletmeyi dolaylı olarak etkileyen birçok yararı vardır.

### 2.3.1. Temel Yetenekleri Geliştirmek

Temel yetenek bir işletmeyi başka işletmelerden ayıran, işletmenin vizyonunu gerçekleştirmede temel rol oynayan, rakipler tarafından kolayca taklit edilemeyen bilgi, beceri ve yeteneği ifade etmektedir(Koçel, 2010: 383).

Yoğun rekabetin sürdüğü günümüzde işletmelerin piyasada başarılı olabilmesi, ürettiği mal ya da hizmetin rakiplerin sunduğundan farklı, üstün ve ekonomik olmasına bağlıdır. Bunu gerçekleştirebilmenin ön koşulu ise ana faaliyet alanına odaklanılmasından geçmektedir (Türksoy, A ve Türksoy, S., 2007: 86). İşletmelerin temel yeteneklerine odaklanmaları işletmede etkin ve teknik bir yönetime kavuşmayı sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda işlerin devredildiği işletmelerin maliyet avantajlarından yararlanarak rekabet avantajını da beraberinde getirmektedir (Özdoğan, 2006: 16). Böylelikle işletmeler, zamanını, gücünü, emeğini, kaynağını, personeli, bilgisini, tecrübesini ve diğer tüm kaynaklarını tamamen sadece asıl işini yapmaya yönlendirmektedir. Sonuç olarak işletmeler temel yeteneği üzerine odaklanarak, asıl işlerindeki uzmanlıklarını artırmaktadır (Güngör, 2007: 15).

Koçel'e (2010) göre bir bilgi, beceri veya yeteneğin temel yetenek sayılabilmesi için aşağıdaki özellikleri taşıması gerekmektedir.

- İşletmenin kısa ve uzun dönemli yaşamı için temel sayılmalı.
- Taklit edilmesi güç olmalı.
- Rakipler tarafından kolayca görülmemelidir.
- İşletmenin vizyon ve stratejik hedeflerini gerçekleştirmede vazgeçilmez nitelikte olmalıdır.
- Belirli bilgiler, kaynaklar ve süreçlerden oluşan bir karışımı temsil etmelidir.
- Sonunda temel ürün niteliği taşıyacak nihai ürünlerin üretiminde kullanılabilirliktedir.
- İşletmenin küçülme, stratejik birlikler oluşturma, şebeke organizasyonuna katılma, dış kaynaklardan yararlanma gibi kararlar vermesinde temel rol oynamalıdır.

### 2.3.2. Maliyetleri Azaltma

Maliyetleri düşürme yaklaşımı başarılı firmalar için öncelikli hedeflerden biridir (Embleton vd., 1998: 95). DKK bu açıdan bulunmaz bir fırsat olarak değerlendirilmekte ve ölçek ekonomilerinden yararlanan, uzmanlaşmış işletmelere temel yetenekler dışındaki işler devredilerek maliyetlerin düşürülmesi hedeflenmektedir (Jennings, 1997: 89).

İşletmelerin temel yetenek ile ilgili işlerin dışındaki işleri, dış kaynak kullanarak sağlaması yani tedarikçi işletmeler kullanması; işletmeye, maliyet açısından rekabet avantajı sağlamaktadır. Tedarikçi işletmelerin yaptıkları işte uzman olmaları, kitle üretiminin etkinliğinden faydalanmaları, çalıştırdıkları iş gücünün bu konuda etkin olması ve işletmelerin yeni bir yatırım yaparak katlanacağı maliyetten daha düşük maliyete işi gerçekleştirmeleri, onları cazip hale getirmektedir. Dolayısıyla, işletme yeni bir yatırım yaparak belli bir maliyete katlanmak yerine, gerçekleştirmek istediği faaliyeti tedarikçi işletmeye yaptırmak suretiyle maliyetler açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır (Özbay, 2004: 11-12).

Dış kaynak kullanımının maliyetler üzerine etkileri sadece işletmenin faaliyet konuları ile sınırlı değildir. Aynı zamanda kuruluş aşamasında yapacağı yatırımların maliyetlerini de azaltarak işletmeye finansal açıdan yararlı olabilmektedir. Böylece işletme dış kaynak kullanımı yoluyla daha az sermaye kullanarak rekabet avantajı kazanmaktadır (Özdoğan, 2006: 28).

### 2.3.3. Küçülme

Küçülme, ölçek ekonomilerinden uzaklaşmayı öngören, bir anlamda yalınlaşma olarak kabul edilen bir yönetim tekniğidir ve özellikle kriz yönetiminde etkili bir uygulamadır (Güçlütürk, 2010: 43).

Küçülmenin tercih edilmesinde müşteri ve sonuca odaklanma yeteneklerinin arttırmak, yeniliklere daha çabuk uyum sağlayabilmek, kişisel sorumlulukları daha kolay izleyebilmek, daha etkin bir haberleşme ağı kurmak ve sinerjiyi arttırmak gibi nedenler sıralanabilir (Genç, 2005: 217). Küçülmeyle birlikte işletmeler bilinçli bir

şekilde yapılmakta olan işleri, bu işleri yapan çalışan sayısını, işletmedeki mevki (pozisyon) ve hiyerarşik kademeleri azaltmaktadır. Bu anlamda küçülmeyi de dış kaynak kullanımı sağlamaktadır (Özbay, 2004: 13).

İşletmelerin örgütsel küçülme yolunu seçmeleri, işletmelerin faaliyetlerinin finansal sonuçlarının da bir küçülme ile sonuçlanması anlamına gelmez. Aksine işletmeler çoğu kez küçülerek büyürler. İşletmelerin dış kaynak kullanımı ile küçülmeye gitmeleri organizasyon yapılarında ve sabit maliyetlerinin düşüşleri hususunda avantajlar sağlamaktadır. Böylece olası kriz durumlarına uyum sağlayabilme imkânı bulabilmektedirler (Çevik, 2006: 63).

#### **2.3.4. Teknolojik Yenilikleri Takip Etme**

DKK yapan firmalar, ortaya yeni teknolojiler çıktıkça tedarikçilerini bu teknolojiye sahip olanlardan seçme ve eski teknolojileri kullanan tedarikçileri de değiştirme sansına sahiptir. Bu sayede çevre şartlarında meydana gelen değişmelere daha hızlı tepkime verme fırsatını yakalar (Coşkun, 2002: 207).

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

#### **2.3.5. Risk Paylaşma**

İşletmelerin yaptığı yatırımlar ölçüsünde riski de artmaktadır. Devlet sınırlamaları, finansal koşullar, pazar koşulları ve teknolojideki yenilikler çok hızlı değişmektedir. Bu değişikliklere ayak uydurmak için işletmelerin yeni yatırımlar yapması; riski de artırmaktadır. Bu nedenle, tedarikçi işletmelerle çalışmak; yatırım maliyetlerini ortadan kaldırmakta, işletmeyi krizlere karşı hale getirmekte, riski dağıtmakta, işletmeyi daha esnek hale getirmekte, çevrenin değişen koşullarına uyum

sağlamsını kolaylaştırmakta ve işletmeye rekabet avantajı sağlamaktadır (Özbay, 2005: 14).

Yatırım ile risk her zaman bir arada kullanılan kavramlardır. Firmaların yapacakları yatırımın miktarı ne kadar yüksek olursa, yatırımların ve dolayısıyla firmaların belirsizliklerden etkilenme oranı da o ölçüde yüksek olacaktır. Dış kaynak kullanımına bağlı olarak yatırım maliyetlerini azaltan firmalar, risk unsuru taşıyan durumlara karşı daha dayanıklı olacaklardır (Olgun, 2006; Akbulut, 2000: 1).

### **2.3.6. Kaliteyi Arttırma**

İşletmelerin bulunduğu sektörde rekabet etmesinde en önemli unsurlardan biri sundukları mal ve/ya da hizmetlerin kalitesidir. Sunulan mal ya da hizmetin kalitesi ise, işletmenin kaynakları ile sınırlıdır. DKK'dan yararlanan işletmeler hizmet aldıkları işletmelerin konularında uzmanlaşması ve teknolojik gelişmeleri yakından takip etme yeteneğine sahip olmasından dolayı daha kaliteli mal ya da hizmet alabilmektedir. Sunulacak ürünün kalitesinin belirlenmesine de imkân sağlayan DKK işletmelerin daha az maliyetle daha kaliteli ürün sunmasına yardımcı olan bir strateji olarak görülmektedir (Parlar, 2002: 11).

## **2.4. DIŞ KAYNAK KULLANIMININ SAKINCALARI**

DKK uygulamalarının işletmelere pek çok yararı olmasına karşın alıcı firma ve tedarikçi firmadan kaynaklanan bazı sakıncalarda söz konusu olmaktadır.

McIvor (2000) PA Consulting Group tarafından yapılan bir araştırmaya dayanarak firmaların ancak % 5'inin dış kaynak kullanımına giderken bekledikleri faydaları elde edebildiklerini belirtmiştir. Ancak bu durum, firmaların dış kaynak kullanımının stratejik doğasını tam anlamıyla idrak etmeden, sürece kısa dönemli maliyet avantajı beklentisi ile yaklaşmalarından kaynaklanmaktadır. Oysa ki dış kaynak kullanımı, firmanın uzun dönemli rekabetçi avantajı üzerine kurulu, hizmeti satın alan ve sunan firma arasında yakın ilişkileri gerektiren stratejik bir süreçtir. Diğer tüm



stratejik kararlarda olduğu gibi, dış kaynak kullanımı kararında da, bu kararın rekabetçi avantaj ve işletme çevresi üzerindeki etkileri dikkatlice gözden geçirilmeli(Jennings, 1997), fonksiyonun devredileceği firmanın seçim aşamasının da başarıyı etkileyen en önemli faktörlerden biri olduğu unutulmamalıdır. Doğru tedarikçiyi seçmek firma için zamandan ve maliyetten tasarruf sağlayacaktır (Berberoğlu N, şahin A.G: 2011).

#### **2.4.1. İşletmelerin Yeteneklerini Yitirmesi**

Dış kaynak kullanımı uzun dönemli bir birlikteliktir ve dış kaynak kullanımında uzun dönemli hedeflerde yanıltıcı olabilir. Uzun bağımlılık dönemlerinde müşteri işletmedeki uzman personel uzmanlıklarını kaybedebilir. Bilgi ve beceri uzun yıllar sonunda edinilen ve kolay olmayan deneyimler sayesinde kazanılmaktadır. Uzun süreli anlaşmalar yada 3-5 yıllık anlaşmalar yapıldığında birkaç yıl sonra zayıf bir performans ortaya çıkarsa müşteri işletmenin, bunu kontrol altına alması çok zor hatta imkansız olabilmektedir. Çünkü geçen süre içerisinde müşteri işletmede uzman personel bilgi ve becerilerini kullanmadığı için uzmanlıkları yetersiz duruma gelmiş olacaktır. Dış kaynak satıcısı servisin derecesi ve kalitesini herhangi bir nedenden dolayı düşürdüğünde de artık müşteri işletmede kısa vadede servisin derecesi, kalitesinin nasıl değişeceği, bunun anlaşma ve fiyatı nasıl etkileyeceği gibi konularda sorunlar yaşanabilmektedir.

Dış kaynaklardan yararlanma süresi kısa bile olsa o süre içinde işletme adına bazı istenmeyen unsurlar gelişebilmektedir. Örneğin, işletme imalat işlerini dış kaynağa aktardığında, dış kaynağın istenilen kalite standardında mal üretmediğini fark edip, tekrar imalat işini kendisi üstlenmesi kararına varmiş olabilir. Ancak geçen zaman içerisinde, işletme bu konudaki becerilerini yitirmiş olacağından, geriye dönüş mümkün olsa bile maliyeti yüksek olacaktır (Tezel, 1998: 45).

#### **2.4.2. Gizli Maliyetlerin Ortaya Çıkması**

Dış kaynak kullanımında sürecin uygulanmasıyla birlikte gizli maliyetler oluşabilir. Bunlar tedarikçi araştırma ve sözleşme maliyetleri, tedarikçi sistemine geçiş

maliyetleri, çalışmanın yürütülme maliyetleri, dış kaynak kullanımı sonrası doğacak dönüşüm maliyetleri gibi maliyetler olabilir (Dean vd., 2009: 30). Ayrıca sözleşmenin yetersizliği, dış kaynağın iş yapma şekli ve öngörülemeyen teknik veya ekonomik aksaklıklar yüksek maliyetler doğurabilir (Akdogan vd., 2008: 26). Bektaş ve Yılmaz (2004) tarafından yapılan bir araştırmada bilgi teknolojisi hizmetlerinin dış kaynaktan sağlanması sürecinin sonunda % 31'inin maliyetlerin beklenilenin çok üstünde gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır (Bektaş vd., 2004: 695). Tedarikçinin sözleşmeye bağlı olarak yapması gerekenleri yapmaması ya da sözleşmeye uyum sağlamaması durumunda da ek maliyetler oluşur (Gonzalez vd., 2005: 47). Bu maliyetler dış kaynak kullanımı sürecinde ortaya çıkan öngörülemeyen maliyetlerdir.

### **2.4.3. Çalışanlar Üzerinde Olumsuz Etki**

Dış kaynaklardan yararlanma girişiminde en önemli konulardan biri de personel sorunlarıdır. Personel dış kaynaklardan yararlanma girişimlerinden doğrudan etkilenmektedir. Dış kaynaklardan yararlanma girişiminin personel üzerinde yarattığı stres, gelecek korkusu, sıkıntı vb. verim düşüklüğüne neden olmaktadır. Personelin moralini bozması, firmaya olan bağlılığını azaltması, kayıtsızlığı ve yabancılaşmayı azaltması dış kaynaklardan yararlanma uygulamasının özenle izlenme zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır. Dış kaynaklardan yararlanma stratejisi belirlenirken personelin gereksinimini karşılayacak bir sistem geliştirilmelidir. Personel ile uygun iletişim kurmak, gereksinimlerini anlamak işletmenin geleceği için çok önemlidir (Koçel, 2001: 392).

Dış kaynaklardan yararlanma uygulamaları aynı işletmenin çatısı altında bulunan bir kısım işçiler için yeni bir anlayış, diğer kısmın tedarikçi işçileri için sistem dışı sayılması büyük bir çelişki olduğu gibi işletmenin asıl çalışanları için bir rahatsızlık, iletişimsizlik nedeni olmaktadır.

#### **2.4.4. İşletme İç Uyumu Kaybı**

İşletmeler dışarıdan hizmet satın aldıklarında, bazı durumlarda dış kaynak işletmesi ile müşteri işletme personeli bir arada çalışır. Bu durum dış kaynak işletmesi personeli ile müşteri işletme personeli arasında anlaşmazlıkların çıkmasına sebep olabilir.

Dış kaynak kullanımı ile sağlanan faaliyetlerin işletmenin stratejik uygulamalarına ve uygulama süreçlerine tam olarak uygulanamaması durumunda işletmenin iç uyumu zarar görebilir. Yapılan bir araştırmaya göre, işgücünün yeni teknolojiler karşısındaki uyum sorunu Amerika'da % 2 oranında verim kaybına neden olmuştur (Ayan, 2010: 30).

#### **2.4.5. Hizmet ya da Ürün Kalitesinin Düşmesi**

İşletmeler DKK ile daha önce içeride ürettikleri ya da üretme kapasitesine sahip oldukları mal ya da hizmetlerin önceden belirlenen bir kalite standardına göre üretilmesini istemektedirler. Ancak, bu istek her zaman tedarikçi işletme tarafından karşılanamayabilmekte ya da karşılanmak istenmemektedir. Bu kapsamda, sözleşme sınırlarının iyi çizilmemesi nedeni ile mal ya da hizmet kalitesinde beklenen kalite yakalanamamakta ve işletmenin ürün ya da hizmetlerinin tüketicilerin beklentilerini karşılayamamasına neden olabilmektedir. Özellikle üretimin tekrar işletmeye geri döndürülmesinin zor olduğu süreçlerde ya da diğer bir işletmeye devredilmesi gibi durumları doğuran bu tip sorunlar aynı zamanda işletme için maliyet sorunlarını da beraberinde getirebilmektedir (Quinn and Hilmer, 1995: 65).

#### **2.4.6. Yenilik (inovasyon) Eğiliminin Azalması**

Dışarıdan bir tedarikçiye bağlanmanın getireceği en önemli tehdit firmanın yenilik eğiliminin azalmasıdır. DKK ile birlikte firmanın uzun dönemli AR-GE faaliyetlerinden vazgeçmesi söz konusu olabilir. Bunun sonucunda, DKK yapan firmaların teknolojik yeniliklerin ürün ve süreç geliştirme konusunda sağladığı üstünlükleri "es" geçmesi muhtemeldir (Coşkun, 2002: 209)

## **2.5. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI**

Tüm işletmelerde olduğu gibi konaklama işletmelerinde de her alanda üstünlük sağlayabilmek mümkün değildir. Eğer işletme herhangi bir alanda işlevi yerine getiremiyorsa, bu işlevi çok iyi bilen başka bir işletmeye yaptırabilir. Dış kaynak kullanımı otellerde destek departmanlarından başlayıp, bugün tüm operasyon departmanlarını ele geçiren ve otellerde maliyetleri azaltılmasında büyük önem taşıyan bir yöntem olmuştur.

DKK'nın, günümüzde turizm sektöründe özellikle de otel işletmelerinde bir yönetim stratejisi olarak uygulanması yaygınlık kazanmıştır. DKK, otelcilik sektöründe 20 yıl kadar önce Fransa'da otel bünyesindeki bazı bölümlerin konularında uzmanlaşmış şirketlere devredilmesiyle başlamıştır. Sistem ülkemizde ilk kez 1997'de İzmir Seferihisar'da bulunan Atlantis Tatil Köyü'nde bölümlerin konusunda uzman olan kişilere sabit bir geceleme ücreti karşılığında verilmesiyle uygulanmaya başlamıştır (Zengin ve Şen, 2008: 13).

### **2.5.1. Konaklama İşletmelerinde DKK Gereksiniminin Belirlenmesi**

Yapısı, donanımı, personel nitelikleri itibari ile departmanlar arasında tam bir koordinasyonun gerekli olduğu konaklama işletmelerinde, konuğa verilen hizmetin niteliği ister istemez her departmanı olumlu ya da olumsuz etkileyecektir. Örneğin çamaşırhane hizmetini uzman tedarikçi firmalardan temin eden bir otel işletmesi, çamaşırhane hizmetinde meydana gelen en ufak bir aksama ve yanlışlıktan direkt olarak etkilenecektir. Bu bakımdan eksiksiz bir eşgüdüm içerisinde sağlıklı kararları alması gereken konaklama işletmeleri tedarikçi firma seçiminde oldukça dikkatli olmak zorundadırlar.

Konaklama işletmeleri DKK kararını birçok etmeni göz önünde bulundurarak vermelidir. Oldukça stratejik olan bu karar işletmeleri mali ve yönetsel olumsuzluklarla karşı karşıya bırakabilir. Örneğin yanlış bir tedarikçi seçimi, firmanın temel yeteneği olması gereken bir faaliyeti alanının dış kaynağa devir etmesi, tedarikçi bir firma ile şartların tam olarak ortaya konulmaması ortaya çıkacak bu olumsuzluklardan bazılarıdır.

Johns ve Lee-Ross (1996), aşağıdaki hususların bir veya ikisini karşılaması durumunda bir otel faaliyetinde dış kaynak kullanımına gidilmemesini tavsiye etmektedir;

1. Faaliyet işletme için temelse,
2. Faaliyet özel ya da teknik beceri veya bilgi gerektirmiyorsa,
3. İşletme gerekli kaynaklara sahipse (emek, ekipman gibi),
4. İç kaynakların kullanılması ek riskler doğurmuyorsa.

Bu kriterlerden ikisi işlem maliyetleri kuramıyla ilişkilendirilebilir. Faaliyet özel ya da teknik beceri veya bilgi gerektirmiyorsa “varlıkların özgünlüğü” ve iç kaynakların kullanılması ek riskler doğurmuyorsa kriteri “belirsizlik” ile ilgilidir.

Konaklama işletmelerinde stratejik DKK, iç çevresel faktörlerin analizi ile hangi faaliyetlerin dış kaynaktan sağlanması ihtiyacının olduğuna karar verilmesi ve bu kararın dış çevrenin de analizi sonucu doğru olduğuna emin olunması ile uzun dönemli bir planlama gerçekleştirilmesidir. DKK genelde öz yeteneklerin belirlenmesi ile yüksek maliyetli faaliyetlerde ve rekabet gücünden yoksun departmanlarda uygulanırsa karlı olmakta ve organizasyonel ihtiyaçlar doğrultusunda bunların giderilmesi ile örgütsel etkinliği sağlamaktadır (Güçlütürk, 2010: 70).

Konaklama işletmelerinde dış kaynağa ihtiyacın hissedilmesi ile işletmenin DKK'ya yönelmesi, iç (fayda ve maliyet analizi, esneklik, vizyon) ve dış (rakiplerden kopmama, değişen değer zinciri, teknolojik sıçrama, yeni pazarlar) çevresel faktörlerin etkisi sonucu gerçekleşmektedir (İplik ve Çınar, 2005: 250).

### 2.5.2. Konaklama İşletmelerinde DKK'nın Uygulandığı Departmanlar

Konaklama işletmelerinde bölüm sayısı otelden otele farklılık göstermektedir. Bu yüzden bölümlere bağlı alt bölümlerin sayıları, varlığı ve yokluğu değişebilmektedir. Özellikle büyük otellerde hizmet alanı sayısının fazlalığı hem çok sayıda hem de değişik meslekten insanların istihdamını gerektirmektedir.

Rodriguez ve Robaina'ya (2005) göre stratejik öncelikleri bakımından, otel yönetimi, tablo 2.3'te görüldüğü üzere; resepsiyon, rezervasyon, satın alma ve kabul, mutfak, restoran, bar ve satış faaliyetleri bir otelin gerçekleştirdiği temel faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Temel faaliyetler dışında kalan temel bakım, eğlence faaliyetleri, personel eğitimi ve seçimi, bilgi sistemleri, reklam ve promosyon, genel alanlar temizliği, oda temizliği, çamaşırhane, havuz bakımı, bahçe bakımı ve güvenlik faaliyetleri gibi faaliyetler ise temel faaliyetlere nazaran işletme için daha az stratejik olmakta ve temel faaliyetleri tamamlayıcı faaliyetler olarak tanımlanmaktadır.

Birinci grupta yer alan temel faaliyetler temel yetenek ve rekabet avantajı kaynağı olan sekiz farklı stratejik faaliyetten oluşmaktadır. Bu faaliyetler, misafir ve personel arasında yakın ilişki gerektirdiği için diğer gruplardaki faaliyetlerden daha ayrıntılı bilgi gerektirir. İkinci gruptaki faaliyetler otelin temel yeteneğinin oluşmasına katkısı olduğu için önemlidir ve birinci gruptaki faaliyetleri desteklerler. Bu faaliyetler talebi arttırmaz, temel yeteneği korurlar ve daha iyi hizmet için gereklidir. Üçüncü gruptaki faaliyetler standardize edilmiş faaliyetlerdir ve dış kaynağa verilebilir (Rodriguez ve Robaina, 2005: 715).

Özdoğan(2006), 188 otel işletmesi yöneticisi ile faaliyet alanlarının stratejik önemine yönelik yaptığı çalışma sonucunda satış - pazarlama, satın alma, ana mutfak, barlar, restoranlar gibi faaliyetleri temel faaliyetler olarak tespit ederken, havuz bakımı, bilgi sistemleri, eğitim faaliyetleri, güvenlik, çamaşırhane, animasyon, bahçe bakımı, reklam, personel lojmanları gibi faaliyetleri ikincil faaliyetler olarak belirtmektedir.

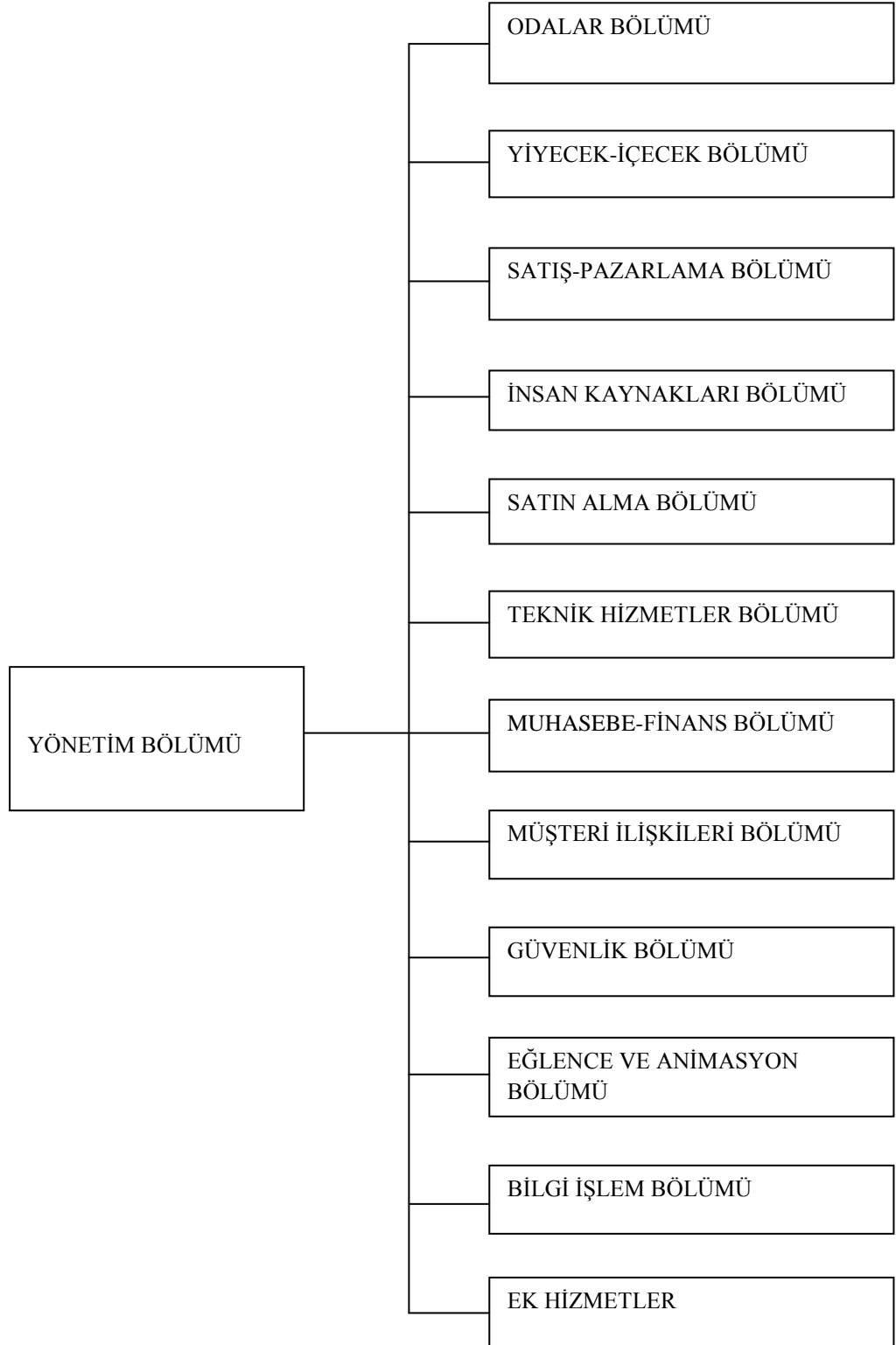
**Tablo 2.3: Otel Faaliyetlerinin Stratejik Önemine Göre Sınıflandırılması**

Sınıflandırma	Bölüm
<b>1. Grup: Temel Faaliyetler</b>	Resepsiyon
	Rezervasyon
	Satın alma ve Teslim
	Mutfak
	Restoran
	Barlar
	Satış faaliyetleri
	Yönetim
<b>2. Grup: Tamamlayıcı Faaliyetler</b>	Genel bakım
	Boş zaman faaliyetleri
	Çalışanların eğitimi
	Personel Seçimi
	Bilgi Teknolojileri
	Promosyon ve Reklam
<b>3. Grup: Temel Olmayan Faaliyetler</b>	Genel Alan Temizliği
	Oda Temizliği
	Çamaşırhane
	Yüzme Havuzu Bakımı
	Bahçe İşleri
	Sağlık ve Güvenlik
	Personel Taşıma

**Kaynak: Rodriguez ve Robaina, 2005: 715**

Günümüzde rekabet unsurunun ve müşteri beklentilerinin artması otel işletmelerini yeni hizmetleri içeren faaliyetleri sunmaya zorlamaktadır. Bu açıdan otel işletmeleri asgari hizmetlerin yanı sıra birçok hizmeti de beraberinde vermektedir. Bu hizmetleri içeren faaliyetler incelendiğinde şekil 2.2’de görüldüğü gibi bölümler; yönetim bölümü, odalar bölümü, yiyecek içecek bölümü, pazarlama ve satış bölümü, insan kaynakları bölümü, teknik hizmetler bölümü, muhasebe finans bölümü, müşteri ilişkileri bölümü, güvenlik bölümü, eğlence ve animasyon bölümü, bilgi işlem bölümü faaliyetleri ile ek hizmetleri içeren faaliyetler olmak üzere 13 temel faaliyet alanından oluşmaktadır (Şener, 1997: 207).

**Şekil 2.2.Konaklama işletmelerinde faaliyet bölümleri**



**Kaynak: Özdoğan, 2006: 55**



Aşağıda otel işletmelerindeki DKK faaliyetleri bölümler bazında ele alınmıştır.

### **2.5.2.1. Odalar Departmanı**

Odalar bölümü otel işletmelerinin tanımında da belirtildiği gibi, otel işletmelerinin temel faaliyet konusu içinde yer almakta ve oda satışları ile otelin en büyük gelir kaynağını oluşturmaktadır. (Özdoğan, 2006: 58). Odalar departmanı, bir otelin operasyon departmanı olarak resepsiyon hizmetlerini (önbüro), rezervasyon hizmetlerini (önbüro), üniformalı hizmetleri, kat hizmetlerini, meydan temizliği ve çamaşırhane hizmetlerini kapsamaktadır.

Kat hizmetleri faaliyetleri DKK açısından incelendiğinde, yapılan literatür incelemesinde, genel olarak otel işletmesinin temel görevi niteliğinde olan oda temizliği konusunda DKK'ya gidilmediği görülmektedir. Bunun sebebi, oda temizliği hizmetinin otelin temel hizmetlerinden biri olması ve misafir/lerin özel eşyalarının da oda içerisinde olması ve güvenliği açısından dışarıdan bir firmaya bu hizmetin verilmek istenmemesinden kaynaklandığı söylenebilir

Çamaşırhane hizmetleri ise, son yıllarda otelcilik endüstrisi içinde en çok DKK'ya konu olan faaliyet alanlarından biri olarak tanımlanmaktadır.

Marriott International'in Housekeeping direktörü Jenny Botero "çamaşırhane maliyetlerinin % 70'inin emek kaynaklı" olduğunu, yeni oteller inşa edilirken çamaşırhane kurmayı tercih etmediklerini ve o bölgedeki çamaşırhane tesislerinden yararlanmaya çalıştıklarını ya da uygun olan bölgelerde farklı tesislerde birlikte kullanabilecekleri merkezi çamaşırhaneler kurarak bu hizmeti gerçekleştirmeye çalıştıklarını ifade etmektedir (Kesgin, 2005: 47).

Türksoy ve Türksoy (2007) ise Çeşme ilçesinde turizm belgeli olan 24 otel işletmesinde DKK ile ilgili bir araştırma gerçekleştirmiş ve ilaçlama hizmetleri ile çamaşırhane hizmetleri ağırlıklı olarak otellerin %79'unun DKK uyguladığını ortaya

çıkarmıştır. Bu hizmetler değerlendirme dışı bırakıldığı zaman DKK düzeyinin düştüğü ulaşılan diğer önemli bir bilgidir.

### **2.5.2.2. Yiyecek İçecek Departmanı**

Yiyecek - içecek bölümü, odalar bölümünden sonra otel işletmelerinin gelir getiren en önemli bölümü olarak tanımlanmaktadır(Şener, 1997: 33). Yiyecek – içecek bölümü otel işletmesinin büyüklüğüne ve verdiği hizmet kalitesine göre farklılıklar göstermektedir. Yiyecek – içecek faaliyetleri küçük bir otel işletmesinde sadece mutfak ve servis hizmetlerini kapsarken, büyük otel işletmelerinde, oda servisi hizmetleri, içecek hizmetleri (barlar), yiyecek (restoran) hizmetleri, banket hizmetleri ve mutfak hizmetleri olmak üzere beş ana faaliyet alanına ayrılabilir (Özdoğan, 2006: 62).

Otel bölümleri arasında dış kaynaklardan yararlanma konusunda üzerinde en çok tartışılan bölüm yiyecek içecek bölümüdür. Literatürde yiyecek içecek hizmetlerinin sunumunda dış kaynaklardan yararlanılan oteller kadar bu hizmetleri ana faaliyet alanı olarak kabul eden ve dış kaynaklardan yararlanmayan oteller de bulunmaktadır (Akay, 2009: 56).

Güçlütürk'ün (2010) otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanlarında dış kaynak kullanımına yönelik yaptığı araştırmasında otelin yiyecek içecek hizmetleri için DKK'nın tercih edilmeme sebeplerini; işletmenin gelişmesini engelleme, kalitesiz hizmet anlayışının otele taşınması, piyasada yeterli tanınmış tedarikçinin olmaması ve işletme politikaları olarak bildirilmiştir.

### **2.5.2.3. Teknik Hizmetler Bölümü**

Teknik hizmetler bölümünün faaliyetleri içerisinde; otel işletmelerinin günlük hizmetleri kapsamında gerekli olan su, elektrik, buhar, klima ve benzeri hizmetlerin sürekliliğini sağlamak, bu hizmetleri sağlayan makine ve cihazların kullanım eğitimlerini vermek, tesisat, makine ve cihazların bakım ve onarımını gerçekleştirmek ve enerji giderlerini azaltarak tasarruf sağlamak yer almaktadır (Karakaş, 2012: 38).

Bu faaliyetler için birçok otel işletmesinin kendi bünyesinde küçük çapta birkaç personelden oluşan ya da bölüm olarak örgütlenmiş bir teknik hizmetler bölümü yer almaktadır. Literatürde teknik hizmetlerin dışarıdan tedariki konusunda DKK'ya rastlanmamasına rağmen uygulamada istihdam edilen personelin tüm faaliyetlerde uzman olmaması nedeni ile bazı teknik konularda dışarıdan tedarik olanaklarından faydalandıkları görülmektedir(Özdoğan, 2006: 70).

Teknik hizmetlerin faaliyet alanına giren enerji yönetiminde DKK'na gidilmektedir. Otel işletmeleri bireysel olarak enerji yönetiminde dış kaynak kullanarak enerji tasarrufu sağlamaktadır. Eylül 2000 tarihinde Starwood Hotels & Resorts Emron Enerji hizmetleri işletmesiyle bir milyar dolarlık bir dış kaynak kullanımına giderek konuya yeni bir boyut kazandırmıştır. Anlaşmaya göre Starwood'un Kuzey Amerika'daki bütün tesislerinde doğal gaz ve elektrik Emron işletmesince karşılanacak; enerji yönetimi ekipmanlarının seçimi, satın alımı ve kurulumu sağlanacak ve Starwood çalışanları her bir tesiste Emron'un enerji yönetimi konusundaki uzmanlığından yararlanılarak eğitileceklerdir. Bu anlaşma neticesinde üç yıl içerisinde 50 milyar dolar enerji ekipmanı yatırımı karşılığında 10 yıllık periyotta 200 milyar doların üzerinde tasarruf elde edilmesi beklenmektedir (Kesgin, 2005: 49)

#### **2.5.2.4. Güvenlik Bölümü**

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

Güvenlik bölümü, koruma görevlileri, gece bekçileri, mesai kontrol görevlileri ve ekstra güvenlik görevlilerinden oluşmaktadır. Otel güvenlik gereksinimleri güvenlik konusunda ayrı bir bölüm kurulması dışında, eski ya da yarı zamanlı hizmet veren emniyet mensuplarından, uzman güvenlik şirketlerinden ya da bunların bir kombinasyonu şeklinde de sağlanabilmektedir. Güvenlik hizmetlerinin dışarıdan konusunda ün yapmış uzman bir işletmeden yararlanılması otel işletmesine sürekli

denetlenen, sertifikalı, güvenlik konusunda eğitilmiş, deneyimli personel dışında, güvenlik konusunda danışmanlık hizmeti sağlayabilmektedir. Bu kapsamda, birçok otel işletmesi güvenlik hizmetleri alanında DKK yoluna gitmektedir

Özellikle, Avrupa Birliği'ne uyum sürecinde yapılan reformlar çerçevesinde 26.04.2006 tarihinde resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren 5188 sayılı özel güvenlik hizmetleri kanunu ile yasal bir güvence sağlanmıştır. Kanunla birlikte güvenlik hizmeti verecek personelin özel eğitimler ile belgelendirilmesi ve periyodik olarak eğitimlerden geçirilmesi gerekmektedir.

Çevik (2006), Ankara'da faaliyet gösteren otellerde özel güvenlik kullanımına ilişkin yaptığı araştırmada dört ve beş yıldızlı otellerin faaliyete başladıkları yıldan itibaren özel güvenlik hizmeti aldıklarını saptamıştır. Fakat işletmeler özel güvenlik şirketlerinin personel tedariki, maliyetleri düşürme ve küçülerek ana işlere odaklanma yönünden avantaj sağlamasını kabul etmelerine rağmen özel güvenliğin yönetimini tam olarak şirketlere vermemektedir. 5188 sayılı yasaya göre özel güvenlik şirketleri ile çalışma zorunluluğuna rağmen daha sonra bu kanunda yapılan değişiklikle zorunluluk ortadan kaldırılmış bu yüzden konaklama işletmeleri, özel güvenlik şirketlerine tam olarak bağlı kalmamaktadır. Özel güvenlik şirketleri ile daha çok danışmanlık, personel istihdamı ve teknik malzeme alımı konusunda işbirliği içinde olduklarını belirtmiştir.

#### **2.5.2.5. Eğlence ve Animasyon Bölümü**

Otellerde dış kaynak kullanımı uygulanan diğer bir alan ise boş zaman faaliyetleridir. Bu alan kapsamında animasyon, otellerin yaygın olarak başvurduğu dış kaynak kullanımı faaliyetleridir. Özellikle resort otellerin faaliyet kapsamına giren ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında otellerin gerçekleştirdiği bu faaliyetler alanında uzman kişi veya işletmelere devredilmektedir.

Yılmaz (2006)'ın Antalya'da 80 turizm yatırım belgeli oteller üzerinde yaptığı araştırmada, animasyon faaliyetleri % 69 oranında otellerin en fazla gerçekleştirdiği dış kaynak kullanımı alanıdır.

Su sporlarının dış kaynak kullanımı ile sağlanması ise az da olsa otellerin finansal performansı üzerinde olumlu etkilidir. Kesgin'in (2005) yaptığı çalışmada da animasyon faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı uygulaması yapan oteller mevcuttur. Bu alanda dış kaynak kullanımına gidilmemesinin sebebi olarak ise sezonluk çalışan kıyı otelinde animasyon faaliyetlerinde otelin sezonluk personel ile bu aktiviteleri yürütmesi olarak belirtilmiştir.

#### **2.5.2.6. Bilgi İşlem Bölümü**

Otellerde, bilişim teknolojileri sadece rezervasyonların yapılmasında, müşteri takibinde veya faturalamada kullanılmamaktadır. Kablosuz ağlarla otel misafirlerine internet sağlanmakta, rezervasyonlar internetten alınmakta ve bilişimle otelcilik hızlı bir şekilde birleşmektedir (Keskin, 2005: 49).

Diğer birçok organizasyonda olduğu gibi turizm organizasyonunun da bilişim teknolojilerini işletme içerisinden tedarik etmesi oldukça zordur. Bugün bir çok turizm işletmesi, bilgi teknolojilerinin sunduğu birçok potansiyel dağıtım, promosyon ve interaktif pazarlama avantajlarından yararlanmaktadır (Çalık, 2009: 49).

Konaklama işletmelerinin aşağıdaki alanlarda çeşitli bilgi sistemlerinden yararlanılmaktadır.

- Kat hizmetleri bilgi sistemi
- Yiyecek-içecek hizmetleri bilgi sistemi
- Satış pazarlama bilgi sistemleri
- Muhasebe bilgi sistemleri
- Teknik bölümü bilgi sistemleri
- Güvenlik bölümü bilgi sistemleri

## 2.6. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DKK ALANINDA YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Araştırmanın torik kısmının yazımının başlangıcında, Ulusal Tez Merkezi, Tubitak, üniversitelerin veri tabanları, kütüphaneler ve internet üzerinden ulaşılabilen makale sitelerinden yerli ve yabancı pek çok kaynak incelenmiştir. Konaklama işletmelerinde dış kaynak kullanımı olarak özel güvenlik konusu araştırıldığında daha önce yapılmış bir adet yüksek lisans tezinin olduğu görülmüştür.

**Tablo 2.4. Otel İşletmelerinde DKK'na İlişkin Yapılmış Akademik Çalışmalar**

YILI	TÜRÜ	YAZARI	ADI
2005	Makale	KAKABADSE A. ve KAKABADSE N.	Outsourcing: Current and Future Trends
2005	Yüksek Lisans Tezi	KESGİN Muhammed	Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı: Antalya'da Faaliyette Bulunan 4 Ve 5 Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma
2005	Makale	RODRÍGUEZ Tomas E. ve ROBAİNA Victor P.	A Resource - based View of Outsourcing and Its Implications for Organizational Performance in the Hotel Sector
2006	Makale	TÜRKSOY Adnan	Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing)
2006	Doktora Tezi	ÖZDOĞAN Osman Nuri	Otel İşletmelerinde Faaliyet Alanları Açısından Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) ve Finansal Performans Üzerine Etkileri
2006	Yüksek Lisans Tezi	ÇEVİK Elif	Konaklama İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı Olarak Özel Güvenlik
2007	Makale	COLLİNS Tim	Procurement Outsourcing In Large New Zealand Organisations
2008	Bildiri	ZENGİN Burhanettin ve ŞEN Mustafa Lütfi	Otel İşletmelerinde Temel Yetenek ve Dış Kaynak Kullanımı(Karşılaşılan Sorunlar Ve Çözüm Önerileri)
2009	Makale	DOĞAN Şeyda	İşletmelerde Dış Kaynaklardan Yararlanma Yönteminin Organizasyon Yapısı İle Çalışma İlişkilerine Etkileri
2010	Yüksek Lisans Tezi	AYAN Berna Gökçen	Dış Kaynaklardan Yararlanma Yaklaşımı Olarak Türkiye' deki Kamu Kurumlarında Alt İşverenlik Uygulamaları
2012	Yüksek Lisans Tezi	KARAKAŞ Yunus Emre	Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı: Alanya'da Faaliyette Bulunan Dört Ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma

Dış kaynak kullanımı açısından literatür taraması yapıldığında, yapılmış çalışmaların genelinde üretim işletmelerinde lojistik ve bilgi teknolojileri ile insan kaynakları üzerine olduğu görülmektedir. Otel işletmelerinde dış kaynaklardan yararlanma alanları konusunda yapılmış araştırmalar incelendiğinde ise; çalışmalardan bir bölümü genel olarak dış kaynaklardan yararlanan otel faaliyetleriyle ilgiliyken, bir bölümü de özellikle yiyecek ve içecek hizmetlerinin dış firmalara devredilmesiyle ilgilidir. Tablo 2.4'te daha önce yapılmış çalışmalardan bazıları, inceleme konuları, amaçları ve bulguları açısından değerlendirilerek aşağıda özetlenmiştir.

Kesgin'in (2005) Akdeniz Üniversitesi bünyesinde hazırladığı yüksek lisans tezi kapsamında Antalya'da dört ve beş yıldızlı otellerde DKK'yı araştırmış ve otellerin DKK ile maliyet azalımı sağlanmasına yönelik olumlu görüşte olduklarını saptamıştır. Hizmet kalitesinin DKK ile artış göstereceği görüşü ise olumsuz çıkmıştır. DKK'dan otellerin sakınca algılamaları yüksekken, oteller DKK'dan dönülmez kararı çoğunlukla reddederek sözleşmenin bağlayıcı olmadığını göstermişlerdir. Ayrıca DKK'nın mevcut düzeyi Kanarya Adaları'nda uygulanma durumuna göre daha azdır. DKK eğiliminin yüksek olduğu faaliyetlerse, asıl faaliyet alanlarının dışındaki hizmetler olarak belirlenmiştir.

Özdoğan'ın (2006) Dokuz Eylül Üniversitesi bünyesinde hazırladığı doktora tezinde ise Muğla ve ilçelerini kapsayan turizm belgeli 188 otelin, faaliyet alanlarına göre DKK düzeyi ve otellerde DKK'nın finansal performansa olan etkisi ölçülmüştür. Araştırmaya göre 119 oteli DKK'ya yönelten nedenler, maliyet tasarrufu sağlamak, DKK'ya konu olan faaliyetlerde yetersizlik, sabit maliyetleri değişken maliyetlere dönüştürmek, kaliteyi arttırmak ve verimliliği sağlamaktır. DKK'ya yönelmeme nedenlerinden en önemlisi ise yönetimde kontrolün kaybedileceği endişesidir. DKK, en fazla çamaşırhane hizmetinde uygulamaktadır. Bununla doğrusal orantıda finansal performansa en çok katkı, çamaşırhane hizmetlerinden ve satış mekânlarından DKK ile sağlanmıştır. Uygulamayla otellerin %77.3'ünün maliyet düşüşünü gerçekleştirdikleri, %59.7'sinin sabit maliyetleri değişken maliyetlere çevirdikleri de tespit edilmiştir.

Türksoy (2006), yapmış olduğu çalışmada, DKK konusunda otel işletmelerinde uygulama alanlarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda otel işletmeleri tarafından sunulan hizmet veya yürütülen faaliyetlerde dış kaynaklardan yararlanma alanları, avantaj ve dezavantajları ile birlikte tartışılmıştır.

Zengin ve Şen (2008), tarafından yapılan çalışmada ise otel işletmelerinin DKK'nda karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunlarla ilgili çözüm önerileri ortaya konulmuştur. Bu bağlamda Doğu Marmara ve Batı Karadeniz'de faaliyet gösteren 53 turizm işletme belgeli otel işletmesi içerisinde örnekleme yoluyla seçilmiş 7 işletme yöneticisine "Yarı Biçimsel Mülakat" yöntemi kullanılarak, işletmelerin DKK'nda karşılaştıkları sorunlar tespit edilmeye çalışılmıştır.

Yapılan araştırma bulgularına göre, işletmelerde ortaya çıkan DKK ile ilgili özetle aşağıdaki sorunlara değinilmiştir;

- İşletmenin kendi personeli ile tedarikçi firma personeli arasında farklı nedenlerden dolayı ortaya çıkabilecek uyumsuzluklar,
- Tedarikçi firmanın kendi personelini ücret ve iş koşulları açısından yeterince tatmin edememesi ve bu durumun personelin verimliliğini olumsuz yönde etkilemesi,
- Karşılıklı olarak otel yönetiminin ve outsourcing firmasının sözleşme şartlarına uymaması,
- Otel yönetimi açısından outsourcing firmasının iş kalitesinin takibinin ve kontrolünün zor olması.

Daha önce yapılmış akademik çalışmalar incelendiğinde genelde konaklama işletmelerinde DKK kullanım düzeyleri, DKK'nın maliyetler, hizmet kalitesinin artırılması v.b etkilerinin ölçülmesi ve DKK kullanımıyla karşılaşılan sorunlar araştırılmaya çalışılmıştır. Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmeleri üzerine yapılmış çalışmamızda da ise bu bölgedeki konaklama işletmelerinde güvenlik konusunda DKK uygulamaları araştırılmış, elde edilen veriler sonucu DKK uygulamalarının yaygınlık kazanmadığı tespit edilmiştir. Kesgin'in (2005) Akdeniz Üniversitesi bünyesinde hazırladığı yüksek lisans tezi kapsamında Antalya'da dört ve



beş yıldızlı otellerde DKK'yı araştırmış ve otellerin DKK ile maliyet azalımı sağlanmasına yönelik olumlu görüşte olduklarını saptamıştır. Hizmet kalitesinin DKK ile artış göstereceği görüşü ise olumsuz çıkmıştır. Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmeleri üzerine yapılmış olan araştırmamızda ise işletmelerin DKK ile maliyet azalımının, hizmet kalitesinin arttırılması ve yeni teknoloji kullanımı gibi faydaların işletmeye sağlanabileceği konusunda olumlu sonuç elde edilmiştir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖZEL GÜVENLİĞİN DIŞ KAYNAK OLARAK KULLANIMININ KUŞADASI BÖLGESİNDEKİ OTELLERDE ARAŞTIRILMASI

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Yaşadığı yerden kilometrelerce uzaklara farklı amaçlarla seyahat eden ve bunun sonucunda konaklama ihtiyacı olan ziyaretçilerin bu ihtiyacına birincil derecede cevap veren konaklama işletmelerinde misafirin konaklama süresince her türlü ihtiyacı karşılanmaya çalışılmaktadır. Ev sahibi niteliği taşıyan konaklama işletmeleri işletmelerinde konaklayan turistlerin/misafirlerin can ve mal güvenliğinden konaklama süresince sorumludurlar.

Ülkeye büyük oranda katkı sağlayan turizm sektöründe ülkeye gelen turistin can ve mal güvenliği hizmet almaya geldiği kuruluşa girdiği andan itibaren kuruluş tarafından önemsenmektedir. Bu anlamda oteller yapılarına ve türlerine göre güvenlik konusunda farklı hizmetler sunmaktadır. Bir ülkenin imajını dış çevresine tanıtmaya da önemli rol oynayan turizm sektörü bu yönüyle her anlamda kusursuz bir hizmet anlayışı içerisinde olmak zorundadır. Çünkü konaklama işletmelerinde yaşanabilecek olumsuzluklar sadece işletme imajını zedelemekle kalmamakta dolaylı yollarla ülke imajına da zarar verebilmektedir.

Günümüz koşullarında işletmeler yoğun bir rekabet ortamında mücadele etmek zorundadırlar. İşletmeler bu rekabette üstün olabilmek için kaliteli mal ve hizmeti en uygun maliyet ile üretmek zorundadırlar. Bu amaca ulaşabilmek ancak etkin stratejiler geliştirmelerine bağlıdır. Bu anlamda işletmelerin başvurabilecekleri stratejik araçlar içerisinde en önemlilerinden biri de dış kaynaklardan yararlanma yoluna gitmeleridir. Bu yöntem ile işletmeler uzman oldukları alana yoğunlaştıkları gibi, uzman olmadıkları

işleri de uzmanına yaptırarak rekabette bir adım öne geçebilme şansını yakalayabilmektedirler.

Turizm sektöründe ülkeye gelen turistler güvenliği yüksek standartlarda olan otelleri tercih ederler ve otellerde evlerindeki güvenli ortamı ararlar. Turistlerin yaşadıkları yerlerdeki güvenlik ortamını turistik amaçla ziyaret ettikleri ve bu ziyaret boyunca konaklamak istedikleri yerlerde de bulmak istemeleri çalışmanın konaklama işletmeleri üzerine yapılmasına zemin hazırlamıştır. Güvenlik ihtiyacının turist beklentileri arasında daha önemli olması gibi çeşitli özellikler dikkate alındıktan sonra çalışmanın 3, 4 ve 5 yıldızlı oteller üzerine yapılması uygun görülmüştür. Bu bağlamda çalışma, Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinde güvenlik hizmetlerinin dış kaynak uygulamalarının yıldız sayılarına göre farklılık gösterip göstermediğinin, bölgedeki konaklama işletmelerinin özel güvenlik şirketlerinden yararlanma düzeylerini, güvenlik hizmetinin yürütülme şekli ile ilgili görüşleri ve dış kaynak uygulamalarının otel işletmelerine sağladığı yararlar ve sakıncaların neler olduğunu ortaya koyacak olması açısından önemlidir.

### **3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI**

Çalışmanın temel amacı Kuşadası bölgesindeki otellerde güvenlik hizmetinin sağlanmasında işletmelerin tercihlerinin tespitine yöneliktir.

Bu bağlamda işletmelerin güvenlik konusunda;

- a) Dış kaynak kullanımına başvurup başvurmadıklarını belirlemek,
- b) Dış kaynak kullanımının işletmelere faydaları veya dış kaynak kullanımının sakıncalarının neler olduğunu tespit etmek
- c) İşletmelerin özel güvenlik ihtiyacını belirleyen etkenlerin neler olduğu belirlemek,
- d) Dış kaynak kullanımı uygulamalarının başarısını etkileyen faktörlerin neler belirlemek,

- e) İşletmelerin özel güvenlik şirketleri hakkında görüşlerinin ve özel güvenlik personelinin sahip olması gereken yetkilerin neler olduğunu tespitini amaçlamaktadır.

Genel olarak yukarıda sayılan hususlar tespit edilerek Kuşadası bölgesindeki otellerin güvenlik konusuna yaklaşımlarının tespit edilmesi ve bu bağlamda ortaya çıkabilecek sorunların tespiti amaçlanmaktadır.

Araştırmanın problemine cevap bulmak amacı ile oluşturulan araştırma soruları aşağıda verilmiştir.

**1:** Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinin güvenlik konusunda dış kaynak kullanımı uygulamalarına gitmelerinin, konaklama işletmelerinin fiziksel büyüklüğüne ile bir ilgisi var mıdır?

**2:** Kuşadası bölgesindeki 3 ve 4 yıldızlı konaklama işletmelerinin güvenlik konusunda dış kaynak kullanmaya başvurmamalarının temel nedeni işletme politikaları mıdır?

**3:** Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinde güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımı yoluyla karşılanması sonucu yetki karmaşası çıkar mı?

**4:** Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinde özel güvenlik personeli seçimindeki en önemli etken nedir?

**5:** Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinde özel güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımının başarısını etkileyen en önemli faktör nedir?

Yapılan bu çalışmanın, işletmelerin güvenlik hizmetinin sağlanması/yürütülmesi konusundaki yöntemlerinin benzerliğinin ve ya farklılıklarının güvenlik yasası çerçevesinde standardize edilmesi gerekliliğine dikkat çekeceği umulmaktadır.

### **3.3. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ**

Daha önce benzer bir çalışmanın bölgede yapılmamış olması, bölgenin Türkiye turizmde önemli ve köklü bir geçmişe sahip olması nedeniyle Kuşadası uygulama alanı olarak seçilmiştir.

Kuşadası bölgesi, Aydın il kültür turizm müdürlüğünden alınan 31.12.2012 tarih kayıtlı verilere göre toplamda 57 adet işletme belgeli konaklama tesisini sınırları içerisinde barındırmaktadır. Bu tesislerin 7 tanesi 5 yıldızlı, 24 tanesi 4 yıldızlı ve 13 tanesi de 3 yıldızlıdır. Elde edilen bu bilgilerden hareketle 57 adet konaklama işletmesinin tamamına ulaşılmış ve anket formları dağıtılmış ancak 7 adet 5 yıldızlı, 14 adet 4 yıldızlı ve 9 adet 3 yıldızlı otelden toplamda 30 adet geri dönüş olmuş böylece anketlerin geri dönüş oranı % 52 olarak gerçekleşmiştir.

### **3.4. ARAŞTIRMANIN KISITLARI**

Özel güvenlik konusunda literatürün fazla geniş olmaması, bu konuda daha önce yapılmış çalışmaların azlığı, konaklama işletmelerinin yöneticilerinin anket konusundaki tutumları ve anketin uygulandığı dönemde mevsimin kış olması, dolayısıyla işletmelerin kapalı olması yapılan çalışmayı sınırlamıştır.

### **3.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Betimsel amaçla yapılmış çalışmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formundaki soruların hazırlanmasında Çevik' in (2006) yapmış olduğu yüksek lisans tezindeki anket formundan yararlanılmıştır. Anket formu; işletmelerin güvenliğini sağlama hususunda dış kaynak kullanıp kullanmadığını, konaklama işletmelerinin özel güvenlik şirketlerini benimseyip benimsemedikleri, işletme için özel güvenliğin dış kaynaklardan sağlanmasının avantaj ve dezavantajlarını belirleme kapsamında geliştirilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla hazırlanan anket formu, birbirini bütünleyen üç alt bölümden oluşmaktadır.

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

Toplamda 12 sorudan oluşan anket formunda ilk başta işletme ve katılımcı ile ilgili demografik değerlendirmeler yer almaktadır. Anket formunun ilk iki sorusu kapalı uçlu sorulardır ve ikinci soruya verilen cevaba göre katılımcıdan anketin geri kalanına hangi sorularla devam edeceği belirtilmiştir. İşletmenin güvenliğini özel güvenlik şirketi tarafından ya da işletmenin kendisi tarafından sağlanmasına verilen cevaba göre şekillenen altışar soruluk bölümlerde işletme güvenliğinin özel güvenlik şirketi veya işletmenin kendisi tarafından sağlanmasına yönelik sorularla değerlendirilmeler yapılmaya çalışılmıştır. Sonraki sorularda özel güvenlik personelinin mevcut yetkileri ve katılımcıya göre özel güvenlik personelinin sahip olması gereken yetkiler sorulmuştur. Anketin son bölümünde ise katılımcı işletme yöneticilerinin özel güvenlik şirketleri ve güvenlik hizmetleri ile ilgili önermelere katılım durumları değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Uygulanan anket formlarında elde edilen veriler SPSS 15.0 for Windows paket programı ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçları yüzde ve frekans göstergeleri ile tablolar haline dönüştürülmüştür. Verilerin frekans ve yüzdeler şeklinde incelenmesi, konaklama işletmelerinin özel güvenlik şirketlerine bakış açılarının değerlendirilmesi açısından uygun görülmüştür.

### **3.6. ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ BULGU VE DEĞERLENDİRMELER**

İşletme ve katılımcı ile ilgili demografik değerlendirmeler de, işletmenin yıldız türü, işletmenin oda sayısı, kaç yıldır faaliyette olduğu ve sahiplik türü değerlendirilmiştir. Katılımcıdan ise eğitim durumu, sektör tecrübesi, yönetim tecrübesi

ve işletmedeki görevi gibi demografik özelliklerini belirleyici sorulara cevap verilmesi istenmiştir.

Elde edilen bulguların frekans ve yüzde dağılımları tablolar haline dönüştürülmüştür. Çalışma kapsamında geri dönüşün yapıldığı işletmelerden % 46.7 ile en büyük oranı 4 yıldızlı işletmeler oluşturmuştur.

**Tablo 3.1: Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Yıldız Türleri**

YILDIZ TÜRÜ	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
5 YILDIZLI	7	23,3	23,3
4 YILDIZLI	14	46,7	70,0
3 YILDIZLI	9	30,0	100,0
TOPLAM	30	100,0	

Anket çalışmasının uygulandığı konaklama işletmeleri oda sayıları bakımından incelendiğinde yüzde 43.3'lük oranla 31-100 oda sayısının en büyük paya sahip olduğu görülmüştür, bunun nedeni olarak uygulamaya katılan 3 ve 4 yıldızlı işletmelerin oranının 5 yıldızlı işletmelerden fazla olmasından kaynaklandığı görülmüştür.

**Tablo 3.2: Konaklama İşletmelerinin Oda Sayıları**

ODA SAYISI	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
31-100	13	43,3	43,3
101-250	10	33,3	76,7
251 VE ÜSTÜ	7	23,3	100,0
Toplam	30	100,0	

Tablo 3.3'te görüldüğü gibi araştırma kapsamında ankete katılan konaklama işletmelerinin hizmete açıldıkları tarih itibarıyla incelendiğinde 10 ve üstü yıldır hizmet veren işletmelerin yüzde 66.7 ile ağırlıklı olduğu saptamıştır. Bu durumun ortaya çıkmasında Kuşadası bölgesinin Türkiye'nin en eski turizm merkezlerinden olduğu gerçeğinin bir parçası olduğunu göstermiştir.

**Tablo 3.3: Hizmet Yılına Göre Konaklama İşletmeleri**

HİZMET YILI	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-3	2	6,7	6,7
4-6	2	6,7	13,3
7-9	6	20,0	33,3
10 VE ÜSTÜ	20	66,7	100,0
Toplam	30	100,0	

İşletme ile ilgili sorulan demografik özelliklerden bir diğeri olan işletmenin sahiplik türüne verilen cevaplar incelendiğinde katılımcı işletmelerin 25 frekans değerine eşit olan yüzde 83.3'ünün aile işletmesi olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 3.4: Konaklama İşletmelerinin Sahiplik Türleri**

SAHİPLİK TÜRÜ	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
AİLE İŞLETMESİ	25	83,3	83,3
ULUSAL BAĞIMSIZ İŞLETME	2	6,7	90,0
ULUSAL ZİNCİR İŞLETME	2	6,7	96,7
YABANCI ZİNCİR İŞLETME	1	3,3	100,0
TOPLAM	30	100,0	

Anketin uygulandığı konaklama işletmelerinde katılımcıların tamamını üst düzey yöneticiler oluşturmuştur. Katılımcıların eğitim düzeylerinden elde edilen verilerden hareketle çalışmanın sonuçları ile ilgili objektif sonuçların ortaya çıkacağı düşünülmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarına ilişkin frekans ve yüzdeler tablo 3.5'te gösterilmiştir.

**Tablo 3.5: Katılımcıların Eğitim Durumları**

EĞİTİM DURUMU	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
LİSE	6	20,0	20,0
ÖNLİSANS	1	3,3	23,3
LİSANS	22	73,3	96,7
LİSANSÜSTÜ	1	3,3	100,0
TOPLAM	30	100,0	



Özel sektör vasfını taşıyan turizm sektöründe uzun süreli istihdamın kolay olmadığını söylemek yerinde olacaktır. Alt kademelerdeki kadar olmasa da üst kademelerde de iş veya görev değişimleri mümkün olmaktadır ancak sektörün bu özelliğine rağmen özellikle yönetim kademesinde kamu çalışanları gibi uzun çalışma hayatı olan bireyler mevcuttur. Anketin uygulandığı konaklama işletmelerindeki üst düzey yöneticilerin sektör tecrübeleri yüzde 46.7 ile 10-14 yıl aralığının en yüksek seviyeye sahip olduğu saptanmıştır.

**Tablo 3.6: Katılımcıların Sektör Tecrübeleri**

SEKTÖR TECRÜBESİ	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
5-9	3	10,0	10,0
10-14	13	43,3	53,3
15 YIL VE ÜSTÜ	14	46,7	100,0
TOPLAM	30	100,0	

Çalışma kapsamında ankete cevap veren üst yöneticilerin yönetim tecrübeleri incelendiğinde yüzde 53.3 ü ifade eden 16 frekans değeri 5-9 yıl aralığı olduğu görülmektedir.

**Tablo 3.7: Katılımcıların Yönetim Tecrübesi**

YÖNETİM TECRÜBESİ	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-4	7	23,3	23,3
5-9	16	53,3	76,7
10-14	6	20,0	96,7
15 YIL VE ÜSTÜ	1	3,3	100,0
TOPLAM	30	100,0	

Konaklama işletmelerinde üst yönetici konumundaki katılımcıların işletmedeki görevlerine ilişkin frekans ve yüzde değerleri tablo 3.8’de gösterilmiştir. Güvenlik departmanı varlığının otelin fiziksel yapısına göre değişmesi ankete katılan yöneticilerin farklılık göstermesinin temel nedenlerinden olduğu görülmüştür. Bu bağlamda anketin cevaplanması istenen ana katılımcı olan güvenlik müdürünün çalışmamızdaki anketi

cevaplayan üst yöneticiler arasında yüzde 30'u ifade eden 9 frekans değerine sahip olduğu görülmüştür.

**Tablo 3.8: Katılımcıların İşletmedeki Görevleri**

İŞLETMEDEKİ GÖREVİ	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İŞLETME SAHİBİ	1	3,3	3,3
GENEL MÜDÜR	10	33,3	36,7
GENEL MÜDÜR YARDIMCISI	2	6,7	43,3
GÜVENLİK MÜDÜRÜ	9	30,0	73,3
MUHASEBE FİNANS MÜDÜRÜ	3	10,0	83,3
ÖNBÜRO MÜDÜRÜ	5	16,7	100,0
TOPLAM	30	100,0	

### 3.6.1. Güvenlik Departmanının Mevcudiyetine Göre Konaklama İşletmeleri

Araştırma kapsamında anket çalışmasının uygulandığı konaklama işletmelerinde yöneticilerin yüzde 60'ı işletmelerinde güvenlik departmanı olduğunu belirtirken yüzde 40'ı ise işletmelerinde güvenlik departmanı olmadığını belirtmişlerdir. Güvenlik departmanının olmaması oranının bu kadar yüksek tespit edilmiş olmasının ana sebeplerinden biri araştırma kapsamına 3 yıldızlı konaklama işletmelerinin de dâhil edilmiş olmasıdır. Aynı analiz, ankete katılan 5 ile 4 yıldızlı ve 3 yıldızlı işletmelerin ayrı ayrı değerlendirilmesinde farklı bir sonucun ortaya çıktığı görülmüştür. Bu oranlara ilişkin frekans ve yüzde dağılımları tablo 3.9 ve 3.10'da gösterilmiştir.

**Tablo 3.9: Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Departmanının Varlığı**

İŞLETMENİZDE GÜVENLİK DEPARTMANI VARMI	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
EVET	18	60,0	60,0
HAYIR	12	40,0	100,0
TOPLAM	30	100,0	

Tablo 3.10 da görüldüğü gibi ankete katılan konaklama işletmelerinde güvenlik departmanının varlığı işletmelerin yıldız türüne göre değerlendirildiğinde ankete katılan

9 tane 3 yıldızlı konaklama işletmesinden sadece birinde güvenlik departmanı olduğu görülmüştür.

**Tablo 3.10: Yıldız Türüne Göre Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Departmanı**

İŞLETMENİZDE GÜVENLİK DEPARTMANI VAR MI?	3 yıldızlı		4 ve 5 yıldızlı	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
EVET	1	10	17	80.95
HAYIR	8	90	4	10.05
TOPLAM	9	100	21	100

### 3.6.2. Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Hizmetinin Yürütülme Şekli

Ankete katılan konaklama işletmelerinden güvenlik hizmetinin sağlanması konusundaki tercihlerine ilişkin verilen cevaplar analiz edilmiştir ve 23 frekans değeri ile işletmelerin yüzde 76,7'si güvenliğin işletmenin kendisi tarafından sağladığını belirtmişlerdir. Güvenlik hizmetinin sağlamasından dış kaynak kullanımı yoluna başvuran işletmelerin yüzde 23,3 ile 7 frekans değerini ifade ettiği görülmüştür.

**Tablo 3.11. İşletmelerin Güvenlik Hizmetlerinin Sağlanması Konusundaki Tercihleri**

GÜVENLİK TERCİHİNİZ	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
ÖZEL GÜVENLİK SİRKETİ	7	23,3	23,3
İŞLETMENİN KENDİSİ TARAFINDAN	23	76,7	100,0
TOPLAM	30	100,0	

Anket çalışmasında konaklama işletmelerinin güvenliğin sağlanması konusundaki tercihlerine ilişkin cevaplarına göre cevap vermeleri gereken sorulara yönlendirilmişlerdir. Güvenlik hizmetini dış kaynak kullanımı yoluyla yürüten işletmelere bu hizmeti kaç yıldır aldıkları, özel güvenlik şirketi seçimlerindeki kriterleri, işletmeyi dış kaynak kullanımına yönelten nedenleri, dış kaynak kullanımı ile işletmeye sağlanan faydalar ile ilgili görüşleri ve güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımının başarısını engelleyen faktörlerin neler olduğu hakkındaki görüşleri sorulmuştur. Güvenlik hizmetinin işletmenin kendi bünyesinde sağlandığı işletmelere ise güvenlik hizmetlerinin yürütülmesinde özel güvenlik şirketlerinden yararlanma düzeyleri, personele güvenlik konusunda özel bir eğitimin verilip verilmediği, özel güvenlik personeli seçimlerindeki kriterleri, işletmenin dış kaynak kullanımını tercih etmeme sebepleri, dış kaynak kullanımının işletmede yol açabileceği olumsuzluklar, güvenlik hizmeti ve yönetiminin yürütülme şeklinin nasıl olması gerektiğinin sorulduğu altı sorudan oluşan forma cevap vermeleri istenmiştir.

**Tablo 3.12. Güvenlik Hizmetinin Sağlanmasında DKK'ya Giden İşletmelerin Yıldız Türleri**

YILDIZ TÜRÜ	Frekans	Yüzde
3 YILDIZLI	1	14,28
4 YILDIZLI	2	28,50
5 YILDIZLI	4	57,12
TOPLAM	7	100

Tablo 3.12 “**Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinin güvenlik konusunda dış kaynak kullanımı uygulamalarına gitmelerinin, konaklama işletmelerinin fiziksel büyüklüğüne ile bir ilgisi var mıdır?**” sorusunu açıklamaktadır. Tablodan da görüldüğu üzere güvenlik konusunda DKK uygulamalarına giden işletmelerin yüzde 57.12 sini 5 yıldızlı konaklama işletmeleri oluşurmaktadır, bu da işletmelerin fiziksel büyüklüğüne göre dış kaynak kullanımı uygulamalarının daha sık görüldüğünü göstermiştir.

### 3.6.3. Güvenlik Hizmetini DKK Yoluyla Yürüten İşletmelere İlişkin Bulgular

Altı sorudan oluşan bu bölümde güvenlik hizmetini dış kaynak kullanımı yöntemiyle gerçekleştiren 7 adet konaklama işletmesinin sorulan sorulara verdikleri cevaplara ilişkin bulgular değerlendirilmiştir. İlk olarak bu hizmeti alan işletmelere hizmeti ne kadar süredir aldıkları sorulmuştur. Türkiye'nin en eski turizm merkezlerinden olan Kuşadası bölgesinde verdikleri hizmet yılına oranla güvenlik konusunda dış kaynak kullanımına yönelmeleri 3-5 yıl aralığında olduğu görülmüştür.

**Tablo 3.13: Kaç Yıldır Özel Güvenlik Hizmeti Alıyorsunuz**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-2	-	-	
3-5	6	85,7	85,7
6-9	1	14,3	100,0
TOPLAM	7	100,0	

Özel güvenlik hizmeti alan işletmelere bu hizmeti alma sebeplerini verilen seçenekler doğrultusunda önem derecesine göre sıralamaları istenmiştir. Elde edilen veriler incelendiğinde çevresel tehlikelerin ve hırsızlık olaylarının işletmelerin özel güvenlik hizmeti alma sebeplerinin arasında ön planda olduğu görülmüştür

**Tablo 3.14: İşletmelerin Özel Güvenlik Hizmeti Alma Nedenleri**

ÖZEL GÜVENLİK HİZMETİ ALMA SEBEBİNİZ	Frekans	Yüzde
HIRSIZLIK/SOYGUN OLAYLARI İÇİN	5	71,4
MÜŞTERİLER ARASI ANLAŞMAZLIKLAR İÇİN	4	57,1
ÇEVRESEL TEHLİKELER İÇİN	6	85,7
TERÖR OLAYLARI İÇİN	4	57,1

Güvenlik hizmetlerinin yürütülmesinde dış kaynak kullanımı yolunu tercih eden işletmelerin özel güvenlik şirketi seçme konusundaki kriterleri incelendiğinde 5 frekans değeri ile işletme güvenilirliğinin en önemli ölçüt olduğu görülmüştür. İşletmenin sektördeki deneyimi ve referansları da İşletmelerin özel güvenlik şirketi seçimindeki kriterlerinde belirleyici olan etkenlerden olduğu görülmüştür.

Her sektörde olduğu gibi güvenliğin çok önemli olduğu konaklama işletmelerinde işletmeleri dış kaynak kullanımına yönelten nedenler araştırmanın ikinci bölümünde detaylı olarak belirtilmişti. Ankete katılan ve güvenlik konusunda dış kaynak kullanımına giden işletmelere, işletmelerini güvenlik konusunda dış kaynak kullanmaya yönelten nedenler sorulmuştur. Elde edilen verilere göre hizmet kalitesinin artırılması ve maliyet azaltma işletmeleri güvenlik konusunda dış kaynak kullanımına iten en önemli faktörlerden olmuştur.

Güvenlik hizmetlerinin yürütülmesinde dış kaynak kullanımına giden işletmelerin, dış kaynak kullanımının işletmelerine sağladığı faydalar ile ilgili görüşleri incelendiğinde, katılımcıların dış kaynak kullanımı yoluyla maliyet azaltma, asil işte uzmanlaşma ve yeni teknoloji kullanımı gibi faydaların işletmeye sağlanmasını amaçladıklarını belirtmişlerdir.

Güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımının konaklama işletmelerindeki başarısını etkileyen faktörlere göre, güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımına giden işletmelerde dış kaynak kullanımının başarısını etkileyen faktörler arasında 5 frekans değerine eşit % 71 ile otel ve tedarikçi arasındaki iletişim ve 4 frekans değerini ifade eden % 57 ile tedarikçinin iş deneyiminin etkili olduğu görülmüştür. Elde edilen bu verilerden **“Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinde özel güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımının başarısını etkileyen en önemli faktör nedir?”** araştırma sorumuzun cevabının otel ile tedarikçi arasındaki iletişim olduğu görülmüştür.

### 3.6.4. Güvenlik Hizmetinin İşletmenin Kendisi Tarafından Sağlandığı İşletmelere İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında ankete katılan konaklama işletmelerine güvenlik hizmetlerinin yürütülmesi konusundaki tercihlerine ilişkin verdikleri cevaplardan, 23 adet konaklama işletmesinde güvenlik hizmetinin işletmenin kendisi tarafından sağlandığı görülmüştür. Güvenlik hizmetlerinin işletmenin kendi bünyesinde yürütüldüğü konaklama işletmeleri yöneticilerine güvenlik hizmetleri konusunda özel güvenlik şirketlerinden yararlanıp yararlanmadıkları, işletme personeline güvenlik önlemleri konusunda özel bir eğitimin verilip verilmediği, özel güvenlik personeli seçimlerindeki kriterleri, güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanmayı tercih etmeme nedenleri, güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımına gidilmesinin yol açacağı olumsuzluklar hakkındaki görüşleri ve konaklama işletmelerinde güvenlik hizmetinin ve güvenlik personelinin yönetiminin nasıl olması gerektiği sorulmuştur.

**Tablo 3.15: İşletmelerin Güvenlik Hizmetlerinin Yürütülmesinde Özel Güvenlik Şirketlerinden Yararlanma Düzeyleri**

İŞLETMENİZİN GÜVENLİK HİZMETLERİNİN YÜRÜTÜLMESİNDE ÖZEL GÜVENLİK ŞİRKETLERİNDEN YARARLANIYOR MUSUNUZ?	Frekans	Yüzde	Kümülatif yüzde
DANIŞMANLIK DÜZEYİNDE	13	56,5	56,5
GÜVENLİK VE TEKNİK MALZEME SATIN ALMA DÜZEYİNDE	3	13,1	69,6
HAYIR	7	30,4	100,0
TOPLAM	23	100,0	

Güvenlik hizmetinin işletmenin kendi bünyesinde yürütüldüğü işletmelerin yüzde 56.5'i danışmanlık, yüzde 13.1'i güvenlik ve teknik malzeme satın alma düzeyinde bu hizmetin yürütülmesinde özel güvenlik şirketlerinden yararlandıkları görülmüştür. Özel güvenlik şirketlerinden yararlanmayan işletme sayısı ise 7 olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 3.16: İşletmelerin Güvenlik Önlemleri İçin Eğitim Verme Durumları**

<b>PERSONELİNİZİ OLASI TEHLİKELERE KARŞI EĞİTİYOR MUSUNUZ, GÜVENLİK ÖNLEMLERİ İÇİN ÖZEL BİR EĞİTİM VERİYOR MUSUNUZ?</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
EVET	19	82,6	82,6
HAYIR	4	17,4	100,0
TOPLAM	23	100,0	

Güvenlik hizmetlerinde işletme personeline olası tehlikelere karşı eğitim verilme durumları Tablo 3.16’da gösterilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi güvenlik hizmetlerini kendi bünyesinde yürüten işletmelerden 19’u personeline olası tehlikelere karşı özel bir eğitim verdiğini belirtmişlerdir. Herhangi bir eğitimin söz konusu olmadığı işletmeler 4 frekans değerini ifade eden yüzde 17,4 olduğu görülmüştür.

**Tablo 3.17: İşletmelerin Özel Güvenlik Personeli Seçimindeki Kriterleri**

<b>ÖZEL GÜVENLİK PERSONELİ SEÇİMİNDEKİ KRİTERLERİNİZ NELERDİR</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
İŞ TECRÜBESİ	16	66,7	66,7
FİZİKSEL ÖZELLİKLER VE İLETİŞİM BECERİSİ	2	8,3	75,0
ADLİ SİCİL KAYDI	4	16,7	91,7
MESLEKİ BİLGİSİ	2	8,3	100,0
TOPLAM	24	100,0	

Güvenlik Hizmetlerinin işletmenin kendi bünyesinde yürütüldüğü 23 konaklama işletmesinden 7’si özel güvenlik personeli bulundurmadığı için bu soruya cevap vermemiştir.

Ankete cevap veren üst yöneticilerin özel güvenlik personeli seçimindeki kriterlere ilişkin verdikleri cevaplardan iş tecrübesi yüzde 66.7 ile işe alınacak özel güvenlik personeli seçimindeki en önemli kriter olduğu görülmüştür.



Tablo 3.17 “**Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinde özel güvenlik personeli seçimindeki en önemli etken nedir?**” araştırma sorumuzu açıklamaktadır. Buna göre işletmelerin özel güvenlik personeli seçimindeki en belirleyici kriterleri işe alınacak personelin iş tecrübesi/deneyimidir.

**Tablo 3.18: İşletmelerin Güvenlik Hizmetlerinde DKK’nı Tercih Etmeme Nedenleri**

<b>İŞLETMENİZİN GÜVENLİK HİZMETLERİNDE DKK’YI TERCİH ETMEME NEDENLERİNİZ NELERDİR.</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
İŞLETME POLİTİKALARI	20	69,0	69,0
YÖNETİMDE KONTROLÜN KAYBEDİLMESİ	3	10,3	79,3
İLETİŞİM VE KOORDİNASYONDA OLASI SORUNLAR	5	17,2	96,6
ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE OLUMSUZ ETKİ	1	3,4	100,0
TOPLAM	29	100,0	

Araştırma kapsamında ankete katılan ve güvenlik hizmetinin işletmenin bünyesinde yürütüldüğü konaklama işletmelerinin güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımını tercih etmeme nedenleri olarak yüzde 69 ile işletme politikaları olarak gösterilmiştir. Katılımcıların yüzde 17.2’si dış kaynak kullanmayı tercih etmeme nedeni olarak iletişim ve koordinasyonda yaşanabilecek olumsuzlukları göstermişlerdir.

Tablo 3.18 aynı zamanda “**Kuşadası bölgesindeki 3 ve 4 yıldızlı konaklama işletmelerinin güvenlik konusunda dış kaynak kullanmaya başvurmamalarının temel nedeni işletme politikalarıdır?**” araştırma sorumuzu açıklamaktadır.

**Tablo 3.19: Güvenlik Hizmetlerinde DKK'nın İşletmelerde Yaratacağı Düşünülen Olumsuzluklar**

<b>GÜVENLİK HİZMETLERİNDE DKK NİN İŞLETMENİZDE YOL AÇACAĞI OLUMSUZLUKLAR HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİNİZ NELERDİR</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
YETKİ KARMAŞASI ÇIKAR	6	20,0	20,0
MALİYET KONUSUNDA SORUNLAR YAŞANIR	14	46,7	66,7
İŞLETME ENTEGRASYONUNDA SORUN ÇIKAR	9	30,0	96,7
PERSONEL ARASINDA SORUNLAR ÇIKAR	1	3,3	100,0
TOPLAM	30	100,0	

Güvenlik hizmetlerinin işletmenin kendi bünyesinde sağlandığı konaklama işletmelerine, güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımının işletmelerinde yaratacağı olumsuzluklar ile ilgili görüşleri sorulmuş ve ankete cevap veren üst yöneticilerin yüzde 46,7'si maliyet konusunda sorunlar yaşanabileceğini yüzde 30 yetki karmaşasının çıkabileceğini ve yüzde 20'si yetki karmaşasının yaşanabileceğini belirtmişlerdir.

Dış kaynak kullanımı ile elde edilmek istenen faydalardan olan maliyet azaltmanın işletmelerde olası sorunlar olarak görülmesinin sebebinin, dış kaynak kullanımını tercih etmeyen 3 ve 4 yıldızlı işletmelerin fiziksel büyüklüğünden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Tablo 3.19'dan **“Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinde güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımı yoluyla karşılanması sonucu yetki karmaşası çıkar mı?”** araştırma sorumuzu açıklamış ve işletmelerin yetki karmaşası çıkabileceği fikrine katılmadıkları görülmüştür.

**Tablo 3.20: Konaklama İşletmelerinde Güvenlik Hizmetleri ve Güvenlik Personelinin Yönetimi**

<b>SİZCE KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE GÜVENLİK HİZMETİNİN YÜRÜTÜLMESİ VE GÜVENLİK PERSONELİNİN YÖNETİMİNİ KİM SAĞLAMALIDIR</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
HİZMETİN YÖNETİMİ SİZİN İŞLETMENİZDE OLMAK KAYDI İLE ÖZEL GÜVENLİK HİZMETİ VEREN FİRMALARDAN SAĞLANMALIDIR	5	21,7	21,7
HİZMETİN YÖNETİMİ HİZMETİ VEREN FİRMADA OLMAK KAYDI İLE ÖZEL GÜVENLİK HİZMETİ VEREN FİRMALARDAN SAĞLANMALIDIR	1	4,3	26,1
İŞLETMENİN KENDİ BÜNYESİNDE OLMALIDIR	17	73,9	100,0
TOPLAM	23	100,0	

Araştırma kapsamındaki konaklama işletmelerinden güvenlik hizmetini kendi bünyesinde yürüten konaklama işletmelerinin güvenlik hizmeti ve güvenlik personelinin yönetiminin kim tarafından sağlanması gerektiği ile ilgili görüşleri tablo 3.20’de gösterilmiştir. Güvenlik hizmetlerinin ve personelinin yönetiminin işletmenin kendi bünyesinde olması gerektiğini belirten işletme yöneticisi sayısı 17 frekans değeri ile yüzde 73.9 olmuştur. Konaklama işletmeleri yöneticilerinin yüzde 21.7’si de hizmetin yönetiminin işletmede olması kaydıyla özel güvenlik şirketleri tarafından sağlanabileceğini belirtmişlerdir.

### **3.6.5. Konaklama İşletmelerinde Çalışan Güvenlik Personelinin Yetkileri**

Araştırma kapsamında ankete katılan 30 konaklama işletmesinden 9 tanesi özel güvenlik personeli çalıştırmadığını belirtmiştir ve güvenlik personelinin yetkileri ile ilgili soruya cevap vermemişlerdir. İşletmelerinde çalışan özel güvenlik personelinin yetkileri ile ilgili konaklama işletmelerinin üst yöneticilerinin verdikleri cevaplardan özel güvenlik personelinin yasal yetkilerinin tamamını konaklama işletmelerinde kullanmadıkları görülmüştür. Özellikle silah bulundurma ve taşıma yetkisi anket

kapsamındaki konaklama işletmelerinden sadece birinde yetki olarak kullanılabildiği görülmüştür.

Misafir memnuniyetinin çok önemli olduğu turizm sektöründe özel güvenlik personelinin önleyici yetkilerinin daha ön planda olması gerektiği konaklama işletmeleri yöneticilerinin verdiği cevaplardan anlaşılmıştır. Buna göre araştırma kapsamındaki konaklama işletmelerinde özel güvenlik personelinin kullandığı yetkiler tablo 3.20’de de gösterilmiştir. Ankete katılan konaklama işletmeleri yöneticilerini tamamı,-21 frekans- durdurma ve arama yetkisinin kullanıldığını 19’u yakalama yetkisinin kullanıldığını belirtmişlerdir.

**Tablo 3.21: Konaklama İşletmelerinde Çalışan ÖGP’nin Yetkileri**

<b>İŞLETMENİZDE ÇALIŞAN ÖZEL GÜVENLİK PERSONELİNİN YETKİLERİ NELERDİR</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
DURDURMA	21	21,2	21,2
KİMLİK SORMA	15	15,2	36,4
YAKALAMA	19	19,2	55,6
KELEPÇE TAKMA	4	4,0	59,6
EL KOYMA	12	12,1	71,7
ZOR KULLANMA	6	6,1	77,8
SİLAH BULUNDURMA VE TAŞIMA	1	1,0	78,8
ARAMA	21	21,2	100,0
TOPLAM	99	100,0	

### **3.6.6. Özel Güvenlik Personelinin Sahip Olması Gereken Yetkiler İle İlgili Görüşler**

Araştırma kapsamında ankete katılan konaklama işletmelerinin üst yöneticilerine özel güvenlik personelinde olması gereken yetkilerin neler olması gerektiği sorulmuştur. Tablo 3.22’de görüldüğü üzere konaklama işletmeleri yöneticilerinin tamamı arama ve durdurma yetkisinin olması gerektiğini belirtmişlerdir. Özel güvenlik personelinde silah bulundurma ve taşıma ve kelepçe takılması yetkilerine ankete katılan konaklama işletmeleri yöneticilerinin katılmadığı görülmüştür.

**Tablo 3.22: Özel Güvenlik Personelinde Olması Gereken Yetkiler İle İlgili Görüşler**

<b>SİZCE ÖZEL GÜVENLİK PERSONELİNİN SAHİP OLMASI GEREKEN YETKİLER NELER OLMALIDIR</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
DURDURMA	21	19,1	19,1
KİMLİK SORMA	15	13,6	32,7
YAKALAMA	20	18,2	50,9
KELEPÇE TAKMA	4	3,6	54,5
ARAMA YAPMA	21	19,1	73,6
EL KOYMA	17	15,5	89,1
ZOR KULLANMA	10	9,1	98,2
SİLAH BULUNDURMA VE TAŞIMA	2	1,8	100,0
TOPLAM	110	100,0	

### 3.6.7. Özel Güvenlik Hizmeti Veren Firmalar Hakkındaki Düşünceler

Araştırma kapsamında anketin uygulandığı konaklama işletmelerinin özel güvenlik şirketleri hakkındaki düşünceleri, özel güvenlik şirketleri hakkındaki önermelere katılım durumları ile değerlendirilmiştir.

Katılımcıların yüzde 86.7'si özel güvenlik şirketleriyle çalışmada yönetim ve kontrol açısından sorunlar yaşanabileceğini, yüzde 90'nı uzmanlık/deneyim/personel kalitesi açısından avantajlı olduklarını, yüzde 80'i özel güvenlik şirketleri ile çalışmada işletme sistemi entegrasyonunda sorunlar yaşanabileceğini belirtmişlerdir.

**Tablo 3.23: Özel güvenlik şirketleri İle İlgili Düşünceler**

<b>ÖZEL GÜVENLİK HİZMETİ VEREN FİRMALAR HAKKINDAKİ ÖNERMELER</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Yüzdeler</b>
YÖNETİM KONTROL ACISINDAN AVANTAJLIDIR	4	26	13,3 - 86,7
MALİYET AÇISINDAN AVANTAJLIDIR	10	20	33,3 – 66,7
UZMANLIK/DENEYİM/PERSONEL KALİTESİ AÇISINDAN AVANTAJLIDIR	27	3	90 - 10
MÜŞTERİLER AÇISINDAN TERCİH SEBEBİDİR	7	23	23,3 – 76,7
PERSONEL SAYISI AÇISINDAN AVANTAJLIDIR	10	20	33,3 – 66,7
İŞLETME SİSTEMİ ENTEGRASYONUNA AİT SORUNLAR YAŞANIR	24	6	80 – 20
İŞLETME İÇİ PERSONEL İLE ÖZEL GÜVENLİK PERSONELİ ARASINDA GÜÇ SORUNU YAŞANIR	20	10	66,7 – 33,3

### 3.6.8. Güvenlik Hizmetinin Yapısı İle İlgili Düşünceler

Güvenlik hizmetlerinin sunumu ve yapısı ile ilgili konaklama işletmeleri yöneticilerinin tamamı hizmetin profesyonel olarak, önleyici caydırıcı ve koruyucu bir niteliğe sahip olması gerektiğini belirtmişlerdir. Hizmet odaklı olan turizm sektöründe müşteri memnuniyeti çok önemlidir, bu nedenle ankete katılan üst yöneticiler özel güvenlik personelinin zor kullanma yetkisini kullanmasından yana olmadığı görülmüştür. Katılımcıların yüzde 66,7'si güvenlik hizmetlerinin ülkeden ülkeye, kurumdan kuruma, sistemden sisteme farklılık gösterebileceğini belirtmişlerdir.

**Tablo 3.24: Güvenlik Hizmeti İle İlgili Düşünceler**

<b>GÜVENLİK HİZMETİ İLE İLGİLİ ÖNERMELER</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Yüzdeler</b>
GÜVENLİK HİZMETİ PROFESYONEL OLARAK SUNULMALI	30	-	100 -
GÜVENLİK HİZMETİ ÖNLEYİCİ/CAYDIRICI BİR NİTELİĞE SAHİP OLMALI	30	-	100 -
GÜVENLİK HİZMETİ KORUYUCU NİTELİKTE OLMALI	30	-	100 -
GÜVENLİK HİZMETİNİN YERİNE GETİRİLEBİLMESİ İÇİN SİLAH KULLANMAYA KADAR VARAN ÇEŞİTLİ ZOR KULLANMA YOLLARINDAN YARARLANILMALI	9	21	30 – 70
GÜVENLİK HİZMETİ DEĞİŞİK SİSTEMLER VEYA YÖNTEMLERLE SUNULABİLİR. HER ZAMAN HER YERDE TEK TİP SİSTEMLE VEYA BİR TEK STANDARTLA SUNULAMAZ, KURUMDAN KURUMA, ÜLKEDEN ÜLKEYE FARKLI BİR SİSTEMDE ÖRGÜTLENEBİLİR	20	10	66.7 – 33.3

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde birçok işletme, artan rekabet şartlarına uyum sağlayabilmek için değişik yönetim yaklaşımlarından yararlanma yoluna gitmişlerdir. Birçok işletme gibi otel işletmeleri de rekabetin gittikçe arttığı, küreselleşmenin ve teknolojik yeniliklerin çok hızlı yaşandığı bir çevrede kâr etmek ve mevcut pazar payını kaybetmemek için gerekli önlemleri almak, gerektiğinde dış kaynaklardan yararlanmak durumundadır.

Türkiye’de inşaat sektöründe taşeron uygulamaları ve imalat sektöründe fason üretim şeklinde oluşan dış kaynak kullanımı zamanla tüm sektörlerde ve alanlarda görülmeye başlanmıştır. İşletmeler özellikle temizlik, bakım ve onarım, yemek, servis, güvenlik, teknik servis gibi yardımcı işlerde dış kaynaklardan faydalanmaktadır. Ancak işletmelerin yapısı, sundukları hizmet ve müşteri ihtiyaçlarına göre dış kaynak kullanım alanları değişmekte ve özelleşmektedir.

Dış kaynak kullanımı ihtiyacının hissedilmesi ile başlayan dış kaynak kullanımı süreci, stratejik düşünce ile uzun dönemli uygulanması sonucu maliyet azaltmanın yanında başta kaliteli hizmet sağlanmasını işletmede arttırarak DKK ile işletmeye uzman bilgisinin getirilmesinde de etkili olmaktadır. Böylece işletmeler daha yalın organizasyon yapısına kavuşarak kaynaklarında etkinlik sağlamak ve müşteri memnuniyetinin yakalanmasını veya arttırılmasını gerçekleştirerek işletmeyi rakiplerine göre öne çıkarmaktadır. Nitekim özellikle hizmet işletmelerinde DKK’nın önemli bir yöntem olarak uygulamalarının arttığı görülmektedir. Turizm endüstrisinde yer alan hizmet işletmelerinden hem emek yoğun özellik gösteren hem de geniş faaliyet alanına sahip olan konaklama işletmeleri açısından DKK’nın otel faaliyetlerinde uygulanması ise otellerin tatil sürecinde misafir ihtiyaçlarını daha tatmin edici karşılamasını sağlamaktadır. Böylece misafir daha iyi ağırlanarak işletmenin tekrar tercih edilmesi durumu ortaya çıkmaktadır.

Araştırmamızın örneklemini Kuşadası bölgesindeki 3, 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmeleri oluşturmuştur. Toplamda 12 adet sorudan oluşan anket formu ile konaklama işletmeleri yöneticilerinin verdikleri cevaplar ile konaklama işletmelerinde dış kaynak



kullanımı olarak özel güvenlik uygulamalarının yaygınlığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgulardan Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinde özel güvenlik konusunda dış kaynak kullanımı uygulamalarının konaklama işletmesinin fiziksel büyüklüğü ile orantılı olarak değiştiği görülmüştür. Bu bağlamda Kuşadası bölgesindeki 3 v 4 yıldızlı otellerde özel güvenlik konusunda dış kaynak kullanımı yoluna gidilmezken 5 yıldızlı otellerde dış kaynak kullanımına gidildiği görülmüştür.

Güvenlik hizmetlerinin yürütülmesinde dış kaynak kullanımına giden işletmelerin özel güvenlik şirketi seçimindeki en önemli kriterleri işletme güvenilirliği olmuştur. Hizmet kalitesinin artırılması ve maliyet azaltma, işletmeleri dış kaynak kullanımına yönelten nedenler olarak görülmüştür. İşletmeler dış kaynak kullanımı yoluyla hizmet kalitesinin artırılabilceği ve uzmanlaşmanın sağlanabileceğini belirtmişlerdir. Katılımcılara göre dış kaynak kullanımının başarısını etkileyen en önemli faktör otel ile tedarikçi arasındaki iletişimsel sorunlardır.

Güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımını tercih etmeyen konaklama işletmeleri güvenlik hizmetlerinin yürütülmesinde özel güvenlik şirketleri ile danışmanlık düzeyinde bir etkileşim içerisinde olmaktadır. Fakat işletmeler özel güvenlik şirketlerinin personel tedariki, maliyetleri düşürme ve küçülerek ana işlere odaklanma yönünden avantaj sağlamasını kabul etmelerine rağmen özel güvenliğin yönetimini tam olarak şirketlere vermemektedirler. Özel güvenlik şirketleri ile daha çok danışmanlık ve teknik malzeme alımı konusunda işbirliği içindedir. Bu işletmelerin güvenlik konusunda personeline özel bir eğitim verdiği görülmüştür. Özel güvenlik personeli çalıştıran işletmeleri özel güvenlik personelinin iş tecrübesi ve adli sicil kaydına göre istihdam etmektedir. Güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımının tercih edilmemesinin en büyük nedeni olarak işletme politikaları belirtilmiştir. Maliyet konusunda sorunlar yaşanabileceği düşüncesi güvenlik hizmetlerinde DKK ya gitmeyen işletmelerin gerekçeleri olarak görülmüştür.

Arama yapma ve durdurma özel güvenlik personelinin mevcut yetkilerinin konaklama işletmelerinde kullanım düzeyleri arasında en yaygın olanlarıdır. Müşteri memnuniyetinin çok önemli olduğu konaklama işletmelerinde üst düzey yöneticilerin tamamı işletmelerinde özel güvenlik personelinin mevcut yetkilerinin kullanımı

konusunda biraz daha esnek olması gerektiğini düşündükleri görülmüştür. Olası bir durumda zor kullanma ve silah bulundurma ve taşıma yetkilerinin işletmede kullanımı müşteriler üzerinde olumsuz bir etki yaratacak ve otelin imajına gölge düşürebilecektir.

İşletmeler yönetim kontrol açısından ve maliyet açısından özel güvenlik şirketleri ile çalışmanın avantajlı olmadığını ancak uzmanlık/deneyim ve personel kalitesi açısından avantajlı olduğunu belirtmişlerdir.

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

Türkiye'nin sahip olduğu turizm potansiyeli ve her geçen yıl ülkeyi ziyaret eden turist sayısındaki artış dikkate alındığında, güvenlik gibi mühim bir konuda mevcut otellerin bu hizmeti sağlamasında farklı yollara başvurmaları şüphesiz hem işletmenin hem de işletmede konaklayan turist açısından sıkıntılar doğurabileceği düşünülmektedir.

Elde edilen verilerin yorumlanmasından sonra Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinde;

- İşletmenin fiziksel yapısına göre güvenlik hizmetlerinin farklılaştığı
- 3 yıldızlı konaklama işletmelerinin tamamına yakınında güvenlik departmanının olmadığı

- Kuşadası bölgesindeki konaklama işletmelerinin güvenlik hizmetlerinde DKK'na başvurularının üç beş yıl öncesine dayandığı
- Güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımının özellikle 3 ve 4 yıldızlı otellerde maliyet azaltışının aksine maliyeti arttırıcı bir etki yaratacağı konusunda işletme yöneticilerinin hem fikir olduğu
- DKK'ın konaklama işletmelerindeki uygulamalarında başarısını etkileyen en önemli faktör olarak otel ile tedarikçi arasında iletişim olarak görüldüğü
- Güvenlik hizmetinin sunumunun tek bir sistem şeklinde sunulmasının doğru bulunmadığı, ülkede ülkeye, kurumdan kuruma farklı örgütlenmesi fikrinin benimsendiği
- Özel güvenlik görevlilerine 5188 sayılı kanun ile verilen silah bulundurma ve taşıma ile zor kullanma yetkisinin kullanımının konaklama işletmelerinde uygulanmasına sıcak bakılmadığı
- Güvenlik hizmetinin yürütülmesi ve bu hizmetin yönetiminin işletmenin kendi inisiyatifinde olması gerektiği fikrinin benimsendiği tespit edilmiştir.

Araştırma problemine yardımcı nitelikte olan araştırma sorularımızdan da anlaşılacağı üzere özel güvenlik konusunda DKK uygulamalarının, konaklama işletmelerinin fiziksel büyüklüğü ile doğru orantılı olduğu görülmüştür. Öte yandan özel güvenlik konusunda dış kaynak kullanımının işletmede yol açabileceği olumsuzluklardan olan yetki karmaşası çıkabileceği fikri reddedilmiştir. Güvenlik konusunda dış kaynak kullanımı uygulamalarına gitmeyen işletmelerin bu yönetim tekniğini uygulamamalarının temel nedeni olarak işletme politikalarının olduğu görülmüştür. Özel güvenlik personelinin istihdamında en önemli etkenin, istihdam edilecek personelin iş tecrübesi olduğu görülmüştür. konaklama işletmelerinde dış kaynak kullanımı uygulamalarının başarısını etkileyen en önemli faktörün otel ile tedarikçi arasındaki iletişim olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın sonucunda Kuşadası bölgesinde konaklama işletmelerinde dış kaynak kullanımı olarak özel güvenlik uygulamalarının işletme politikalarına uygun olmadığı görülmüştür. Müşteri memnuniyetinin önemli olduğu turizm endüstrisinde konaklama işletmelerinin yasanın boşluğundan faydalanarak güvenlik gibi önemli bir

konuda belli bir standardı yakalayamaması, bundan sonraki akademik çalışmalar için üzerinde durulabilecek mühim bir konu olarak gösterilebilir.

Çalışma, konaklama işletmeleri ile özel güvenlik şirketleri arasındaki ilişkinin ne boyutlarda olduğunu ortaya çıkarmış, özel güvenliğin sağlanması hususunda dış kaynak kullanmanın işletme politikasına uygun olmadığını kanıtlamıştır. İşletmelerin güvenlik konusunda belli bir standardı yakalamaları, işe alınacak güvenlik personelinin mesleki bilgisinin yanı sıra iletişim konusunda becerisinin değerlendirilmesi, özel güvenlik şirketlerinin konaklama işletmelerinde talebi arttırmak için farklı strateji, plan ve programlar geliştirmeleri önemlidir. Ayrıca konaklama işletmeleri ile özel güvenlik şirketleri arasındaki koordinasyonunun nasıl sağlanacağı konusunda çalışmaların yapılması, özel güvenlik şirketleri ile konaklama işletmelerinin ilişkilerini olumlu yönde etkileyebilir.

## KAYNAKÇA

- Akay, B. (2009) *Konaklama İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı: 4 ve 5 Yıldızlı Kıyı Otellerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Sakarya
- Arslantaş, C. (2005) “Outsourcing Süreci ve Uygulamada Yaşanan Sorunlar”, *Outsourcing Dergisi*, y. 2, s. 10, Haziran, Temmuz, Ağustos
- Ayan, B. G. (2010) *Dış Kaynaklardan Yaralanma Yaklaşımı Olarak Türkiye’deki Kamu Kuruluşlarında Alt İşverenlik Uygulamaları*, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Aydın
- Aydın, A. H. (2002) “Özel Güvenlik Teşkilatı: Kuruluşu, Görevleri, Yetkileri”, *Polis Bilimleri Dergisi*, c. 4, (1-2) ss.123-126
- Aydın, A. H. (2004) “Güvenlik Hizmetlerinde Özel Güvenliğin Yeri ve Önemi”, *1. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu*, Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını, 16 Ekim 2004, Kocaeli Üniversitesi: Kocaeli
- Bakan, İ., Fettahlıoğlu, H. S., Eyitmiş, A. M. (2012) “Türkiye’de Dış Kaynak Kullanımında Tedarikçi Seçim Kriterleri ve Sözleşme Şartlarında Dikkat Edilen Hususlar”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s.2
- Bakkal, G. (2009) *Yeni Bir Organizasyon: Özel Güvenlik Teşkilatı*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul
- Başoğlu, A. (2007) *Türkiye’de Özel Güvenlik Hizmetleri ve 5188 Sayılı Kanun*, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Muğla
- Batman, O. (2009) *Otel İşletmeleri Yönetimi*, 4. Baskı, Değişim Yayınları: Sakarya

- Bozkurt, A. V. (1999) *Yönetim Fonksiyonları Açısından Özel Güvenlik Hizmetlerinin Örgütlenmesi ve Türkiye' den Uygulama Örnekleri*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul
- Çalık, İ. (2009) *Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi: Sakarya
- Çalışkan, M. (2010) *Türk Kamu ve Özel Sektöründe Özel Güvenlik Görevlileri ve Yetkilerinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Adli Tıp Enstitüsü: İstanbul
- Çetin, A. İ. (2007) *Türkiye' de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Yapısı ve Sorunları*, Yüksek Lisans Tezi, Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Enstitüsü: Ankara
- Çevik, E. (2006) *Konaklama İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı Olarak Özel Güvenlik*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Sakarya
- Çınar, B. (1997) *Devlet Güvenliği, İstihbarat ve Terör*, Sam Yayınları: Ankara
- Collins, T. (2007) "Procurement Outsourcing In Large New Zealand Organizations", *Unitec New Zealand Institute of Technology*, vol. 5, no. 2
- Coşkun, R. (2002) *Öz Yetkinliklere Odaklanma Stratejisi Olarak Dış Kaynak Kullanımı (outsourcing)*, Editörler: Dalay, İ., Coşkun, R., Altunışık, R., Beta Yayınları
- Dirlik, O. (2008) *Otel İşletmelerini Dış Kaynak Kullanımına İten Faktörlerin Antalya İli Yöresinde Araştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Antalya
- Doğan, H. Z. (1987) *Turizmin Sosyo-Kültürel Temelleri*, İzmir

- Doğan, Ő (2009) “İŞletmelerde Dış Kaynaklardan Yararlanma Yönteminin Organizasyon Yapısı ile Çalışma İlişkilerine Etkileri”, *Kamu-İŞ İŞ Hukuku Dergisi*, c. 11, s. 1
- Dönmez, Ö. N. (2007) *Kamu Güvenliğinin Etkinliği Açısından Türkiye’ de Özel Güvenlik ve Özel Dedektiflik*, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kocaeli
- Embleton, P. R., Wright, P.C. (1998) “A Practical Guide to Succesfull Outsourcing”, *Empowerment In Organizations*, vol. 6, no. 3 pp.94-106
- Eralp, Z. (1983) *Genel Turizm*, Ankara
- Eren, E. (1998) *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayınları: Ankara
- Fichher, R. (1987) *Introduction to Security*, Butterworth Puplishers: USA
- Genç, N. (2005) *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık: Ankara
- Gençyılmaz, G. ve Zaim, S. (2000) “İŞletmelerin Stratejik Üretim Planlamasında Dış Kaynak Kullanımının Rolü”, *İstanbul Üniversitesi İŞletme Fakültesi Dergisi*, c. 29, s. 1
- Gülen, G. K. (2007) “Supplier Selection and Outsourcing Strategies In Supply Chain Management”, *Journal of Aeronautics and Space Technologies*, c. 3, s. 2, ss. 1-6
- Gülcü, M. (2003) “Özel Güvenlik Görevlilerinin Hukuka Uygunluk Nedenleri ve Zor Kullanma”, *Polis Dergisi*, s. 36, ss. 12-17
- Güney, A. (2006) *Türkiye’ de Özel Güvenlik TeŐkilatlarının Yetkilerinin Analizi*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul

- Güngör, M. (2007) *Dış Kaynak Kullanımı (outsourcing): Kahramanmaraş'taki Hastanelerde Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kahramanmaraş
- Hünler, A. (2010) *İç Güvenlik Hizmetlerinde Özelleştirme ve 5188 Sayılı Kanun*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara
- Johns, N. ve Lee Roos D. (1996) "Strategy, Risk and Decentralization In Hospitality Operations", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 8, no. 2, pp. 14-16
- Jenings, D. (1997) "Strategic Guidelines For Outsourcing Decisions", *Strategic Change*, vol. 6, pp. 85-96
- Kakabadse, A. ve Kakabadse, N. (2005) "Outsourcing: Current and Future Trends", *Thunderbird International Business Review*, vol. 47 no. 2
- Karacan, E. (2004) "Özel Güvenlik Kuruluşlarında İnsan Kaynağının Seçimi", *1. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Türkiye' de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*, 16 Ekim 2004, Kocaeli Üniversitesi: Kocaeli
- Karaman, Ö. (2004) "Türkiye ve Çağdaş Ülkelerde Özel Güvenlik Şirketlerinin Sayısının Artışının Değerlendirilmesi", *1. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Türkiye' de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*, 16 Ekim 2004, Kocaeli Üniversitesi: Kocaeli
- Karakaş, Y. E. (2012) *Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı: Alanya'da Faaliyette Bulunan 4 ve 5 Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Antalya
- Kesgin, M. (2005) *Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı: Antalya' da Faaliyette bulunan 4 ve 5 yıldızlı Otellerde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Antalya



- Kılıç, Ö. (1990) *Turizm ve Güvenlik Araştırması*, Türkiye ve Oratadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Muğla
- Kunter, N. ve Yenisey, F.(2000) *Muhakeme Hukuku Dalı Olarak Ceza Muhakemesi Hukuku*, Beta Basım Yayım Dağıtım: Ankara
- Koçel, T. (2005) *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, 10. Baskı: İstanbul
- Koçel, T. (2010) *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım, 12. Baskı: İstanbul
- Meriçli, A. (2004) “ Özel Güvenlik Hizmetlerinin Doğuşu ve Özel Güvenliği Gerektiren Faktörler”, *1. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Türkiye’ de Özel Güvenlik Hizmetlerinin Dünü, Bugünü ve Yarını*, 16 Ekim 2004, Kocaeli Üniversitesi: Kocaeli
- Mclvor, R. (2008) “ What is The Right Outsourcing Strategy For Your Process”, *European Management Journal* vol.26, pp. 24-34
- Neocleus, M.(2006) *Toplumsal Düzenin İnşası*, Çeviren: Ahmet Bekmen, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi: İstanbul
- Olalı, H. ve Korzay, M. (1989) *Otel İşletmeciliği*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını: İstanbul
- Özbay, T. (2004) *Sorularla Dış Kaynak Kullanımı (outsourcing)*, İstanbul Ticaret Odası Yayınları: İstanbul
- Özdoğan, O. N. (2006) *Otel İşletmelerinde Faaliyet Alanları Açısından Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) ve Finansal Performan Üzerine Etkileri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniveristesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İzmir

- Rodriquez, T. ve Robaina, V. P. (2005) “ A Resource Based View of Outsourcing and Its Impications For Organizational Performance In The Hotel Sector”, *Tourism Management*, n. 26, pp. 707-721
- Smith, V. L. (1996) War and its Tourist Attractions, *Crime and International Security Issues*
- Şener, B. (1997) *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Fakültesi, Gazi Kitapevi: Ankara
- Tanyeri, M. ve Fırat, A. (2005) “ Rekabet Değişkeni Olarak Dış Kaynak Kullanımı”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c. 7, s. 3
- Turan, A.H. (2007) *Kaynak Temelli Yaklaşım Bağlamında Bilişim Sistemlerinin KOBİ'lerin Performansına Etkileri: Denizli İlinde Ampirik Bir Çalışma*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü: Aydın
- Türksoy, A. ve Türksoy, S.S. (2007) “Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma: Çeşme İlçesinde Turizm Belgeli Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklarda Yararlanma Alanlarına İlişkin Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, c. 22, s. 1
- Ünsal, F. (2005) *Özel Güvenlik Tedbirleri*, Roma Yayınları: Ankara
- Üsdiken, B. ve Leblebici, H. (2001) *Organization Theory*, Editörler: N. Anderson, Ones, D. S. ve Sinangil, H. K., Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology: London
- Yenisey, F., Nuhoglu, A. ve Güzel, İ. (2004) *Kolluk Yetkileri Güvenlik ve Hukuk*, Nergiz Yayınları: İstanbul

Zengin, B. ve Şen, M. L. (2008) “Otel İŞletmelerinde Temel Yetenek ve Dış Kaynak Kullanımı”, 3. *Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi*: Balıkesir

<http://www.ozelguvenlikdunyasi.com>, Aralık

<http://tdkterim.gov.tr/bts/>

[http://www.ajit-e.org/?menu=pages&p=details\\_of\\_article&id=22](http://www.ajit-e.org/?menu=pages&p=details_of_article&id=22)

<http://www.aydinkulturturizm.gov.tr>

## EK 1. Anket formu

### Sayın Yönetici,

Aşağıdaki anket, Yrd.Dç.Dr. Hüseyin ŞENKAYAS danışmanlığında, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı bünyesinde hazırlanan yüksek lisans tezinin bir parçası olup, konaklama işletmelerinde dış kaynak kullanımı olarak özel güvenlik uygulamalarını incelemek amacıyla düzenlenmiştir. Elde edilen bilgiler başka amaç için kullanılmayacak ve vereceğiniz cevaplar size herhangi bir sorumluluk getirmeyecektir. Araştırmaya yardımcı olmanızı diler, anlayışınız ve katılımınız için çok teşekkür ederim.

**Hamza ATAN**

Adnan Menderes Üniversitesi  
İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek lisans öğrencisi

### DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

#### İşletmenizin Yıldız Türü :

5     4     3

#### İşletmenizin Oda Sayısı :

31-100     101-250     251 ve üstü

#### İşletmeniz Kaç Yıldır Hizmet Vermektedir:

1-3 yıl     4-6 yıl     7-9 yıl     10 ve üstü

#### İşletmenizin Sahiplik Türü :

Aile işletmesi ,  Ulusal bağımsız işletme  Yabancı bağımsız işletme  Ulusal zincir işletme,  
 Yabancı zincir işletme,  Franchising anlaşmalı işletme,  Diğer (Lütfen Belirtiniz.....)

### KATILIMCI İLE İLGİLİ DEMOGRAFİK DEĞERLENDİRMELER

#### Eğitim Durumu :

Lise     Ön lisans     Lisans     Lisansüstü

#### Sektör Tecrübesi :

1-4     5-9     10-14     15 yıl ve üstü

#### Yönetim Tecrübesi :

1-4     5-9     10-14     15 yıl ve üstü

#### İşletmedeki Görevi :

İşletme sahibi  G.Müdür  G.Müdür Yrd.  Güvenlik Müdürü  Muhasebe- Finans Müdürü  
 Önbüro Müdürü

### !! SORULARI YANITLAMAYA BAŞLAMADAN ÖNCE MUTLAK OKUYUNUZ !!

**Dış Kaynak Kullanımı;** Bir işletmenin yapması gerekli olan tüm faaliyetleri kendi bünyesinde gerçekleştirmeyip, bazı faaliyetlerin yapılmasını bu konuda uzmanlaşmış olan başka firmalara devretmesi anlamına gelmektedir. **Örnek olarak;** otel işletmesinin çamaşır yıkama, güvenlik hizmetleri, bahçe bakımı, animasyon hizmetlerini kendi bünyesinde gerçekleştirmeyip bir anlaşma dahilinde başka firmaya vermesi gibi...

**1.İşletmenizde güvenlik departmanı var mı ?**

a.  Evet

b.  Hayır

**2.İşletmenizde güvenlik hizmetlerinin sağlanması konusundaki tercihiniz ?(bu soruya cevabınız "a" şıkkı ise soldaki, "b" şıkkı ise sağdaki sorulara cevap veriniz.)**

a.  Özel güvenlik şirketi

b.  İşletmenin kendisi tarafından

<p><b>1.Kaç yıldır özel güvenlik hizmeti alıyorsunuz?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> 0-2 b. <input type="checkbox"/> 3-5 c. <input type="checkbox"/> 6-9 d. <input type="checkbox"/> 10 ve üstü yıl</p>	<p><b>1.İşletmenizin güvenlik hizmetlerinin yürütülmesinde özel güvenlik şirketlerinden yararlanıyor musunuz,yararlanma düzeyiniz ?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> Danışmalık düzeyinde b. <input type="checkbox"/> Güvenlik ve teknik malzeme satın alma c. <input type="checkbox"/> Hayır</p>
<p><b>2.Özel güvenlik hizmeti alma sebepleriniz nelerdir,önem derecesine göre sıralayınız.</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> Hırsızlık/soygun olayları için b. <input type="checkbox"/> Müşteriler arası anlaşmazlıklar için c. <input type="checkbox"/> Çevresel tehlikeler için d. <input type="checkbox"/> Terör olayları için</p>	<p><b>2.Personelinizi olası tehlikelere karşı eğitiyor musunuz,güvenlik önlemleri için özel bir eğitim veriyor musunuz?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> Evet b. <input type="checkbox"/> Hayır</p>
<p><b>3.Özel güvenlik şirketi seçimindeki kriterleriniz nelerdir ?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> İşletme güvenilirliği b. <input type="checkbox"/> Sektördeki deneyimi c. <input type="checkbox"/> Teknik becerisi d. <input type="checkbox"/> Referansları</p>	<p><b>3.Özel güvenlik personeli seçimindeki kriterleriniz nelerdir ?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> İş tecrübesi b. <input type="checkbox"/> Fiziksel özellikler ve iletişim becerisi c. <input type="checkbox"/> Adli sicil kaydı d. <input type="checkbox"/> Mesleki bilgisi</p>
<p><b>4.İşletmenizi güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanmaya yönelten nedenler nelerdir?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> Öz yeteneklere odaklanma b. <input type="checkbox"/> Maliyet azaltma c. <input type="checkbox"/> Hizmet kalitesini artırma d. <input type="checkbox"/> Risk azaltma</p>	<p><b>4.İşletmenizin güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanmayı tercih <u>etmeme</u> nedenleriniz?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> İşletme politikaları b. <input type="checkbox"/> Yönetimde kontrolün kaybedilmesi c. <input type="checkbox"/> İletişim ve koordinasyonda olası sorunlar d. <input type="checkbox"/> Çalışanlar üzerinde olumsuz etki</p>
<p><b>5.Güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımının işletmenize sağlayacağı faydalar ile ilgili görüşleriniz nelerdir?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> Maliyet azaltma b. <input type="checkbox"/> Rekabette avantaj sağlama c. <input type="checkbox"/> Uzmanlaşma sağlama d. <input type="checkbox"/> Yeni teknoloji kullanımı sağlama</p>	<p><b>5.Güvenlik Hizmetlerinde dış kaynak kullanımının işletmenizde yol açacağı olumsuzluklar hakkında görüşleriniz ?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> Yetki karmaşası çıkar b. <input type="checkbox"/> Maliyet konusunda sorunlar yaşanır c. <input type="checkbox"/> İşletme sistemi entegrasyonunda sorun çıkar d. <input type="checkbox"/> Personel arasında sorunlar yaşanır</p>
<p><b>6.Güvenlik hizmetlerinde dış kaynak kullanımının başarısını etkileyen faktörlerin neler olduğunu düşünüyorsunuz?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> Otelin DKK deneyimi b. <input type="checkbox"/> Tedarikçi iş deneyimi c. <input type="checkbox"/> Otelin tedarikçiyi kontrol durumu d. <input type="checkbox"/> Otel ve tedarikçi arasındaki iletişim</p>	<p><b>6.Sizce konaklama işletmelerinde Güvenlik hizmetini ve personel yönetimi kim sağlamalıdır?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> Hizmetin yönetimi sizin işletmenizde olmak kaydı ile özel güvenlik hizmeti veren firmalardan sağlanmalı. b. <input type="checkbox"/> Hizmetin yönetimi hizmeti veren firmada olmak kaydı ile özel güvenlik hizmeti veren firmalardan sağlanmalı. c. <input type="checkbox"/> İşletmenin kendi bünyesinde olmalıdır.</p>
<p><b>7.İşletmenizde çalışan güvenlik elemanının yetkileri nelerdir?</b></p> <p>a. <input type="checkbox"/> Durdurma Yetkisi b. <input type="checkbox"/> Kimlik Sorma Yetkisi c. <input type="checkbox"/> Yakalama Yetkisi d. <input type="checkbox"/> Kelepçe Takılması</p>	<p>f. <input type="checkbox"/> Özel Güvenlik Görevlisinin Elkoyma (Zapt) Yetkisi g. <input type="checkbox"/> Özel Güvenlik Görevlisinin Zor Kullanma Yetkisi h. <input type="checkbox"/> Silah Bulundurma ve Tasıma Yetkisi e. <input type="checkbox"/> Arama Yetkisi</p>

**8.Sizce özel güvenlik personelinin sahip olması gereken yetkiler neler olmalıdır ?**a.  Durdurma Yetkisie.  Arama Yetkisib.  Kimlik Sorma Yetkisif.  Özel Güvenlik Görevlisinin Elkoyma (Zapt) Yetkisic.  Yakalama Yetkisig.  Özel Güvenlik Görevlisinin Zor Kullanma Yetkisid.  Kelepçe Takılmasıh.  Silah Bulundurma ve Tasıma Yetkisi

<b>9.Özel güvenlik hizmeti veren firmalar hakkında aşağıdaki önermelere uygun cevabı veriniz.</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>
Yönetim/kontrol açısından avantajlıdır		
Maliyet açısından avantajlıdır		
Uzmanlık/deneyim/personel kalitesi açısından avantajlıdır		
Müşteriler açısından tercih sebebidir		
Personel sayısı açısından avantajlıdır		
İşletme sistemine entegrasyonuna ait sorunlar yaşanır		
İşletme içi personel ile özel güvenlik personeli arasında güç sorunu yaşanır		

<b>10.Aşağıdaki önermelere uygun cevabı veriniz</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>
Güvenlik hizmeti profesyonel olarak sunulmalı.		
Güvenlik hizmeti önleyici/caydırıcı bir niteliğe sahip olmalı		
Güvenlik hizmeti koruyucu nitelikte olmalı		
Güvenlik hizmetinin yerine getirilebilmesi için silah kullanmaya kadar varan çeşitli zor kullanma yollarından yararlanılmalı		
Güvenlik hizmeti değişik sistemler veya yöntemlerle sunulabilir. Her zaman ve her yerde tek tip sistemle veya bir tek standartla sunulamaz, kurumdan kuruma, ülkeden ülkeye, sistemden sisteme farklı bir sistemde örgütlenebilir.		

**Ankete katıldığınız için teşekkür ederim**

## ÖZGEÇMİŞ

### **Kişisel Bilgiler**

Adı Soyadı : Hamza ATAN  
Doğum Yeri ve Tarihi : 02.09.1983/Hakkari

### **Eğitim Durumu**

Lisans Öğrenimi : Adnan Menderes Üniversitesi Turizm İşl. ve Otelcilik Y.O  
Yüksek Lisans Öğrenimi : Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Ana Bilim Dalı  
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

### **İletişim**

e-posta Adresi : [hamza.atan@gmail.com](mailto:hamza.atan@gmail.com)

**Tarih** : 2013