

T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
Temel Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü
TURİZM SAĞLIĞI EĞİTİMİ KİTABI
MART 2001 ANKARA

1

T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
Temel Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü
TURİZM SAĞLIĞI EĞİTİMİ KİTABI
(Turizm Sağlığı Eğitimi,21-23 Mart 2001, Afyon Ders Notları)

HAZIRLAYANLAR
Uzm Bio.Zinnet OĞUZ
Dr. Didem EVCİ
Mustafa ÖZDEMİR
Şenol ŞENTÜRK

Doç. Dr. Sefer AYCAN Bu yayın T.C Sağlık Bakanlığı Temel Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü ve Sağlık Projesi Genel Koordinatörlüğü İşbirliği ile bastırılmıştır.

TURİZM SAĞLIĞI DENETİMİNDE DENETÇİ DAVRANIŞLARI

Prof. Dr. Recep AKDUR
Ankara Ü.T.F. Halk Sağlığı
Anabilim Dalı Öğretim Üyesi

İÇİNDEKİLER

- 1 - GİRİŞ VE TANIMLAR
 - 1.1. Konunun Önemi
 - 1.2. Teftiş
 - 1.3. Denetim
2. YETİŞKİN EĞİTİMİNİN ÖZELLİKLERİ ve DENETÇİ DAVRANIŞI
3. İLETİŞİM TEKNİKLERİ ve DENETÇİ DAVRANIŞI
 - 3.1. İletişim Süreci ve İletişimin Öğeleri
 - 3.2. İletişim Modelleri
 - 3.3. Denetimde İletişimin Etkililiğini Artıran Davranışlar
 - 3.4. Denetimde İletişimin Etkililiği Azaltan Davranışlar
4. DENETÇİ DAVRANIŞLARI
 - 4.1. İnsanlar Arası Davranışların Özellikleri
 - 4.2. İnsanlar Arası İlişkilerde Temel İlkeler
 - 4.3. Diğer Bazı İlkeler
 - 4.4. Turizm Denetimine Özel Bazı davranışlar

TURİZM SAĞLIĞI DENETİMİNDE DENETÇİ DAVRANIŞLARI

Prof. Dr. Recep AKDUR
Ankara Ü.T.F. Halk Sağlığı
Anabilim Dalı Öğretim Üyesi

1. GİRİŞ ve TANIM

1.1. Konunun Önemi

Olumlu yönleri ile turizm olayına bakıldığında; turizmin, insanları günlük stres ve monotonluk ortamından kurtararak, onları dinlendirdiğini ve sağlıklarına olumlu katkı getirdiğini söylemek olanaklıdır. Ayrıca, turizmin, spor, açık hava ve güneş gibi öğelerle desteklendiğinde ya da genellikle bu olaylarla birlikte seyrettiği düşünüldüğünde, insan sağlığına olan katkısının daha da arttığı bilinmektedir. Turizm, insan sağlığına olan katkısı yanında, insanların bilgi görgü dağarcığını zenginleştirmek, insanlar arası ilişkileri ve dostluğu pekiştirmek ve hatta insanlar arası yardımlaşmayı sağlamak gibi daha birçok yararı da birlikte getirmektedir. Ancak, tüm bu olumlu yönlerine karşılık, uygun bir biçimde ve uygun ortamlarda yapılmaz ise, turizm kişi, toplum ve insanlık sağlığına büyük zararlar da verebilir.

Herhangi bir madde, olgu veya olayın, insan sağlığı ile olan ilişkisi dört şekilde olabilir; 1) Doğrudan hastalık etkeni olma, 2) Etkene yardımcı olarak, hastalığın oluşmasını kolaylaştırma (predispozan faktörler), 3) Hastalığın yayılmasına neden olarak hastalığın sıklığını artırma ve 4) Hastalık seyrini (prognozu) etkileme. Herhangi bir madde olgu ya da olayın, insan sağlığı üzerinde bu işlevlerden herhangi birine sahip olması halinde bu madde, olgu ve olay ile insan sağlığı arasında ilişki olduğu ve insan sağlığı açısından önemli bir olay ya da olgu olarak kabul edilir.

Bu ilişkiler açısından, turizm olayına bakıldığında; turizm doğrudan hastalık nedeni olabilir, predispozanlık yapabilir, hastalıkların yayılmasına neden olabilir ve nihayet hastalıkların prognozunu olumsuz etkileyerek hastalıkların prognozunu ağırlaştırabilir. Yani turizm ile insan sağlığı arasında, bir olgu ya da olayın insan sağlığı ile sahip olabileceği ilişkilerin tamamı vardır. Bu nedenle de turizm sağlığı halk sağlığının hem önemli hem de öncelikli konularından biridir. Turizmin sağlık sorunlarına neden olmasından bazı örnekler şöyle sıralanabilir:

1)Yolculuk ve terminallerde uzun süreli beklemeler önemli bir stres nedenidir. Buna ek olarak, yolculuğun insanlarda yaratmış olduğu izolasyon duygusu, güven yitimi gibi nedenlerle kişinin ruh sağlığı bozulabilir.

2)Yerkürenin uzak noktaları arasındaki yolculuklar insan biyoritminin bozulmasına neden olur. Sonuçta uykusuzluk, yorgunluk, halsizlik ve bitkinlikle seyreden yolculuk hastalığı (Jet-Lag) denilen hastalık oluşur.

3)Çevredeki ani iklim (basınç, oksijen, sıcaklık ve nem) değişikliği birçok insanda birtakım yakınmaların ortaya çıkmasına neden olur.

4)Bazı insanlarda uçak, gemi ve karayolu araçları araç tutması denilen yakınmalara neden olur. Aynı şekilde, yüksekte uçmanın uykusuzluğun yanında, tansiyonu önemli oranda etkilediği ve bazı insanlarda akut pulmoner ödem ve akut serebral ödeme neden olduğu bilinmektedir.

5)Yeme alışkanlığı ve tüketilen gıdaların değişimine bağlı olarak; ishal, iştahsızlık ya da şişmanlık gibi sağlık sorunları oluşabilmektedir.

6) Yolculuk, insanların, kalabalık faktörüne maruz kalması, temiz olmayan gıda ve su tüketmek, temiz olmayan malzeme ve tuvalet kullanmak zorunda kalması gibi birçok nedenle hastalıkların yayılmasında önemli bir rol oynayabilir.

Turizm, mekan ve çevre değiştirme demektir. Mekan ve çevrenin değişmesi, kendisi değişmekle kalmaz epidemiyolojik üçlünün diğer iki ögesini de etkiler. Çevrede olan bu değişikliklere karşı önlem alınmaz ya da uygun davranılmaz ise birçok sağlık sorunu ile karşılaşılabilir. Bunların başlıcaları şöyle sıralanabilir:

1)Güneş Maruziyeti; turistik eyemler sırasında korunmadan ve uzun süre güneş altında kalanlarda, güneş çarpması (su elektrolit kaybı), güneş yanığı oluşur. Uzun yıllar aşırı güneş maruziyetinin cilt kanserlerinin sıklığını artırdığı bilinmektedir. Aşırı sıcak ve nem var olan mantar enfeksiyonlarını alevlendirir, yeni mantar enfeksiyonlarının yerleşmesine ortam hazırlar.

2)Turistik eyemler sırasında, içme dışında, banyo, yüzme, balık avlama, çıplak ayakla yürüme gibi birçok nedenle suyla temas sağlanır. Temas edilen bu sular temiz olmaz ise cilt, göz ve kulak enfeksiyonların ve şistozomiazis gibi enfestasyonların etkenlerine aracılık eder.

3)Yer değişikliği insanların evcil ya da yabanıl yeni bir hayvan florası ile karşılaşması anlamına gelir. Bu hayvanlar bazı (kuduz, tetanoz) enfeksiyon hastalıklarının etkenlerine aracılık eder ve bunları turistlere bulaştırır. Ayrıca yabanıl hayvanlardan bazıları (yılan, akrep) insanların doğrudan zehirlenmelerine neden olabilir.

Turizm olayının genelde insan sağlığı ile özelde ise hastalıklar ile olan ağırlıklı ilişkisi bulaşıcı hastalıkların yayılmasına olan katkısıdır. Doğrudan etkeni ya da aracılığı yaymak suretiyle bulaşıcı hastalıkların bölgeler ve ülkeler arasında yayılmasına olur. Çünkü; turizm, başta insan olmak üzere, birçok materyalin bir yerden başka bir yere taşınması demektir. Bunların bulaşlı olması ya da taşımada birtakım kurallara uyulmaması halinde, portörlerin, hastaların, vektörlerin ve bulaşlı malzemenin bir yerden diğer bir yere taşınması anlamına gelir ki; bu da hastalıkların yayılması demektir. Aynı şekilde, turizm yolculuğa çıkan insanların yeni bir toplum ve yeni bir çevre içinde yaşaması demektir. Özetle, toplumlar arasında büyük bir insan ve malzeme değişimi demektir. Her iki tarafın da belli kurallara uymaması halinde; vericilerin-taşıyıcıların gittiği ülkeye, alıcıların da alarak tekrar dönüşlerinde ülkelerine taşımaları kaçınılmaz olur. Böylece turizm bulaşıcı hastalıkların etkenlerini ülkeler ve bölgeler arasında yayan bir ilişki haline gelir. Turizm aracılığı ile bölgeler ve ülkeler arası yayılım yapabilecek hastalıkların başlıcaları şöyle sıralanabilir:

1)Oral fekal bulaşanlar; Tifo, Paratifo, Hepatit A, Kolera, Dizanteri, parazitik enfestasyonlar ve Poliomyelit.

2)Seks yolu ile bulaşanlar; AIDS, Hepatit B, Sifiliz, Gonore, Calamidia, Tricomonas.

3) Vektörlerle bulaşanlar; Sıtma

4)Solunum yolu ile bulaşanlar; Tüberküloz, Lejyonella.

Sonuç olarak; turizm kişiler, toplumlar ve insanlık için, sağlık da dahil olmak üzere birçok bakımdan çok yararlı bir etkinliktir. Buna karşılık, belli kurallara uyulmaması ve belli önlemler alınmaması halinde, hastalıklara etkenlik ve predizpozanlık yapmak, onların yayılmasını kolaylaştırmak ve prognozunu ağırlaştırmak gibi işlevler üstlenerek, kişilerin, toplumların ve insanlığın sağlığına büyük zararlar verebilir.

Turizme bağlı bireysel ve toplumsal sağlık risklerinin önlenmesi ve ulusal ekonomiye gelir getirebilmesi için; turizm sürecinin tüm aşamalarında ve sürekli kontrol edilmesi, gerekir. Özetle, kontrolsüz turizm sektörü olamaz, düşünülemez. Kontrolde ise, 1) teftiş, 2) denetim olmak üzere, başlıca iki yöntem vardır:

1. 2. Teftiş

Teftiş; turizm eylem ve kuruluşlarının yürürlükteki yasalara uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini inceleyerek, bu kurallara uymayan kişi ve kuruluşlar hakkında yaptırım / ceza uygulanması yöntemidir. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, son derece açık ve yalın bir yöntemdir. Önce, turistik eylemde bulunanların ve turistik işletmelerde çalışanların uyması gereken kurallar ile turizm işletmelerinin ve buralarda kullanılan ürünlerin sahip olması gereken özellikleri belirleyen yasa, tüzük ve yönetmelikler çıkarılır / düzenlenir. Daha sonra ise, turistik eylemde bulunanların, turizm işletmelerinde çalışanların, işletmelerin fizik yapısının ve buralarda kullanılan ürünlerin, bu kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirlenen konulara uyup uymadığı gözlenir, denetlenir. Şayet, var olan yasal düzenlemelere aykırı bir durum yok ise, sorun yoktur ve herhangi bir işlem yapılmaz. Var ise, kişi veya kurumun zorunlu uymasını gerektiren; izin (ruhsatın) iptali, faaliyetten durdurma, ürüne el koyma, para cezası verme, uyarma, kınama gibi yaptırımlardan birine başvurulur. Bazen ise, bunlarla da yetinilmez, adli mercilere suç duyurusunda bulunularak, adli cezalandırma yoluna gidilir.

1.3. Denetim

Denetim, turizm denetimi özelinde ve kısaca; turizm işletmelerini ve burada çalışan kişileri gözleyerek, denetleyerek eksiklik ve aksaklıkları saptamak, bu eksiklik ve aksaklıkları gidermek amacıyla, turizm işletmeleri sahip ve çalışanlarını eğitmek, onlara yol göstermek suretiyle, işletmeleri giderektan sektörü ıslah etmek, böylece turizm sektöründe verilen hizmetlerin başarılı, verimli olmasını ve halk sağlığına zarar vermemesini sağlamak olarak tanımlanabilir. Denetimde amaç; turizm sektörünün geliştirilmesi, iyileştirilmesi yoluyla toplumun, rahatça turistik eylemlerde bulunmasına ve ekonomiye katkıda bulunmak ve bu arada da turistik eylemlerin halkın sağlığına zarar vermesini önlemektir. Denetim başlıca şu süreçlerden oluşur:

1) Standartların belirlenmesi: Turizm işletmeleri ve buralarda kullanılan ürünlerin sahip olması gereken kalite ölçütlerinin, buralarda çalışanların ve turistik eylemde bulunanların uyması gereken kuralların belirlenmesi ve bunların yasa, tüzük ve yönetmenlikler halinde düzenlenmesi işlemleridir.

2) Aksaklık, bozukluk ve eksikliklerin saptanması: Denetçinin, turizm altyapısı ve eylemlerinde, belirlenen standartlara göre, herhangi bir eksiklik veya bozukluğun olup olmadığını saptaması işlemleridir. Şayet, herhangi bir bozukluk, eksiklik yok ise, turizm sahip, yetkili ve çalışanlarına takdir ve teşvik yöntemleri uygulanır, yeni gelişmeler ve bilgiler aktarılarak, kalitenin daha da iyileşmesi için çaba harcanır.

3) Aksaklık, eksiklik ve bozukluğun nedeninin saptanması: Bir bozukluk veya eksikliğin saptanması halinde, denetçi, Turizmin tüm aşamalarını, iş veya eylemin akış şemasını göz önünde bulundurarak, bu sonucun hangi aşamadan / aşamalardan ve bu aşamadaki hangi nedene / nedenlere bağlı olduğunu araştırır ve saptar.

4) Aksaklık, eksiklik neden ya da nedenlerin ortadan kaldırılması : Denetçi, turistik alt yapı ya da eylem kalitesizliğine neden olan etmen ya da etmenleri bulduktan / saptadıktan sonra, bu sorunların nedenleri ve çözüm yolları konusunda işletmeci ve çalışanlarını eğitir. Ona destek vererek, gönüllü katılımını sağlar ve sorunun çözümü için gereken eylemleri iş sahibi ile birlikte yapar.

Bu tanım ve aşamalardan da anlaşılacağı üzere, denetim; teftiştten farklı bir bakış açısı ve yaklaşımdır. İşletmecilerin, zorunlu uymasından daha çok, onların katılımı ve gönüllü uymasından yola çıkar. Turizm işletmelerinde çalışanların eğitimini ve onlara danışmanlık yapmayı ve desteklemeyi amaçlar. Bu yolla, turizm işletmelerinde kalitenin yükselmesini sağlar. Teftişe göre, daha geniş kapsamlı bir süreç olup, teftişi de içerir. Çünkü; denetim sürecinin son aşaması olan, sorunların çözümü aşamasında, tüm çabalara karşın, çözüm yönünde eylemde bulunmayan kişiyi cezalandırma işlemi de vardır. Buradaki cezalandırma işlemi teftişe eşdeğerdir. Ancak, denetimdeki cezalandırmanın teftiş yöntemindekinden farkı; tüm denetim süreçleri tamamlandıktan sonra ve en son başvurulana, yalnızca bir eğitim aracı olarak kullanılan bir uygulama olmasıdır (özellikle de kişinin kasıtlı olduğu durumlarda akla gelir).

Geçmişte, turizmi kontrol hizmetleri teftiş ağırlıklı yürütülmüş; ancak çok başarılı sonuçlar alınmamıştır. Çünkü; teftiş, cezalandırma ağırlıklı olması nedeniyle, denetçi ile turizm sektöründe çalışanların sağlıklı bir iletişim kurmasını engellemektedir. Kontrole gelen görevliyi inzibat gibi gören ve kendisini cezalandırmak üzere geldiğini düşünen sektör çalışanı, bir an önce cezalandırma da gitse diye düşünür. Ayrıca, teftiş yönteminde aksaklıkları bulmak, kişilerle iyi bir iletişim kurarak, onları eğitmek ve onlarla birlikte sorunları çözmek gibi işlevler de yoktur. Sayılan ve benzeri birçok nedenlerle turizm kontrolünde teftiş yöntemini kullanan yönetimler turizm sektöründe çalışanların katkı, katılım ve desteğini alamazlar. Oysa, turizm kontrol sisteminin başarısı, önemli oranda, sektörde çalışanların eğitimiyle, onların gönüllü katkı, katılım ve desteğine bağlıdır. Teftiş yönteminin dezavantajları ya da denetimin teftişe olan üstünlükleri nedeniyle, genelde tüm sektörlerin kontrolünde, özelden de turizm sektörünün kontrolünde teftiş yöntemi terk edilmiş, onun yerine onu da içeren, denetleme yöntemine geçilmiştir.

Turizmin denetlenmesi, turistlerin ve halkın yararına olduğu kadar, müşteri güvenini kazanma, dolayısı ile de pazarın genişlemesine neden olma, maliyetleri azaltma, ürün kayıplarını önleme, gibi nedenlerle, turizm işletmesi sahibi ve çalışanlarının da yararına da yararlıdır. Bu durumun, işletme sahibi ve çalışanlarına iyi anlatılması ve onların bilinçlendirilmesi gerekir. Böylece, onların turizmi denetleyen kurumlarının yanına çekilmeleri, gönüllü katkılarının alınması ve özdenetim sistemlerini geliştirmeleri sağlanabilir. Turizmin denetiminde, sektörün özdenetim sistemlerini kurması, denetim kurumlarına katkı ve katılımında bulunmaları ise, bu hizmetlerin başarılı olması için vazgeçilmez bir koşuldur. Bu yaklaşım, turizmi denetleme çalışmalarındaki kötü niyetli girişimlerin önlenmesi açısından da gereklidir. Çünkü; turistik işletmelerde çalışanların bilinçlenmesi ve bu çalışmalara gönüllü olarak katılımlarının sağlanması bu tür kötü uygulamaların fırsat bulduğu ortamı da ortadan kaldırır.

Yukarıda özetlenen bilgilerden, denetimin süreç ve işlevlerinden de anlaşılacağı üzere, denetimin en önemli işlevi eğiticilik ve danışmanlıktır. Çünkü, denetçi yalnızca, eksiklik ve aksaklığı, kalitesizliği saptamaz, bunun önlenmesi için; kişilere ve kuruma yardım eder, onu eğitir. Bu nedenle de, denetçinin çok iyi bir eğitici ve danışman olması gerekir. En başarılı

turizm deneticisi, işletmecilerin onu; bir inzibat gibi değil, bir öğretmen gibi gördüğü denetici olacaktır. Eğitim ve danışmalıkta ise amaç; karşıdakine birtakım bilgi ve mesajları aktararak, onu etkilemek ve davranışlarını değiştirmektir. Bilgi ve mesaj aktarmada başarının yolu ise, uygun bir davranış ve iletişimden geçer.

2 - YETİŞKİN EĞİTİMİNİN ÖZELLİKLERİ ve DENETÇİ DAVRANIŞI

Denetimin bir eğitim olduğu noktasından hareket edildiğinde, tüm eğitim eylemlerinde olduğu gibi, denetim eğitiminde de alıcıların özelliklerine göre bir eğitim verilmesi gerekir. Denetim eğitiminde eğitilecek kitle ise, yetişkinlerdir ve yetişkin eğitiminin çocuk eğitiminden belirli farklılıkları vardır. Bunlar gözlemlenmez ise, eğitimde başarılı olunamaz. Bir yetişkinin ise, eğitim açısından, özellikleri şunlardır:

1) Yetişkinlerde sorumluluk duygusu gelişmiştir: Bu nedenle de kendi gelişim ve eğitiminin sorumluluğunu ilk önce kendisi duyar, kendisi üstlenmek ister. Kendisine bir çocukmuş gibi davranılmasından, sorumsuz kişi gibi görülmekten, otoriter ve dikte ettirici tavırlardan hoşlanmazlar. Buna karşılık, eşit insanların dostane ilişkilerinden hoşlanırlar.

2) Yetişkinlerde benlik duygusu gelişmiştir: Yetişkinler, her türlü ilişkilerinde, kendilerine saygı duyulmasını bekler ve ister. Bu nedenle de çok alıngandırlar. Başkalarının yanında küçük düşürülmek istemezler. Denetim eğitiminde, denetçi, karşıdakinin alınmasına yol açacak herhangi bir davranışta bulunmamalıdır. Ayrıca, denetlediği kişileri, başkaları karşısında küçük düşürmemeli veya küçük düşürüldüğü izlenimi / duygusu yaratmamalıdır.

3) Yetişkinler, bilgi birikimi olan ve deneyimli kişilerdir: Bu nedenle de her türlü ilişkilerinde, kendi bilgi ve görgülerini dile getirmekten hoşlanır ve onlardan yararlanılmasını isterler. Aynı şekilde, iletişim ve etkileşim süreçlerine katılmak ister ve pasif eğitimden hoşlanmazlar. Bu nedenle, denetim eğitimleri, alıcının katkı ve katılımını sağlayacak biçimde olmak zorundadır.

4) Yetişkinler gereksinim duydukları konuları öğrenirler: Yetişkinlerin bir konuyu öğrenmeleri için, her şeyden önce, o bilgiye gereksiniminin olması; bir sorununu çözmeye yaraması, ondan bir yarar, girdi elde etmesi gerekir. Bu nedenle de yetişkinlere verilecek eğitimlerin, her şeyden önce, onların gereksinimlerine göre düzenlenmesi gerekir. Ayrıca, her bilgi ile birlikte o bilgiden nasıl yararlanacağını ve ona ne yarar getireceğinin açıklanması da yerinde olur.

5) Yetişkinler pratik düşünür: Hemen işine yarayacak, günlük kullanabileceği bilgi ve becerileri öğrenmek ister. Geçmiş hikayelerden, geleceğe ilişkin, uzun vadeli ve teorik bilgilerden hoşlanmazlar. Bu nedenle, yetişkinlere aktarılacak bilgilerin pratik ve güncel bilgiler olması gerekir.

6)Yetişkinler, çocuklara göre, daha yavaş öğrenirler: Çünkü; bilgi ve becerileri bir süreçten, çeşitli aşamalardan geçirdikten sonra öğrenir ve kabul ederler. Bu süreçler kısaca şöyle sıralanabilir:

a) Farkında olma; yetişkin, önce bir bilgi ve becerinin olay ve olgunun var olduğunu duyar ve farkına varır.

b) İlgilenme; konuya ilgi duyar, daha detaylı bilgi toplamaya çalışır.

c) Değerlendirme; bu bilgi ve becerinin kendisine getireceği maliyeti ve yararları konusunda bir değerlendirme yapar. Bu değerlendirmede, yararların daha ağır bastığına emin olmak ister.

d) Deneme; öğrendiği bilgiyi dener, sonuçlarını gözler. Deneme sonunda da yararlı olduğu kanısına varır ve inanır ise uygulama yapmak ister.

e) Uygulama; konuyu, bilgiyi benimsemiştir, gerekli girişimlerde bulunarak, uygulamaya geçer.

Denetçi, yapacağı denetim ve eğitimlerde, yetişkinin yukarıda özetlenen özelliklerini göz önünde bulundurmak zorundadır. Aksi halde, tüm emekleri boşa gideceği gibi, turizmin kalitesi ve halk sağlığı açısından da yol alınamaz, başarılı olunamaz. Çok özet bir biçimde yinelenmek gerekir ise, denetçi karşı tarafın gereksinimlerini bilmeli / bulmalı ve onlardan yola çıkmalıdır. Son derece pratik ve sabırlı olması gerekir. Yetişkin eğitiminde, aceleciliğe yer yoktur. Bir hafta önce aktardığı bilginin, hemen uygulamaya geçmeyeceğini, bu nedenle yılgınlığa düşmemesi ve sabırlı olması gerektiğini bilmeli, ona göre davranmalıdır.

3. İLETİŞİM TEKNİKLERİ ve DENETÇİ DAVRANIŞLARI

İletişim, insanlar veya grupların birbirlerini etkilemek için ortaya koyduğu her türlü davranışlardır. Kısaca; kişiler / gruplar arası bilgi alışverişi veya ileti (mesaj) aktarımı olarak tanımlanabilir. Denetimde de amaç, insanları eğitmek; yani onlara birtakım mesajları / bilgileri aktarmak ve bu mesajların içeriğine karşı tarafı ikna etmektir. Bu yönüyle bakıldığında, denetim özünde bir iletişimdir. Bu nedenle de denetçinin iletişim tekniklerini bilmesi ve kullanması gerekir. Kısaca, denetçi çok iyi bir iletişimci olmak zorundadır.

3.1. İletişim Süreci ve İletişimin Öğeleri

İletişim, insanlar arasında doğrudan / yüz yüze olabileceği gibi, dolaylı yollarla da (yazı, broşür, kitap, radyo, tv. gibi) olabilir. Turizm denetimlerinde bu tür iletişim kanallarının hepsine başvurulur. İletişimin başlıca öğeleri şunlardır: 1) amaç, 2) gönderici, 3) ileti, 4) iletim kanalı, 5) alıcı, 6) deşifre edilmiş ileti, 7) geri bildirim, 8) iletişim ortamı.

1) İletişimin amacı: İletişim kuramında, iletişimin en genel amacı bilginin veya mesajın aktarılmasıdır. İletişim sürecini başlatan ise, bu bilgiye / mesaja olan gereksinimdir; yani özel amaçtır. Bu gereksinimi doğuran nedenlerdir. Turizm denetim amaçlı iletişimde ise, özel amaç; turizm sektöründe kaliteyi yükselterek, işletmeci ve turistin giderekten ulusal ekonomi ve halkın sağlığının korunmasıdır.

Bir iletişimde, genel ve özel amacın her iki tarafça da bilinmesi, onaylanması ve bu amacın önemine inanılması, iletişimi olumlu yönde etkiler kolaylaştırır ve etkili hale getirir. Aksi takdirde, sağlıklı bir iletişim kurulamaz. Bu durum göz önünde bulundurulduğunda, turizm denetiminde amacın, alıcı tarafından bilinmesi, onaylanması, benimsenmesi ve bu amacın önemine inanılması

son derece önemlidir. Bu nedenle, turizm denetçisinin başarısının ilk ve vazgeçilmez koşulu, denetlediği kişilere denetimin amacını anlatması ve önemine inandırmasıdır.

2) Gönderici: İletişimi başlatan, iletmek istediği bilgi ve mesajları düzenleyen ve alıcıya gönderen kişi veya gruptur. Turizm denetiminde gönderici her iki taraf da (denetçi - turistik işletme çalışanı) olabilir, olmalıdır. Ancak, günlük yaşamda ve genellikle, denetçi kuruluş ve bu kuruluşta çalışan kişiler; yani denetçiler gönderici pozisyonundadır.

Göndericinin, mesaj / bilgi göndereceği konuda çok iyi bir bilgi ve beceriye sahip olması gerekir. Hiç kimse, bilmediği bir konuda etkili bir iletişim kuramaz. Dolayısı ile, turizm denetçileri hem turizm süreci hem de bu sürecin denetim teknikleri konusunda çok iyi yetişmiş olmak zorundadır.

Göndericinin / denetçinin, konuşma, yazma gibi iletişim araçlarını ve iletişim tekniklerini iyi bilmesi ve kullanması gerekir. Aksi takdirde, iyi bir iletişim kuramaz ve başarılı olamaz.

Mesajların / bilgilerin gerçeklere uygun ve uygulanabilir olması gerekir. Bu nedenle de denetçiler, bölgesini / toplumunu ve sektörü çok iyi tanımalı, turizm işletmelerinin yeteneklerini ve burada çalışanların kültürel özelliklerini çok iyi bilmelidir. Aksi takdirde, gönderdiği iletiler uygulanabilirliği olmayan bilgiler içerir. Bu durumda, ileti bir işe yaramadığı gibi, gönderici (turizm denetçisi) alıcı (turizm sektörü çalışanı) üzerindeki etkisini ve güvenini de kaybeder.

3) İleti (bilgi, mesaj): Göndericinin alıcıya iletmek istediği bilgi, duygu, düşünce veya isteğine ileti denir. Gönderici tarafından şekillendirilir. Her şeyden önce, amaca uygun olarak hazırlanması gerekir.

İleti, hangi yöntemle / kanalla gönderilirse gönderilsin, çok açık ve anlaşılır olmak zorundadır. Yanlış anlamalara neden olmayacak şekilde düzenlenmelidir.

Bir iletinin, içeriği / esas iletmek istediği bilgi kadar; bu mesajın kimden, nereden geldiği, ne ile ilgili olduğu, amacın ne olduğu ve neden geldiği, nasıl ve ne ile gönderildiğinin alıcı tarafından bilinmesi de çok önemlidir. Bu nedenle de her tür iletişimde, esas bilginin yanında, bu konular da çok açık ve net bir şekilde belirtilmeli ve belli olmalıdır.,

İleti, alıcıların kültürel özelliklerine göre düzenlenmiş / şekillendirilmiş olmalıdır. Toplumun bu özelliklerini dikkate almayan bir iletinin başarı düzeyi çok düşük olur.

4) İletişim kanalı: İletinin gönderilme / verilme biçimidir. İleti, yüz yüze doğrudan / sözel olarak iletilebileceği gibi, yazı, genelge, broşür, kitap, radyo televizyon gibi araçlarla dolaylı olarak da iletilebilir.

İletişimde çoklu araç ve kanal kullanılması alıcının iletiyi alması ve algılamasını kolaylaştırır. Örneğin turizm denetiminde, iletilecek bilgi ve isteklerin önce sözel olarak aktarılması hatta görsel ve işitsel araçlarla desteklenmesi, arkasından da iletilen bu bilgi ve isteklerin yazılı olarak bırakılması alıcının alma ve algılama düzeyini çok yükseltir.

5) Alıcı: İletinin gönderildiği ve etkilemek istenen kişi veya kurumdur. Turizm denetiminde her iki tarafın da alıcı olması gerekir; ancak günlük yaşamda ve genellikle denetçiler bu pozisyonundadır. Oysa, iletişim kuramında alıcı en az gönderici kadar önemlidir.

Geleneksel yaklaşımlarda bu önem kavranamaz ve alıcı önemsizdir. Bu durumda iletişim tamamlanamaz. Bu nedenle de, turizm denetçisi alıcıya, yani denetlediği kişiye, büyük bir önem vermelidir.

Sektörde çalışanların kültürel özellikleri, bilgi ve deneyim düzeyi, ruh hali iletişimin etkili olmasını etkileyen önemli bir etmendir.

Etkili bir iletişimde alıcının mutlaka aktif olması ve iletişime katılması gerekir. İletiyi aldıktan sonra, onu yorumlamalı ve göndericiye geri bildirim yapmalıdır / cevap vermelidir/ tepki göstermelidir.

6) Deşifre edilmiş ileti: Alıcının, iletiyi aldıktan sonra ondan ne anladığı ya da onu nasıl yorumladığı, iletiden çıkardığı sonuca deşifre edilmiş ileti denir. Başarılı bir iletişim; göndericinin iletisi ile alıcıda oluşan deşifre edilmiş iletisi arasındaki farkın en az olması durumudur.

7) Geri bildirim: Alıcının, iletiyi aldıktan sonra göndericiye gönderdiği iletiye (yanıt, tepkiye) geri bildirim denir. Bir iletişimin etkili olması için mutlaka alıcının da iletişime aktif olarak katılması ve göndericiye duygu düşünce ve isteklerini iletmesi gerekir. Özetle, geri bildirim yapması gerekir. Çünkü geri bildirim, göndericinin:

- a) Gönderdiği iletinin alıcı tarafından alınıp, alınmadığını,
- b) Anlaşıp, anlaşılmadığını ve anlaşılma derecesini,
- c) Benimsenip, benimsenmediğini,
- d)Gereklerinin yerine getirilip getirilmediğini, getirilmedi ise nedenlerini öğrenmesini sağlar.

Böylece, denetçiye, daha sonraki iletişimde aksaklık ve eksiklikler ya da alıcının duygu ve düşünceleri bilinerek hareket olanağı doğurur ki; bu da iletişimin etkili hale gelmesini sağlar. Geri bildirim, her türlü ortamda, demokrasinin gelişmesinin de en etkili aracıdır.

8) Ortam: İletişimde, genelde çevre kelimesi ile ifade edilebilecek olan dış ortam ile, alıcı ve vericinin ruh hali ile ifade edilebilecek olan iç ortam bileşenlerinden oluşur. Ortam, iletişimde son derece önemli bir etmendir. Bu nedenle de denetimlerde mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır. Gürültü, aşırı sıcak, elektrik kesilmesi gibi çevreye bağlı rahatsız edici ortamlarda, sinirlilik, üzüntü, telaş gibi alıcı veya vericiye bağlı olumsuz kişisel / iç ortamlarda iyi bir iletişim kurulamaz. Bir yakının öldüğü haberi gelen alıcı (sektör çalışanı) iletişime uygun değildir. Böyle durumlarda, denetici denetimi ertelemelidir. Aynı şekilde, morali bozuk, üzüntülü bir denetici de iyi bir iletişim kuramayacaktır. Böyle zamanlarda, denetime çıkmamalıdır.

3.2. İletişim Modelleri

1) Tek yönlü iletişim: Göndericinin alıcıya bir bilgi veya mesajı aktarması şeklindeki iletişimdir. Diğer bir anlatımla, göndericinin aktif alıcının ise pasif olduğu iletişim biçimidir.

2) İki yönlü iletişim: İletişimde hem göndericinin hem de alıcının aktif olarak katıldığı modeldir. Diğer bir anlatımla, iletişimde geri bildirim öğesinin de bulunduğu iletişim tipine iki yönlü iletişim denir. Tek yönlü iletişime üstün bir iletişim modelidir.

Çünkü; geri bildirim sayesinde, gönderici gönderdiği mesajın alıcı tarafından alınıp alınmadığı, doğru algılanıp algılanmadığı ve gereklerinin yerine getirilip getirilmediği ve karşı tarafın tepkilerini öğrenmiş olur. Bu tepkiler göre kendisini ayarlar. Bu tepkilerden, gönderici de etkilenir / eğitilir, deneyim kazanır.

3) Çok yönlü iletişim : Daha çok yüz yüze yapılan ve göndericisi ile alıcısı net bir sınırla ayrılmayan iletişim modelidir. Bu biçimde her iki taraf birbirine mesaj aktarır ve birbirini etkilemeye çalışır.

Bu bilgi ve sınıflamadan da anlaşılacağı üzere, denetimlerde, iletişim en azından iki yönlü olmalı ve giderekten çok yönlü iletişim ortamı yaratmak için çaba gösterilmelidir.

3. 3.Denetimde iletişimin Etkililiğini Artıran Davranışlar

1) Gözlem: İletişimin etkililiğini artırmada en önemli faktörlerden birisi iletişimde bulunan tarafların, özellikle de göndericinin, iyi bir gözlemci olmasıdır. Aynı şekilde, turizm denetimde de, en etkili yaklaşım, turizm sürecini ve çalışanını gözlemek ve gereğinde süreci çalışanla birlikte yaşamaktır. Bu, turizm işletmesini tanımak, gerçek durumu bilmek, uygun / uygulanabilir öneriler üretmek, işletme çalışanı ile dostane ilişkiler kurarak, onu anlamak gibi birçok yarar getirir. Bu nedenle de, masa başı denetimlerden olabildiğince kaçınılması gerekir. Denetçi, karşısındakinin sözel ve sözsüz tüm tavır ve davranışlarını gözlemeli ve gözlemine bağlı duygu ve düşüncelerini karşısındakine iletmelidir.

2) İlgili ve odaklaşma: Kişinin, bedenlen ve ruhen karşısındakine yönelmesi ve dikkatini ona vermesi durumudur. İletişimin vazgeçilmez bir kuralıdır. Kişi, iletişimde bulunduğu kişiye odaklaşmalı ve onu gerçekten dinleyerek, anlamaya ve algılamaya çalışmalıdır. Aksi takdirde, karşısındakini dinliyor görünerek iyi bir iletişim kurulamaz. Aynı şekilde, denetçi de karşısındaki kişiye odaklaşmalı ve onu dikkatle dinlemelidir. Anlamaya çalışmalıdır. Karşısındaki kişi konuşurken, başka bir işle meşgul olmamalı, dinliyor görünerek başka şeyler düşünmemelidir.

3) İyi bir dinleyici olma: İnsanın, karşısındakinin mesajlarını algılayıp, değerlendirme, yorumlama ve bunun sonunda bir tepki vermesi işine dinleme denir. Denetçi, salt sözel bir aktarıcı, canlı iletişim aracı veya sorgulayıcı değildir (soruları yalnızca ben sorarım). Denetimde amaç, tek taraflı bir duyuru / ileti olsa idi, bu iş yazı ile de yapılır ve denetçiye gerek kalmazdı. Oysa, denetim çift taraflı bir iletişim olup, önemli olan iletimde bulunmak değil, etkili bir iletişim sağlamak ve karşı tarafı etkilemektir. Karşı tarafın, etkilenip etkilenmediğini öğrenmenin tek yolu ise, ondan geri bildirim almaktır. Bu nedenle de, denetçi çok iyi bir dinleyici olmalı ve karşının soru sormasına, düşünce açıklamasına olanak tanımalıdır. Hatta, karşı tarafı, düşünce bildirmeye, soru sormaya itmeli, özendirmelidir.

Turizm denetçisi, kendisine yöneltilen soruları açık gönüllülükle yanıtlamalıdır. Şayet yanıtı bilmiyor ise, bundan sıkılmamalı, bilmediğini açıkça ifade edebilmelidir. Soruyu sorana, bir daha ki gelişine kadar, “araştırıp öğrenip kendisine aktaracağı”, “şuradan, şu kişiden öğrenebileceğini”, “birlikte araştırıp öğrenebilecekleri” türden yanıtlar vermelidir. Bu ise, bilgili, alçak gönüllü ve açık yürekli olmayı gerektirir. Bilmemek ayıp değildir.

Bilgisizliğini örtücü ve savunucu bir davranışa kalkışmak, karşıdakini yanıltmak, yanlış bilgi aktarmak ayıptır. Terslemek, duymazlıktan gelmek gibi yollar ise, denetimde hiç başvurulmaması gereken davranışlardır.

4) Empati yapma / Karşı tarafın duygu ve düşüncelerini anlama: Empati, insanın bir an kendisini karşısındakinin yerine koyması ve ben olsam ne yapardım? Sorusunu sormasıdır. Böylece, karşısındakini olabildiğince iyi anlamaya çalışmaktır. Empati, iletişimde bulunan iki tarafın da yapması gereken bir iştir. Ancak; gönderici ve bir önder olması nedeniyle, daha çok denetçiden beklenir.

5) Geri bildirim: Denetçi, hangi yöntemle (sözel, yazılı, kitle iletişim araçları) iletişim kurarsa kursun, denetilenin geri bildirimine olanak tanınmalı ve geri bildirim istemelidir. Denetilenin tepkilerini, gözlemeli, öğrenmeye çalışmalı ve bilmelidir. Aynı şekilde, her denetimden sonra, kendisi de alıcıya geri bildirim yapmalı ve sonuçları iletmelidir. Özetle, iletişimi tek yönlülükten kurtarmalı, iki yönlü ve hatta çok yönlü hale getirmelidir.

6) Tekrarlama ve netleştirme: İletişimde, alıcının iletiyi iyi anlayıp anlamadığının (ileti ile deşifre edilmiş ileti arasındaki farkın) test edilmesinde yarar vardır. Bu ise, alıcıya konuyu tekrar ettirerek, doğru anlaşılıp anlamadığını kontrol etmekle olanaklıdır. Aynı şekilde, denetçi turizm işletmesi çalışanına konuyu tekrar ettirerek iletiyi netleştirmelidir.

7) Özetleme: İletişimin sonunda, gönderici / denetçi konuyu özetleyerek, bundan sonra, bir sonraki denetimde ne yapılacağını söylemelidir. Böylece hem ileti pekiştirilmiş hem de gelecek seferki iletişime de ortam hazırlanmış olur.

Yüz yüze iletişimde, özellikle de grup halindeki görüşmelerde özetleme son derece önemlidir. Kendisi birtakım bilgiler aktaran daha sonrada karşı tarafı dinleyen denetçi, iletişimi burada keser ise konu netleşmez ve belirsizleşir. Bu nedenle de konuyu özetlemeli varılan kararı yineleyerek pekiştirmelidir.

3.4. Denetimde iletişimin Etkililiğini Azaltan Davranışlar

1) Anlatım yetersizliği: İletişimde, anlatımı / aktarımı etkileyen en önemli unsurlar; iletişim dili, zamanlama ve bilginin içeriğidir.

İster yazılı isterse sözlü olsun, tarafların birbirini anlayabilmesi için, iletişimde kullanılan dil son derece önemlidir. Bu konuda sık yapılan yanlışlardan birisi, iletide yoğun bir teknik terminoloji (bilimsel jargon) ve yasa dili kullanılmasıdır. Gıda denetçisi, olabildiğince güncel kelimelerle konuşmak, yazmak ve bilimsel terminolojiden uzak durmak zorundadır. Alıcının / sektör çalışanının kültürel özelliklerini göz önünde bulundurmayan bir iletişim başarılı olamaz.

İletişimde, istenen şeyi, aktarılmak istenen bilgiyi açık, tam ve sade olarak iletme gerekir. İletişimde amaç sanat / edebiyat yapmak değil, karşı tarafı bilgilendirmektir. Edebiyat yapma kaygısı taşıyan denetçi iyi bir iletişim kuramaz.

Denetim İletişiminde, çokça rastlanan, diğer bir başarısızlık nedeni de; karışık anlatım ve konuyu sık sık değiştirmedir. Karışık anlatım ve konuyu sık değiştirme, iletinin

anlaşılmasını önlediği gibi, alıcıda, göndericinin konuyu kasıtlı olarak değiştirdiği düşüncesi yaratarak, sektör çalışanın denetçiye olan güvenini de zedeler. Konular tek tek ele alınmalı, bir konu üzerinde netlik ve anlaşma sağlanmadan, diğer bir konuya geçilmemelidir.

Anlatım zorluğunun diğer bir nedeni, aktarılan bilgilerin güncel olmaması, alıcının günlük gereksinimlerine yanıt vermemesidir. Geleceğe ve geçmişe ilişkin bilgiler karşı tarafın ilgisini çekmez. Bu durumda, alıcı dinlemez yalnızca dinliyor görünür, bu nedenle de anlamaz. Aynı şekilde, aşırı bilgi, alıcının kapasitesini aşan bilgi yüklememek gerekir.

Özellikle sözlü iletişimde, göndericinin başarılı olabilmesi için kendisine güvenmesi gerekir. İnsanın kendine olan güvenini zayıflatan / kaybettiren en önemli konu ise suçluluk duygusudur. Genelde insanlarda, özelde ise denetleyen ve denetlenenlerde, suçluluk duygusunun iki temel kaynağı vardır. Bunlardan birisi; konusu, işi hakkında yeterli bilgi ve beceriye sahip olmamak; diğeri ise, etik (“ahlak”) dışı davranışlarda bulunmuş olmaktır. Bu gibi durumlarda gönderici kendisini rahat hissetmez ve rahat konuşamaz.

2) Güvensizlik: İletişimde tarafların birbirine güvenmesi ve inanması ne kadar olumlu bir faktör ise, güvensizlik / inançsızlık da o kadar olumsuz bir faktördür. Karşısındaki insana güvenmeyen bir gönderici rahat konuşamaz. Aynı şekilde, alıcının da göndericiye güvenmesi, inanması ve ondan korkmaması gerekir. Kendisini cezalandırmak, azarlamak için geldiğini düşündüğü bir kişiyi, alıcı yeterince dinlemez. Akli fikri açıklanacak cezadadır. Bir an önce cezalandırır da gitse diye düşünür.

Denetçi, insanlara, karşısındakilere güvenmeli, onlara paranoyak bir yaklaşım içinde yaklaşarak, herkesi potansiyel suçlu gibi görmemelidir. İnsanlar hakkında önyargılı olmamalıdır. Denetçi, bir yandan, şüpheli ve suçlayıcı bir tavır sergilememeli, öte yandan da objektif olmalı ve saf durumuna da düşmemeli, inisiyatifini kaybetmemelidir.

Güvensizliğin önemli nedenlerinden birisi de iletişimde bulunanların birbirine verdiği sözü tutmamasıdır. Sözüde durma her iki taraf içinde geçerli ise de bir önder olması ve kurum temsil etmesi nedeniyle, denetçinin sözüde durması çok daha önemlidir. Denetçi tarafından, merak etmeyin biz bu işi çözeriz mesajı verildikten sonra, konu çözülmez ise (yalancı durumuna düşme), sektör çalışanı bir daha denetçiye güvenmez. Bu nedenle de denetçi hiçbir konuda karşı tarafa boş güven vermemeli, araştırılmı, öğrenelim, birlikte çözmeye çalışalım şeklinde yaklaşarak kendisine olan güveni sarsmamalıdır.

Taraflar arasındaki güven ortamını zedeleyen en önemli öğelerden birisi de gizliliğe uymama ve insanların sırlarına saygılı davranmamaktır. Denetçi, bir turizm işletmesinde, işletmeye yada işleticiye, çalışana özel ve saklı kalması gereken bilgiyi diğer birine aktarmamalıdır. Özetle sır saklamalıdır.

3) Öğüt verme: Öğüt verme, genellikle kendisini karşısındakinden daha yeterli ve üstün gören kişilerin başvurduğu bir yoldur. Denetim eğitiminin, bir yetişkin eğitimi olduğundan daha önce de söz edilmişti. Yetişkinler ise, kendilerine öğüt verilmesinden hiç hoşlanmaz. Bundan ötürü, denetçi ve denetlenen arasındaki ilişkinin, iletişimin dostça ve karşılıklı saygı üzerine oturtulması gerekir.

4) Reddetme, küçük görme, önemsememe: İletişimi olumsuz etkileyen davranışlardan bir diğeri de taraflardan birisinin, özellikle de göndericinin, karşısındakini yok sayan, küçümseyen ve ayıplayan bir tavır ve davranış içinde olmasıdır. Alıcı böyle bir tavır görür veya duyguya kapılır

15

ise yalnızca dinliyor görünür ve iletişimi keser. İletişim tamamen kesilmese bile, yüzeyselleşir ve etkililiğini kaybeder. Bu nedenle, denetçi, karşısındakini kabullenmeli ve ona değer verdiğini hissettirmelidir. Sektör çalışanlarının davranışlarını, bilgisizliğini anlayışla karşılamalı, onu aşağılayıcı bir tavırda olmamalı, cahilliğini yüzüne vurmamalıdır. İş sahibini çalışanların yanında, çalışanları müşterinin yanında, özetle bir kişiyi bir başkasının önünde küçük düşürmek, mahcup etmek ise denetçinin hiç ama hiçbir zaman yapmaması gereken davranıştır.

5) Savunma: Kişiler arasındaki iletişimi kesen en önemli nedenlerden birisi, taraflardan birisinin savunmaya geçmesidir. Bu nedenle de denetçi iletişimlerinde savunma psikolojisine kapılmamalı, denetlenen kişiden aldığı her ileti karşısında kendisi veya kurumunu savunmaya geçmemelidir. Her şeyden önce, savunma bir suçluluk duygusunun sonucu / eseri olduğu unutmamalıdır. Kendisi ya da kurumu hakkında bir eleştiri aldığında, karşı taraf haklı ise, olgunlukla kabul etmelidir. “Kişi noksanını bilmek gibi irfan olamaz” özdeyişi unutulmamalıdır. Karşı tarafın haksız ya da yanlış olduğu durumlarda, bu durum, ona sabır ve dostça açıklanmalıdır. Savunma, her zaman, içinde bir saldırı unsurunu da içerir. Savunmaya geçen kişi, karşı tarafı suçlayıcı, damgalayıcı bir tavır sergiler ki; bu da iletişimin kopması demektir. Çünkü; bu seferde, karşı taraf savunmaya geçer. Özetle, denetçi ne kendisi savunma durumunda olmalı ne de karşı tarafı savunma durumuna geçirecek suçlayıcı tavır ve davranışlar sergilememelidir.

6) Sempati: Kişinin kendini karşı tarafın yerine koyarak, kendini onunla özdeşleştirmesidir. Denetçinin, empati yapması karşı tarafı iyi anlaması açısından çok yararlıdır. Ancak, bunun ileri düzeye götürülerek sempatiye dönüşmesi, kendini onun yerine koyması, denetçiyi duygusallaştırarak, objektif düşünme ve davranma yetisini kaybetmesine neden olur. Bu durumda, kişiler ve kurumlar arasında ayırım yapmaya başlar. Bu duruma düşülmemelidir, denetçi sempati değil empati yapmalıdır.

4. DENETÇİ DAVRANIŞI

Davranış; insanın, belli bir amaca yönelik olan, eylemleri sırasındaki hal ve tavırları olarak tanımlanabilir. Daha geniş bir anlatımla, kişinin herhangi bir eylemi sırasındaki bedensel ve ruhsal etkinliklerinin tümüne, o kişinin, o eylem sırasındaki davranışı / davranışları denir. Bu tanımdan yola çıkarak, turizm denetçisinin, turizm işletmelerini denetlemeleri sırasındaki hal ve tavırlarına (bedensel ve ruhsal etkinlikleri bütününe) turizm denetçisi davranışı denilebilir.

Bir insanın, işini yaparken sergilediği davranışları ile günlük yaşamındaki davranışları arasında önemli bir fark yoktur. Aynı şekilde, turizm denetçisinin de işini yaparken göstermiş olduğu davranışlarının, diğer eylemleri sırasındaki davranışları arasında önemli bir fark yoktur. Başka bir anlatımla, turizm denetçisinin iş başındaki davranışları, onun kişiliğinin, günlük yaşamdaki davranışlarının bir uzantısıdır.

Kuşkusuz ki; insanların günlük yaşamlarında da kusursuz ve doğru davranış kalıpları içinde olması istenir. Ancak, kişilerin günlük yaşamındaki davranışları kendisini bağlar. Oysa, işini yaparken / turizm işletmesini denetlerken göstermiş oldukları davranışları bir kuruma ve topluluğa mal edilir. Bundan ise, tüm kurum ve giderekte tüm toplum olumlu ya da olumsuz etkilenir.

Bu nedenle de turizm denetçisi, denetimlerde gösterdiği davranışlarında, günlük yaşamdaki davranışlarına göre, çok daha dikkatli, özenli ve kontrollü olmak zorundadır.

4.1. İnsan Davranışının Özellikleri

İnsan davranışının bazı özellikleri vardır. Bu özelliklerin bilinmesi halinde, insan hem kendi davranışlarını hem de karşı tarafın davranışlarını anlar. Bir davranışın anlaşılması, özellikle de insanın kendi davranışlarını anlaması, onları kontrol altına alabilmesi olanağını da sağlar. Özetle, kişiler eğitilmek, davranışların neden ve kökenlerini bilmek suretiyle davranışlarını kontrol altına alabilirler. Aynı şekilde, insan davranışının özelliklerini bilen bir denetçi de, hem kendi hem de denetlediği kişilerin davranışlarını kontrol altına alarak, denetimin amacına ulaşmasını ve başarılı sonuçlar vermesini sağlayabilir.

a) İnsan davranışları karmaşıktır. Ortaya çıkmasında / kökeninde biyolojik, ruhsal, toplumsal nedenlerin yanında, kişisel özellikler de yatar. Diğer bir anlatımla, insan davranışları birden çok etmene bağlıdır. Turizm denetçisi, her davranışı bu bütünlük ve karmaşıklık içinde düşünülmeli ve yorumlanmalıdır.

b) İnsan davranışlarının tümü amaçlıdır ve bir nedeni vardır. Davranışlar, özünde çevreyle (fizik, biyolojik, sosyal) uyum sağlamaya yöneliktir.

c) Davranışlar toplumdan topluma, kültürden kültüre hatta kişiden kişiye farklı anlamlar taşır. Bir kültürde, insanları gülümseyerek dinlemek olumlu bir davranış iken diğerinde ayıp sayılabilir. Bir toplumda konuşurken karşı tarafla göz göze gelmek makbulken, diğer bir toplumda başını öne eğerek dinlemek daha makbuldür. Bunların anlamı bilinmeden karşı taraf hakkında hüküm verilmemelidir. Turizm denetçisi, karşı tarafın davranışlarını bu bütünlük içinde algılamalı ve değerlendirmelidir.

4.2. İnsanlar Arası İlişkilerin Evrensel / Temel İlkeleri

Turizm denetçisi ile turizm işletmelerinde çalışanların ilişkileri, kurumsal olarak iş ilişkisi olmakla birlikte, özünde insan ilişkileridir. İnsanlar arasındaki doğrudan ya da dolaylı ilişkilerde ise, en az iki, genellikle de ikiden fazla taraf söz konusudur. Tarafların sayıları ne olursa olsun, insanlar arasındaki tüm ilişkilerin temel / doğal ve vazgeçilmez bazı ilkeleri vardır. Denetçi - denetlenen ilişkilerinde de, her şeyden önce, insanlar arası ilişkilerin evrensel ilkelerine uyulması gerekir. Bu kurallar ise şöyle sıralanabilir:

1) **Dürüstlük** (aldatmama)

2) **Özerklik** (tarafların bağımsızlığı, iradiliği, istekliliği)

3) **Eşitlik** (bireysel ve toplumsal bağlamda adalet / hakkaniyet)

4) **Yararlılık** (karşılıklı zarar vermeme ve yarar sağlama)

5) **Saygı**. Bu ilkelerin tamamına uyan ilişki doğru / iyi / **erdemli ilişki** şeklinde özetlenir. İlişkilerinde bu ilkelere uyan kişiler ise, **erdemli insan** denir.

Turizm denetimi merkezli / amaçlı ilişkiler düşünüldüğünde, bu ilişkinin başlıca taraflarını; denetçi ve kurumu, turizm işletmesi çalışanı ve kurumu ile toplum oluşturur. Bunlar arasındaki ilişkiler, günlük yaşamda, çok basit ve yalın ilişkiler gibi görünür ve algılanır ise de, aslında tüm toplumsal ilişkiler, faktörler yumağının bir parçasıdır. Bu tarafların, gerek yüz yüze ve kişi kişi ilişkilerinde ve gerekse bir bütün olarak tüm ilişki yumağında erdemli ilişkiler içinde olmaları gerekir. Bu gereklilik, insan olmanın ya da insanlar arası ilişkilerin temel ilkesinin bir gereğidir.

Özetle, tüm insanlar arası ilişkilerde olduğu gibi, turizm denetimi ilişkilerinde de erdemli ilişkiler kurulması bir zorunluluktur.

Bu bilgilerden de çıkarılacağı gibi, erdemli davranış tarafların tümünün uyması gereken bir davranıştır. Ancak, burada, denetçiye daha büyük bir sorumluluk ve görev düşmektedir. Her şeyden önce, denetçinin davranışları, bireysel olmaktan öte kurumsaldır ve kurumu bağlayan davranışlardır. Onun da ötesinde, denetçinin bir toplum lideri olma görev ve sorumluluğu vardır. Turizm sektöründe ve giderek tüm toplumda, erdemli ilişkiler ortamının kurulması onların eseri olacaktır. Bu nedenle de, tek tek bireylerden ya da turizm sektöründe çalışanlarından önce denetçinin erdemli olması, erdemli davranması gerekir ki; karşı taraftan da erdemli davranış beklemeye hakkı olsun.

4. 3. İnsanlar Arası İlişkilerde Diğer Bazı İlkeler

İnsanlar arası ilişkilerde, erdemlilik kurallarına ek olarak, diğer bazı kurallar vardır. Turizm denetiminde, denetimin ve eğitimin etkili / başarılı olabilmesi için, bu kurallara da uyulması gerekir. Bu kuralların başlıcaları şöyle sıralanabilir:

1) **İçtenlik:** İnsan ilişkilerinde, karşı tarafın içtenliğine inanılması son derece rahat ve verimli bir iletişim / etkileşim ortamı doğurur. Aksi takdirde, insanlar maskeli bir ilişkiye girerek birbirine / karşısındakine rol yapmaya başlar. Bu nedenle de, denetçinin, denetlemeleri sırasında, içten bir ortamın oluşması için çaba harcaması gerekir. İçtenlikli bir ortam oluşturmanın ilk koşulu, insanın önce kendisinin içten davranarak, gerçek duygu, düşünce ve isteklerini açıkça ortaya koymasındır. Ancak böylelikle karşıya güven verilebilir ve onun da içten davranması sağlanabilir. Karşısındakinin davranışını olumlamadığı halde iltifat eden ya da olumladığı halde bunu belli etmemeye çalışan (içi başka dışı başka) kişiler ilişkilerinde içten bir ortam yaratamaz. Kendisi maskeli bir ilişki içinde olan kişinin, karşısındakinden içten davranış beklemeye hakkı yoktur. İnsanların maskesiz bir iletişime girebilmesi için; ilk önce, kendi duygu ve düşüncelerini bilmesi ve analiz etmesi, özetle kendini tanıması gerekir.

2) **Tutarlılık:** Bireyin kişilik özelliklerinde süreklilik ve benzerlik vardır. Çünkü; olgu ve olaylar karşısında belli bir tutuma / düşünceye sahiptir ve dolayısı ile de aynı olay ve olgular karşısındaki hep aynı ya da benzer tepki ve davranışları sergiler. Bu düşünceleri, dolayısı ile de davranışları zaman içinde değişebilir ve değişmesi de gerekir. Ancak; bu değişiklikler bir eğitim süreci sonunda olur ve zamana yayılır. Kısa bir zaman geçmesi ile ya da mekan, kişi değişikliği gibi nedenlerle, kişinin düşüncesi değişmediği gibi, aynı olay aynı olgu karşısında ki davranışları da değişmez ve değişmemelidir. Özet bir anlatımla, bireyler zaman, mekan ve kişi değiştiğinde farklı farklı davranmamalı, farklı olmamalıdır; bu duruma tutarlılık denir.

Aynı şekilde, turizm denetçisi de işini yaparken tutarlı olmalı, sergilediği tepki ve davranışlarında; yani kişilik özelliklerinde bir süreklilik ve benzerlik olmalıdır. Tutarsız davranan denetçi, inandırıcılığını dolayısı ile de insanlar üzerindeki inisiyatif ve saygınlığını da kaybeder.

Denetçi, mekana göre değişen tutum ve davranışlar sergilememelidir (mekana göre tutarlılık). Bir işletmede farklı diğerinde daha farklı, işletmeye gittiği zaman farklı, aynı iş sahibi, makamına geldiği zaman farklı davranmamalıdır. İşletmeden iltifatlarla ayrıldıktan sonra, aynı işletmeye, makamına geldikten sonra ağır eleştirilerle dolu bir yazı yazmamalıdır. Bir işletmede ikram edilen çayı içerken diğerinde ret etmemelidir.

Kişiler arasında ayırım yapmamalı, kişiye göre değişen tutum ve davranışlar sergilememelidir (kişiler arası / kişilere göre tutarlılık). Bir işletme sahibine çok samimi davranırken, onun komşusuna ya da bir diğerine çok soğuk davranmamalıdır. Küçük işletme sahipleri karşısında baba ve otorite rolüne soyunurken, büyük işletme sahipleri karşısında çocuk rolüne bürünmemelidir.

Kişilik özelliklerini sık sık değiştirmemelidir (zaman göre tutarlılık). Denetlenenin karşısına her ziyaretinde ayrı bir özelliğe / kişiliğe sahip olarak çıkmamalıdır. Bir davranışa karşı gösterdiği tepki hep aynı olmalıdır. Bir davranışa, önce başka tepki, sonra daha başka bir tepki vermemelidir. Bir önceki denetiminde kendisini tanıyan ve aşırı bir samimiyetle karşılayan kişiye, kendisi de samimi ve hatta laubali davranıp, ertesi denetimde aynı davranışa, “nereden tanıyoruz”, “ne bu laubalilik” gibi uç bir davranış sergilememelidir. Bir önceki denetiminde ikram edilen çayı içerken, öte yandan da “bir çayla kurtulduğunuzu sanıyorsanız yanılıyorsunuz” gibi bir reaksiyon

gösterirken, ertesi denetiminde, “ne yani rüşvet mi veriyorsun”, gibi bir reaksiyonla, denetçi denetlediği yerin / kişinin hiç bir şeyini yemez / içmez gibi uç bir davranışa düşmemelidir.

Denetçinin, duygu, düşünce ve söyledikleri ile kendi yaptıkları birbiriyle uyumlu ve tutarlı olmalıdır (söz ve eylem tutarlılığı). Önce, denetçinin özellikleri konusunda ahkam kesip, beş on dakika sonra kendisi kınadığı ya da olumlu bulmadığı hata ya da davranışları göstermemelidir. Özü sözü bir olmalıdır.

3) **Kendine güven** : İnsanlar arası ilişkilerde vazgeçilmez kurallardan birisi de kendine güvendir. İnsanların sağlıklı bir ilişki kurabilmesi için kendisine güven duyması gerekir.

Denetçi kendisine güvenmeli, kendisinden emin olmalıdır. Daha önce de söz edildiği gibi, insanların kendisine olan güvenini sağlayan en önemli öge bilgi, görgü ve beceridir. Denetçi, konuyu denetlenenden çok daha iyi bilmek ki; kendine güvenebilsin. Denetlenen, denetçinin bilgisine ve ondan bir şeyler öğreneceğine inanmalıdır. İnsanın kendine olan güveni sağlayan, ikinci konu ise, utanacağı sıkılacağı bir davranışının, eyleminin olmaması; yani suçluluk duygusuna kapılmamasıdır (çiğ yemedim ki karnım ağrısın). Aynı şekilde, kurumuna da güvenmelidir. Kuruma güven ise, kurumda olumlu bir ortamın oluşması ve o kurumda çalışan insanların tek tek bilgili, becerikli olması ve kurum kimliğinin iyi oluşmasına, kurumun toplumdaki imaj ve mesajının iyi olmasına bağlıdır. Denetçinin, kendine güveni karşısındakini aşağılayacak küçük görecektarteye de varmamalıdır.

4) **Hoşgörü/ Kabullenme** : Denetçi, karşısındaki kişinin eksik- fazla, iyi - kötü tüm yönleriyle bir bütün olduğunu algılamalı ve onu öyle görerek kabul etmelidir. İnsanlara hoşgörü ile yaklaşmalıdır.

4.4. Turizm Denetimine Özgü Bazı Davranışlar

1) **Turizm işletmesine girişte kendini tanıtmak** : Denetçi bir Turizm işletmesine ilk gittiğinde, her şeyden önce o işletmenin sorumlusunu / yetkilisini sorup öğrenmelidir. Niye aradığı veya ne yapacağı gibi sorularla karşılaşması halinde, soran kişilere de kendini tanıtmalı ve denetim amaçlı geldiğini bildirmelidir. Yetkiliye ulaşıncaya, kendisini tanıtmalı,

bu tanıtım tam bir tanıtım olmalıdır (adı soyadı, hangi kurumdan geldiği, mesleği vb). Şayet üniformalı değil ise kimliğini göstermelidir. Üniformalı ise, o bölgede çalıştığını ve o işyerinin denetlemekle görevli olduğunu açıklamalıdır. Bu davranış; a) karşıdaki kişiye güven verir, b) kötü niyetli kişilerin işletme çalışanlarını suiistimal etmesini önler, c) denetçi ile yetkili arasında ilk karşılaşma ve iletişimin sağlıklı kurulmasına ortam hazırlar. Bu nedenle ihmal edilmemeli ve çok ciddiye alınmalıdır.

İzleyen gidişlerde, işletmede çalışanların veya yetkililerin denetçiyi tanınması halinde sorun yoktur. Ancak, tanınamaları halinde bunu hoş karşılamalı ve “niçin tanımıyorsun”, “neden tanımadın” gibi yargılayıcı tavır ve sorulardan kaçınılmalıdır. Günlük iş yoğunluğu ve bellek gücü gibi nedenlerle insanların birbirini anımsamaması son derece doğaldır. İnsanlar günlük yaşamda arkadaş ve yakınlarını bile anımsayamamaktadır. Bu nedenle de bir turizm işletmesinde çalışanın, denetçiyi tanımaması denetçiyi üzmemeli kendisine değer verilmediği gibi bir duyguya kapılmasına, bununla ötesinde kızgınlığa (iletişim iç ortamı kirliliğine) ve iletişim bozukluğuna yol açmamalıdır.

2) Denetimin amacının anlatılması: Denetçi, tanışma işlemi bittikten sonra, işe denetimin amacını anlatmakla başlamalıdır. Bu anlatım, özellikle işletmeye ilk gelişte ve herhangi bir işlemin ilk uygulaması sırasında mutlaka yapılmalı ve ihmal edilmemelidir. Amaç tanımlanırken, denetimden, işletme sahip ve çalışanların karlı / faydalı çıkacağı konular özellikle öne çıkarılmalı ve halk sağlığına gelecek katkıdan daha sonra söz edilmelidir. Amacın, kendilerini cezalandırmak ya da sıkıntıya sokmak olmadığı, yardımcı olmak için gelindiği vurgulanmalıdır.

3) İşletme ve işletmedeki üretilen hizmetlerin akış şemasının öğrenilmesi: İlk denetimde, işletme dikkatlice gezilerek, denetlenecek hizmetlerin akış şeması, girdi ve çıktıları bütün ayrıntıları ile öğrenilmelidir. Böylece, ürünün kirlenme olasılığının olduğu ya da kalitenin bozulabileceği kritik noktalar bulunarak, tespit edilir. Üründe kirlilik ya da kalite bozukluğu var ise, bu noktalar üzerinde durularak eksiklik ya da aksaklık bulunarak çözüm aranır. Bu işlem yapılmaz ise, kalite düşüklüğüne ya da kirliliğe neden olan olay bilinemez, bulunamaz. Dolayısı ile de çözüm için uygun öneriler üretilemez. İzleyen denetimlerde kirlilik ya da kalite bozukluğu bulunması halinde gözlemlere bu kritik noktalardan başlanır.

4) Sonuçları bildirme: Denetlenen kişiye, denetim ve laboratuvar analizlerinin sonuçları mutlaka bildirilmeli ve ihmal edilmemelidir. Yalnızca sonuçlar bildirilmekle kalınmamalı, sonuçlarla birlikte, bu sonuçların anlamı da açıklanmalıdır. Bu sonuçlara göre işletme çalışanın neler yapması ya da yapmaması gerektiği konusunda öneriler getirilmelidir. Getirilen bu öneriler, işletmede çalışanların kolayca anlayabileceği bir açıklıkta olmalı; ayrıca, işletmenin teknolojisine ve iş akış şemasına uygun ve uygulanabilir olmalıdır. Yüz yüze görüşmelerde, önerilerin anlaşılıp anlaşılmadığı test edilmeli ve gerekli yardım ve yol göstericilik yapılmalıdır.

Bir işletmeye, yalnızca, laboratuvar sonuçlarının / analiz raporunun ya da gıdalarında, suyunda şu bakteriye veya kimyasala rastlanmış olduğunu bildiren bir yazının gönderilmesinin hiç bir anlamı yoktur. Çünkü; turizm işletmelerinin büyük çoğunluğunda bu raporu ya da yazıyı anlayabilecek, yorumlayabilecek profesyonel eleman (gıda mühendisi,

doktor vb) yoktur. Kaldı ki, bunların bulunması halinde bile (büyük çoğunluğunun bu alanda iyi yetişmemiş olması nedeniyle) sorun olabilmektedir.

5) Kılık kıyafet ve tavırlar: İletişimde, sözel iletiler kadar sözel olmayan iletilerde son derece önemlidir. Karşıdakinin kılığı kıyafeti, el, yüz ve beden hareketleri alıcıyı olumlu ya da olumsuz etkiler. Bu nedenle, denetçi, kılığı kıyafeti ve tavırları ile karşı tarafa saygı ve güven telkin etmek zorundadır. Bir haftalık sakal, üst baş dağınık, ağzı gözü bir yana giden (eli işte gözü oynasta) kişiyi görmekten, dinlemekten kimse hoşlanmaz.

6) Tarafsızlık düşüncesi yaratma: Yukarda da sözü edildi. Ancak, bir kez daha yinelenmesinde, vurgulanmasında yarar vardır. Denetçi, işletmeye gelişinden ayrılışına dek olan tüm davranışlarında tarafsız ve objektif olduğu, amacının onlara yardım etmek olduğu duygu ve düşüncesini yaratmalıdır. Zabıt edası ve cezalandırmak amaçlı gelindiği algı ve düşüncesini yaratan her hareketi başarısızlığa atılmış bir adım olacaktır.

7) Önderlik ve inisiyatif: Denetçi aynı zamanda bir önder, yol gösterici ve danışmandır. Bu nedenle, bir yandan iletişime denetileni de katmaya çalışırken, inisiyatifi ve otoriteyi elden bırakmamalı konunun tamamen denetlenen tarafından yönlendirilmesine veya dağıtılmasına da meydan vermemelidir. Otorite ve inisiyatifi kaybetmeden ve dostça ilişki kurabilmelidir. Bunu yapabilmeyi; yani denetlenen üzerinde otorite kurabilmeyi tek yolu ise bilgili olmak ve saygı uyandırmaktır. Bağırın, çağırın ve baskı yoluyla, karşısındakini terörize etmek suretiyle otorite sağlamaya çalışan denetçi hiç bir zaman iyi ve başarılı bir denetçi / eğitici olamaz. Karşısındakini bilgilendirmeli, sorunların çözümü yönünde ortaya seçenekler koymalı ve bu seçenekler arasından denetlenenin seçim yapmasını sağlamalıdır. Seçenekler konusunda, denetçi seçim yaparak, karşısındakini belli bir seçenek için zorlamamalıdır.

8) Ödüllendirme / Özendirme: Ödüllendirme, toplumumuzda son derece az başvurulan bir yöntemdir. Oysa, mesaj pekiştirmenin en iyi aracı ödüllendirmedir. Denetimde, aksaklık ve eksikliği bulunmayan kişiler, kurumlar veya aksaklıkları, getirilen öneriler doğrultusunda, gideren kişiler mutlaka ödüllendirilmeli ve özendirilmelidir. Türkiye’de, ödüllendirme olarak hep maddi ödüllendirme akla gelir ve öyle algılanır. Ödüllendirme konusunda, cimri davranılmasının nedeni de bu olsa gerek. Oysa ödüllendirme bir kuru teşekkür ve tebrikten başlayarak maddi ödüllendirmeye dek giden bir dizi eylem ve işlemden oluşur. Denetimlerde başarılı bulunan işyerleri ve kişilere, mutlaka en azından sözlü gereğinde yazılı teşekkür edilmeli ve kutlanmalıdır.

9) Cezalandırma: Cezalandırma bir tür eğitim aracıdır (bir musibet bin nasihate bedeldir). Bu nedenle de denetimlerde, eğitimlerde bazen cezalandırmaya da başvurulmak zorunda kalınır ve ceza kaçınılmaz olabilir. Ancak, en son başvurulacak ve kasıt unsuru olduğu zaman akla gelecek bir işlem olduğu hiçbir zaman unutulmamalıdır. Her şeyden önce, denetçi, bir işletmeye cezalandırmak amacıyla gitmemeli; teftiş yapıyor durumuna düşmemelidir.

Cezalandırmanın etkili olabilmesi ve eğitim işlevi görebilmesi için, cezalandırılan kişinin bu cezayı hak ettiğine inanması / inandırılması son derece önemlidir. Bu nedenle, denetçi bir ceza uyguladığında, ceza verilen kişiye cezanın nedenlerini açık ve net olarak açıklamak zorundadır. Aksi takdirde, kişi neden cezalandırıldığını bilmediği gibi, cezalandırılmasına neden

olan kusurunu düzeltme yönünde de girişimde bulunamaz. Cezalandırılma nedenini bilmeyen kişiler, bu cezayı hak etmediğini düşünür. Sonuçta, hem ceza uygulanan kişinin hem de çevresinin hakkaniyet duygusu ve düşünceleri zedelenir. Böylece, bu kişilerin denetçi kişi ile / kurum ile olan iletişimini bozulur. Bu durum, iletişimi bozmakla kalmaz, kişinin denetim ve denetçiye karşı olan güveninin yitmesine, direnç kazanmasına, onunla zıtlaşmasına ve hatta önerilerinin tam tersini yapmasına neden olur. Oysa, denetimde amaç bağcı dövmek değil üzüm yemektir; yani karşı tarafla çok iyi bir iletişim kurarak, onu eğitmek ve etkilemektir.

10) Süreklilik / Düzenlilik: Eğitimde etkililiği artıran en önemli özelliklerden bir diğeri de, eğitimin süreklilik ve düzenlilik göstermesidir. Bu nedenle, işletmelerin denetimi belli bir takvimde / sıklıkta yapılmalı ve bir sonraki denetim, geliş tarihi (hiç olmaz ise tahmini tarih) işyerine bildirilmelidir. Bugünkü bilgilerimiz, haberli denetimin habersizden çok üstün olduğunu göstermiştir. Kuşkusuz ki; habersiz denetimlerde yapılabilir, ancak bu gerektiğinde ve son derece seyrek olmak zorundadır.

22

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- 1 - Aydın M. : Eğitim Yönetimi (3. Baskı), Hatiboğlu Yayınevi, Ankara, 1991
- 2 - Bertan M., Güler Ç. (editörler) : Halk Sağlığı ,Temel Bilgiler, Güneş Kitabevi, Ankara, 1995
- 3 - Can H. : Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1994
- 4 - Cüceloğlu D.: İçimizdeki Çocuk (7. Baskı), Remzi Kitabevi, İstanbul, 1994
- 5 - Dirican M., Bilgel N. : Halk Sağlığı, Toplum Hekimliği, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa, 1993
- 6 - Doğan O., Doğan S. : Kişilerarası İlişkiler, Somgür Yayıncılık, Ankara, 1996
- 7- Ergun T., Polatoğlu A.: Kamu Yönetimine Giriş, TODAİ Yayınları no:241, Ankara, 1992
- 8 - Geray C. : Halk Eğitimi, A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları no:73 , A.Ü. Basımevi, Ankara, 1978
- 9 - Güler Ç., Çobanoğlu Z. : Çevre Sağlığı Konusunda Toplum Eğitim İlkeleri, Sağlık Bakanlığı Sağlık Projesi Genel Koordinatörlüğü, Çevre Sağlığı Temel Kaynak Dizisi no: 37, Ankara, 1994
- 10 - Güler Ç., Çobanoğlu Z. : Çevre Sağlığı (üçüncü düzenleme), Sağlık Bakanlığı Sağlık Projesi Genel Koordinatörlüğü, Ankara, 1996
- 11- Kartoğlu Ü. : Toplum Tanıma ve İletişim, TTB Sürekli Eğitim Dizisi 1, Maya Matbaacılık, Ankara, 1992
- 12 - Menemencioğlu M.: Gıda Kalite Kontrolü El Kitabı, Titiz Ofset, Ankara , 1982
- 13 - Öztekin Z., Saat Z.(editörler):Sağlık Hizmetlerinde Denetim, Çağ Matbaası, Ankara, 1987
- 14 - Üçok T. : Yönetim İlkeleri, Gazi Büro Kitabevi, Ankara, 1993