

Hatay İli 3, 4 ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Yiyecek İçecek Bölümü Organizasyon Yapıları Üzerine Bir İnceleme (A Study on Organizational Structures of Department of Food & Beverage in 3, 4, 5 Star Hotels in Hatay)

Halil DEMİRER^a, *Fatih ÖZDEMİR^a

^a İskenderun Teknik University, Institute of Social Science, İskenderun/Turkey

Anahtar Kelimeler

Otel işletmeleri organizasyonu
Organizasyon şemaları
Yiyecek içecek bölümü

Öz

Bu çalışma Hatay ilindeki turistik otellerin yiyecek içecek bölümü örgütlenmesini ortaya koymaya yönelik tanımlayıcı bir araştırmadır. Araştırma ildeki otellerin üst ve orta düzey yöneticileriyle yapılan görüşmelerle gerçekleştirilmiştir. Bulguların sunumunda tanımlayıcı bilgiler verilmiştir. Araştırmada, öncelikle, otel organizasyonu yapısı ve bu yapı içinde yiyecek içecek bölümünün yeri incelenmiştir. Ardından, il sınırları içerisinde faaliyette bulunan, turizm belgeli üç, dört ve beş yıldızlı otellerin yiyecek içecek bölümlerinin mevcut örgüt yapılarına, eksikliklere ve önerilere yer verilmektedir. Sonuç olarak, çalışmada yer alan işletmelerin büyük bir oranında 1 ila 10 kişilik kadrolu yiyecek-içecek elemanı çalıştırdıkları tespit edilmiştir. Hatay'daki oteller, genelde küçük ve orta ölçekli işletmelerdir. Ağırlıklı olarak günü birlik konaklamalı (şehir oteli) ve düğün organizasyonu yapan işletmelerdir. Genel itibariyle oda kahvaltı (bed & breakfast) sistemi ile hizmet vermektedirler. Bu nedenle Hatay'da bulunan konaklama işletmeleri yiyecek içecek bölümleri (F&B) yapılanmasında profesyonellik görülmemektedir.

Keywords

Hotel business
organization
Organizational charts
F&B Department

Abstract

The aim of this study is to investigate the department of food and beverage organizations of the hotels in Hatay province. This descriptive research was conducted through interviews with upper and middle-level managers in the hotels in Hatay. Results are given in the presentation of descriptive information. This research investigates primarily the organization structure of hotels and position of the food and beverage department in their structure. Then, the existing organization structure of the food and beverage department in three, four and five star hotels in the province, their shortcomings and recommendations are discussed. As a result, a large proportion of businesses investigated in this study employ 1 to 10 people in their food and beverage departments. Hotels in Hatay are mostly small and medium-sized enterprises. They mainly serve short stay guests and cater wedding ceremonies and organizations. In general, they are serving Bed and Breakfast customers. Therefore, food and beverage departments (F & B) in hotels were not structured and operated professionally in Hatay province. .

* Sorumlu Yazar.

E-posta: fatih.ozdemir@iste.edu.tr (F. Özdemir)

GİRİŞ

Günümüz modern konaklama işletmelerinde, birbirini tamamlayan çeşitli hizmetlerin rasyonel bir yönetim anlayışı içinde konuklara sunulması, temel amaçlardandır. Bu amaca, fonksiyonel bölüm yapısı içinde tüm bölümler aralarında ve üst yönetimle uyum içinde etkin ve verimli çalışarak ulaşılabilecektir (Şener,2010:2). Bu bağlamda öncelikli yapılması gereken, işletmelerin organizasyon yapılarının belirlenmesidir.

Bu çalışmada, Hatay ili sınırları içerisinde faaliyette bulunan turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı otellerin örgüt yapıları içerisinde yiyecek içecek bölümlerinin durumu incelenmiştir. Çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, organizasyon ve otel işletmeleri organizasyonu ve bu yapı içinde yiyecek içecek bölümünün yeri incelenmektedir. İkinci bölümde, Hatay ili sınırları içerisinde faaliyette bulunan, turizm belgeli üç, dört ve beş yıldızlı otellerin yiyecek içecek bölümlerinin mevcut örgüt yapılarına, eksikliklere ve önerilere yer verilmektedir.

İşletme Organizasyonu, Otellerde Yiyecek İçecek Bölümü Organizasyonu

Organizasyon ve örgütlenme, örgüt yapısını oluşturmak için gerekli faaliyetler sürecini ifade etmektedir. Bu süreç, faaliyetleri gruplamak, bu grupları örgütsel olarak kademe ve mevki haline getirmek, bu mevkilere uygun iş görenleri atama aşamalarını içerir (Dinçer,1998,16).

Örgüt tasarımı bir örgütün yapısını oluşturan başlıca ilişkilerin şeklini ve niteliğini gösterir. Bu süreçte ele alınacak unsurlar şunlardır (Efil, 1996,184): İşletmeyi amaçlarına ulaştıracak işlerin belirlenmesi, temel işbölümünün kararlaştırılması, işbölümü içinde yer alacak organların belirlenmesi, organlar arası yetki ve iş ilişkilerinin belirlenmesi, temel koordinasyon mekanizmasının belirlenmesi, örgüt şema ve kılavuzlarının hazırlanması. Örgüte ilişkin yapılmış tanım ise; “örgüt, belli amaçlara ulaşmak için bir insan grubunun çabalarını düzenlemeye yarayan belirli yapı, kural ve süreçlerin bütünüdür” (Önal,1998,51) şeklindedir.

Bir örgütün veya bir alt birimin yapısı oluşturulmak istendiği zaman, örgütü veya alt birimi karakterize eden birtakım unsurlar üzerinde durmak gerekir (Dinçer, 1998, 172). Yiyecek içecek bölümü organizasyonunu oluştururken dikkate alınması gereken unsurlar şunlardır: Amaç birliği, iş bölümü ve uzmanlık derecesi, formalleşme derecesi, denetim alanı, örgütteki kademe sayısı, merkezleşme derecesi, departmanlaşma, emir- komuta ve kurmay organların oluşturulması, iletişim kanalı ve şekli. Bu unsurlar genellikle özelliği taşımaktadır ve her yönetici tarafından içinde bulunulan ortamın özelliklerine göre değerlendirilir ve bu unsurların yansımalarına göre organizasyon yapısı ortaya çıkar.

Bölüm, birim ya da departman kavramı, işletmenin belli bir kesimini veya işletme ile ilgili faaliyetleri içine alan bir çevre ve bölgeyi adlandırmak için kullanılan bir terimdir (Efil, 1996,201). Organizasyon bir bütün olarak düşünüldüğünde, bütünü oluşturan her birim bölüm olarak

adlandırılabilir. Bölümlere ayırma işlemlerinde faaliyetlerin nitelik ve nicelik olarak özelliklerine bakılır. Önemli olan nokta, çeşitli iş ve faaliyetleri bazı ölçü ve esasları dikkate alarak bir araya getirmektir. Bu da her işletmenin yapısına göre değişiklik arz eder. Bölümlere ayırmada temel amaç; yetki ve sorumlulukların kesin olarak birbirinden ayrıldığı iş grupları oluşturmak ve sınırlı kaynakları en iyi biçimde kullanmak, aynı zamanda da emir-komuta birliği ilkesini koruyabilmektir.

Turizm İşletme Belgeli Oteller

Turizm Bakanlığı İşletmeler Genel Müdürlüğü 21.06.2005 tarihli düzenlemesi ile “Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği” 19. Maddesine göre otel işletmeleri bir yıldızlı, iki yıldızlı, üç yıldızlı, dört yıldızlı oteller şeklinde sınıflandırılmıştır (Yıldız, 2011:25-33).

Bu çalışma kapsamında sadece üç, dört ve beş yıldızlı otellerin incelenmesi yapıldığından, bu otellerin taşınması gereken asgari koşullar göz önünde bulundurularak değerlendirme yapılmıştır.

Otel İşletmelerinde Organizasyon ve Bölümlere Ayırma

İşletmenin geleceği bakımından uzun vadeli hedeflerle, kısa vadeli hedeflerin birbirleriyle çelişmemesi gerekir. Otel yöneticilerinin muhtemel olumsuzlukları yaşamamak için, işletmenin özelliklerini de dikkate alarak en uygun organizasyon yapısını oluşturmaları gerekir (Aktaş, 2002: 185).

Otel işletmelerinde bölümlenme türleri diğer işletmelerdekine isim olarak benzerlik göstermektedir. Bu bölümlenme türleri; fonksiyonel, coğrafi, ürün, hizmet temelli, müşteri temelli bölümlere ayırma olarak sıralanabilir.

Fonksiyonel bölümlere ayırma, benzer özellikteki işlerin bir araya getirilmesi ile gerçekleştirilmektedir. Fonksiyonel bölümlere ayırma otel işletmelerinde yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Ön büro, kat hizmetleri, yiyecek-içecek, insan kaynakları, pazarlama ve reklamcılık, muhasebe bölümleri vb. (Kozak, Çakıcı, vd., 2008:39, Şener, 2010: 185,186).

Ürün veya hizmet temeline göre konaklama endüstrisinde oteller; odalar, yiyecek-içecek, telefon ve diğer departmanlar şeklinde uzmanlık gerektiren farklı ürün veya hizmetlere göre bölümlere ayrılabilir.

Coğrafi alana veya bölgesel temele göre bölümlenmeyi özellikle çok uluslu veya çeşitli ülkelerde faaliyet göstermekte olan otel işletmelerinin örgütlenmede tercih ettikleri bilinmektedir. Böylelikle, farklı coğrafi alanlardaki faaliyetlerin yönetilmesi kolaylaşmaktadır (Kozak, Çakıcı, vd. , 2008: 39,40).

Müşteri ve müşteri ile olan ilişkisine göre bölümlenmede, resepsiyon, santral, servis, animasyon gibi bölümlerde müşteri ilişkileri yoğun olduğundan ön birimler olarak kabul edilir ki; bu bölümlere vitrin de denilir. Muhasebe, çamaşırhane, mutfak, teknik servis gibi bölümler, müşteri ile yüz yüze bir ilişki kurmadan hizmet ürettiklerinden bu bölümler arka birimler olarak adlandırılır.

Gelir-gider kaynağına göre bölümlene bağlamında otel işletmelerinin doğrudan gelir getiren ve getirmeyen şeklinde iki bölüme ayrıldığı görülür. Gider merkezleri, faaliyetlerinden dolayı gelir getiren bölümlerdir. Bunlar; teknik servis, pazarlama ve reklamcılık, güvenlik ve muhasebe bölümleridir. Gelir merkezleri ise faaliyetleri sonucunda doğrudan gelir getiren bölümlerdir, bunlar ön büro, kat hizmetleri, yiyecek-içecek bölümleridir (Kozak, Çakıcı, vd., 2008: 40).

Süreç temeline göre bölümlenmede özellikle büyük otel işletmeleri, yiyecek-içecek faaliyetlerini hazırlama ve servis farklılıkları nedeniyle restoran ve banket bölümü şeklinde bölümlere ayrılarak işbölümü ve uzmanlaşmadan maksimum yarar sağlamayı amaçlar (Aktaş, 2002: 137).

Bu çalışmanın konusu kapsamında sadece, otel işletmelerinin organizasyon yapısı içerisinde yiyecek-içecek bölümü üzerinde durulmuştur.

Yiyecek-İçecek Bölümü Özellikleri

Yiyecek-içecek bölümü, otel işletmelerinde oda gelirlerinden sonra en fazla gelir getiren bölümdür. Yiyecek-içecek bölümü, otelin değişik restoranlarında, banket salonlarında, barlarında konuklara sunulmak üzere yiyecek ve içecek maddelerinin değişik yöntemlerle tedarik edilmesini, muhafazasını, yiyecek depolarını, içki malzemelerini, bu fonksiyonlarla ilgili kontrolleri ve bu fonksiyonların rasyonalizasyonu görevlerini gerçekleştirir. Otel işletmelerinin yiyecek ve içecek bölümüne bağlı ünitelerinde sunulan hizmetler, çok çeşitli olup, güçlükler arz eden ve ilgililere önemli sorumluluklar getiren faaliyetlerdir. Bu nedenle son derece karmaşık faaliyetlerin gerçekleştirildiği bu bölümün organizasyonu çok iyi bir biçimde yapılmalıdır (Şener, 2010: 202).

Tam gelişmiş bir otelin yiyecek içecek servisinde beş temel alt birim vardır (Olalı ve Korzay, 1989: 550). Bunlar; mutfak bölümü, kahya(stewarding), alkollü ve alkolsüz içkiler bölümü, restoran işletmeciliği, yiyecek hizmetlerinin satışı(catering) bölümüdür. Yiyecek-içecek bölümünün en önemli işlerinden biri de, yiyecek ve içecek kontrolüdür, bu aynı zamanda maliyetlerin kontrolü anlamına gelmektedir (Şener, 2010: 202). Otelin boyutuna bakılmaksızın her işletmede yemeklerin üretilmesi, servisi, banketlerin satışı ve temizlik işlemleri yer alır, işletmenin boyutu büyüdükçe personel arasındaki iletişim ve koordinasyonun önemi artmaktadır (Olalı ve Korzay, 1989:551, 552).

Yiyecek-içecek bölümü ile ilgili nitelikler, 2005 yılında yeniden düzenlenmiştir. Bu düzenlemeyle bir ve iki yıldızlı otellere lokanta zorunluluğu getirilmişken, üç yıldızlı otellerin alakart ve tabldot servisi sunan lokanta birimlerine sahip olmaları gerekmektedir. Dört yıldızlı otellerde lokanta birinci sınıf olarak düzenlenirken, beş yıldızlı otellerde birinci sınıf lokantaya ilaveten en az bir lokanta ve Amerikan bar hizmetinin verildiği bir salon ve pastane hizmeti verilen bir salonun bulunması zorunluluğu vardır (Şener, 2010: 218).

Hatay İli Üç, Dört ve Beş Yıldızlı Oteller Yiyecek İçecek Bölümleri

Birçok medeniyetin yaşadığı Hatay, bu çeşitlilikten etkilenen mutfak kültürü ile Türkiye'nin ve dünyanın özel gastronomi bölgelerinden biri olmaya adaydır. Hatay Mutfağının yaklaşık 460 yemek türü ve kendine özgü 200'ün üzerinde çeşidi bulunmaktadır (Dogaka.gov.tr 28.03.2015).

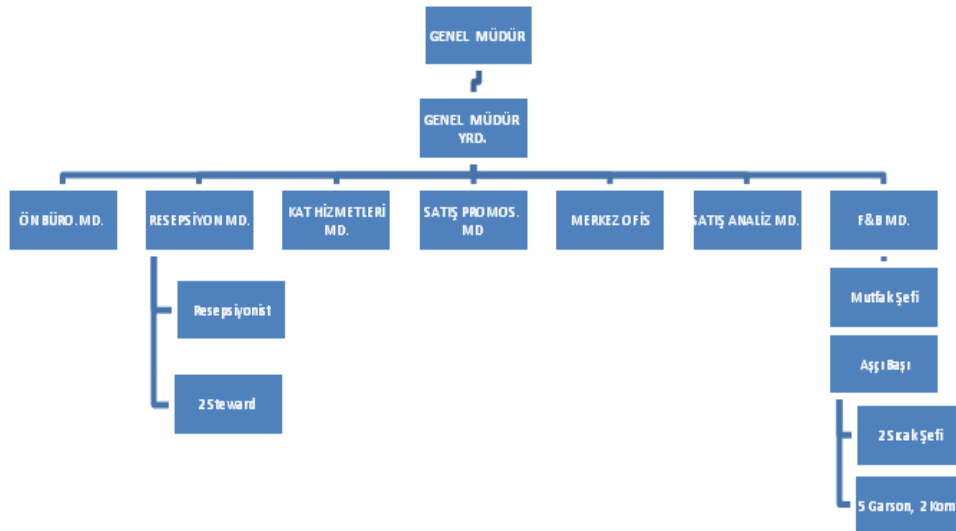
YÖNTEM

Çalışma evrenini Hatay ilinde bulunan üç, dört ve beş yıldızlı otellerin yiyecek içecek bölümleri oluşturmaktadır. 31 Mart 2015 Tarihi itibariyle Güncel Turizm İşletmesi Belgeli Tesisler Listesi'ne göre Hatay'da toplam 44 adet turizm işletme belgeli konaklama tesisi bulunmaktadır. İl genelinde 2 adet özel konaklama tesisi, 2 adet butik otel, 7 adet özel tesis, 1 adet yayla evi, 1 adet 5 yıldızlı termal otel, 1 adet 5 yıldızlı, 6 adet 4 yıldızlı, 14 adet 3 yıldızlı, 9 adet 2 yıldızlı, 1 adet 1 yıldızlı otel bulunmaktadır (www.kultur.gov.tr. 16.0.4.2015).

Veri toplama yöntemi olarak soru formu eşliğinde yüz yüze görüşme yöntemi kullanılmıştır. Görüşmeler çeşitli kademelerde otel yöneticileriyle yapılmıştır. Soru formunda otel işletmesinin genel tanıtımı, organizasyon yapısı ve özellikle yiyecek ve içecek bölümünün organizasyon yapısı içerisindeki durumu, açık uçlu sorularla irdelenmiştir.

ARAŞTIRMA SONUÇLARI

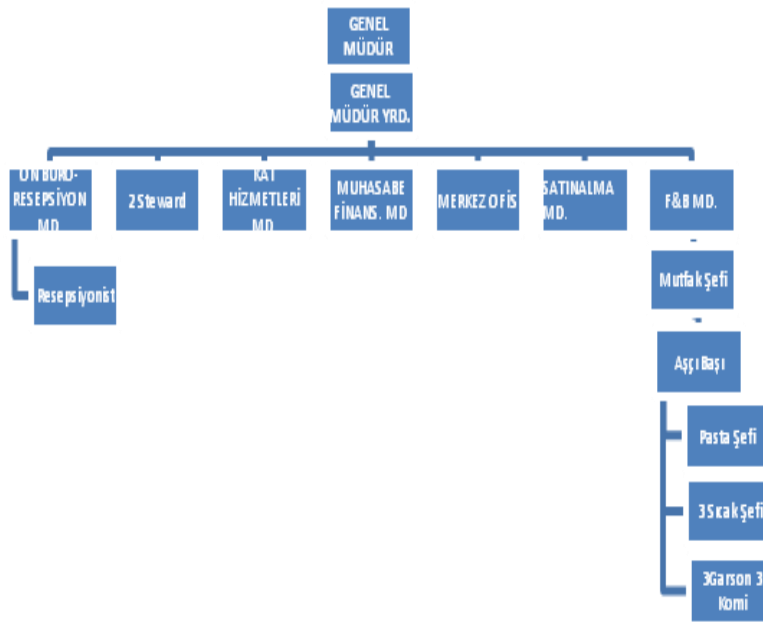
Erzin İsos Termal Otel(*****): Erzin İsos Termal Otel, henüz bilfiil faaliyete geçmemiş olup, projenin tanıtımı amaçlı seminer yoluyla pazarlama etkinlikleri kapsamında çalışmalar yürütmektedir. Sağlık merkezi ve tatil köyü olarak tasarlanmıştır. Otelin organizasyon şeması Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil. Erzin İsos Termal Otel Organizasyon Şeması

Hali hazırda otelin bir organizasyon şeması bulunmamaktadır. Verilen bilgiler doğrultusunda oluşturulan organizasyon şemasında Genel Müdür, 1 Genel Müdür Yardımcısı, Ön Büro, Kat Hizmetleri, F&B, Resepsiyon müdürlükleri bulunmakta olup, yiyecek ve içecek bölümü F&B Müdürlüğü olarak adlandırılmış ve müdürlüğe bağlı olarak Mutfak Şefi, 1 Aşçı Başı, 2 Sıcak Şefi, 5 Garson, 2 Komi bulunmaktadır. Yiyecek ve içecek bölümü (F&B) tanıtım ve satış için getirilen konuklara tabldot menü uygulamaktadır.

Dört Yol Fourway Otel(****): Fourway Hotel, 58 odası ve 130 yataklı konaklama hizmetinin yanında, bünyesinde bulundurduğu SPA Merkezi, Balo Salonu, Toplantı Salonu, Alakart Restoranı ve Kafeterya üniteleri ile hizmet vermektedir.

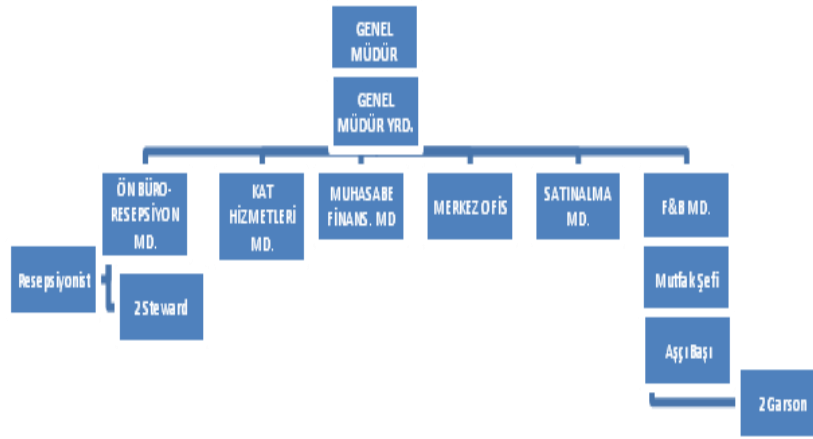


Şekil 2. Dört Yol Fourway Otel Organizasyon Şeması

Hali hazırda otelin bir organizasyon şeması bulunmamaktadır. Verilen bilgiler doğrultusunda oluşturulan organizasyon şemasında Genel Müdür, 1 Genel Müdür Yardımcısı, Ön Büro, Kat Hizmetleri, F&B, Resepsiyon müdürlükleri bulunmakta olup, yiyecek ve içecek bölümü F&B Müdürlüğü olarak adlandırılmış ve müdürlüğe bağlı olarak Mutfak Şefi, 1 Aşçı Başı, 1 Pasta Şefi, 3 Sıcak Şefi, 3 Garson, 3 Komi bulunmaktadır. Yiyecek ve içecek bölümü (F&B) Otele konaklama amaçlı gelen konuklara genellikle üç tip menüyü sunmaktadır. Bunlar; kokteyl resepsiyon, içki ve aperatif; servis edilen yemek ve açık büfe tarzıdır. Ayrıca ziyafet organizasyonları da düzenlemektedir. Ziyafetlere örnek olarak toplantılar, yemekler, konferanslar, kokteyl partileri verilebilir. Müşteriler bu ziyafetlerin yürütülmesi için doğrudan ziyafetin bağlı olduğu Merkez Ofisle

bağlantı kurmaktadır. Bu ziyafetlerde müşterinin ziyafet için ödemek istediği fiyat dikkate alınarak, yönlendirme yapılmaktadır. Konuklara tabldot menü sunulabildiği gibi, ziyafet talebinde bulunan müşteri istekleri doğrultusunda menü planlaması uygulamaktadır.

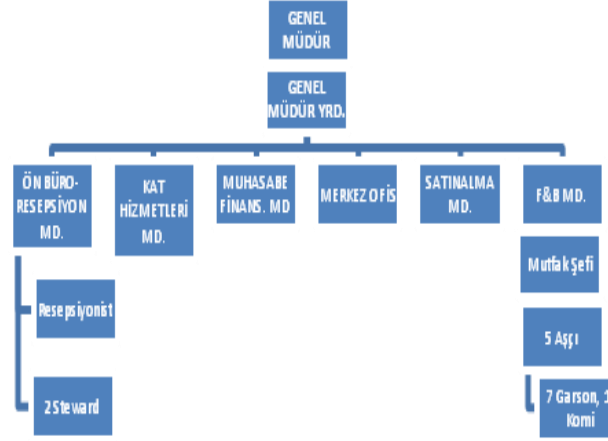
Payas Miba Otel (****): Miba Hotel, iş dünyasına özel konaklama, kongre salonları ve toplantı salonları ile A'la carte restorantı, düğün organizasyonları gibi imkanlar da sunmaktadır. Snack bar, 120 kişilik restorantı, 500 kişilik düğün salonu bulunmaktadır.



Şekil 3. Payas Miba Otel Organizasyon Şeması

Hali hazırda otelin bir organizasyon şeması bulunmamaktadır. Verilen bilgiler doğrultusunda oluşturulan organizasyon şemasında Genel Müdür, 1 Genel Müdür Yardımcısı, Ön Büro, Kat Hizmetleri, F&B, Resepsiyon müdürlükleri bulunmakta olup, yiyecek ve içecek bölümü F&B Müdürlüğü olarak adlandırılmış ve müdürlüğe bağlı olarak Mutfak Şefi, 1 Aşçı Başı, 2 Garson bulunmaktadır. Yiyecek ve içecek bölümü (F&B) otele konaklama amaçlı gelen konuklara genellikle üç tip menüyü sunmaktadır. Bunlar; kokteyl resepsiyon, içki ve aperatif; servis edilen yemek, ve açık büfe tarzıdır. Ayrıca ziyafet organizasyonları da düzenlemektedir. Ziyafetlere örnek olarak toplantılar, yemekler, konferanslar, kokteyl partileri verilebilir. Müşteriler bu ziyafetlerin yürütülmesi için doğrudan ziyafetin bağlı olduğu Merkez Ofisle bağlantı kurarlar. Bu ziyafetlerde müşterinin ziyafet için ödemek istediği fiyat dikkate alınarak, yönlendirme yapılmaktadır. Konuklara tabldot menü ve ziyafet talebinde bulunan müşteri istekleri doğrultusunda menü planlaması uygulamaktadır.

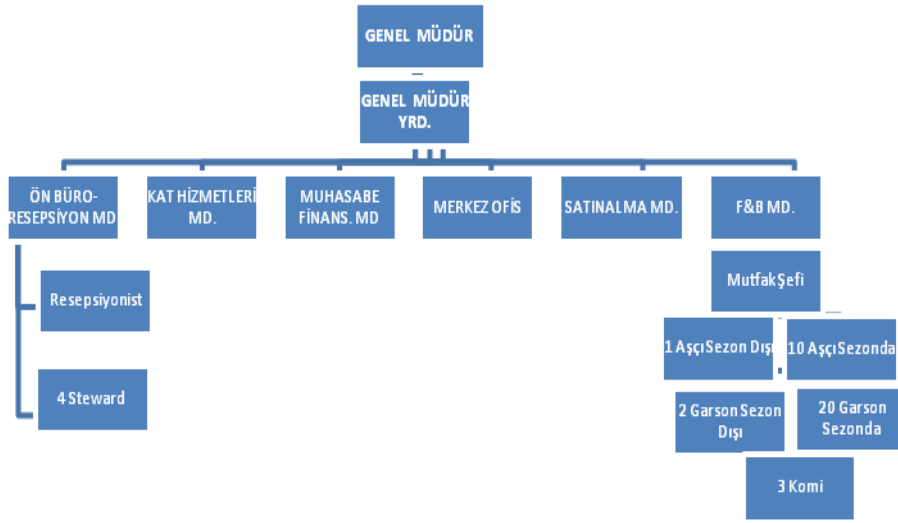
İskenderun Grand Ontur Otel(****): Grand Ontur Otel İskenderun'a iş ve tatil amaçlı seyahat eden konuklara hizmet etmektedir. 95 oda, 1 suit, 1 kral dairesi bulunmaktadır.



Şekil 4. İskenderun Grand Ontur Otel Organizasyon Şeması

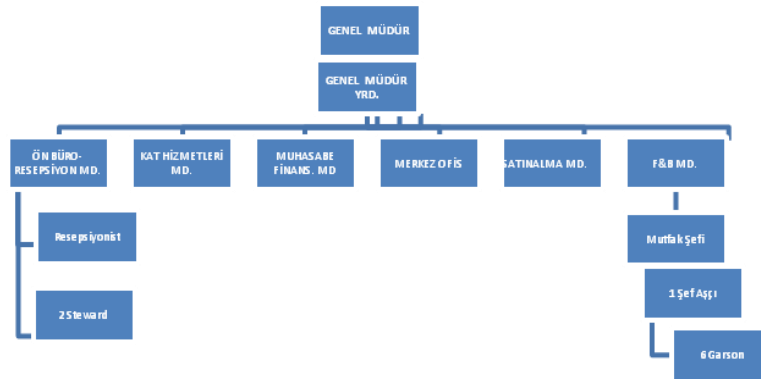
Hali hazırda otelin bir organizasyon şeması bulunmamaktadır. Verilen bilgiler doğrultusunda oluşturulan organizasyon şemasında Genel Müdür, 1 Genel Müdür Yardımcısı, Ön Büro, Kat Hizmetleri, F&B, Resepsiyon müdürlükleri bulunmakta olup, yiyecek ve içecek bölümü F&B Müdürlüğü olarak adlandırılmış ve müdürlüğe bağlı olarak Mutfak Şefi, 5 Aşçı, 7 Garson, 1 Komi bulunmaktadır. Yiyecek ve içecek bölümü (F&B) otele konaklama amaçlı gelen konuklara; kokteyl resepsiyon, içki ve aperatif; servis edilen yemek ve açık büfe tarzı menü sunmaktadır. Ayrıca ziyafet organizasyonları da düzenlemektedir. Ziyafetlere örnek olarak toplantılar, yemekler, konferanslar, kokteyl partileri verilebilir. Müşteriler bu ziyafetlerin yürütülmesi için doğrudan ziyafetin bağlı olduğu Merkez Ofisle bağlantı kurarlar. Bu ziyafetlerde müşterinin ziyafet için ödemek istediği fiyat dikkate alınarak, yönlendirme yapılmaktadır. Konuklara tabldot menü sunulabildiği gibi, ziyafet talebinde bulunan müşteri istekleri doğrultusunda menü planlaması uygulanmaktadır.

Arsuz İssos Otel(****): Otelde mini bar bulunmaktadır. Geleneksel damak tadını önde tuttuğu, açık ve kapalı iki teras restorandı ile zengin açık büfe kahvaltı ve akşam yemeği yanında, geniş set menüleri ile grup yemeklerinde de hizmet vermektedir. Otel yöresel ağırlıklı mutfağı ile yurtiçinden ve yurtdışından gelen misafirlere hizmet sunmaktadır. Özellikle yaz aylarında daha aktif çalışmaktadır. Hali hazırda otelin bir organizasyon şeması bulunmamaktadır. Verilen bilgiler doğrultusunda oluşturulan organizasyon şemasında Genel Müdür, 1 Genel Müdür Yardımcısı, Ön Büro, Kat Hizmetleri, F&B, Resepsiyon müdürlükleri bulunmakta olup, yiyecek ve içecek bölümü F&B Müdürlüğü olarak adlandırılmış ve müdürlüğe bağlı olarak Mutfak Şefi, tatil sezonu dışında 1 Aşçı iken, 10 Aşçı tatil sezonunda, 2 Garson tatil sezonu dışında iken 20 Garson, tatil sezonunda ve sürekli 3 Komi bulunmaktadır.



Şekil 5. Arsuiz İssos Otel Organizasyon Şeması

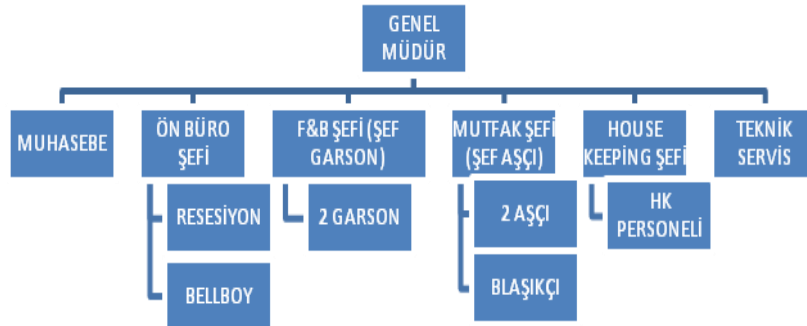
Anemon Antakya Otel(****): Her türlü organizasyona imkan veren 1 adet Balo salonu, 2 toplantı odası bulunmaktadır. Hali hazırda otelin bir organizasyon şeması bulunmamaktadır. Verilen bilgiler doğrultusunda oluşturulan organizasyon şemasında Genel Müdür, 1 Genel Müdür Yardımcısı, Ön Büro, Kat Hizmetleri, F&B, Resepsiyon müdürlükleri bulunmakta olup, yiyecek ve içecek bölümü F&B Müdürlüğü olarak adlandırılmış ve müdürlüğe bağlı olarak Mutfak Şefi, 1 Şef Aşçı, 6 Garson, bulunmaktadır. Yiyecek ve içecek bölümü (F&B), konuklara; kokteyl resepsiyon, içki ve aperatif, servis edilen yemek ve açık büfe tarzı menü sunmaktadır. Ayrıca ziyafet organizasyonları da düzenlemektedir. Ziyafetlere örnek olarak toplantılar, yemekler, konferanslar, kokteyl partileri verilebilir. Müşteriler bu ziyafetlerin yürütülmesi için doğrudan ziyafetin bağlı olduğu Merkez Ofisle bağlantı kurarlar. Bu ziyafetlerde müşterinin ziyafet için ödemek istediği fiyat dikkate alınarak, yönlendirme yapılmaktadır. Konuklara tabldot menü sunulabildiği gibi, ziyafet talebinde bulunan müşteri istekleri doğrultusunda menü planlaması uygulanmaktadır.



Şekil 6. Anemon Antakya Otel Organizasyon Şeması

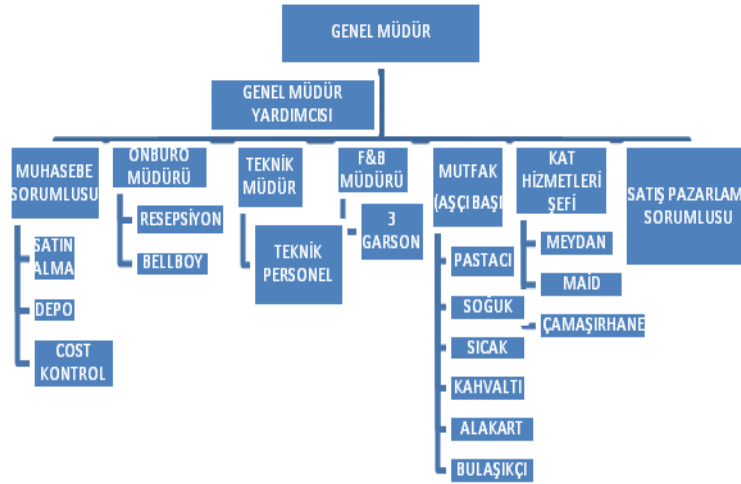
Ontur Otel(****): Ontur İskenderun 1990 yılında kurulmuştur. Çeşme, İzmir, Ankara'da şubeleri bulunmaktadır. Ağırlıklı olarak şehir otelciliği kapsamında hizmet veren işletme, toplantı, konferans ve düğün organizasyonlarında da hizmet vermektedir. Otelde 97 oda ile 250 kişilik yatak kapasitesi mevcuttur. Müşterilerinin % 40 yabancı uyrukludur. Oda kahvaltı (B&B) sistemiyle çalışan otel yöresel yemeklerin yanında klasik Türk mutfağıyla hizmet vermektedir. Restoranı 50 kişiliktir.

Hali hazırda bu otelin bir organizasyon şeması bulunmamaktadır. Verilen bilgiler doğrultusunda oluşturulan organizasyon şemasında Genel Müdür, Muhasebe, Ön Büro Şefi, F&B Şefi (Şef Garson) ve iki garson, Mutfak Şefi (Şef Aşçı) ve iki aşçı ve bir bulaşıkçı, House Keeping Şefi ve Teknik Servis bölümleri bulunmakta bu bölüm yöneticilerine her ne kadar şef dense de müdürlük düzeyinde bir işlev yürütmektedirler. İşletmede ön büro pazarlama işlemleriyle ilgilenmekte ve satın alma işlemleriyle muhasebe bölümü ilgilenmektedir. Yiyecek içecek bölümü yapılanması, mutfak ve restoran olarak ayrılmaktadır. Restoranda şef garson ve garsonlar hizmet vermektedir. İşletme komi kullanmamaktadır. Mutfakta şef aşçı ve 2 adet aşçıyla hizmet vermektedir. Şef aşçı mutfak yönetimini, şef garson ise restoran yönetimini üstlenmiştir. Konuklarına table d'hote, Fix ve A la Carte menü sunmaktadır. Yoğun zamanlarda gündelik eleman çalıştırmamaktadırlar.



Şekil 7. Ontur Otel Organizasyon Şeması

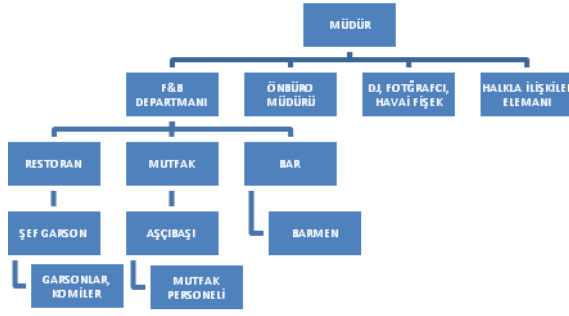
Anemon İskenderun Hotel(****): Anemon Hotel 21 şube ile tek çatı altında hizmet veren kurumsal bir işletmedir. Anemon Hotel İskenderun şubesi 11 şubat 2013 tarihinde açılmıştır. Müşteri pazarını genel olarak iş adamları oluşturmaktadır. Yazın düğün mevsiminde ekstra yoğunluk olabilmektedir. Otel bünyesinde 144 standart, 9 suit, 8 süperiör, 1 adet özürlü odası mevcuttur. 288 yatak kapasitesi bulunmaktadır. 49 adet personel çalışmaktadır. İşletme bünyesinde; açık havuz, oyun alanları, tv ve kitap okuma alanları, fitness, sauna, buhar ve masaj odaları ve 3 adet çok amaçlı toplantı salonu mevcuttur. İşletmede profesyonel biçimde hazırlanmış organizasyon yapısı bulunmaktadır.



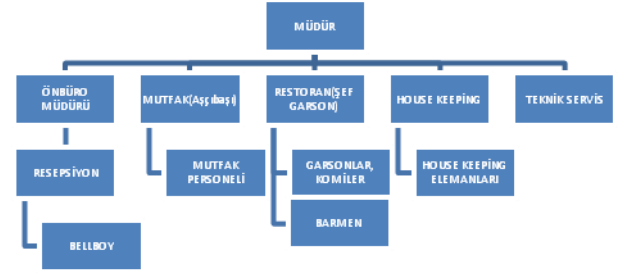
Şekil 8. Anemon İskenderun Hotel Organizasyon Şeması

Otel oda kahvaltı konseptiyle hizmet vermektedir. Gruplara talep üzerine yarım pansiyon veya tam pansiyon seçenekleri sunulmaktadır. 1 adet alakart restorandı mevcuttur. Mutfak departmanında 1 adet aşçıbaşı, 6 adet aşçı, 2 adet bulaşıkçı çalışmaktadır. F&B departmanında 5 garson çalışmaktadır. Komi çalışmamaktadır. İşletme yöresel mutfağın yanında kendilerinin oluşturmuş olduğu Anemon menüsünü kullanmaktadırlar. Anemon menüsünde Mallia usulu dana bonfile, tavada dana antrikot, Anemon kebab gibi yemeklerle, Manisa mesir macunuyla hazırlanan kazandibi tatlısı mevcuttur. Yöresel lezzetlerde ise; humus, mutebbel, muhammara, babagannuş gibi mezeler, kağıt kebabı, tepsi kebabı, Belen(Hatay'ın ilçesi) tava, kaz başı gibi yöresel yemeklerle hizmet vermektedir. İşletmede F&B yapılanmasında mutfak ve restoran ayrılmıştır. Restorandan sorumlu F&B müdürü bulunmaktadır. İşyerinde planlamayı ve standartları belirleyerek işin güvenli ve düzgün işleyişini sağlar. Diğer departmanlarla bağlantı kurar. Planlama ve denetleme yapar. Garson ise müdürden gelen talimatlar doğrultusunda yapılması gereken işleri yerine getirir. İşletme komi ve restoran kaptanı kullanmamaktadır. Yoğun zamanlarda ve etkinlik organizasyonu zamanlarında ekstracı garson ve komi çalışmaktadır. Mutfakta ise sorumlu aşçı başıdır. Mutfakta yiyeceklerin standart olarak hazırlanıp üretimini sağlamak ve mutfağın yönetim ve organizasyonundan sorumludur. Aşçının alt kademesinde pastacı, soğuk aşçısı, sıcak aşçısı, alakart aşçısı ve bulaşıkçı bulunmaktadır.

İssos Otel(****): Konaklama ve düğün organizasyonu yapan otel, 70 oda ve 180 yatak kapasiteli tesistir. Düğün organizasyonu için 2000 kişilik kır düğün alanı, 700 kişilik havuz alanı ve 600 kişilik kapalı alana sahiptir. Ayrıca tesis çeşitli ulusal firmaların bayi organizasyonu ve kongrelere de ev sahipliği yapmaktadır. İşletmede iki ayrı; düğün organizasyonu zamanında ve normal zamanda oluşturduğu organizasyon yapısı bulunmaktadır.



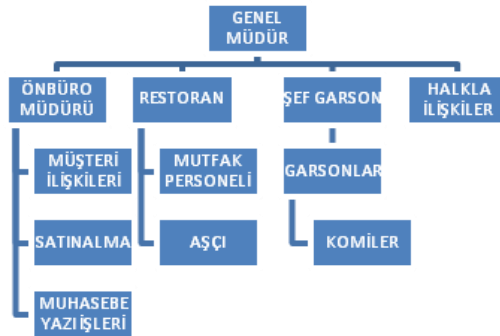
Şekil 9. İSSOS Otel Düğün Organizasyon Şeması



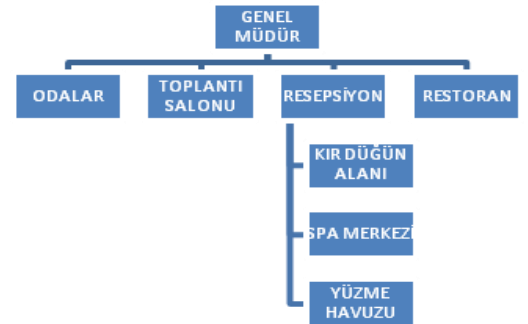
Şekil 10. İSSOS Otel Organizasyon Şeması

Düğün zamanında gelen Dj, Fotoğrafçı ve Havai fişekçi direk müdüre bağlıdır. Birbirleriyle koordineli çalışmaktadırlar. Aşçıbaşı, mutfak yönetiminin yanında satın alma işlemlerinin bazılarını da yapmaktadır. İşletmede restorandan sorumlu kişi şef garsondur, şef garsonun alt kademesinde garson ve komi bulunmaktadır. Şef garsonun üst kademesinde otel müdürü vardır. İşletme düğün ağırlıklı çalıştığı için yaz aylarında günlük çalışmak üzere garson ve komiler olarak iş yükünü hafifletmektedir.

Casmin Hotel(****): Düğün, konaklama, toplantı organizasyonları yapan işletme aynı zamanda haftalık veya aylık apart kiralama hizmeti vermektedir.



Şekil 11. CASMİN Otel Organizasyon Şeması



Şekil 12. CASMİN Otel Düğün vb. Organizasyon Şeması

Ayrıca işletmeye günübirlik havuz ve aquapark için müşteri gelebilmektedir. İşletme, düğün, nişan, toplantı organizasyonu yapmaktadır. Ön büro, müşteri karşılama, satın alma ve muhasebe görevlerini yerine getirmektedir. F&B yönetiminde, şef garson, restoranın yanında mutfak yönetimini de yapmaktadır. Şef garson üst kademe de genel müdüre bağlıdır. İşletme normal personelinin yanında yoğun günlerde ekstra garson ve komi çalıştırmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Hatay'da bulunan 3, 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu otellerden bir kısmı randevu talebini kabul etmemiştir. Araştırmanın uygulandığı işletmelerin

çoğunluğunu 3 ve 4 yıldızlı konaklama işletmeleri oluşturmaktadır. Ancak, yüz yüze araştırma yapmak için gidilen 3, 4 yıldızlı konaklama işletmelerinin bazılarında yiyecek içecek ve ziyafet hizmetleri ile ilgili hiçbir faaliyetin olmadığı gözlemlenmiştir. Bu nedenle bu tip işletmelerle görüşme yapılmamıştır. Çalışmada yer alan işletmelerin büyük bir oranında 1 ila 10 kişilik kadrolu yiyecek-içecek elemanı çalıştırdıkları tespit edilmiştir. Yiyecek içecek ve ziyafet hizmeti veren işletmelerin nerede ise tamamına yakını düğün, nişan, parti, kokteyl, protokol yemeği, büfe tipi ziyafet, toplantı, seminer ve tanıtım hizmetlerini vermektedirler. Yiyecek içecek bölüm yöneticileri, ziyafet faaliyetlerini kadrolu personelle karşılayamadıkları zaman, ekstra personel çağırılmaktadır. Bu ekstra personel bireysel olabildiği gibi, takım halinde de çalışmaktadırlar.

Hatay'daki oteller, genelde küçük ve orta ölçekli işletmelerdir. Ağırlıklı olarak günü birlik konaklamalı (şehir oteli) ve düğün organizasyonu yapan işletmelerdir. Genel itibariyle oda kahvaltı (bed & breakfast) sistemi ile hizmet vermektedirler. Bu nedenle Hatay'da bulunan konaklama işletmeleri yiyecek içecek bölümleri,(F&B) yapılanmasında profesyonellik görülmemektedir.

Otel işletmelerinin yöneticileri yiyecek içecek ve ziyafet faaliyetlerindeki getiriye düşünmeli ve bu doğrultuda satış-pazarlama, reklam, tanıtım, bilgilendirme faaliyetleri yapmalıdırlar. Konukların memnuniyeti ve devamlılığı için küçük kâr hesaplarının pesinde koşulmamalıdır. Kaliteli bir şekilde uygulanan yiyecek içecek ve banket hizmetleri, otellerin prestijini artıran en önemli faaliyetlerdendir. Yiyecek içecek ve ziyafet bölümü işletmelerin gelirleri arasında önemli bir yer tuttuğundan, çeşitli geliştirici ve yenilikçi kararlar alınıp uygulanmalıdır. Bölümün sürekli iş yapabilmesi, her kesime hitap edebilmesine bağlıdır. Yalnız bulunduğu yörede spesiyal yemekleri ile isim yapmış, aynı zamanda iyi bir hizmet sunan küçük otel işletmelerinin, yiyecek-içecek bölümlerinin de iyi iş yaptığı görülmektedir. Küçük bir otelin başarısı, kendi başına en iyi yapabileceği etkinliklerin üzerinde durmak suretiyle, bir seçenek oluşturulabilmesine bağlıdır.

Bölüm hizmetlerinin başarılı olabilmesi için, personel gerekli nitelik ve donanıma sahip olmalıdır. Personele, aşırı iş yüklenmemelidir. Kadrolu ve ekstra personelin yönetiminde titiz davranılmalıdır, performansa dayalı değerlendirme uygulanmalıdır, kariyer hedefleri motive edilmelidir. Sözün özü Hatay'ın bu eşsiz mutfak kültürü ile Türkiye'nin ve dünyanın özel gastronomi bölgelerinden biri olması, avantajından yararlanmada, bu bölgede faaliyette bulunan otel işletmelerinin çok önemli payının olduğu asla unutulmamalıdır.

KAYNAKÇA

- Aktaş A., Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi, Azim Matbaa Fatih Ofset San. Tic. Ltd. Şti, 2. Baskı, Antalya,2002
- Dogaka.gov.tr 28.03.2015. Yatırımcılar için Hatay rehberi.
- Diñer, Ömer, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Yayınları Genişletilmiş 5.Baskı İstanbul 1998 s.16, 172.
- Efil , İsmail, İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon,U.Ü. Güçlendirme Vakfı, Bursa, 1996,s.184, 201.
- Kozak, N. vd (2008).Genel Turizm: İlkeler ve Kavramlar. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, Nazmi, C.Çakıcı,M.A.Kozak, M. Azaltun(2008). Otel İşletmeciliği. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Şener B., Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon, Detay Yayıncılık, 5. Baskı, Ankara, 2010
- Olalı H. ve Korzay M., Otel İşletmeciliği, Yön Ajans, İşletme Fakültesi Yayın No: 214, İstanbul,1989
- Önal Güngör, İşletme Yönetimi ve Organizasyonu, Türkmen Kitabevi, İstanbul,1998,s.51
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım İşletmeleri Genel Müdürlüğü <http://www.kultur.gov.tr>. (Erişim Tarihi:16.0.4.2015).
- Yıldız, Şeyda. “Beş Yıldızlı Otellerin Örgüt Yapılarının Mekanik-Organik Örgüt Yapısı Bağlamında İncelenmesi”, Yayınlanmamış Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi. Isparta – 2011.