

# KRİZ DÖNEMLERİNDE MUTFAK ŞEFLERİNİN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ: COVID-19 SALGINI ÖRNEĞİ\*

 Kurtuluş KARAMUSTAFA<sup>a</sup>

 Osman KARAGÖZ<sup>b</sup>

## Öz

Turizm sektörü kırılgan yapısından dolayı meydana gelebilecek olaylardan kolay bir şekilde etkilenebilmektedir. Bundan dolayı salgın hastalıklar sonucu yaşanan olumsuzluklardan etkilenmesi kaçınılmazdır. Bu çalışmanın amacı Covid-19 pandemisi esnasında yiyecek ve içecek işletmelerinde yönetici olarak çalışan mutfak şeflerinin karşılaştıkları sorunları tespit etmek ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri sunmaktır. Bu doğrultuda araştırma kapsamında nitel araştırma yöntemine başvurulmuştur. Nitel araştırma yaklaşımı özelinde veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın verileri amaçlı örneklem yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılarak belirlenen, yiyecek ve içecek işletmelerinde yönetici pozisyonunda çalışan 20 mutfak şefi ile 01 – 08 Aralık 2022 tarihleri arasında yapılan görüşmeler neticesinde elde edilmiştir. Bu görüşmelerin sonucunda elde edilen verilen içerik analizi ile değerlendirilmiş olup, sonuçlar beş ana ve on sekiz alt kategori kapsamında yorumlanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre mutfak şeflerinin Covid-19 sürecinde, nitelikli personel bulma, ürün tedariği, fiziksel alanların yetersizliği, ürün fiyatlarındaki yüksek artışlar ve hastalığa yakalanma ve bulaştırma konularında sorunlar yaşadıkları tespit edilmiştir. Mutfak şeflerinin Covid-19 salgının hijyen açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkardığını belirtmesi araştırmanın çarpıcı sonuçları arasında yer almaktadır. Bu sonuçlar neticesinde mutfak şeflerine, yiyecek ve içecek işletmesi yöneticilerine ve bu alanda çalışma yapacak araştırmacılara bazı öneriler sunulmuştur. Literatürde yiyecek ve içecek işletmelerinde çalışan mutfak şeflerine yönelik bu konuda daha önce yapılmış bir çalışmaya rastlanılmaması bu çalışmanın özgünlüğünü ve önemini artırmaktadır. Aynı zamanda çalışmanın ilgili bilgi birikimine de katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Mutfak şefleri, Covid-19, Yiyecek ve içecek işletmeleri, Kriz.



\* Bu makale, ikinci yazarın birinci yazar danışmanlığında yürüttüğü " Kriz Dönemlerinde Yiyecek ve İçecek İşletmeleri: Covid-19 Döneminde Mutfak Şeflerinin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

<sup>a</sup> Bil. Uzm., Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği, osmankaragoz669@gmail.com

<sup>b</sup> Prof. Dr., Erciyes Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği; Kayseri Üniversitesi, Rektörlük, karamustafa@erciyes.edu.tr

Makale Geliş Tarihi: 06.01.2023, Makale Kabul Tarihi: 21.05.2024

## PROBLEMS FACED BY KITCHEN CHEFS IN PERIOD OF CRISIS AND SUGGESTIONS FOR SOLUTIONS: EXAMPLE OF THE COVID-19 PANDEMIC

### Abstract

The tourism sector can be easily affected by events that may occur due to its fragile structure. Therefore, it is inevitable that it will be affected by the negativities experienced as a result of epidemic diseases. The aim of this study is to identify the problems faced by kitchen chefs working as managers in food and beverage operations during the Covid-19 pandemic and to offer solutions to these problems. In this respect, qualitative research method was used within the scope of the research. Specific to the qualitative research approach, semi-structured interview technique was used as the data collection method. The data of the research was obtained from the interviews held between 01 - 08 December 2022 with 20 kitchen chefs working in managerial positions in food and beverage operations, determined using maximum diversity sampling, one of the purposeful sampling methods. The data obtained from the interviews were evaluated by content analysis, and the results were interpreted within the scope of five main and eighteen subcategories. Based on the results of the research, it was determined that kitchen chefs experienced problems in finding qualified personnel, product supply, inadequacy of physical spaces, high increases in product prices, and catching and transmitting the disease during the Covid-19 process. One of the striking results of the research is that kitchen chefs stated that the Covid-19 epidemic brought positive results in terms of hygiene. As a result of these results, some suggestions are presented to kitchen chefs, food and beverage business managers and researchers who will work in this field. The fact that there is no previous study on this subject for kitchen chefs working in food and beverage businesses in the literature increases the originality and importance of this study. It is also thought that the study will contribute to the relevant knowledge.

**Keywords:** Kitchen chefs, Covid-19, Food and beverage businesses, Crisis.



### Giriş

1900'lü yıllarda turizm sektörü dünyada pozitif yönlü hızlı bir ivme yakalamıştır. Bu gelişimin başlangıcı ülkemizde 1980'li yıllara dek dayanmaktadır. Turizm sektörü yakaladığı bu olumlu yükseliş sonucunda günümüzde ülkeler için vazgeçilmez bir gelir kaynağı olmuştur. Birçok alt sektörünün bulunmasının yanı sıra diğer sektörlerle de etkileşim halinde olması turizm sektörünün kırılğan bir yapıya sahip olmasına zemin hazırlamaktadır. Hassas bir yapıya sahip olan turizm talebi, turistlerin güvenliğini tehdit eden terör, salgın hastalık, savaş, doğal afetler, ekonomik krizler ve siyasi olaylardan doğrudan etkilenebilmektedir (Karakaş, 2014, s. 90).

Kriz kavramının turizm sektörü özelinde farklı tanımları ile karşılaşılmaktadır. Turizm sektöründe kriz, bir ülke endüstrisinin ya da bir kısım turizm işletmelerinin, doğal afetler, terör olayları, yanlış politikalar ve yönetim kaynaklı hatalardan dolayı telafisi zor durumlarla karşılaşmasını, iflasın eşliğine getirmesini ya da köklü bir organizasyon değişikliğine gitmesini gerektiren olaylar zinciri olarak ifade edilebilir (Karakaş 2018, s. 55). Turizmde kriz, Turofed (2010, s. 42) tarafından "Turizmle ilgili işletmelerin olağan faaliyetlerini tehdit eden, turistik bölgenin güvenli olmadığı izlenimi yaratan, turistleri yönenin turistik çekicilikleri ve rahatlığı konusunda olumsuz etkileyen ve bölgeye yönelik turizm talebinin ve harcamalarının azalması nedeniyle yerel turizm işletmelerinin faaliyetlerini yerine

getirememeleri ya da varlıklarını devam ettirememelerine sebep olan olaylardır.” şeklinde tanımlanmıştır. Dünya Turizm Örgütü (WTO) (2004) ise, turizm alanında yaşanan krizleri; bir turistin bir destinasyona olan güvenini olumsuz etkileyen ve rutin çalışma düzenini bozacak beklenmedik bir olay olarak tanımlamaktadır.

Yakın geçmişte yaşanan olaylar, diğer ekonomik alanlarda daha önce duyulmamış ekonomik sonuçlar doğurmuştur. Mısır’da gerçekleşen terörist saldırıları, SARS virüsü, Asya’daki tsunami gibi turizm endüstrisinde ekonomik kayıplara neden olan birkaç önemli kriz vakalarıdır (Karakaş, 2018, s. 55). Günümüze daha yakın dönemlerde meydana gelen Körfez Savaşı, 2008 Küresel Ekonomik Krizi, 11 Eylül Saldırıları, Ortadoğu’daki Siyasi Uyuşmazlıklar gibi krizlerin etkisi bölgesel sınırları aşmış tüm dünyayı etkisi altına almıştır. Bu küresel krizler tüm sektörleri olumsuz etkilediği gibi turizm sektörü de bu olumsuz etkiden payına düşeni almıştır (Artuğer vd., 2010, s. 37). Bunların yanı sıra salgın hastalıklar da birer kriz sebebi olarak değerlendirilebilmektedir (Çeti ve Ünlüöner, 2009, s. 110). Turizm sektörü geçmiş yıllarda ebola, sars, kuş gribi gibi salgın hastalıklardan olumsuz olarak etkilenmiştir. Günümüzde ise ilk olarak Çin’in Wuhan şehrinde ortaya çıkan ve neredeyse tüm dünyayı etkisi altına alan, Dünya Sağlık Örgütü tarafından “pandemi” ilan edilen Covid-19 salgınının olumsuz etkilerine maruz kalmaktadır (Türker, 2020, s. 208).

Bu hususlar dikkate alındığında, dünyada etkisini en çok hissettiren Covid-19 pandemisi hakkında çalışmalar yapmak kaçınılmaz olmuştur. Her ne kadar turizm sektöründe yaşanan krizlere ve mutfak şeflerine ilişkin çalışmalar gerçekleştirilmiş olsa da (Çulfacı, G. ve Kılıçhan, R. 2023; Çeti ve Ünlüöner, 2019; Türker, 2020; Karakaş, 2018; Seymen, Bolat ve Çeken, 2004; Öksüz ve Batu, 2017; Albeni ve Ongun, 2005; Deniz ve Karadağ, 2018; Hazarhun ve Koçak, 2019; Akoğlu, Çavuş ve Bayhan, 2017; Kapucuoğlu ve Nergis, 2018; Yılmaz, Erdem ve Arman, 2018) Covid-19 salgını sürecinde yiyecek ve içecek işletmelerinde yönetici konumunda çalışmakta olan mutfak şeflerinin karşılaştıkları sorunları tespit etmeye ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri sunmayı amaçlayan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Turizm sektörü içerisinde önemli bir yere sahip olan yiyecek ve içecek işletmelerinde hizmet eden mutfak şeflerinin Covid-19 gibi küresel bir etkiye sahip olan krizden ne kadar etkilendiklerini ortaya koymak son derece önemlidir. Bu nedenle bu çalışmanın gerçekleştirilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada Covid-19 salgını sürecinde mutfak şeflerinin karşılaştıkları sorunları ortaya koymak ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerileri sunarak ilgili bilgi birikimine katkı sağlamak amaçlanmıştır.

## **A. LİTERATÜR TARAMASI**

Kriz kavramının genel olarak belirsizliği ifade etmesi, bu kavram için pek çok tanım yapılmasına neden olmuştur (Koçel, 1993, s. 23). Pearson vd. (1997, s. 51) krizin her gün yaşanabilecek olumsuz durumlardan farklı olduğunu belirtmişlerdir. Bununla beraber bir olumsuzluğun kriz olarak değerlendirilebilmesi için çalışanların, yöneticilerin veya müşterilerin güvenliğini ya da sağlığını tehlikeye atacak ya da işletmenin adını zedeleyecek kadar büyük olması gerektiğini savunmuşlardır. İnsan sağlığını ve destinasyon güvenilirliğini tehdit eden en küçük bir olumsuzluk bile turistik bir bölgenin tercih edilmemesi için yeterli görülmektedir (Lee ve Chen, 2011). İşletmelerde yaşanabilecek olası kriz nedenleri genel olarak sıralanacak olursa; personel hastalıkları, personellerin birbirleri arasındaki anlaşmazlıklar, kötü niyet, örgütsel yanlışlar, doğal afetler, salgın hastalıklar ve terör olayları

gibi dış etkenlere kadar birçok nedeni olabilir (Coombs, 1999). Doğal afetler, terör olayları, ekonomik olumsuzluklar ve salgın hastalıklar sonucu turizm sektöründeki arz talep dengesi bozulmuş ve bunun sonucunda krizler meydana gelmiştir (Sarı, 2010, s. 32-33).

Yakın tarihimiz göz önüne alındığında dünya çapında bir etkiye ulaşan Covid-19 pandemisi gibi salgınlar geçmişte de küresel boyutlara ulaşmışlardır. Worldwatch Enstitüsü'nün yayınladığı Dünya Durumu raporunda (2005), bulaşıcı hastalıkların savaşa nazaran 14 kat fazla insanın hayatını kaybetmesine neden olduğu için insan yaşamını tehdit eden en önemli unsurlardan biri olduğuna dikkat çekmiştir. (Page vd. 2006; 363). Dünya Sağlık Örgütü (WHO) gibi kuruluşlar; HIV AIDS, SARS, sıtma, kolera, tüberküloz, hepatit hastalıklarını seyahat yoluyla kolaylıkla yayılabilen ve küresel etkiye sebep olacak diğer hastalıklar olarak belirtmiştir (Page vd. 2006; 363). Son 20 yıl göz önünde bulundurulduğunda 2003 yılında SARS, 2005 yılında kuş gribi ve 2009 yılında görülen domuz gribi salgın hastalıkların, yayıldığı yıl ve onu izleyen yıllar içerisinde turizm sektörüne darbe vurmuşlardır (Akkaşoğlu, 2022; 125).

2002-2003 yıllarında etkisini gösteren SARS (Şiddetli Akut Solunum Sendromu) başta turizm sektörü olmak üzere birçok sektörde ekonomik olumsuzlara yol açmıştır (Bell ve Lewis, 2004: 137). Asya'da etkisini yoğun olarak gösteren SARS ve kuş gribi salgınları bölgenin güvenilirliğini sarsmış, aynı zamanda Çin, Hong Kong, Singapur ve Vietnam'da turizm sektörünü neredeyse durma noktasına getirmiştir (McAler vd., 2010, s. 100). Kuş gribi, Hollanda, Hong Kong, Vietnam, Tayland ve Kamboçya'da 2003 yılından sonra etkisini göstermiş olup hastalığı taşıyan her 10 kişiden 6'sının ölümüne neden olmuştur (Page vd., 2006, s. 363). Etkisi ülkemizde de görülen kuş gribi salgını, turizm sektörü de olumsuz olarak etkilemiştir. "2004 yılında dünyanın birçok bölgesinde göçmen kuşların taşıdığı H5N1 virüsü ile kendini gösteren kuş gribi, 2005 yılında ülkemizi de etkisini altına almıştır. İstatistiklere göre 2005 yılının ilk üç ayında Antalya'ya gelen yabancı sayısı 686.776 iken, bu sayı 2006 yılının ilk çeyreğinde 492.900'e gerilemiştir (Sarı, 2010, s. 34)."

Ayak ve ağız hastalığı salgını, 2001'in ilk aylarında Birleşik Krallıkta görülmeye başlamıştır. Toynaklı hayvanlarda görülen ve oldukça bulaşıcı olan ayak ve ağız hastalığı insanlar arasında da büyük bir risk oluşturmuştur (Haydon, Kao & Kitching, 2004, s. 675; Grubman ve Baxt, 2004, s. 466). Oluşan bu salgının önlenmesi için milyonlarca hayvan kesilmiş, alınan tedbirler sonucu hastalığın etkisi azalsa da 2010 yılında Japonya ve Kore'de, 2011 yılında ise Türkiye'de bu hastalığa rastlanmıştır. Diğer ülkelerde turizm bu hastalıktan etkilense de Kore'de ve Türkiye'de bu olumsuz etki turizm sektörüne yansımamıştır (Büyükşalvarcı ve Ekici, 2021, s. 2201). Ebola salgını ise ayak ve ağız hastalığı salgınından çok farklı bir coğrafyada, Afrika'da meydana gelmiştir. Batı Afrika'nın her ülkesinde görülmemesine rağmen etkisi tüm Afrika kıtasında hissedilmiştir. Ebola salgınının duyulmasının ardından Nijerya'da otel doluluk oranları yarı yarıya düşmüş, virüsün bulunmadığı Güney Afrika ve Kenya gibi ülkelerde ise rezervasyon ve seyahatler iptalleri gerçekleşmiştir (Maphanga ve Henama, 2019, s. 4).

Etkisi birçok ülkede görülen ve olumsuz sonuçlara neden olan bir diğer salgın ise domuz gribi salgınıdır. İlk kez Amerika Birleşik Devletleri'nde 2009 yılının Nisan ayında görülmüştür. (Çeti ve Ünlüönen, 2019, s. 114). Domuz gribi yakın temas, öksürme, hapşırma, solunum veya virüsün bulunduğu alanlara temas ile bulaşabilmektedir (Haque ve Haque, 2018, s. 92). 2019 yılının son aylarında ilk olarak

Çin'in Wuhan şehrinde korona virüs hastalığı tespit edilmiştir. Günümüzde küresel hareketliliğin çok hızlı olmasında dolayı, korona virüs yeni görülmesine rağmen çok kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına almıştır. (Ayan & Kırac, 2020). Geçmiş yıllarda ortaya çıkan SARS ve MERS salgınları etkisi itibariyle daha güçlü olsa da Covid-19 virüsü bulaşıcılık yönünden bu salgınlardan daha etkilidir (Estrada, Park ve Lee, 2020).

Covid-19 salgınının Türkiye'deki turizm faaliyetleri ve restoran endüstrisi üzerinde, özellikle iktisadi açıdan olumsuz etkilerinin olduğu bilinmektedir (Akyol, 2020; Kim vd., 2020). Bu durum turizm sektörünün alt bileşenlerinden olan yiyecek ve içecek işletmelerinde kriz ve kriz yönetimi konusunu üzerine çalışmaların yapılmasına yol açmıştır. Çünkü Covid-19 pandemisinin etkileri göz önünde bulundurulduğunda çalışanların maddi ve manevi sorunlar yaşadığı, özellikle aşçıların işsizlik, azalan iş olanakları ve çalışma koşullarının kötüleşmesi konularında endişe duyduğu anlaşılmaktadır (Alrawadieh & Çiftçi, 2021; Bilgin & Tekeli, 2022; Bucak & Yiğit 2021). Diğer yandan ise Covid-19 salgını, potansiyel müşterilerin restoran işletmeleri seçimlerinde ve bekledikleri hizmet niteliğinde değişikliğe neden olmakla beraber, hijyen konusu müşterileri endişelendiren en büyük husustur. Ayrıca Covid-19 pandemisinin yaşanmasıyla birlikte ürün ve çevre gibi fiziksel konularda beklentiler artmıştır (İflazoğlu & Aksoy 2020; Planinc & Kukanja, 2022). Ayrıca hükümetlerin sosyal mesafe, hareket kısıtlamaları ve karantina önlemleri gibi almış oldukları tedbirler sonucunda birçok ülkede misafir sayıları sıfıra kadar düşmüş, bunun yanı sıra Covid-19 daha önce karşılaşılmamış bir işsizlik oranına ve maddi kayba yol açmıştır.

Yukarıdaki çalışmalardan da anlaşılacağı üzere, salgın hastalıklardan kaynaklanan krizler dünyanın farklı bölgelerinde farklı zaman dilimlerinde meydana gelmiş ve sonuçları küçümsenemeyecek boyutlara ulaşmıştır. Turizm sektörünün de içinde bulunduğu birçok iş kolu bu olumsuzluklardan payına düşeni almış, başta ekonomik boyut olmak üzere ciddi kayıplar yaşamışlardır. Yiyecek ve içecek işletmelerinin de bu olumsuzlardan kaçınması imkânsız olmuştur. Özellikle Covid-19 salgını sırasında alınan önlemler yiyecek ve içecek işletmelerini de olumsuz yönde etkilemiştir. Dolayısıyla bu işletmelerde çalışmakta olan personellerde bu olumsuzlardan etkilenmiştir.

Bu çalışmada da yiyecek ve içecek işletmelerinde çalışmakta olan mutfak şeflerinin Covid-19 salgını esnasında karşılaştıkları problemlere değinilmiştir. Literatürde Covid-19 salgınına yönelik birçok konuya değinilmiş olsa da bu konu özelinde bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Bu nedenle bu çalışmanın yapılması gerekliliği ortaya çıkmıştır.

### **C. YÖNTEM**

Nitel araştırmalar insanların öznel bakış açılarını ortaya çıkardığından dolayı bu konuda nicel araştırmalara üstünlük sağlamaktadır. Bu bağlamda nitel araştırmalar, insanların duygu ve düşüncelerinin tespit edilerek veri toplamasına olanak sağlamaktadır. (Özdemir, 2010, s. 325-326; Tekin & Tekin, 2012, s. 101). Bu çalışmada veri elde etme yöntemi olarak nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Yapılandırılmış görüşme tekniğine nazaran esneklik gösteren yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, araştırmacı tarafından hazırlanan soruların katılımcıya yöneltilmesi ile gerçekleştirilir. Bu görüşme tekniği araştırmacıya konuşmanın akışına göre istediği

soruyu sorabilme imkânı tanımaktadır. Bunun yanı sıra konuşmanın akışı içerisinde katılımcı sorulacak diğer sorulardan herhangi birini cevaplar ise araştırmacı o soruyu sormadan görüşmeye devam edebilir (Türnüklü, 2000, s. 547).

05-11 Eylül 2022 tarihleri arasında yapılan literatür incelemesi sonucunda görüşme esnasında sorulabilecek olası sorular belirlenmiştir. Bu soruların oluşturulmasında Bucak & Yiğit'in (2021; 7) gerçekleştirdikleri çalışmada kullanmış oldukları görüşme sorularından ilham alınmıştır. Daha sonra 13-16 Eylül 2022 tarihleri arasında gastronomi ve turizm işletmeciliği alanında uzman, üç farklı akademisyenin de fikirleri alınarak yarı yapılandırılmış görüşme soruları oluşturulmuştur. Hazırlanan görüşme formunun ilk bölümünde katılımcıları bilgilendirmek amacı ile araştırmanın amacı açıklanmıştır. İkinci bölümde araştırmanın amacı kapsamında, yiyecek ve içecek işletmelerinde yönetici olarak çalışan mutfak şeflerinin Covid-19 salgını esnasında sorun yaşayıp yaşamadıklarını belirlemek, yaşadılarsa bu sorunları tespit etmek için açık uçlu sorular hazırlanmıştır. Görüşme formunun son bölümünde ise katılımcıları tanımlamak amacı ile kapalı uçlu demografik sorulara yer verilmiştir.

Görüşme formu oluşturulduktan sonra 01-08 Aralık 2022 tarihleri arasında araştırma hakkında bilgilendirilen, farklı bölgelerde ve farklı konseptlerde hizmet veren yirmi bir yiyecek ve içecek işletmesinde yönetici olarak görev yapan mutfak şefleri ile görüşme yapılmıştır. Katılımcıların büyük bir kısmı farklı coğrafi bölgelerde bulduklarından dolayı görüşmeler telefon aracılığı ile gerçekleştirilmiş, katılımcıların rızası alınarak bu görüşmeler kayıt altına alınmıştır. Daha sonra kayıt altına alınan bu görüşmeler dinlenerek yazıya dönüştürülmüştür. Görüşmelerin süresi 12 ila 59 dakika arasında sürmüştür. Ortalama görüşme süresi 29 dakikadır.

### 1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma yiyecek ve içecek işletmelerinde yönetici konumunda çalışan mutfak şeflerine gönüllülük esasına göre uygulanmıştır. Yapılan bu çalışma kapsamında yiyecek ve içecek işletmelerinde çalışan bütün mutfak şefleri ile görüşmek mümkün olmadığından dolayı örneklem olabildiğince küçültülmeye çalışılmıştır. Özdemir, (2010, s. 325) yapılacak olan nitel araştırmalarda konu ile ilgili derin bilgilere ulaşmak isteyen araştırmacıların amaçlı örnekleme yöntemini sıklıkla tercih edildiğini belirtmiştir. Maksimum çeşitlilik örnekleme yönteminde çalışılmakta olan konuyu temsil edebilecek olan maksimum çeşitlilikte katılımcıyı seçmeye olanak sağlayan bir örnekleme yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 108). Bu bağlamda amaçlı örnekleme yöntemlerinden Maksimum Çeşitlilik Örneklemesinin bu araştırmanın amacına en uygun örnekleme yöntemi olduğu düşünülmüştür. Maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi ile seçilen 20 mutfak şefi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Bu çalışmada katılımcıların maksimum çeşitliliğe ulaşması için; katılımcıların çalışmakta oldukları yiyecek ve içecek işletmelerinin farklı coğrafi bölgelerde bulunmasına, katılımcıların farklı yaş aralıklarında olmalarına, çalışmakta oldukları yiyecek ve içecek işletmelerinin farklı konseptlerde hizmet vermelerine dikkat edilmiştir.

### D. BULGULAR

Yapılan görüşmeler sonrası katılımcılara ait demografik bilgilere aşağıdaki tabloda yer verilmiştir. Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların yaşlarının 26 ile 49 yaş arasında değişkenlik göstermektedir.

Katılımcıların %85'inin çalıştıkları yiyecek ve içecek işletmelerinde "Aşçıbaşı", kalan %15'lik kısmının ise "Aşçıbaşı Yardımcısı" pozisyonlarında çalıştıkları, bunun yanı sıra 11 ile 34 yıl arasında mesleki deneyime sahip oldukları belirlenmiştir.

**Tablo 1.** Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı No	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Eğitim	Mesleki Deneyim Süresi	Çalıştığı Pozisyon
K1	Erkek	28	Evli	Lise	11	Aşçıbaşı Yardımcısı
K2	Erkek	40	Evli	Lise	22	Aşçıbaşı
K3	Erkek	34	Evli	Lise	17	Aşçıbaşı
K4	Erkek	32	Bekar	Lise	16	Aşçıbaşı
K5	Erkek	34	Evli	Lisans	18	Aşçıbaşı
K6	Erkek	36	Evli	Ön lisans	19	Aşçıbaşı
K7	Erkek	40	Evli	Lisans	24	Aşçıbaşı
K8	Erkek	26	Bekar	Lise	11	Aşçıbaşı
K9	Kadın	27	Evli	Lisans	12	Aşçıbaşı
K10	Erkek	28	Evli	Ön lisans	12	Aşçıbaşı Yardımcısı
K11	Erkek	42	Evli	Lise	26	Aşçıbaşı
K12	Erkek	43	Evli	Lise	28	Aşçıbaşı
K13	Erkek	34	Evli	Ön lisans	17	Aşçıbaşı
K14	Erkek	29	Evli	Lisans	15	Aşçıbaşı
K15	Erkek	38	Evli	Ön lisans	20	Aşçıbaşı
K16	Erkek	35	Bekar	Lise	19	Aşçıbaşı
K17	Erkek	31	Evli	Lisans	16	Aşçıbaşı
K18	Erkek	49	Evli	İlkokul	34	Aşçıbaşı
K19	Erkek	28	Evli	Lisans	12	Aşçıbaşı
K20	Erkek	35	Evli	Lise	18	Aşçıbaşı Yardımcısı

Tablo 2'de de görüldüğü üzere mutfak şeflerinin görüşleri alınarak karşılaşılan sorunlar toplamda beş ana kategori ve on sekiz alt kategoriden oluşmaktadır. Kategoriler belirlenirken Strauss ve Corbin (1990) tarafından geliştirilen model esas alınmış olup, öncelikle kodlama işlemi yapılmış daha sonra kategoriler belirlenmiş ve isimlendirilmiştir. Son olarak ise belirlenen kategorilerin özellikleri tanımlanmıştır. Bu modele uygun olarak yürütülen bu süreçte içerik analizi için doküman taraması sonucu elde edilen verilerin araştırmacılar tarafından okumaları yapılarak kod şeması oluşturulmuştur. Daha sonra 15- 21 Aralık 2022 tarihleri arasında iki farklı araştırmacı oluşturulan bu kod şemasına göre verileri değerlendirip kodlama işlemini gerçekleştirmiştir. Yapılan kodlama işleminin akabinde alanında uzman 2 akademisyenin de görüşlerine başvurularak alt kategoriler oluşturulmuştur. Daha sonra bu alt kategoriler özelliklerine göre sınıflandırılarak ana kategoriler oluşturulmuştur. Murray-Gibbons ve Gibbons'ın (2007; 36) gerçekleştirdikleri, şeflerin yaşadığı mesleki stres ve başa çıkma davranışı ile kontrol odağının stres sonuçları üzerindeki düzenleyici etkisini ele alan çalışmanın sonucunda ortaya koydukları sorunların bu çalışmada yer alan sorunlarla benzerliği dikkat çekmektedir.

Çalışma kapsamında belirlenen personel kaynaklı sorunlar ana kategorisinin nitelikli personel eksikliği, personel bilinçsizliği, personel sirkülasyonu ve meslek değişimi alt kategorilerinden meydana geldiği görülmektedir. Personel sirkülasyonu ve meslek değiştirme alt kategorileri her ne kadar birbirlerine benziyor gibi görünse de farklı sorunlara değinmektedirler. Personel sirkülasyonu, yiyecek ve içecek işletmelerinde çalışanların farklı işletmeler arasında yer değiştirmesine dayanan, sık görülen bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak meslek değiştirme sorunu pandemiden sonra ortaya çıkan ve mutfak şeflerinin yiyecek ve içecek sektörünü tamamen bırakıp farklı sektörlerle ve mesleklere

yöneldiği sonucuna dikkat çeken bir alt kategoriye oluşturmaktadır. Fiziksel alanların ve denetimlerin yetersizliği, hijyen belgelerinin tedariki ve kişisel temizlik alt kategorileri, fiziki koşullar ve hijyen kaynaklı sorunlar ana kategorisini oluşturmaktadır. Baskıcı yönetim anlayışı, stajyer odaklı çalışma isteği ve yöneticilerin sektörle ilgili konularda bilgi eksikliği, yönetici kaynaklı sorunların ana kategorisini meydana getirmektedir. Lojistik sorunlar, kalitesiz ürünler ve fiyat artışları, satın alma kaynaklı sorunların alt kategorisini oluştururken, çalışma süreleri, hastalığa yakalanma ve bulaştırma korkusu ve hak ettiği değeri görememe düşüncesi ise psikolojik kaynaklı sorunların alt kategorilerini oluşturmaktadır. Tablo 2'de yer alan alt kategorilere ait verilerin tanımlamaları mutfak şeflerinin görüşlerinden yararlanılarak yapılan tanımlamalardır. Her bir alt kategori mutfak şeflerinin düşüncelerine yönelik alıntılara yer verilerek aşağıda açıklanmaktadır.

**Tablo 2.** Görüşmeler Sonucu Elde Edilen Bulgular

Ana Kategori	Alt Kategori	Açıklama
Personel Kaynaklı Sorunlar	Nitelikli personel eksikliği	Yiyecek ve içecek işletmelerinin mutfak departmanında mesleki deneyime sahip personellerin istihdam edilmesi
	Personelin bilinçsizliği	Mutfakta aşçılık mesleğine dair bilgisi ve ilgisi olmayan personeller ile çalışmak zorunda kalınması
	Personel sirkülasyonu	İşletme ve personel kaynaklı sebeplerden dolayı işletmelerde sık sık mutfak personellerinde değişim yaşanması
	Meslek değiştirme	Pandemi esnasında mutfak personelleri farklı meslek arayışına girmesi ve tekrar aşçılık mesleğine dönmemesi
Fiziki Koşullar ve Hijyen Kaynaklı Sorunlar	Fiziki alanların yetersiz olması	Yiyecek ve içecek işletmelerinde bulunan mutfak, bulaşıkhanesi ve background gibi çalışma alanlarının olması gerekenden daha dar bir alana sahip olması
	Denetlemelerin yetersizliği	Yiyecek ve içecek işletmelerinin belirli aralıklarla hijyen vb. konularda denetlenmesi
	Hijyen belgelerinin tedariki	İşe başlama prosedürlerinden biri olan hijyen belgesinin özel kurumlar tarafından ücret ödenerek kolay bir şekilde tedarik edilebilmesi
Yönetim Kaynaklı Sorunlar	Kişisel temizlik	Hijyen konusunda çok dikkat edilmesi gereken mutfaklarda çalışan personelin kişisel temizliğine dikkat etmemesi
	Baskıcı yönetim anlayışının hâkim olması	Üst yönetimin mutfak şeflerine personel, iş yükü, ekipman tedariki, maliyet ve satış gibi nedenlerden dolayı baskı uygulaması
	Stajyer odaklı çalışma sistemi	İşletme sahiplerinin nitelikli personel çalıştırmak yerine maliyeti düşük olduğu için mutfaklarda gereğinden fazla stajyer çalıştırmak istemesi
Satın Alma Kaynaklı Sorunlar	Yöneticilerin sektörel konularda bilgi eksikliği	Yiyecek ve içecek sektöründe yeterli bilgi ve deneyime sahip olmayan bireylerin bir işletme açması ve yönetmesi sonucu işletmelerde sorunların meydana gelmesi
	Fiyat artışları	Özellikle pandemi sonrası üretimin azalması, ekonomik çalkantılar ve stokçuluk yapılması gibi nedenlerden dolayı ürün fiyatlarındaki fahiş artışların yaşanması
	Lojistik sorunlar	Özellikle pandemi esnasında lojistik konusunda yaşanan aksaklıklar nedeni ile yiyecek ve içecek işletmelerinde kullanılan bazı ürünlerin tedarikinde sıkıntı yaşanması
Psikolojik Sorunlar	Kalitesiz ürünler	Özellikle pandemiden sonra piyasaya çıkan ancak belirli bir kalitenin altında kalan ürün sayısında artış yaşanması
	Maaşların yetersiz olması	Yiyecek içecek sektöründeki çalışmaları şartlarının ağır olmasına karşılık olarak mutfak personellerinin maaşlarının yetersiz olması
	Çalışma şartlarının ağırlaşması	Yiyecek ve içecek işletmelerinde özellikle mutfak departmanında çalışma saatlerinin uzun olması ve bunun psikolojik ve fiziki olarak personeli yıpratması
	Hastalığa yakalanma ve bulaştırma korkusu	Pandemi esnasında mutfak personellerinin Covid-19 salgınına yakalanma ve bu hastalığı ailesine bulaştırma endişesi
Hak ettiği değeri görememe düşüncesi	Hak ettiği değeri görememe düşüncesi	Mutfak personellerinin yiyecek ve içecek sektöründe almış oldukları maaş ve çalışma şartları göz önünde bulundurulduğunda hak ettiği değeri görmediği düşüncesi

Personel kaynaklı sorunların başında nitelikli eleman bulma sorunu mutfak şeflerinin sık sık dile getirdiği sorunlar arasında yer almaktadır. Nitelikli personel bulma konusunda sorunlar yaşadıklarını belirten mutfak şefleri bu sorunun pandemi esnasında daha da arttığını vurgulamışlardır. Ayrıca nitelikli eleman bulma sorununun mutfak şeflerinin çalıştığı bölgeye göre farklılık gösterdiği anlaşılmıştır.



Bu konu ile ilgili olarak kıyı turizminde çalışan K9 kodlu katılımcı pandemiden önce nitelikli eleman konusunda sorun yaşamadığını şu ifadelerde belirtmiştir.

*“Yani pandemi öncesine bakarsak eleman bulmakta sıkıntımız yoktu. Kalifiyeli elemanlar bulabilme lüksümüz daha yüksekti.”*

Diğer yandan K2, K5, K7 ve K10 kodlu katılımcılar nitelikli eleman bulma konusunda pandemi öncesinde de sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir. Yiyecek ve içecek işletmelerinde nitelikli eleman bulma sorunu pandemi öncesi var olsa da pandemi esnasında bu sorunun katlanarak devam ettiği görülmektedir. Katılımcıların ifadeleri sırasıyla aşağıda yer almaktadır.

*“Burada her zaman yaşıyoruz bu sıkıntıyı. Şu anda mesela bir personel ihtiyacımız var ama bulamıyoruz.”*

*“Zaten lokasyon kaynaklı personel bulmak biraz sıkıntı bizde. Antalya, Ege ya da güney bölgesi gibi diyeyim, eleman sirkülasyonumuz çok olmasa da giden adam yerine birini bulmak biraz zor İç Anadolu’da.”*

*“Nitelikli ve yeterli sayıda personel bulamamak biz mutfak şefleri için her zaman bir sorun olmuştur.”*

*“Bu zaten pandemi öncesinde, pandemi döneminde ve sonrasında bu bir problem. Hala problem aslında. Hala yaz sezonunda kalifiyeli eleman bulmak çok zor oluyor.”*

Yapılan görüşmeler neticesinde mutfak şeflerinin görüşleri dikkate alındığında mutfak personelinin pandemi esnasında diğer mesleklere yönelmesi çalışma sonucunda karşılaşılan en büyük ve en dikkat çekici problem olarak gösterilebilir. K1 ve K4 kodlu katılımcılar bu durumu şu sözlerle ifade etmişlerdir.

*“Önceden yanımızda çalışan üç tane arkadaşım şu an kurye olarak çalışıyor. Ayrıca farklı sektörlere devam eden arkadaşlarımız da var. Pandeminin kısıtlamadığı sektörlere geçiş yapan arkadaşlarım oldu. Kimi geri döndü, kimi geri dönmedi.”*

*“Yönetici olarak biz bile yarın ne olacağını bilemezken personelimizi hiçbir şekilde doğru yönlendiremedik. Bundan dolayı da sektörde birçok insan iş değiştirmek zorunda kaldı. Çünkü herkesin maddi durumu aynı olmadığı için, doğal olarak insanlar bir borç batağında olduğu için kuryelik gibi sektörlere yöneldiler.”*

Katılımcılar ile yapılan görüşmeler sonrasında pandemi sürecinin hijyen konusunda olumlu getirilerinin olduğunu, özellikle mutfak personelinin pandemiden sonra hijyen kurallarına daha çok dikkat edildiğini vurgulamışlardır.

Görüşme yapılan K2, K8 ve K10 kodlu katılımcılar bu konudaki görüşlerini şu şekilde dile getirmişlerdir.

*“İlk başlarda hijyen konusunda bir zorluk yaşadık ama daha sonra o alışma süresi geçtikten sonra insan alışıyor. Yirmi bir gün teorisi diye bir şey var. Yirmi bir gün yaptıktan sonra beyin ve vücut onu böyle bir zorunluluk haline getirmiş gibi hissediyor. Ondan sonraki süreç tabii biraz daha kolaydı. El yıkama, dezenfektan kullanımı vesaire tabii ki katkısı oldu yani. Olumlu etkiledi.”*

*“İnce bir psikolojiden geçtik o dönem. Hepimiz tedbirler aldık ve bu pandeminin kattığı en büyük şeylerden biri oldu. Temizlik mutfak içerisinde yapılıyordu ama pandemi sonrası herkes kendisini göz önünde bulundurarak yapmaya başladı. Yemeğini de temizliğini de. Bu noktada daha özverili çalışmaya başladık hepimiz ve daha titiz, daha temiz ve daha kuralcı olduk.”*

*“Mutfakta biraz önceden bahsettiğim dezenfektan kullanımı, maske kullanımı kişisel hijyene biraz daha fazla özen göstermeye başladık ve bu alışkanlık oldu artık. Benim çalışmış olduğum işletmemde bu şekilde devam ediyor. Pandeminin bizim sektörümüze olumlu olarak çok şey kattığını düşünüyorum.”*

Pandemi sürecinin etkilerinin ilk olarak görülmesinin ardından gerek lojistik sorunlar gerekse piyasada yaşanan çalkantılar sonucunda birçok üründe beklentinin üzerinde bir fiyat artışı yaşanmıştır. Ürün yelpazesi geniş olan mutfaklar da yaşanan bu fiyat artışlarından etkilenmiştir. Birçok ürün değerinin çok üzerinde fiyatlara ulaşmış, mutfak departmanı ve dolayısıyla mutfak şefleri bu fiyat artışlarından olumsuz olarak etkilenmişlerdir. Katılımcılar, K8, K10, K15 ve K19 bu durumu sırasıyla şu ifadelerle açıklamışlardır.

*“Süt ve süt ürünlerinde maliyet açısından çok sıkıntı yaşadık.”*

*“Ama pandemi dönemine girdikten sonra bizim kullandığımız bu tek kullanımlık eldiven fiyatları fırsatçılıktan kaynaklı üç katına, dört katına çıktı.”*

*“Pandemi döneminde özellikle medikal ürünlerin maskelerin koruyucu ürünlerin fiyatları çok fahiş bir şekilde arttı. Bazı firmalar bunların tedarikini karşılamakta zorlandılar.”*

*“Fakat yumurtanın bile her hafta fiyatı değişiyor. Bu yüzden tedarik konusunda büyük sorunlar mevcut tabii.”*

Psikolojik sorunlardan arasında Covid-19 salgının yayılmasından sonra mutfak personelinde oluşan hastalığa yakalanma ve bu hastalığı öncelikle aile fertleri olmak üzere diğer insanlara bulaştırma korkusu yer almaktadır. Mutfak personelinin bu konudaki rahatsızlığı öncelikle yapmış olduğu işin kalitesine, bu nedenle de mutfak şeflerine yansımaktadır. K7, K17 ve K20 kodlu katılımcılar yaşanan bu sorun hakkındaki düşüncelerini şu ifadelerle dile getirmişlerdir.

*“Hastalıktan kendimizi, çalışma arkadaşlarımızı ve ailelerimizi korumaya çalıştık. En önemlisi de sağlıklı ve hayatta kalma mücadelesi verdik. Maddi sıkıntıların yanında bir de hastalığa yakalanma ve bunu ailemize bulaştırma korkusu psikolojik olarak yıprattı.”*

*“Covid-19’a yakalanma korkusu, aileye bulaştırma korkusu, misafirlerimizin bundan etkilenme korkusu. Hem bizde hem personelimizde bu konuda psikolojik sorunlar oldu.”*

*“Pandemi esnasında personel psikolojik olarak çok etkilendi diyebilirim. Hem kendine hastalığı bulaştırma hem de bunu ailesine taşıma korkusu işe yansdı. Bunun önüne geçebilmek için personele eğitimler verildi.”*

## Sonuç

Yiyecek ve içecek işletmelerinde yönetici pozisyonunda çalışmakta olan mutfak şeflerinin pandemi esnasında karşılaştıkları sorunları belirlemek ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri sunmak üzere gerçekleştirilmiş olan bu çalışma, ülkemizde bu alanda var olan bilgi eksikliğini tamamlamayı ve aynı zamanda ilgili literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda araştırma kapsamında mutfak şeflerinin bu konudaki duygu ve düşüncelerinin yanı sıra yapılandırılmış görüşme tekniği ile belirlenebileceği düşünülmüştür.

Yapılan görüşmeler neticesinde mutfak şeflerinin pandemi öncesinde karşılaştıkları sorunların arasında yiyecek ve içecek işletmelerinde uygulanan yüksek çalışma saatlerinden ve ağır çalışma şartlarından kaynaklanan sorunların yer aldığı söylenebilir. Pandemi öncesinde var olan ve pandemiden sonra etkisinin daha da arttığı belirlenen nitelikli personel eksikliğinin nedenlerinin başında maaşların yetersiz olması ve ağır çalışma şartlarının yer aldığı düşünülmektedir. Chen ve Qi'nin (2022) gerçekleştirdikleri çalışma sonucunda Covid-19 korkusu, iş stresi ile işten ayrılma niyetleri arasındaki pozitif ilişkiyi yoğunlaştırdığını deli getirmişlerdir. Ayrıca Lippert vd. (2021) çalışmalarında yer alan yiyecek ve içecek işletmeleri çalışanlarının iş güvensizliği, tutarsız ücret ve tutarsız çalışma saatleri konusunda stres yaşadıkları sonucu bunu destekler niteliktedir.

Bucak ve Yiğit (2021) gerçekleştirdikleri çalışmada aşçıların, işsizlik, azalan iş olanakları ve çalışma koşullarının kötüleşmesi konularında endişe duyduklarını belirtmişlerdir. Bu çalışmada ortaya çıkan, pandemi esnasında aktif olarak çalışmayan mutfak personellerinin özellikle maddi imkanların yetersizliği sonucu farklı mesleklere yöneldiği, daha uygun çalışma şartları altında aynı maddi kazançları elde edebilmesinden dolayı aşçılık mesleğine dönüş yapmaktan istemediği sonucu bu bulguyu destekler niteliktedir.

Görüşmeler sonucunda karşılaşılan bir diğer sorunun pandemi esnasında yaşanan kapanmalar sonucu lojistik akışının neredeyse durma noktasına gelmesinden kaynaklanan özellikle ithal ürünlerin temininin de yaşanan sorunlar olduğu anlaşılmaktadır. Memon vd. (2021) Çin ve Hindistan perspektifinde gerçekleştirdikleri çalışmada bu bulguyu destekler nitelikte Covid-19 salgınının yiyecek ve içecek endüstrisinde tedarik zinciri aksamalarına, ihracat büyüme değerinde ciddi düşüşler gerçekleştiği sonucunu elde etmişlerdir. İthal ürünlerin tedarik edilememesinden dolayı mutfak şeflerinin sunmuş oldukları menülerde değişiklik yapmak zorunda kaldıkları anlaşılmaktadır.

Ayrıca ürün tedariki konusunda ülkemizde özellikle İç Anadolu Bölgesinde yer alan işletmelerin mutfak şefleri ithal ürünlerin yanı sıra süt, süt ürünleri, sebze meyve ve bakliyat gibi temel besin maddelerinin tedarikinde sıkıntı yaşadıkları görülmüştür. Bunun sebebi olarak pandemi esnasında yaşanan kapanmalar sonucu üretici firmaların üretim kapasitelerini azaltmalarını gösterilebilir. Bu sorunun çözümü olarak ise menülerde değişikliğe gitme, menü içeriklerinde daraltılma ya da ithal ürünler yerine yerli ve kolay erişilebilir ürünlere yönelme politikaları izlendiği söylenebilir. Bilgin ve Tekeli (2022) çalışmalarında bu durumu, "yurt dışından ithal edilen gıdaların tedarikinde daha büyük problemler yaşanmıştır. Bu problemler işletmelerin menülerinde değişiklik yapmalarına, ithal

malzemelerin kullanıldığı yiyeceklerin tamamen çıkarılmasına sebep olmuştur” sözleriyle dile getirmişlerdir.

İflazoğlu ve Aksoy (2020) salgının, yiyecek içecek hizmetleri talebine etkileri ve tüketicilerin işletmelerden bekledikleri hizmetin niteliğini belirlemek amacı ile gerçekleştirdikleri çalışmada müşterilerinin beklentilerinin değiştiğini ve en büyük endişenin hijyen olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Personellerin Covid-19 salgınına yakalanma ve bu hastalığı başta kendi aileleri olmak üzere diğer insanlara bulaştırma konusunda psikolojik olarak olumsuz etkilendikleri söylenebilir. Bu etkinin sonucu olarak mutfak personelleri Covid-19 salgınından sonra hijyen kurallarına daha çok dikkat etmeye başlamış bu konuda olumlu geri dönüşler alındığı belirlenmiştir.

Covid-19 salgını esnasında üretimin azalması, lojistik sorunların ortaya çıkması vb. durumların sonucunda yiyecek ve içecek işletmelerinin satın aldıkları gıda ve hijyen ürünlerinde fahiş bir fiyat artışı yaşandığı görülmektedir. Özellikle ithal ürünler olmak üzere gıda ürünlerinin de bu fiyat artışlarından olumsuz etkilendiği söylenebilir. Bilgin ve Tekeli (2022) İstanbul’da hizmet veren yiyecek ve içecek işletmelerinde Covid-19 salgının etkilerini ortaya koymak amacı ile gerçekleştirdikleri çalışmada bu konu ile ilgili olarak “söz konusu ek gider kalemlerinin pek çok pandemi öncesi kullanılsa bile pandemi ile kullanılan miktar çok artmıştır. Ayrıca bu malzemeler için fiyatlandırma sıkıntısı söz konusu olmuştur. Çok talebin olması nedeni ile maske, eldiven, ateş ölçer vb. pek çok malzemenin fiyatları normalinden çok yüksek hale gelmiştir” ifadelerine yer vermişlerdir. Yapılan bu çalışmalarda elde edilen veriler benzerlik göstermektedir.

Araştırma çerçevesinde uygulayıcılara birtakım önerilerde bulunulmuştur.

- Öncelikle yiyecek ve içecek işletmelerinde çalışan mutfak personellerinin çalışma şartlarından ve maaşların yetersiz olmasından kaynaklı olumsuz etkilendikleri bilinmektedir. Personelin çalışma sürelerinin ve şartlarının iyileştirilmesi ve maaş skalalarının düzenlenmesi işletmeye olan bağlılığı arttırabilir ve pandemi gibi kriz dönemlerinde yaşanan nitelikli personel sorununu da azaltabilir.
- Kriz durumlarında yaşanan fiyat artışlarının etkisi en aza indirmek için tedariki daha kolay olan yerel ürünler tercih edilip menüler buna uygun olarak düzenlenebilir.
- Pandemi öncesinde yapılan mutfakların hijyen konusunda denetlenmeleri yeterli bulunmamaktadır. Pandemi gibi sağlık krizleri esnasında bu denetlemelerin sıklaşması ve daha dikkatli davranılması hijyen ortamının korunmasına olanak sağlayabilir. Bu denetimlerin sadece bir kriz durumunda değil her zaman sıkı tutulması gerekmektedir.
- Personel çalışma alanlarının dar ve yetersiz olması başka bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmelerin bu alanlara daha çok önem vermesi ve genişletmesi sonucunda bu nedenle yaşanabilecek iş kazaları engellenebilir ve Covid-19 gibi temas ile bulaşan hastalıklara yakalanma riski azaltılabilir.
- Yapısı gereği esnek çalışma saatlerini mecbur kılan yiyecek ve içecek sektöründe çalışan mutfak şefleri ve personelleri emeklerinin karşılığını maddi olarak alamadıklarını düşünmektedir. Bu durum işletmelerde kalitenin azalması, personel aidiyet duygusunun azalması, personelin farklı mesleklere yönelmesi, yetiştirilmek üzere nitelikli eleman

bulunamaması gibi büyük sorunlara yol açmaktadır. İşletme yöneticileri bünyesinde çalışan personeli maddi anlamda memnun ettiğinde bu sorunların önüne geçebilecektir. Görüşmeye katılan şeflerin birçoğu bu sorunun çalışma şartlarının düzeltilmesi ve maaş skalalarının arttırılması ile çözüme ulaşacağını düşünmektedir.

- Pandemi esnasında mutfak şeflerinin talep ettikleri ithal ürünlerin lojistiğinde sıkıntılar yaşadığı bilinmektedir. Bazı şefler bu sorunu yerel ürünlere yönelerek ve menülerini buna göre yenileyerek çözüm bulduklarını dile getirmişlerdir. Mutfak şeflerinin pandemi gibi kriz durumlarında yerel ve kolay ulaşılabilecek ürünleri tercih etmesi, menü içeriklerini bu ürünlere göre revize etmeleri bu sorunun çözümünde yararlı olabilir.

### **Gelecekteki Araştırmalar İçin Öneriler**

- Gerçekleştirilen bu çalışmada mutfak şeflerinin Covid-19 sürecinde yaşadığı sorunları yönelik literatüre katkı sağlasa da bünyesinde bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Öncelikle çalışma yiyecek ve içecek işletmelerinde yönetici konumunda çalışan mutfak şeflerine yönelik olarak yapılmış ve Covid-19 salgını ele almıştır. Gelecekteki çalışmalar farklı kriz türlerini inceleyebilir ve çalışmalar yiyecek ve içecek işletmelerinin farklı departmanlarında çalışan personele yönelik gerçekleştirilebilir.

### **Etik Kurul İzni**

Bu çalışma için etik kurul izni Erciyes Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Kurulu'nun 29/11/2022 tarih ve 496 numaralı kararı ile alınmıştır.

### **Katkı Oranı Beyanı**

Yazarlar makaleye eşit oranda katkı sağlamış olduklarını beyan eder.

### **Çıkar Çatışması Beyanı**

Makale yazarları aralarında herhangi bir çıkar çatışması olmadığını beyan eder.



## Kaynakça

- Akar, F. (2021). Kriz yönetiminde proaktif ve reaktif yaklaşım: Covid-19 krizi üzerine bir değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (45), 244-259.
- Akkaşoğlu, S. (2022). Salgın Hastalık Kaynaklı Krizlerin Turizm Endüstrisine Etkileri; Covid-19 Özelinde Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(Covid-19 Özel Sayısı), 121-134. <https://doi.org/10.31671/doujournal.945052>
- Akoğlu, A., Çavuş, O., & Bayhan, İ. (2017). Michelin yıldızlı restoran şeflerinin moleküler gastronomi algı ve eğilimleri: San Sebastián, İspanya Örneği. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(1), 43-59.
- Albeni, Y., & Ongun, U. (2005). Antalya Turizminin Türk Turizmi İçerisindeki Yeri ve Krizlerin Antalya Turizmi Üzerindeki Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 93-112.
- Artuğer, S., Atay, H., Ayazlar, G., Çetinsoy, B. C., Çolakoğlu, O. E., Çolakoğlu, Ü., Epik, F., & Kahya, M. (2010). *Stratejik yönetim ve turizm uygulamaları*. Detay Yayıncılık.
- Aşık, M. (2016). *Turizm işletmelerinde kriz ve kriz yönetimi: Bodrum bölgesi'ndeki beş yıldızlı otel işletmelerine yönelik bir araştırma*, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ayan, A., & Kırac, F. (2020). COVID-19 Pandemisi Sürecinde Nükleer Tıp Uygulamaları İçin Kılavuz, Ankara.
- Balaban, S. (2018). *Kriz yönetiminde liderlik ve liderlik özelliklerinin kriz yönetimine etkisi üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bell, C. & Lewis, M. (2005). The economic implications of epidemics old and new. *SSRN Electronic Journal*, 5(4), 137-174.
- Bucak T., & Yiğit, S. (2021). The future of the chef occupation and the food and beverage sector after the COVID-19 outbreak: Opinions of Turkish chefs. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102682. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102682>
- Büyükalvarcı, A. & Ekici, Y. (2021). Pandemilerin turizm sektörüne etkileri. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 8(73), 2199-2207. <http://dx.doi.org/10.26450/jshsr.2632>
- Clark, J., & Harman, M. (2004). On crisis management and rehearsing a plan. *Risk Management*, 51(5), 40-44.
- Coombs, W. T. (1999). *Ongoing crisis communication*. Sage Publications.
- Çakmak, T. F. (2018). *Turizm endüstrisinde kriz yönetimi: Turist rehberleri üzerine bir alan araştırması* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çulfacı, G. & Kılıçhan, R. (2023). The effect of measures taken by food and beverage businesses during coronavirus pandemic period on consumers' perceived value, satisfaction and behavioral intentions. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, 6(3) – 2023.

- Darling, J. R. (1994). Crisis management in international business: Keys to effective decision making. *Leadership & Organization Development Journal*, 15(8), 3-8.
- Demirdelen Alrawadieh, D., & Cifci, I. (2021). Covid-19 salgını sonrası yiyecek ve içecek sektörü: mutfak şeflerinin perspektiflerine yönelik bir araştırma. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 439-454. <https://doi.org/10.32572/guntad.944613>
- Deniz, T., & Karadağ, D. (2018). Politik çatışmaların ve terörizmin turizm sektörüne etkileri: 2010-2017 Türkiye örneği. *Doğu Coğrafya Dergisi*, 23(40), 61-74. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ataunidcd/issue/41436/417871>
- Genç, N. (2004). *Yönetim ve organizasyon çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Seçkin Yayıncılık.
- Glaesser, D. (2005). *Turizm sektöründe kriz yönetimi* (Çev: A. B. Ahıska). Set Systems Tercümanlık ve Yayıncılık.
- Göral, R. (2014). *Turizm işletmelerinde stratejik yönetim* (1.baskı). Detay Yayıncılık.
- Grubman, M.J. and Baxt, B. (2004) Foot-and-Mouth Disease. *Clinical Microbiology Reviews*, 17, 465-493. <https://doi.org/10.1128/CMR.17.2.465-493.2004>
- Gültekin, T. (2007). *Kriz dönemlerinde işletmelerde insan kaynakları politikaları ve bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gündüz, Z. (2020). *Yiyecek-içecek işletmelerinde kriz yönetimi: restoran yöneticilerine yönelik bir uygulama (İzmir ili örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Haydon, D. T., Kao, R. R., & Kitching R. P. (2004). The UK foot-and-mouth disease outbreak-the aftermath. *Nature Reviews Microbiology*, 2, 675-681. <http://dx.doi.org/10.1038/nrmicro960>
- Haque, T. H., & Haque, O. (2018). The swine flu and its impacts on tourism in Brunei. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 92-101.
- Hazarhun, E., & Koçak, Y. (2019). Manisa ilindeki otel işletmelerinde otel şeflerinin menü planlamasına bakış. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(3), 1549-1572. <https://doi.org/10.21325/jotags.2019.435>
- İflazoğlu, N., & Aksoy, M. (2020). Tüketicilerin Covid-19 salgını sürecinde yiyecek-içecek işletmelerinden beledikleri hizmetin niteliğine ilişkin bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(4), 3362-3377. [https://jotags.org/2020/vol8\\_issue4\\_article51.pdf](https://jotags.org/2020/vol8_issue4_article51.pdf)
- Kapucuoğlu, M. İ., & Nergiz, H. G. (2018). Türk mutfağının korunmasında yerel yiyecek kullanımının şeflerin algıları kapsamında incelenmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 812- 832. <https://doi.org/10.21325/jotags.2018.335>
- Karakaş, Y., E. (2018). *Kriz dönemlerinde turizm işletmelerinde inovasyonun önemi: 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kim, J., Kim, J., Lee, S. K., & Tang, L. R. (2020). Effects of epidemic disease outbreaks on financial performance of restaurants: Event study method approach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 43, 32-41. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.01.015>
- Koçak Bilgin, Y., & Tekeli, H. N. (2022). Covid-19'un yiyecek içecek işletmelerine olan etkisi. *Dogus University Journal*, 23(COVID-19 Özel Sayısı), 281-301.
- Koçel, T. (1993). *İşletmelerde kriz durumlarında yönetim uygulamaları*. Zaman Yönetimi ve Kriz Yönetimi Semineri. Tüside.
- Koroğlu, A. (2004). *Turizmde kriz yönetimi (otel işletmelerinde ve seyahat acentalarında bir uygulama)* (Yayımlanmamış doktora tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lee, C. C., ve Chen, C. J. (2011). The reaction of elderly Asian tourists to avian influenza and SARS. *Tourism Management*, 32(6), 1421-1422. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2010.12.009>
- Lippert, J. F., Furnari, M. B., & Kriebel, C. W. (2021). The impact of the Covid-19 pandemic on occupational stress in restaurant work: A qualitative study. *International journal of environmental research and public health*, 18(19), 10378. <https://doi.org/10.3390/ijerph181910378>
- McAleer, M., Huang, B., Kuo, H., Chen, C., & Chang, C. (2010). An econometric analysis of SARS and avian flu on international tourist arrivals to Asia. *Environmental Modelling & Software*, 25, 100-106. <https://doi.org/10.1016/j.envsoft.2009.07.015>
- Maphanga, P. M. & Henama, U. S. (2019). The tourism impact of ebola in Africa: Lessons on crisis management. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(3), 1-13.
- Murray-Gibbons, R. and Gibbons, C. (2007), "Occupational stress in the chef profession", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19 (1), 32-42. <https://doi.org/10.1108/09596110710724143>
- Öksüz, B., & Batu, M. (2017). Kriz iletişimi ve turizm: 2016 yılı terör saldırıları. *Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Medya ve İletişim Araştırmaları Hakemli E-Dergisi*, (1), 85-108. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/egemiadergisi/issue/31728/337251>
- Özden, K. (2011). *İşletme ve örgütlerde toplam kriz yönetimi*. Beta Yayınları.
- Özhasar, Y. (2019). *Konaklama işletmelerinde kriz yönetimi uygulamaları: İstanbul fatih ilçesi örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, B. (2010). Dışarıda yemek yeme olgusu: kuramsal bir model önerisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(2), 218-232.
- Tekin, M., & Zerenler, M. (2005). *Krizi yönetebilmenin sırları*. Çizgi Kitabevi.
- Tekin, H. H., & Tekin, H. (2006). Nitel araştırma yönteminin bir veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme. *İstanbul University Journal of Sociology*, 3(13), 101-116.
- Turofed, (2010). Turizm Sektöründe ve Konaklama İşletmelerinde Kriz Yönetimi. *E-Dergi* [www.turofeddergi.com](http://www.turofeddergi.com), 41, 38-56.



- Türnüklü, D. A. (2000). Eğitimbilim araştırmalarında etkin olarak kullanılabilir nitel bir araştırma tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(24), 543-559. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10372/126941>
- Özaltın Türker, G. (2020). Covid-19 salgını turizm sektörünü nasıl etkiler? Turizm akademisyenleri perspektifinden bir değerlendirme. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 6(2), 207-224 . <https://doi.org/10.24289/ijsser.760790>
- Ünlüönen, K., & Çeti, B. (2019). Salgın hastalıklar sebebiyle oluşan krizlerin turizm sektörü üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 22(2) , 109-128 . <https://dergipark.org.tr/en/pub/ahbvtf/issue/50953/594482>
- Page, S., Yeoman, I, Munro, C., Connell, J., & Walker, L. (2006). A Case study of best practice-visit Scotland's prepared response to an influenza pandemic. *Tourism Management*, 27, 361-393. doi:10.1016/j.tourman.2006.01.001
- Pearson, C. M., Misra, S. K., Clair, J. A., & Mitroff, I. I. (1997). Managing the unthinkable. *Organizational dynamics*, 26(2), 51-64. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(97\)90005-X](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(97)90005-X)
- Planinc, S., & Kukanja, M. (2022). Restaurant customers' quality expectations: a pre- and post-covid-19 pandemic comparison. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 70(2), 168-182. <https://doi.org/10.37741/t.70.2.2>
- Ruiz Estrada, Mario Arturo and Park, Donghyun and Lee, Minsoo, The Evaluation of the Final Impact of Wuhan COVID-19 on Trade, Tourism, Transport, and Electricity Consumption of China (March 9, 2020). <https://ssrn.com/abstract=3551093> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3551093>.
- Sarı, D. (2010). *Konaklama İşletmelerinde Kriz Yönetimi: 2009 Küresel Ekonomik Krizine Yönelik Bir Araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Strauss, A. ve Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. California: Sage Yayınları
- Yavuz, M. (2018). *Örgütlerde kriz yönetimi ve liderliğin önemi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, G., Erdem, Ö., & Arman, A., (2018). Şef Adaylarının Niteliklerine İlişkin Mutfak Şeflerinin Görüşleri. *Journal of Tourism And Gastronomy Studies*, vol.6, 273-294.

