



T.C.

SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

**OTEL MUTFAKLARININ GENEL YAPISININ ÇALIŞANLARIN
İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ**

Mehmet Anıl KÜÇÜKYAMAN

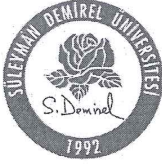
1730241038

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

Doç. Dr. Şirvan ŞEN DEMİR

ISPARTA – 2019



SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin Adı Soyadı	Mehmet Anıl Kışkıryaman	
Anabilim Dalı	Turizm İşletmeciliği	
Tez Başlığı	Otel Mutfaklarının Çalışanların Performansına Etkisi	
Yeni Tez Başlığı ¹ (Eğer değişmesi önerildi ise)	Otel Mutfaklarının Genel Yapısının Çalışanların Performansına Etkisi	
Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği hükümleri uyarınca yapılan Yüksek Lisans Tez Savunma Sınavında jürimiz 22.08.2018 tarihinde toplanmış ve yukarıda adı geçen öğrencinin Yüksek Lisans tezi için; ☒ OY BİRLİĞİ ☐ OY ÇOKLUĞU² ile aşağıdaki kararı almıştır. ☒ Yapılan savunma sınavı sonucunda aday başarılı bulunmuş ve tez KABUL edilmiştir. ☐ Yapılan savunma sınavı sonucunda tezin DÜZELTİLMESİ³ kararlaştırılmıştır. ☐ Yapılan savunma sınavı sonucunda aday başarısız bulunmuş ve tezinin REDDEDİLMESİ⁴ kararlaştırılmıştır.		
TEZ SINAV JÜRİSİ	Adı Soyadı/Üniversitesi	İmza
Danışman	Doç. Dr. Pirvan Ben Demir / Sü	İsmailoğlu
Jüri Üyesi	Prof. Dr. Mehmet Demir / Sü	Kuliyemir
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi' Gonca Manap / Sü	
Jüri Üyesi	Savras / Sü	
Jüri Üyesi		

¹ Tez başlığının DEĞİŞTİRİLMESİ ÖNERİLDİ ise yeni tez başlığı ilgili alana yazılacaktır. Değişme yoksa çizgi (-) konacaktır.

² OY ÇOKLUĞU ile alınan karar için muhalefet gerekçesi raporu eklenmelidir.

³ DÜZELTME kararı için gerekçeli jüri raporu eklenmeli ve raporu tüm üyeler imzalamalıdır.

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM-ÖĞRETİM VE SINAV YÖNETMELİĞİ Madde 28-(4) Tezi hakkında DÜZELTME kararı verilen öğrenci sınav tarihinden itibaren en geç üç ay içinde gereğini yaparak tezini aynı jüri önünde yeniden savunur.

⁴ Tezi REDDEDİLEN öğrenciler için gerekçeli jüri raporu eklenmeli ve raporu tüm üyeler imzalamalıdır. Tezi reddedilen öğrenci, yeni tez konusu belirler.



T.C
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Otel Mutfaklarının Genel Yapısının Çalışanların İş Performansına Etkisi” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.


Mehmet Anıl KÜÇÜKYAMAN
22.08.2019

ÖZET

İşletmelerin rakiplerine karşı sahip oldukları tüm kaynakları kullanmaları gerekmektedir. Otel işletmelerinin sürekliliği, çalışanların performansı, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin belirleyicisidir. Otel işletmeleri çalışanlarına işleri ile ilgili yetki ve sorumluluk vererek, bireysel ve kurumsal performansın artırılmasının otel işletmeleri açısından karlılığa etki sağlayacağı düşünülmektedir. Mutfak, otel işletmelerinde müşteri beklentilerine hizmet sunan, müşteri memnuniyetine önem veren bir bölümdür. Mutfak bölümü konukların gereksinimi olan yeme-içme üretim alanlarından oluşmaktadır. Bu çalışmanın amacı, otel mutfaklarının genel yapısının iş performansına etkisini araştırmaktır. Yapılan literatür taramasında iş performansı ile ilgili bir çok çalışmaya ulaşılrken otel mutfaklarının genel yapısının çalışanların iş performansına etkisini araştıran bir çalışmaya ulaşılamaması sebebiyle büyük önem taşıyan özgün bir araştırmadır. Bu doğrultuda, nicel araştırma yöntemlerinden biri olan anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmada, 2019 yılı yaz ayında Antalya ilinin Aksu ve Serik ilçelerinde bulunan beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 450 mutfak çalışanından (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve bölüm şefi, komi, stajyer) toplanan veriler analiz edilmiştir. Söz konusu dönemde çalışan mutfak çalışanlarının tam bir listesine sahip olma olasılığı olmadığından örnekleme yoluna gidilmiştir. Veri setinin faktör analizi için uygunluğunu değerlendirmek amacıyla gerçekleştirilen Bartlett ve Kaiser-Meyer-Olkin testleri sonucunda veri setinin faktör analizi için uygun olduğu görülmüştür. Gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda; “çalışan performansı” tek faktör ve çalışan performansını etkilediği değerlendirilen “mutfağın konumu”, “mutfağın atmosferi”, “mutfağın tasarımı” ve “mutfak çalışanları” olmak üzere toplam dört faktörün oluştuğu görülmüştür. Gerçekleştirilen regresyon analizleri sonucunda “mutfağın tasarımı” ve “mutfak çalışanları” faktörlerinin, bağımlı değişken olan çalışan performansı faktörünü anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür. Diğer yandan, “mutfağın konumu” ve “mutfağın atmosferi” faktörlerinin, bağımlı değişken olan çalışan performansı faktörünü anlamlı bir şekilde etkilemediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler

Otel İşletmeciliği, Mutfak Personeli, Performans, İş Performansı

(KÜÇÜKYAMAN, Mehmet Anıl, The Effect of General Structure of Hotel Kitchens on Work Performance of Employees, Master Thesis, Isparta, 2019)

ABSTRACT

Businesses should use all the resources they have against their competitors. The continuity of hotel businesses is the determinant of employee performance, service quality and customer satisfaction. It is thought that improving individual and corporate performance by giving authority and responsibility to the employees of hotel establishments is expected to have an impact on profitability in terms of hotel businesses. Kitchen is a department that provides service to customer expectations and gives importance to customer satisfaction. The kitchen section consists of the food and beverage production areas that the guests need. The aim of this study is to investigate the effect of general structure of hotel kitchens on business performance. While many studies related to business performance are reached in the literature review, it is an original research which is of great importance because of the lack of access to a study investigating the effect of the general structure of hotel kitchens on the work performance of employees. In this direction, one of the quantitative research methods, questionnaire technique was used. In the research, the data collected from 450 kitchen workers (chef, assistant chef and department chief, comi, trainee) working in five star accommodation establishments in Aksu and Serik districts of Antalya in summer 2019 were analyzed. Since there is no possibility to have a full list of kitchen workers in the period of working sampling method was used. As a result of Bartlett and Kaiser-Meyer-Olkin tests conducted to evaluate the suitability of the data set for factor analysis, the data set was found to be suitable for factor analysis. As a result of factor analysis performed; it was seen that the four factors “Employee performance” and the location of the kitchen”, the atmosphere of the kitchen”, the design of the kitchen” and including those working in the kitchen staff were evaluated as affecting the employee performance. As a result of the regression analysis, it was found that kitchen design and kitchen workers factors had a significant effect on the employee performance factor, which was a dependent variable. On the other hand, it was found that kitchen location and atmosphere of the kitchen which is a dependent variable did not significantly affect the employee performance factor.

Key words

Hotel Management, Cuisine Staff, Performance, Business Performance

İÇİNDEKİLER

TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI	i
YEMİN METNİ	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	v
SİMGE VE KISALTMALAR.....	ix
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR.....	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MUTFAK

1. MUTFAĞIN TANIMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ.....	3
2. MUTFAK HİZMETİ SUNAN İŞLETMELER.....	6
2.1. Özellikli Restoran Mutfakları.....	6
2.2. Fast Food Mutfakları	6
2.3. İşletme Dışı Yeme-İçme Mutfakları.....	7
2.4. Hava Yolu İkram Hizmeti Mutfakları	7
2.5. Gemi Mutfakları	7
2.6. Otel Mutfakları	7
3. MUTFAKTA KULLANILAN ARAÇLAR	8
4. YİYECEK ÜRETİM SÜRECİNDE GIDA GÜVENLİĞİ UYGULAMALARI ...	9
4.1. Yiyecek İçecek İşletmeleri Açısından Hijyen ve Sanitasyon.....	10
4.2. Gıda Güvenliği Standartları.....	11
5. OTEL İŞLETMELERİNDE MUTFAK ORGANİZASYON YAPISI.....	11
5.1. Aşçıbaşı	13
5.2. Aşçıbaşı Yardımcısı	13
5.3. Kısım Şefleri.....	13
5.4. Sos Bölümü Aşçısı	14
5.5. Sebze Bölümü Aşçısı.....	14
5.6. Deniz Ürünleri Aşçısı	14
5.7. Izgara Aşçısı	14

5.8. Sıcak Mutfak Aşçısı	14
5.9. Soğuk Mutfak Aşçısı	15
5.10. Pastane Aşçısı	15
5.11. Bulaşıkhanesi	15
6. MUTFAK KISIMLARI.....	15
6.1. Soğuk Mutfak	15
6.2. Sıcak Mutfak	16
6.3. Kasaphane Mutfağı.....	16
6.4. Sebze ve Meyve Hazırlık Mutfağı.....	16
6.5. Pastane Mutfağı.....	17
6.6. Bulaşıkhanesi Bölümü	17
6.7. Personel Mutfağı	17
6.8. Banket Mutfağı.....	17
6.9. Kahvaltı Mutfağı	18
6.10. Ala Carte Mutfak.....	18
6.11. Şefin Bürosu	18
6.12. Çöp Odası	18
7. MUTFAĞIN GENEL YAPISI VE BOYUTLARI	18
7.1. Atmosfer Kavramı	19
7.1.1. Renk	19
7.1.2. Parlaklık	20
7.1.3. Boyut.....	20
7.1.4. Şekiller	21
7.1.5. Ses ve Ses Perdesi.....	21
7.1.6. Koku.....	21
7.1.7. Tazelik	21
7.1.8. Dokunsal Nitelikler.....	22
7.2. Mutfağın Atmosferi	22
7.2.1. Mutfağın Havalandırması	23
7.2.2. Mutfağın Aydınlatılması.....	24
7.3. Mutfağın Konumu	25
7.4. Mutfağın Tasarımı	26
7.4.1. Mutfağın Duvarı	28
7.4.2. Mutfağın Tavanı	28

7.4.3. Mutfağın Tabanı	29
7.1.4. Mutfak Çalışanları	31

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞAN PERFORMANSI KAVRAMI

1. Performans Kavramı	35
1.1. Bireysel Performans	36
1.2. Kurumsal Performans	37
2. PERFORMANS DEĞERLEME KAVRAMI	37
2.1. Performans Değerlemenin Kullanım Alanları	39
3. PERFORMANS YÖNETİMİ	39
4. İŞ PERFORMANS BOYUTLARI	40
4.1. Görev Performansı	40
4.2. Bağlamsal Performans	40
5. İŞ PERFORMANSINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	41
6. İŞ PERFORMANSININ KABUL GÖRMÜŞ MODELİ.....	42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL MUTFAKLARININ GENEL YAPISININ ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNİN ANALİZİ

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	43
2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	44
3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI.....	44
4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	47
4.1. Araştırmanın Ölçekleri	48
4.2. Veri Toplama.....	48
4.3. Veri Analizi	49
4.4. Katılımcıların Demografik Özellikleri	49
4.5. Anket Sorularının Frekans Dağılımı	51
5. ARAŞTIRMA BULGULARI.....	71
5.1. Güvenilirlik ve Geçerlik Analizleri	71
5.2. Faktör Analizi.....	72
5.3. Hipotez Testine İlişkin Bulgular	78
5.3.1. Normallik (Kolmogorov-Smirnov) Testi.....	78
5.3.2. Korelasyon Analizi	79
5.3.3. Regresyon Analizi.....	81

TARTIşMA VE SONUÇ.....	84
KAYNAKÇA	92
EKLER.....	104
EK-1 ANKET FORMU.....	104
ÖZ GEÇMİş.....	107



SİMGE VE KISALTMALAR

Dk	: Dakika
H	: Hipotez
Gr	: Gram
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
Vd	: Ve Diğerleri
B	: Beta



TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.1. Atmosfer Nitelikleri.....	19
Tablo 1.2. Renkler ve Özellikleri.....	20
Tablo 3.1. Araştırma Modeline İlişkin Hipotezler	44
Tablo 3.2. (n) Büyüklüğündeki Kümelerden Farklı Kriterlere Göre Alınması Gereken Örneklem Büyüklükleri (n)	46
Tablo 3.3. Mutfak Çalışanlarının Demografik ve Sosyal Özelliklerine İlişkin Bulgular	50
Tablo 3.4. Mutfağın Konum Boyutuna İlişkin İfadelerin Frekans ve Yüzde Dağılımı ..	52
Tablo 3.5. Mutfağın Atmosferine İlişkin İfadelerin Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	54
Tablo 3.6. Mutfağın Tasarımına İlişkin İfadelerin Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	58
Tablo 3.7. Mutfak Çalışanlarına İlişkin Boyutların Frekansları ve Yüzde Dağılımı.....	62
Tablo 3.8. Çalışan Performansı Boyutuna İlişkin İfadelerin Frekans ve Yüzde Dağılımı	66
Tablo 3.9. Mutfak Çalışanlarının Mutfağın Konumuna Yönelik Ortalamaları	67
Tablo 3.10. Mutfak Çalışanlarının Mutfağın Atmosferine Yönelik Ortalamaları	68
Tablo 3.11. Mutfak Çalışanlarının Mutfağın Tasarımına Yönelik Ortalamaları	69
Tablo 3.12. Mutfak Çalışanlarının Çalışanlara Yönelik Ortalamaları	70
Tablo 3.13. Mutfak Çalışanlarının Mutfakta Çalışan Performansına Yönelik Ortalamaları.....	71
Tablo 3.14. Ölçeklerin Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayıları	72
Tablo 3.15. KMO Değerleri ve Yorumları.....	73
Tablo 3.16. Otel Mutfaklarının Genel Yapısının Çalışanların İş Performansına Etkisi Ölçeğinin Bartlett's Küresellik ve Kaiser Meyer-Olkin Testi Sonucu	74
Tablo 3. 17. Otel Mutfaklarının Çalışanların Performansına Etkenlerin Faktör Analizi	75
Tablo 3.18. Normallik (Kolmogorov-Smirnov) Testi Sonucu.....	79
Tablo 3.19. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	80
Tablo 3.20. Regresyon Analizi Sonucu.....	82
Tablo 3.21. Hipotezlerin Testine İlişkin Bulgular	83

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Kesme Plastikleri Renk Ayrımı	10
Şekil 1.2. Otel İşletmeleri Mutfak Organizasyon Yapısı	12
Şekil 1.3. Mutfak Bölümü Havalandırma Sistemi	24
Şekil 1.4. Mutfak Bölümü Aydınlatma Sistemi	25
Şekil 1.5. Mutfak Bölümü Duvar Sistemi	28
Şekil 1.6. Mutfak Bölümü Tavan Sistemi	29
Şekil 1.7. Mutfak Bölümü Taban Sistemi	31
Şekil 1.8. Mutfak Bölümü Personeli Üniforma	34
Şekil 2.1. Campbell'in İş Performansı Modeli	42
Şekil 3.1. Araştırma Modeli	44

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Günümüzde yiyecek ve içecek işletmeleri, hizmet sektöründe kendilerini giderek artan bir rekabet ortamı içerisinde bulmaktadır. Bu rekabet ortamında yiyecek ve içecek işletmelerinin ürettikleri ürünleri, farklı bileşenler yardımıyla destekleyerek tüketiciye deneyim halinde sunmaları bu zorlu piyasa koşullarında rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu bakımdan mutfak hizmeti sunan birimlerin ürünlerini atmosferik bileşenler yardımıyla deneyim halinde sunmaları, çalışanların performans davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Bu bağlamda çalışmada Otel mutfaklarının genel yapısının çalışanların iş performansına etkisine yönelik araştırma gerçekleştirilmiştir.

İlk olarak lisans eğitimimin başlangıcından yüksek lisans eğitimimim boyunca her aşamada benden desteğini esirgemeyen, tez konumun belirlenmesinden çalışmanın sonuçlandırılmasına kadar her noktada yardım ve katkılarıyla çalışmanın tamamlanmasını sağlayan kıymetli hocam, tez danışmanım Doç. Dr. Şirvan ŞEN DEMİR'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Bu tez çalışmasının ortaya çıkmasında 6897 no'lu proje ile tezimi madden destekleyen Süleyman Demirel Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönetim Birimi Başkanlığına teşekkür ederim. Lisans ve Lisansüstü eğitimim süresince bilgi ve birikimleri ile bana yol gösteren Sayın Prof. Dr. Mahmut Demir'e teşekkürlerimi sunarım. Yüksek lisans eğitimim boyunca desteklerini her zaman hissettiğim Doç. Dr. Gülay BULGAN, Dr. Öğr. Üyesi Özgür DAVRAS, Dr. Öğr. Üyesi Gonca MANAP DAVRAS, Doç. Dr. Murat ÇUHADAR, Doktora öğrencisi Ferhat ÖZBAY'a ve Arş. Gör. Onur AKTÜRK hocama teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim. Bu çalışmanın tamamlanması sürecinde beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan kıymetli dostlarıma çok teşekkür ederim. Tez çalışmamın sonlandırılmasında emekleri olan, anketleri sabırla dolduran mutfak bölümünün kıymetli emektarlarına en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Araştırmanın gerçekleştirilmesinde SYL-2018-6897 No'lu Proje ile tezimi maddi olarak destekleyen Süleyman Demirel Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönetim Birimi Başkanlığı'na teşekkür ederim. Her zaman yanımda olan, maddi manevi her türlü yardımı ve desteği gösteren aileme, Oğulları olmaktan her zaman gurur duyduğum ve kalbimdeki en özel yere sahip olan canım anneme, canım babama, canım kardeşlerime hayatımın her anında aldığım kararlarda ve yüksek lisans öğrenimim boyunca bana destek oldukları için en içten sevgilerimle.

GİRİŞ

Yirminci yüzyıl itibariyle turizm endüstrisi küresel ekonomide en hızlı gelişen sektörlerden birisi olmuştur. Turizm endüstrisi, birçok sektör gibi yöresel veya ulusal kalkınma için bir amaç olarak kullanılabilir. Turizm, ülkelerin döviz girdisini kalkındırıcı özelliği ile genel bir biçimde vergi gelirlerinin ortaya çıkmasıyla, bölgesel ve ulusal ekonomik gelişmelere katkıda bulunmaktadır. Emek yoğun bir sektör olması yaygın istihdam alanlarının oluşmasına katkı sağlamaktadır. Turizm endüstrisi, hizmetler sektörü içinde giderek ulusal ve uluslararası alanda araştırma konusu olabilmektedir. Günümüzde, teknolojiye yaşanan hızlı gelişmelere paralel olarak artan küreselleşme ile birlikte birçok alanda hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Örgütler arası ilişkilerin yoğun olduğu ve rekabetin giderek arttığı turizm işletmelerinde çalışanlar her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır. Turizm işletmelerinde rakip işletmelere karşı rekabet üstünlüğü sağlamanın yollarından biri de kaliteli hizmet sağlamaktan geçmektedir. Turizm işletmelerinde yüksek hizmet kalitesi, yüksek müşteri memnuniyeti ve artan çalışan performansını beraberinde getirmektedir. Turizm işletmesinin atmosfer yapısı; verimliliği ve hizmeti olumlu yönde etkilemektedir. Atmosfer unsurları, müşterilere ve çalışanlara hizmet ürünlerini öznel değerlendirmelerinde ipucu sağlamaktadır. Turizm işletmelerinde atmosferi etkileyen unsurların bilinmesi, çalışanların performansı için gereklidir. Turizm işletmeleri için atmosfer “İşletmenin iç ve dış görünümü, düzenlenmesi ve çalışanları gibi müşterilerin işletme hakkında algılarını etkileyen unsurlar” olarak ifade edilebilir. Atmosfer unsurları hem somut (bina, döşeme, demirbaş, dekorasyon, çalışanlar gibi) hem de soyut (sıcaklık, müzik, renk, koku gibi) unsurlardan oluşmaktadır. Atmosferin bu derece önemli olması, bu konu üzerine çalışmalar yapılmasına neden olmuştur. Atmosferle ilgili bundan önceki çalışmalar incelendiğinde, ağırlıklı olarak mağazalar üzerinde olduğu araştırma kapsamında ulaşılmıştır. Otel işletmelerine yönelik çok az çalışmaya ulaşılmıştır. Bu çalışmalarda ise atmosfer bir bütün olarak değil sadece bir boyutunun veya bir değişkenin (müzik, koku) algı yönüyle ele alındığı anlaşılmıştır. Dolayısıyla çalışanların işletmenin atmosferini değerlendirmesi, bulunduğu ortam hakkında görüşleri otel yöneticilerinin dikkate alması gereken önemli bir konu olmaktadır. Atmosfer unsurları hem somut (bina, döşeme, demirbaş, dekorasyon, çalışanlar gibi) hem de soyut (sıcaklık, müzik, renk, koku gibi) unsurlardan oluşmaktadır. Çalışma 4

ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışmanın problemine, amacına, önemine, varsayımlarına, sınırlılıklarına ve tanımlarına yer verilmektedir. İkinci bölüm; ilgili alan yazın bölümünden oluşmakta ve ilgili alan yazın bölümü, kuramsal çerçeve ve ilgili araştırmalar olarak ele alınmaktadır. İlgili araştırmalar bölümünde ise; mutfak, atmosfer, mutfakın atmosferi, çalışan performansı ile ilgili yapılan araştırmalara yer verilmektedir. Çalışmanın üçüncü bölümünde; çalışan performansına etki eden faktörlerin tespit edilerek herhangi bir ilişkinin olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan araştırma süreci ve yöntemi anlatılmaktadır. Son bölümde ise, araştırmanın tartışma ve önerilerine yer verilmektedir.



BİRİNCİ BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MUTFAK

1. MUTFAĞIN TANIMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ

Mutfak konuşma dilimize Arapça'dan geçen “Matbah” kelimesi, yemek pişirilen yer anlamında kullanılmaktadır. Fiziki alan veya etnik kültür ile ilişkilendirilerek mutfakın tanımını yapmak mümkündür. Çevik (1997)'de yaptığı mutfak tanımı: “çeşitli ulusal veya uluslararası kültürde beslenmeyi sağlayan yiyecek ve içecek üretiminin hazırlanma ve sunum aşamasına kadar geçen süreçte yer alan nitelikleri barındırmaktadır”. Başka bir tanıma göre; “mutfak çeşitli yiyeceklerin hazırlandığı ve tüketildiği yer olarak” düşünülebilmektedir (Kaya, 2000: 52). Hazırlık ve sunum aşamasında kullanılacak ekipman, mekân, yiyecek üretiminde gerçekleşen uygulamalar mutfakın içeriğini oluşturmaktadır (Aktaş-Özdemir, 2005: 5).

Çeşitli toplumlarda, yaşamsal faaliyetlerini yerine getirmek için kişiler kendilerine özgü beslenme şekilleri geliştirmişlerdir. Toplumun beslenme kültürü, geçmişten gelen yaşam şekli, örf-adetler, gelenek-göreneklere göre farklılık gösterebilmektedir. Anadolu'ya göç eden Türklerin uzun bir geçmişe dayanan mutfak kültürleri yer almaktadır. Savaşlar, Fetihler ve diğer sebeplerle birçok uygarlık ile kaynaşan Türk toplumunun mutfakının da zengin bir çeşitlilik olduğu düşünülmektedir.

Yapılan araştırmalarda, Türkiye’de geçmişte farklı toplulukların etkisi ile zenginleşen Türk Mutfakı dünyanın en fazla besin değerlerine sahip mutfakı olma özelliği taşımaktadır (Çakıcı-Eser, 2016: 216). Türk mutfakının geçmişten gelen zenginliğini, yemeklerin üretim aşamasında kullanılan besin türleri ve pişirme yöntemleri sağlamaktadır. Bu durum Türk mutfakına ayrı ve farklı bir mutfak olma özelliği sunmaktadır (Giritlioğlu, 2008: 101).

Çok eski yıllara dayanan Türk Mutfak kültürü dünyanın en geniş mutfak kültürleri arasında yer aldığı düşünülmektedir (Güler, 2010: 29). Dünya mutfakları arasında, Orta Asya'dan yola çıkarak Selçuklu ve Osmanlı Mutfakı ile şekillenerek Türk Mutfakı ortaya çıkmıştır (Şanlıer, 2005: 214). Mutfak olgusu; toplumun, insanlığın oluşmasında katkı sağlayan, gelişen ve kendini sürekli yenileyen bir süreçtir (Işık-Kılıçarslan-Güldemir-Derin-Barı, 2017: 87).

Ateşin olmadığı ilk çağ zaman diliminde insanlar yaşam gereği hayatta kalmak ve yaşamsal faaliyetlerini yerine getirmek için pişirme yöntemi uygulamadan beslenmişlerdir. İnsanlar toplayıcılık ve avcılığı yaygın olarak uygulamışlar ve bulabildikleri et ve bitki türleri ile beslenerek yaşamlarını sürdürmeye çalışmışlardır (Düzgün-Özkaya, 2015: 42). Ateş bulunmadığı için canlıları çiğ olarak tüketmişlerdir. Taşlardan ocaklar yapılarak ateşin bulunması ile birlikte avlanan canlılar ateşte kızartılmaya başlanmıştır (Gürsoy, 2013: 13). Ateşin bulunmasından sonra avlanan canlılar sebze ve meyvelerle birlikte kullanılarak farklı lezzetlere bürünmüştür (Aktaş-Özdemir, 2007: 18). Günümüzde yer alan kırsal yaşantının temeli, Neolitik Çağ olarak adlandırılan kişilerin yerleşik hayata geçmesiyle başlamıştır (Sevin, 2003: 45). Anadolu'da yerleşik hayat ve tarım faaliyetlerinin şekillenmesi ile birlikte geniş topluluklar oluşmaya başlamıştır. Bunlar; Hititler, Persler, Frigyalılar, Urartular, Lidyalılar, Romalılar, Bizanslılar olarak en bilinen topluluklar olarak sıralanabilir (Akın-Özkoçak-Gültekin, 2015: 40). İlk çağ zaman diliminde yeme-içme faaliyetleri kişiler arasında samimiyet, dostluk olarak ifade edilirken orta çağ ve sanayi çağından sonra insanların beraber yeme-içme faaliyetleri sosyalleşme sembolü olmuştur (Akdağ, 2016: 272).

Türk mutfağı Türkiye sınırları içerisinde çeşitli kültürlere ev sahipliği yapmasıyla mutfak kültürü daha da zenginleşmiştir. Besin grupları açısından uzman görüşleri neticesinde sağlıklı beslenmeye en yakın Türk mutfağı olduğu ifade edilmektedir (Yılmaz, 2017: 51). Türk mutfağı Osmanlı İmparatorluğu zamanında gelişim göstermiştir. Osmanlı İmparatorluğu'nda uzun yıllar yeme-içme faaliyeti iki öğün olarak gerçekleşmiştir. Sanayinin gelişmesi ile birlikte, Batı'nın da etkisi ile öğle öğünü Türk mutfağına girmiştir (İnce, 2017: 27). Ülkelerin mutfakları ülke turizmi açısından ayrılmaz öğelerinden biridir. Bireylerin turizm faaliyetlerini şekillendirerek yön vermektedir. Bunun örnekleri alternatif turizm olarak gastronomi turizmi, şarap turizmi gibi farklılıkların ortaya çıkmasına katkısı olmuştur (Tekin-Cidem, 2015: 976). Mutfak kültürünün katkısı sadece turizme değil kültürlerin etkileşimini de sağlamaktadır (Tekin-Cidem, 2017: 35). Türk Mutfağı Türk kültürüne bağlı olarak çeşitli zaman dilimlerinde çeşitlilik göstermektedir. Geçmişten günümüze dini inanç mutfak kültürünü etkilemiştir. Toplamların inanış şekli her zaman yemek geleneği üzerinde etkili olmuştur. Gün, ay ve yıllara göre farklı yemek çeşitleri tüketilmektedir.

Aynı inanışa sahip toplulukların benzer coğrafyada yaşamasına rağmen farklı yemek geleneğini yaşattıkları ifade edilebilir (Közlme, 2012: 3). Yerleşik hayata geçilmesiyle birlikte tarımsal ve hayvansal besinlere yönelik yeme-içme faaliyeti gerçekleşmiştir. Özel günlerde çeşitli yiyecek hazırlıkları gerçekleşmektedir (Güler-Olgaç, 2010: 228). Tarım faaliyetlerinden dolayı buğday unundan elde edilen hamurlu yiyecekler ve hayvancılık faaliyetlerinden dolayı et ürünlerinin kullanımının yaygın olduğu ifade edilmektedir (Seyitoğlu-Çalışkan, 2014: 25).

Ortaçağ dönemi Avrupa’da yer alan mutfakların filizlenmeye başladığı zaman dilimi olarak ifade edilebilir. Yiyecek ve içeceğin sınırlı olduğu zaman diliminde kişilerin belirlediği nitelikler doğrultusunda sosyal sınıf farklılıklarına göre yeme-içme faaliyetleri gerçekleşmektedir (Aksoy-Üner, 2016: 3). Ortaçağ’da İslam ülkelerinde iki öğün olarak yeme-içme gerçekleşmektedir (Ünal-Akça, 2015: 290). Toplumların yaşamsal beklentileri, yaşam tarzları, yeme-içme kültüründeki çeşitlilik zamanla farklı mutfak akımlarının meydana gelmesine neden olmuştur. Bunlar kısaca araştırma kapsamında sınırlandırılarak aşağıda açıklanmıştır; Rafine Mutfak, Moleküler Mutfak, Yenilikçi Mutfak olarak ifade edilebilir.

Rafine Mutfak, Fransız Mutfağının şekillenmesine katkı sağlamıştır. Toplumsal sınıfın farklılık göstermesine bağlı olarak gösterişli ziyafetler, abartılı yemek sunumları, yüksek ücretli yeme-içme faaliyetleri yer almaktadır (Aksoy-Üner, 2016: :6). “Le Cuisinier François” adlı Fransızca kitap Rafine Mutfağın oluşmasına katkı sağlamıştır. Zamanla İtalyan Mutfağının izlerinden de kurtularak kendine özgü bir kitap halini almıştır. Moleküler mutfağın alt yapısını oluşturan moleküler gastronomi Nicholas Kurti ve Herve This araştırmaları neticesinde Fransa’da yaygın hale gelmiştir (Kızıllırmak-Albayrak, 2013: 59). Teknolojinin ve insanların yaşam kalitesinin gelişim göstermesi ile birlikte yemek üretimi farklı boyutlara ulaşmıştır. Mutfak kültürü fizik ve kimya ile birleşen “Moleküler Mutfak” olarak adlandırılan bir konuma taşınmıştır (Erdem-Kemer, 2016: 4). Yemek üretiminin fiziksel ve kimyasal yapılarını bazı formüller neticesinde farklı yiyeceklerin hazırlığı ve sunumu amaçlanmaktadır (Kırım, 2009: 9). İyi yemek pişirmekten ziyade yemek üretiminin arkasındaki bilimi incelemektedir. Hali hazırda yer alan sunumu daha iyi hale getirmeyi amaçlamaktadır (Cömert-Çavuş, 2016: 120).

Yenilikçi mutfak, 1730'lu yıllarda Fransa Mutfağı ile başlayarak diğer uluslararası mutfaklar ile etkileşim halinde meydana gelmiştir. Rafine mutfak akımında yer alan abartılı, gösterişli, sunumların yerini sade sunumlar almıştır. Hijyen ve sanitasyon ilkelerine uygun bir yiyecek-içecek üretimi ve sunumu sağlanmaktadır (Aksoy-Ünver, 2016: 6).

2. MUTFAK HİZMETİ SUNAN İŞLETMELER

2.1. Özellikli Restoran Mutfakları

İşletmenin yapısına göre farklılık göstermektedir. Et restoranı, deniz ürünleri restoranı, uluslararası mutfak sunumları vb. gibi çeşitli içeriklerden meydana gelmektedir. Yönetici veya yetkili aşçıbaşı çalışanın niteliğine yönelik görev dağılımı yapmaktadır. Turizm işletmeleri bünyesinde yer alan mutfakların Ala Carte mutfakları örnek gösterilebilir.

2.2. Fast Food Mutfakları

Fast Food, kısa sürede fazla müşteriye hızlı yemek hizmeti servisinin sağlanmasıdır. Toplumların zamanla yaşam beklentilerinin farklılık göstermesi ve kişilerin iş hayatında yoğun zaman harcamasından dolayı öğün alışkanlığı yerini hazır, hızlı tüketilen yiyeceklere bırakmıştır (Acar, 2014: 10). 1780'li yıllarda Kuzey İngiltere sokaklarında ilk defa balık ve patates kızartmasının satışı ile günümüz Fast Food sisteminin temelleri atılmıştır (Akdağ, 2015: 19). Fast Food işletmeleri menüsü, ekipman donanımı, hazırlık ürünü, servis işlemleri ve işletme tasarımı konusunda benzerlik gösteren işletmelerdir. Önceden menüsü belirli olan işletmelerde hızlı bir şekilde hazırlık ve sunum gerçekleştirilmektedir (Özmen, 1994: 2). Ekip çalışması halinde müşterileri fazla bekletmeden servis gerçekleşmektedir. Müşterinin menü seçimini yapmadan önce servisin aksamaması için çalışanların ön hazırlığını yapmış olması gerekmektedir.

2.3. İşletme Dışı Yeme-İçme Mutfakları

Nitelikli mutfak çalışanları ve servis çalışanları ile birlikte kaliteli hizmet vermesi amaçlanmaktadır. İyi bir planlama, yönlendirme sayesinde işleyişin aksamadan müşterilere hizmet verilmesi hedeflenmektedir. Hizmetin aksamaması için gerekli mutfak araç ve gereçlerin gereksinimi sağlanmaktadır (Aktaş, 2001: 10).

2.4. Hava Yolu İkram Hizmeti Mutfakları

Otel mutfakları gibi çeşitli menü içerikleri çeşit barındırmaya da emek-yoğun işleyişin yer edindiği bir mutfak biriminden oluşmaktadır. Sıcak ve soğuk yiyeceklerin hazırlandığı bölümlerden oluşmaktadır. Yiyecekler her konuğa ayrı hazırlanmaktadır. Aralıklarla menüler plan, program dahilinde değişim göstermektedir (Kızıltan-Sonbay, 2002: 143).

2.5. Gemi Mutfakları

Gemi mutfakları genellikle kruvaziyer gemilerin mutfağını anımsatmaktadır. Kaliteli yiyeceklerin üretimi ve sunumu hizmeti sağlanmaktadır. Gemi mutfakları çeşitli nedenlerle insanların gemi seyahatlerinde geçici suretle konaklama süresince yeme-içme ihtiyaçlarının giderildiği bölümdür (Kılıçhan, 2012: 24). Gemi mutfağında yiyecekler çalışanlar, müşteriler ve yöneticiler için aynı alanda hazırlanmaktadır. Hijyen kurallarına her mutfakta olduğu gibi üst düzeyde dikkat edilmektedir. Nitelikli çalışanlar tercih edilmektedir.

2.6. Otel Mutfakları

Otelin yapısına ve niteliğine göre farklı bölümler yer almaktadır. Otelde yer alan müşteri veya misafirlere eksiksiz hizmet sunmak için faaliyette bulunmaktadır. Genellikle yaygın olarak yer alan otel mutfağının bölümleri; pastane, soğuk mutfak, sıcak mutfak, kasaphane, sebze hazırlık, kahvaltı hazırlık, personel mutfağı gibi bölümlerde çeşitli yemeklerin üretimi sağlanmaktadır (Çakır, 2010: 28).

Yemeklerin niteliği müşteri memnuniyeti açısından işletmelerin ve yöneticilerin dikkat ettiği bir durumdur. Yemeklerin kalitesinin işletmenin sürekliliğine de büyük katkısı olduğu düşünülmektedir (Özdoğan, 2006: 65). Otel mutfağında hazırlanan ve sunulan ürünlerin kalitesini, niteliğini örgüt yapısında yer alan çalışanlar yansıtmaktadır (Can, 2008: 26). Mutfakta hazırlanan yiyeceklerin kalitesi, hijyeni, çalışanların performansı, sunum tarzı, vb.'leri değişkenler işletmeye olan sadakat konusunda katkı

sağlayabilmektedir (Özer-Günaydın, 2010: 48). Sadakat ve sürekliliğin sağlanması için çalışan performansının üst düzeyde olması gerekmektedir. Mutfağı kullanacak çalışanların fikirlerinin alınması çalışan performansına olumlu etkisi olabilir. İşleyişin, üretimin aksamaması için planlama, tasarım oluşturulmalıdır (Çekal, 2013: 66).

3. MUTFAKTA KULLANILAN ARAÇLAR

İşletmelerin mutfaklarında yer alan araç-gereçler kullanım amacına yönelik çeşitli tasarımlarda yer almaktadır. Kazaların önlenmesi adına bilinçli kişiler tarafından amaca uygun kullanılması gerekmektedir. Uzun süre dayanıklılık açısından çalışanın titiz davranması işletme tarafından beklenmektedir. Mutfaklarda tercih edilen malzeme çeşitleri ile ilgili olarak; Alüminyum, bakır, dökme demir, paslanmaz çelik, cam, seramik, plastik, gastronom kaplar yaygın olarak kullanılmaktadır (Alsaffar-Kalyoncu, 2015: 125).

Alüminyum; son yıllarda çelikten ve demirden sonra en çok kullanılan malzeme çeşididir. Isı akımını iyi iletmesinden dolayı çeşitli sektörlerde kullanılmaktadır (Sekmen-Güray-Şeker, 2015: 40). Bakır malzemelerin ise ısı iletimi oldukça hızlıdır. Pişirilen ürünlerin yanma, dibine tutma gibi olaylara nadiren rastlanmaktadır. Demir ve karbon karışımı ile elde edilen çelik ucuz ve sağlıklı besinlerin pişirilmesinde olumlu etkisi olduğu için genellikle tercih edilmektedir. Mutfaklarda kullanılan camın kullanımında sağlık açısından herhangi bir olumsuzluk yoktur. Cam malzemeler kullanmadan önce yüksek sıcaklıkta yıkanmalıdır. Mutfakta kullanılan bir diğer malzeme ise seramik ekipmanlardır. Kolaylıkla darbelere karşı fermente olabileceği için titizlikle bakımı yapılmalıdır. İşletmelerin mutfaklarında yer alan gastronom kaplar çeşitli boyutlarda hepsinin kullanım amacına bağlı olarak isimlendirilmektedir (Alsaffor-Kalyoncu, 2015: 124). Mutfak araçlarında yer alması beklenen, çalışanların ve yöneticilerin talep ettiği birtakım özellikler yer almaktadır; (Alsaffor-Kalyoncu, 2015: 128).

- Kısa sürede olumlu performans sağlama,
- Kazaları önlemek adına güvenli ekipmanlar bulundurmak,
- Temizlik ve hijyen açısından kolay düzenlenebilme,
- Çevre ve işletme için enerji tüketiminin az olması hedeflenmektedir

Piştirme aşamasında kullanılan araçlar ise; ocaklar, benmari, ızgaralar, buharlı kazanlar, tencereler, tavalar, fırınlar, fritözler, salamandra, vb.'leri standart mutfakta yer alan piştirme araçlarıdır. Ocaklar, LPG ve doğal gaz olmak üzere iki grupta toplanmaktadır. Turizm işletmelerinde yer alan mutfaklarda genellikle gazlı ocaklar kullanılmaktadır (Kalkan, 2018: 401). Hazırlanan yiyeceklerin servis esnasında sıcak kalmasını sağlamak için benmari sistemi kurulur. Hazırlanan yiyeceğin küvete ilave edilmesinden sonra belirli bir sıcaklık doğrultusunda ürünün sıcak kalması sağlanmaktadır. Aynı zamanda benmari usulünde piştirme tekniği de uygulanabilir. Alt haznede kaynayan su yiyeceklerle temas etmeden buharı ile piştirme gerçekleşmektedir (Mutlu, 2018: 15). Izgaralar çeşitli yiyecek gruplarının pişirilmesi için kullanılır. Izgara işleminde işletmelerde genellikle meşe kömürü ile yiyecekler lezzetli hale gelebilmektedir.

4. YİYECEK ÜRETİM SÜRECİNDE GIDA GÜVENLİĞİ UYGULAMALARI

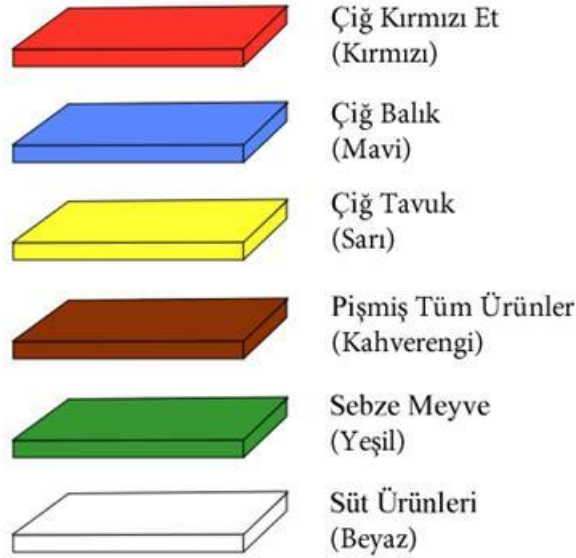
İşletme mutfaklarında çalışanlar tarafından yiyecek çeşitleri farklı hazırlık sistemlerinden geçerek sunuma hazır hale gelmektedir. Yiyecekler hazırlanması ve servisi esnasında dikkat edilmesi gereken bazı hususlar bulunmaktadır. Üretimden tüketim aşamasına kadar geçen süre zarfında gıda kaynaklı bakterilerin meydana gelmesi engellenmektedir. Yiyeceklerin üretim esnasında kaynaklanan risk faktörlerinden birisi çapraz bulaşmadır. Yiyeceklerin araç-gereçlerin veya farklı etkenler dolayısıyla çapraz bulaşma gerçekleşmektedir. Memiş (2009: 18) Çapraz bulaşmanın kaynaklanacağı durumlar şu şekilde sıralamıştır:

- Araç-gereçler,
- Öksürmeden kaynaklanma,
- Tütün ürünleri kullanma (hazırlık esnasında),
- Doğrama tahtalarına dikkatsizlik,
- Kişisel hijyene dikkatsizliktir

Yiyecek üretimi esnasında farklı yiyecek grupları için farklı doğrama tahtaları kullanılması gerekmektedir. Çapraz bulaşma bu yöntemle önlenabilir. Yemek üretim aşamasında besin grupları için çeşitli doğrama tahtası, farklı bıçak türleri kullanılarak çapraz bulaşma önlenmektedir (Eken, 2019: 22). Aynı zamanda çapraz bulaşma şu

şekilde de önlenabilir (Tuncer, 2019: 20); Gıda üretimi ve stoklama sürecinde hijyen kuralları tüm mutfak çalışanları tarafından dikkate alınmalıdır. Çiğ ve pişmiş ürünlerin farklı soğutucular veya ısıtıcılarda muhafaza edilmesi önerilmektedir.

KESME PLASTİKLERİ RENK AYRIMI



Şekil 1.1. Kesme Plastikleri Renk Ayrımı

Kaynak: http://www.gida360efe.com.tr/kesme_tahtasi Erişim Tarihi: 23.01.2019: 13.00

4.1. Yiyecek İçecek İşletmeleri Açısından Hijyen ve Sanitasyon

Yiyecek içecek üretiminin yoğun bir şekilde yapıldığı turizm işletmelerinin mutfak bölümlerinde hijyen ve sanitasyon kurallarının tam uygulanmaması toplum sağlığı açısından tehlikeler oluşturabilmektedir. Hijyen; Toplumda yer alana bireylerin sağlığının korunması için gerekli aşamaların yapılmasıdır. Sanitasyon ise hijyen aşamalarına uygun basamakların sağlanması anlamına gelmektedir. Araştırmanın başlığında ve konu kapsamında otel mutfaklarının çalışan performansına etkisinden bahsedilirken sanitasyon işlemlerinin açıklanması hedeflenmektedir. Yiyecek içecek üretiminden, üretim alanının aydınlatma, tavanı, duvarları, çöp odaları vb.leri aşamaların hijyen kurallarına uygun olması sanitasyonun ilgi alanı olduğu ifade edilebilir (Cömert, 2011: 12).

Hijyen kurallarına mutfak çalışanı dikkat ederken mikroplardan temizlenmiş bir mutfak amaçlarken, sanitasyon ile mikropların çoğalmasını mutfak personeli önlenmeye çalışmaktadır (Denizer, 2005: 203).

Yiyecek üretim alanlarında yer alan mutfak çalışanlarının dikkat etmesi gereken kurallar yer almaktadır. Bu kuralların takibi ve planlanması mutfak yöneticileri tarafından yapılırsa gıda güvenliği açısından olumlu gelişmeler gözlemlenebilir (Abubakirova, 2014: 36).

- Mutfaka girmeden önce çalışan mutlaka tıraş olmuş olmalı,
- Üniforma harici giysi ile üretim alanına girilmemelidir,
- Yiyecek malzemelerinin hijyen kuralları açısından yıkandığı bölümlerde başka amaçlar için yıkama yapılmamalıdır,
- İşe alınmadan önce yöneticiler tarafından çalışacak kişinin portör muayenesi yapılması gerektiği vurgulanmalı,
- Tütün ürünü kullanımına üretim alanında izin verilmemelidir,
- Yiyecek üretim esnasında kişi sürekli yüzünü, burnunu, ağzını ellememelidir,

Yukarıda sıralanan bazı hijyen kurallarına mutfak çalışanlarının dikkat etmesi gerekmektedir.

4.2. Gıda Güvenliği Standartları

Turizm işletmelerinin yiyecek üretim alanlarında herhangi bir hastalık veya ölüm durumlarının yaşanmaması için gıda güvenliği adı altında mevzuatlar bulunmaktadır. Kapsamlı bir risk yönetim sistemi olarak ilk örnek “HACCP” uygulanmaktadır Baş harflerinin açık hali; “Hazard Analysis Critical Control Points” ifadesinin baş harflerinden meydana gelmektedir. Türkçe ifadesi; “Tehlike Analizleri Kritik Kontrol Noktaları” anlamına gelmektedir. Turizm işletmelerinin mutfak bölümlerinde önleyici bir sistemi ifade etmektedir (Akar, 2015: 22).

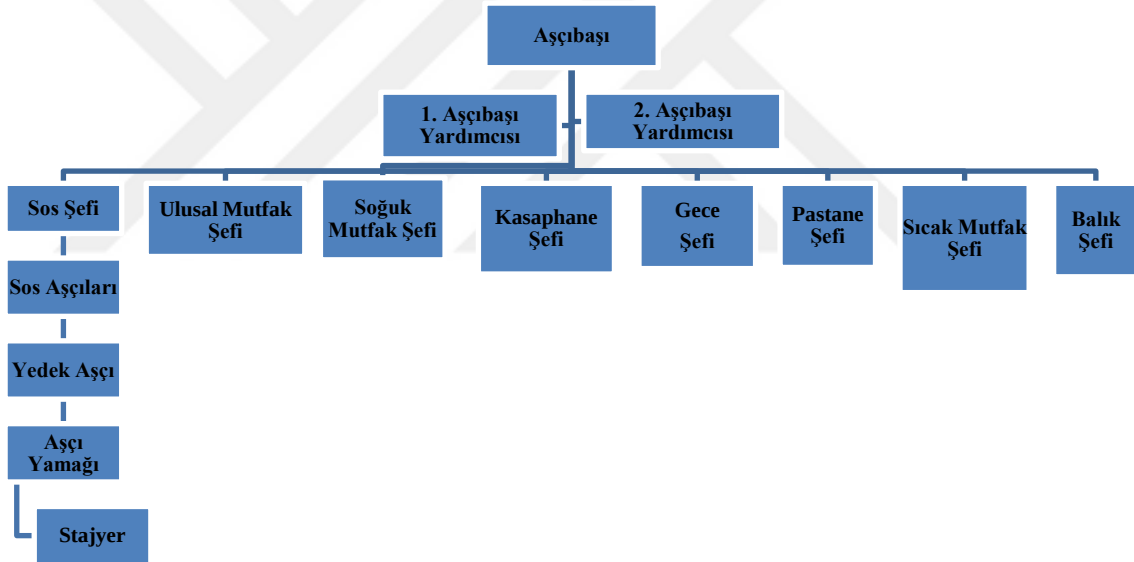
5. OTEL İŞLETMELERİNDE MUTFAK ORGANİZASYON YAPISI

Geçmiş zamanda Anadolu’ya Türkler gelmeden önce mutfak için; Aşevi, Aşdamı gibi ifadeler kullanılmaktaydı. Arapça yemek pişirilen mekân anlamına gelen “Matbah” ifadesini Türkler mutfak anlamında kullanmıştır (Görkem 2011: 34). Turizm işletmelerinde müşterilerin yiyecek-içecek ve istek-beklentilerini yerine getirmek için mutfak bölümleri yer almaktadır. İşletmenin büyüklüğüne ve potansiyeli gibi bazı durumlar göz önüne alınarak yöneticiler tarafından mutfak planlaması yapılmaktadır.

Mutfak bölümlerinde çalışanların niteliklerine, yetkinliklerine yönelik uygun bölümlerde çalışması hedeflenmektedir (Pekerşen, 2015: 30). Bilinçli yönetici mutfak

aşçıları bu durumu göz önünde bulundurarak işleyişin aksamaması için planlama yapması gerekmektedir. Otel işletmelerinin mutfak organizasyon yapısı çeşitli mutfak çalışanlarından oluşmaktadır. Şekil 1.2’de yer alan bilgiler doğrultusunda; Şemanın en başında Aşçıbaşı yer almaktadır.

Aşçıbaşının organizasyonun yapısına göre 1 veya 2 adet yardımcısı bulunmaktadır. Aşçıbaşının yardımcılarının alt kategorisinde ise; Sos şefi, ulusal mutfak şefi, soğuk mutfak şefi, kasaphane şefi, gece şefi, pastane şefi, sıcak mutfak şefi, balık şefi yer almaktadır. Emek yoğun bir şekilde yiyecek-içecek üretiminin yapıldığı mutfak bölümlerinde mutfak çalışanlarının unvanları bulunmaktadır. Belirli dönemlerde terfi düzenlemelerinde bu unvanlar kişiler arasında farklılık gösterebilmektedir (Türkan, 2010: 76). Sos şefin alt kategorisinde ise sırası ile sos aşçıları, yedek aşçı, aşçı yamağı ve stajyer yer almaktadır.



Şekil 1.2. Otel İşletmeleri Mutfak Organizasyon Yapısı

Kaynak: (Görkem ve Öztürk, 2011: 24).

5.1. Aşçıbaşı

Bünyesinde yer alan mutfak çalışanlarının yönetimi ile ilgilenmektedir. Yardımcısı ile menü planlamasını, maliyet (cost) hesabına dikkat ederek yapmaktadır. İngilizce olarak “Executive Chef” olarak ifade edilmektedir (Pekerşen, 2015: 33). Başka bir ifade ile Batılı ülkelerde “Chef de Cuisine” olarak da dile getirilmektedir. Mutfakta hizmetin aksamadan üretimin gerçekleşmesi için plan, program ve işleyişi yakından takip etmektedir (Bayram, 2011: 28). Üretim esnasında mutfak çalışanlarının ihtiyaç duyulabileceği ekipmanların temin edilmesini sağlamaktadır. Mutfağında yer alan çalışanların gelişimi açısından eğitimler düzenlemelidir (Yılmaz-Yılmaz-Yılmaz, 2013: 77). Planlama, örgütleme, yöneltme, etkileme, vb.’leri sorumlulukları yerine getirecek işletmenin karlılığına destek olmaktadır. İhtiyaç dâhilinde işletmeye mutfak çalışanı alımlarını gerçekleştirmektedir (Sökmen, 2010: 59).

5.2. Aşçıbaşı Yardımcısı

Mutfak şefi farklı sebepler ile mutfakta yer almadığı zamanlarda mutfak şefinin görev ve sorumluluğunu yerine getiren kişidir. Mutfak çalışanlarını denetleyerek işleyişin aksamasını önler. “Sous şef” adı ile hitap edilmektedir. Tesisin büyüklüğüne göre sayıları değişkenlik gösterebilir. Mutfak şefinin sorumluluğunu azaltmaktadır (Yılmaz, vd., 2013: 77). Ziyafet organizasyonlarında koordinasyonu sağlayarak mutfak çalışanları ile planlı bir şekilde organizasyon için üretim hazırlığının işleyişini yönetmektedir (Sökmen, 2010: 59). Mutfak bölümlerinde hizmetin ve üretimin aksamaması için aşçıbaşı ile sürekli koordinasyon halinde olarak işleyişteki aksamaları önlemektedir (Bayram, 2011: 29).

5.3. Kısım Şefleri

Mutfak bölümünde farklı mutfak bölümleri yer almaktadır. Bölüm sorumlusu olarak adlandırılmaktadır. Bölümünde yer alan mutfak çalışanının takibinden sorumludur (Pekerşen, 2015: 33). Uzman oldukları bölümlere göre farklılık gösterebilmektedir. Mutfak yöneticisi veya mutfak yöneticinin yardımcısı ile fikir alışverişinde bulunmaktadır. Soğuk mutfak, sıcak mutfak, kahvaltı mutfak, pastane mutfak, kasaphane mutfak, personel mutfak snack mutfak, Ala carte mutfak, vb.’leri kısım şefleri bu bölümlerde hizmet verilebilmektedir (Yılmaz, vd., 2013: 78). Uluslararası mutfak çalışanları arasında Chef de Partie (Kısım Şefi) olarak ifade

edilebilmektedir. Farklı yiyecekler ile farklı lezzetlerin hazırlığı ve sunumu örnek verilen otel mutfaklarında mutfaklarda gerçekleştirilmektedir (Sökmen, 2010: 59).

5.4. Sos Bölümü Aşçısı

Hazırlanan yemeklerin hangi sos ile lezzetli hale geldiği hakkında bilgi sahibidir. Sıcak mutfak veya soğuk mutfaklarda sos hazırlığı yapabilmektedir (Pekerşen, 2015: 33). Mutfak üretim alanlarında hazırlanan yemeklerin büfe saatlerinde yemek gruplarına özel sos servisleri ile yemeklerin lezzetini arttırmayı hedeflemektedir.

5.5. Sebze Bölümü Aşçısı

Sıcak, soğuk, kahvaltı, alakart gibi yoğun üretim olan mutfak bölümlerinin sebze ve meyve hazırlıklarını yapmaktadır (Bayram, 2011: 29). Garnitür, meze, zeytinyağlı vb.leri sebze ile ilgili hazırlıkları yapan aşçıdır. Birbiri ile uyumlu sebze yemeklerini hazırlayabilmektedir.

5.6. Deniz Ürünleri Aşçısı

Deniz mahsullerinin tedarik edilmesi, hazırlanması, sunuma hazır hale getirilmesi aşamasına kadar geçen süreyi kapsar. Ön hazırlıklarını yaptıktan sonra istenilen pişirme yöntemine göre ürünü hazır hale getirmektedir.

5.7. Izgara Aşçısı

Kırmızı et, beyaz et, deniz mahsulleri gibi birçok ızgarada pişirilen ürünlerin hazırlık ve pişirilmesinden sorumlu olan mutfak çalışanıdır (Bayram, 2011: 30). Izgaranın servis saatinden önce hazır hale getirilmesini ve ızgarada pişirilecek ürünün ön işlemlerinin yapılması ile ilgilenmektedir.

5.8. Sıcak Mutfak Aşçısı

Büyük veya orta ölçekli mutfaklarda bölüm sorumluları olarak sıcak mutfak çalışanları ve sıcak mutfak kısım şefi sıcak bölümünün yönetiminden sorumludur. Küçük ölçekli otel mutfağında aşçıbaşı sıcak mutfak yönetiminde yer alabilmektedir (Bayram, 2011: 30). Çeşitli sıcak yemek gruplarının hazırlığını ve servisini yerine getiren mutfak çalışanlarından oluşmaktadır. Sıcak mutfak, mutfağın kalbi olarak çalışanlar arasında ifade edilmektedir.

5.9. Soğuk Mutfak Aşçısı

Soğuk mutfak çalışanları büfesinin görsel açıdan dikkat ve beğeni oluşturmaları için çeşitli dekorlar hazırlamaktadır (Pekerşen, 2015: 33). Soğuk büfe sunumları, ordövrler, kanepeler, salataların hazırlıklarının takibini sağlayan mutfak çalışanlarıdır (Sökmen, 2010: 59). Müşterilere veya misafirlere servisi sağlanacak tüm salataların, zeytinyağlıların, peynirlerin, fümelerin, terinlerin, ayna sunumlarının, adet çalışmalarının hazırlıkları bu bölüm çalışanlarının sorumluluğundadır (Bayram, 2011: 30). Soğuk mutfak kısım şefi planlı bir şekilde görev dağılımını yaparak işleyişin aksamamasını sağlamaktadır. Chef Garde-Manger: Soğuk Şefi olarak ifade edilmektedir.

5.10. Pastane Aşçısı

Pastane bölümünde, yemeklerden sonra veya önce tadımının gerçekleştirileceği her türlü tatlı ve türevlerinin hazırlandığı bölümdür (Bayram, 2011: 29). Dondurma ve çeşitlerini, ekmek üretimini gerçekleştiren bölüm şefi bu mutfakta yer almaktadır (Sökmen, 2010: 60).

5.11. Bulaşikhane

Otel mutfaklarında çalışanlar arasında “Steward Şefi” tarafından işleyiş yönetilmektedir. Mutfak üretim alanında ve üretim dışında kullanılan malzemelerin temizliği ve bakımında görevli olacak çalışanın takibini yapmaktadır. Yemek üretim alanlarının belirli aralıklarla mutfak çalışanlarının işleyişini engellemeden temizlik faaliyetlerinin yerine getirilmesini sağlamaktadır (Bayram, 2011: 31).

6. MUTFAK KISIMLARI

Otel işletmelerinin mutfak bölümünde farklı bölümler bulunmaktadır. İşletmenin yapısına göre mutfak bölümleri çeşitlilik gösterebilmektedir. Mutfak yöneticileri mutfak çalışanlarının niteliklerine uygun bölümlerde çalışmalarını sağlamaktadır.

6.1. Soğuk Mutfak

Özel davetliler için kanepeler hazırlıkları bu bölümde yapılmaktadır. Saklama ömrü kısa süreli olan ürünlerin depolanması bu bölümde uygulanmaktadır. Dilimleme makineleri tecrübeli mutfak çalışanları tarafından kullanımı önerilmektedir. Aksi takdirde istenmeyen kazalar meydana gelebilmektedir (Türkan, 2010: 17). Öğlen ve

akşam büfesi için dekor sunumları, kokteyl hazırlıkları, kanepe ikramlarının hazırlandığı ana mutfağın bölümleri arasındadır (Bayındır, 2018: 13).

6.2. Sıcak Mutfak

Çorbalar, makarnalar, balık yemekleri vb.leri birçok sıcak yemek çeşitleri sıcak mutfakta hazırlanmaktadır. Mutfak çalışanları arasında mutfak bölümünün en önemli birimi olarak ifade edilebilmektedir. Yoğun bir işleyiş olduğu için fazla araç-gereç yer almaktadır. Mutfak çalışanlarının rahat çalışması için alanın geniş olması önerilmektedir (Türkan, 2010: 17). Akşam ve öğlen yemek saatlerinde büfede yer alan yemeklerin çoğunluğu sıcak mutfak bölümünde hazırlanmaktadır. Izgaralar, fritözler, fırınlar, ocaklar daha birçok ekipman yoğun bir şekilde kullanılmaktadır (Budak, 2015: 80). Sıcak mutfakta hazırlanan ürünlerin soğumaması ve taşıma aşamasında kolaylık sağlaması için sıcak mutfağın yemek salonuna yakın konumlandırılması önerilmektedir. Ana yemeklerin yanında tamamlayıcı olarak servis edilen garnitürlerin hazırlığı sıcak mutfakta yapılmaktadır (Bayındır, 2018: 12).

6.3. Kasaphane Mutfağı

Küçükbaş, büyükbaş, deniz ürünleri, kümes hayvanları ve av hayvanları etlerinin hazırlık ve muhafaza edildiği bölümdür. Kasaphane mutfağı çalışanları diğer mutfak bölümlerinin hazırlığını yapacağı yemeğe yönelik ön hazırlıkları hazırlamaktadır. Her mesai bitiminde hijyen açısından kasaphane mutfağı yıkanmaktadır (Türkan, 2010: 19). Sıcak mutfak ile kasaphane mutfağının yakın konumda yer alması işleyişi hızlandıracağı düşünülmektedir (Budak, 2015: 82). Kasaphane mutfağı çalışanları kırmızı et, beyaz et, deniz mahsulleri gibi ürünlerin ön hazırlığını yaptıktan sonra mutfaktaki bölümlere dağıtımını sağlamaktadır (Bayındır, 2018: 16).

6.4. Sebze ve Meyve Hazırlık Mutfağı

Sebze veya meyvelerin mutfak bölümlerine dağıtımının yapılmadan önce ön temizlik aşamasından geçtiği mutfak bölümüdür. Yiyecek gruplarının yapısına göre ayıklandıktan sonra yıkama işlemi veya yıkandıktan sonra ayıklama işlemine mutfak çalışanının dikkat etmesi gerekmektedir (Türkan, 2010: 20). Ana mutfağın bölümlerine gerekli sebze ve meyvelerin bakterilerden arındırılarak, temizlik işlemlerinin yapılmasından sonra mutfak bölümlerine işlenmek üzere dağıtımı sağlanmaktadır (Bayındır, 2018: 16).

6.5. Pastane Mutfağı

Pastalar kekler, tatlı-tuzlu kurabiyeler daha birçok çeşit pastane ürünlerinin hazırlığının yapıldığı bölümdür. Birçok ürün fırın kullanılarak yapıldığı için pastane çalışanlarının fırın kullanım bilgisi önemlidir (Türkan, 2010: 20). Ortam sıcaklığının +18 ile +20 derece arasında bulunması ürünlerin bozulmasını engellemektedir. Ayrıca pastane mutfağında -25 derece soğuk muhafaza dolapları da yer alabilmektedir (Budak, 2015: 81).

6.6. Bulaşıkhaneye Bölümü

Kara bulaşıkhaneye ve bulaşıkhaneye olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Servis akışının aksamaması için bulaşıkhaneye büfelere ve yemek salonuna yakın olması önerilmektedir. Kara bulaşıkhanede ana mutfak bölümlerinde yemek hazırlığında gerek duyulan ekipmanların temizliği gerçekleştirilmektedir (Türkan, 2010: 22). Bu bölümde çalışanlara “steward” denilmektedir. Steward, mutfakın gerekli olan tabak, çatal, bıçak, kaşık, bardak gibi ürünlerinin temizlik ve bakımından sorumlu bulaşıkhaneye çalışanıdır (Bayındır, 2018: 17).

6.7. Personel Mutfak

İşletmelerde yer alan çalışanların öğün saatinde beslenme faaliyetini yerine getirmek için yemek üretiminin yapıldığı mutfak bölümüdür (Budak, 2015: 86). Genellikle personel mutfakında hazırlanan yemekler üç veya dört çeşit tabldot olarak servisi geçekleşmektedir (Türkan, 2009: 36). Açık büfede çıkan yemek çeşitlerinin lezzeti ve sunumunda oluşan niteliklerin personel mutfakında oluşmamasından dolayı personel mutfak çalışanlarının eleştirisi almasına neden olmaktadır. Başa bir ifadeyle otel işletmesinin tüm bölümlerinde çalışan personele sabah, öğle, akşam ve gece olmak üzere yemek hizmetini sağladığı bölümdür. Bazı yemek çeşitleri Tabl'd Hote veya açık büfe şeklinde otel çalışanlarına sunulmaktadır (Bayındır, 2018: 16).

6.8. Banket Mutfak

Özel gün organizasyonları, toplantı, davet gibi geniş katılımcının yer aldığı yemekli organizasyonlarda mutfak çalışanlarının hazırlık yapması için banket mutfakına gerek duyulmaktadır (Gümüşsoy, 2014: 19). Ana mutfaktan ayrı olarak çeşitli organizasyonlar doğrultusunda yemek hazırlığı sağlanmaktadır. Ana yemek, başlangıç, tatlıların tabak sunumunun yapıldığı bölüm olarak ifade edilebilir (Bayındır, 2018: 15).

6.9. Kahvaltı Mutfağı

Hazırlanan ürünlerin bir kısmı gece vardiyasında çalışan mutfak çalışanları tarafından bir kısmı da müşterinin gözü önünde pratik bir şekilde hazırlanmaktadır. Kahvaltı mutfağı bölüm şefi, bölüm şefi asistanı, kahvaltı mutfağı komisi, kahvaltı mutfağı stajyeri olmak üzere mutfak çalışanları hizmet verebilmektedir (Bayındır, 2018: 14).

6.10. Ala Carte Mutfak

Otel işletmelerinin örgüt yapısına göre bünyesinde farklı uluslararası mutfaklardan hazırlık ve sunumu sağlanmaktadır. Nitelikli mutfak çalışanları lezzetli sunumlar ortaya çıkabilir. Yemek salonu dışında müşterilerin herşey dâhil veya konaklama için ödenen ücret haricinde ödeme yapılması neticesinde kişiler hizmetten faydalanmaktadır (Bayındır, 2018: 14).

6.11. Şefin Bürosu

Mutfak çalışanları ile ilgili takip ve işleyişin yerine getirilmesi için üretimin takibi amacıyla mutfağa yakın konumlandırılması tercih edilmektedir (Derinalp, 2012: 28). Küçük toplantıların düzenlendiği ofis olarak ifade edilebilir. Mutfak şefinin kısım şefleri, veya yardımcıları ile kısa süreli toplantılarını gerçekleştirdiği mutfağın içinde bir bölüm olarak yer almaktadır. Mutfakta çalışmak için iş görüşmesine gelen adaylar ile mutfak şefinin görüşme sağladığı ofis olarak adlandırılır.

6.12. Çöp Odası

Çöp odası mutfak üretim alanında uzak bir noktada konumlandırılması önerilmektedir. Çöp odasında çeşitli çöplerin depolaması yapılıyor ise soğutma işlemi sayesinde sineklenme ve böceklenmenin önüne geçilebilmektedir. Çöp odasının, mutfak yöneticileri tarafından takibi yapılmalıdır (Türkan, 2009: 37).

7. MUTFAĞIN GENEL YAPISI VE BOYUTLARI

Mutfakların genel yapısı bazı nitelikleri bünyesinde barındırmaktadır. Mutfağın havalandırılması, aydınlatılması, tabanı, tavanı, duvarı gibi nitelikler araştırma kapsamında incelenecektir. Araştırma kapsamında nicel araştırma yöntemi anket tekniği uygulanmıştır. Ankette yer alan bağımsız değişken boyutları gerekli literatür taraması sonucunda mutfak boyutları olarak araştırma kapsamınca aşağıda belirtilmiştir.

7.1. Atmosfer Kavramı

Kotler'in (1973) gerçekleştirdiği çalışma, atmosfer kavramı ile ilgili yapılmış ilk çalışma olarak literatürde yer almaktadır. Tüketicilerin temel belirleyicilerinden biri, ürün veya hizmeti sağladığı ortamın atmosfer nitelikleridir (Eroğlu - Machleit - Lenita, 2001: 177). Atmosfer kavramının ana unsurları; koklama, dokunma, duyma, görmedir (Kotler, 1973: 51). Grayson ve McNeill (2009), barlarda atmosfer ortamının olumlu etkilerinden ve duygu oluşturma ile ilişkili olduğunu yansıtmıştır. Bar atmosferinde tüketicilerin olumlu duygularının oluşmasında etkisinin olduğu ifade edilebilir.

Araştırma kapsamında farkındalık ve bilinçli bir şekilde tasarlanan mekânların tüketici bireylere etkisi araştırılmıştır. Baker (1986), atmosferi üç bölüme ayırmıştır. Dizayn açısından dikkat edilen nitelikler, ortamın etkileri, sosyo-kültürel faktörler kapsamında inceleme yapmıştır. Bitner (1992) gerçekleştirmiş olduğu çalışmada, ortam düzeni açısından ses, ısı, havalandırma gibi faktörlerin etkisinin araştırılması ile gerçekleşmiştir. Heide ve Gronhaug (2009), otel işletmelerinde yer alan müşteriler için atmosfer niteliklerini; farklılık, misafirperverlik, eğlence ve nezaket gruplarına kategori etmiştir. Çeşitli coğrafyalardan otel işletmelerini tercih ederek konaklayan kişilerin atmosfer niteliklerine bakış açıları farklılık gösterebilmektedir.

Atmosferin farklı nitelikleri bulunmaktadır. Aşağıda atmosfer nitelikleri aktarılmıştır; (Karaca, 2018: 8).

Tablo 1.1. Atmosfer Nitelikleri

Atmosfer Nitelikleri	
Görsel Nitelikler	Renk
	Parlaklık
	Boyut
	Şekiller
Duyma Nitelikleri	Ses düzeyi
	Perde
Kokusal Nitelikler	Koku
	Tazelik
Dokunsal Nitelikler	Sertlik/Yumuşaklık
	Düzgünlük
	Isı

7.1.1. Renk

Atmosferi oluşturan nitelikler arasında görsel nitelikler olarak literatürde yer almaktadır. Çeşitli nesnelere çarparak dağılan ışık sistemleri renkleri oluşturmaktadır (Tekinarslan, 2018: 27). Countryman ve Jang (2006), otel lobilerindeki mobilyaların,

aydınlatmanın, rengin, stilin atmosfer oluşturmadaki etkisi araştırılmıştır. Araştırma kapsamında renk unsurunun en önemli faktör olduğu ifade edilmiştir. Lin (2004), restoranlarda ve hastanelerde müşteriler üzerindeki ilk etkiyi oluşturmada atmosferin önemli bir rol oynadığını belirtmiştir.

Bireyleri etkileyen önemli öğelerden birisi olduğu düşünülmektedir (Koca – Koç, 2007: 172). Karakulak (2015)'e göre renkler üç farklı bakış açısından oluşmaktadır;

- Renk; ışığın hangi oranda göze geldiğini açıklayan değerlerdir.
- Renk; ışığın gözle algılanarak renk olarak yorumlanmasıdır.
- Renk; ışığın gözde oluşturduğu fizyolojik süreçlerdir.

Bazı renklerin kısaca özellikleri aşağıdaki tabloda ifade edilmiştir.

Tablo 1.2. Renkler ve Özellikleri

Renkler	Özellikleri
Kırmızı	Herhangi bir ürünün dikkat çekmesini sağlayabilmektedir (Durmaz, 2009: 72).
Sarı	Açık ortamlarda alanı, konumu geniş gösterebilmektedir (Sarı, 2015: 23).
Mavi	Rahatlatıcı etkiye sahip olduğu düşünülmektedir (Kaya, 2009: 51).
Yeşil	Barışı, anlayışı, sonsuzluğu, bolluğu ifade ettiği söylenmektedir (Arıt, 2017: 134).
Pembe	Yaratıcı fikirler sunmayı ve enerjiyi tetiklemektedir (Tekinarslan, 2018: 31).
Mor	Asilliği, gösterişi, gösterdiği düşünülmektedir (Tekinarslan, 2018: 31).
Gri	Genel olarak belirsizliği ve karamsarlığı yansıtmaktadır (Tekinarslan, 2018: 33).
Siyah	Korkutucu ve en gizemli renk olarak ifade edilmektedir (Durmaz, 2009: 71).
Beyaz	Saflığı, temizliği simgelemektedir (Özdemir - Çalışkan, 2016: 119).
Kahverengi	Algılamayı ifade etmektedir (Şen, 2015: 26).
Turuncu	Enerjiyi, bolluğu ve uyumluluğu dile getirmektedir (Tekinarslan, 2018: 32).

7.1.2. Parlaklık

Atmosferi oluşturan nitelikler arasında görsel nitelikler olarak literatürde yer almaktadır. Renk çeşitlerinin koyu veya açık olmasından yola çıkılarak parlaklık hakkında yorumlama yapılabilir. Parlaklık bir rengi ifade etmez. Renklerin koyuluğu veya açıklığı arasındaki farkı açıklamaktadır (Göker, 2002: 30). Renkler ışık veya farklı değişimler ile parlaklık kazanabilmektedir (Alici, 2019: 94).

7.1.3. Boyut

Atmosferi oluşturan nitelikler arasında görsel nitelikler olarak literatürde yer almaktadır. Herhangi bir öğenin derinliği, kapsadığı alanın hacmi, yüksekliği, genişliği, boyutsal özelliklerini kapsamaktadır. Boyut etmenlerinin sıkı veya dar olması kişilerin

olumsuz hissetmelerini sağlayabilir. Bu durumun önüne geçmek için mimari yapılarda planlamanın önemi büyüktür (Alici, 2019: 15).

7.1.4. Şekiller

Atmosferi oluşturan nitelikler arasında görsel nitelikler olarak literatürde yer almaktadır. Bir yapının, fiziksel ögenin şekillendirme tasarımında farklı formlardan yararlanarak şekiller elde edilebilir. Şekiller aynı zamanda ses yayılımının sağlanmasında etkili olduğu düşünülmektedir (Alici, 2019: 22). Joseph-Mathews, vd., (2009), tüketicilerin mekan atmosferini, dizayn, mekân düzeni ve sosyal faktörler olarak yorumladıklarını dile getirmiştir.

7.1.5. Ses ve Ses Perdesi

Atmosferi oluşturan nitelikler arasında duyma nitelikleri olarak literatürde yer almaktadır. Herhangi bir mekân tasarımında plastik malzeme kullanımı ses yalıtımı açısından iyi sonuçlar sunabilir. Mekânlarda kişileri etkileyen faktörlerden birisidir (Alici, 2019: 138).

7.1.6. Koku

Atmosferi oluşturan nitelikler arasında kokusal nitelikler olarak literatürde yer almaktadır. Çeşitli ürünler farklı özelliklerinin yanında koku dokusu hakkında özellik içerebilmektedir (Alici, 2019: 59). Koklama duyusunu beyin çeşitli kodlamalar yaparak doğada yer alan koklama ile ilgili yaşamsal faaliyetlere destek olabilmektedir (Ersoy, 2010: 11). Harris ve Ezech (2008), restoranlarda yaptıkları çalışmada koku, hijyen, düzen ve çalışanların niteliği müşterilerin sadakat eğilimlerinde etkili olduğu araştırma verileri arasında ifade edilmiştir. İşletmelerin sürekliliği açısından müşteri sadakati yöneticiler tarafından dikkat edilmesi gereken bir durumdur. Gerekli önlemlerini planlamaların uygulanması işletmenin karlılığına katkı sağlayabilecektir.

7.1.7. Tazelik

Atmosferi oluşturan nitelikler arasında kokusal nitelikler olarak literatürde yer almaktadır. Soğuk renk olarak adlandırılan grup, kişilere tazelik ve dinlendirici etkide bulunabilmektedir (Alici, 2019: 170). Heide ve Gronhaug (2006), otel işletmeleri ve restoranlarda yaptıkları araştırma sonucunda atmosferin müşteri memnuniyetinde önemli bir etkiye sahip olduğu işlenen veriler arasındadır. Müşterilerin, atmosfer

nitelikleri olumlu olan işletmelere yönelik tutumları müşteri memnuniyetinin yüksek seviyede olması adına önemli olmaktadır. Oakes (2000), araştırmada müziğin hizmet süresinde çalışanların performansı ve müşterilerin davranışları üzerinde etkili olduğu araştırma kapsamında ifade edilmiştir.

7.1.8. Dokunsal Nitelikler

Atmosferi oluşturan bir diğer nitelikler sertlik, yumuşaklık, düzgünlük ve ısı niteliklerine sahip olduğu ifade edilmektedir. Sertlik-yumuşaklık niteliği, çeşitli değişkenlerden dolayı algısal etki ile birlikte mekana etki sağlamaktadır. Herhangi bir tasarım aşamasında ürünün, hizmetin yapısına yönelik malzeme seçimi kurgulanmalıdır (Özkan, 2007: 83). Atmosfer ile ilgili yapılan çalışmaların bazıları; Kotler (1973), atmosfer ile ilgili yaptığı ilk araştırmada atmosfer kavramının kavramsal analizini yapmıştır. Atmosferi görsel, duyuşal, dokunsal ve kokusal nitelikler ile ifade etmiştir. Araştırma kapsamında bu niteliklerin açıklaması yapılmıştır. Literatürde yer alan çalışmalar genel olarak incelendiğinde atmosfer üzerine gerçekleştirilen kavramsal çalışmaların yanı sıra atmosferi oluşturan fiziksel çevre ve fiziksel kanıtların tüketici davranışları üzerindeki etkilerinin araştırıldığı görülmektedir. Çalışmaların genelinde atmosferin memnuniyet, tekrar satın alma, davranışsal sadakat, algılanan fiyat vb. değişkenlerle ilişkili olduğu görülmektedir. Araştırmaların geneli hizmet sektörü üzerine odaklanması araştırmacılar tarafından ortak noktada bulunduğu ifade edilebilir.

7.2. Mutfakın Atmosferi

Araştırma kapsamında otel mutfaklarının mutfak çalışanlarına uygulanan anket sorularında birinci boyutu mutfak atmosferi oluşturmaktadır. Mutfak çalışanlarının iş performansını yerine getirmesinde etkisinin olup olmadığını incelemek amacıyla ankette yer edinmiştir. Yöneticilerin, çalışanların hizmetlerini aksatmadan zamanında yerine getirmesi açısından atmosferin mutfak çalışanı için önemli olacağı düşüncesinden dolayı araştırma kapsamında bulunmuştur. Mutfak atmosferi çalışanların hizmetlerini yerine getirmesi için iyi bir planlama ile tasarımı gerçekleştirilmesi önerilmektedir. Ucuza tasarımı gerçekleştireceği düşüncesinden hem yönetici hem de işletme sahibinin çıkması gerekmektedir (Derinalp, 2012: 31). Uygun bir mutfak atmosferinde hijyen koşulları gözetilerek, üretim aşamalarının yerine getirilmesi amaçlanmaktadır (Tümer,

2008: 6). Müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi açısından mutfaklarda hazırlanan ürünlerin müşteriye imajı büyüktür. İmajın olumlu olması için çalışan personele öncelikle uygun bir mutfak atmosferi tasarlanması gerekmektedir. Araştırma kapsamında uygun mutfak atmosfer nitelikleri önceki bölümlerde açıklanmıştır. Mutfak atmosferinin, işleyişi aksatmadan planlanması ciddi yatırımlar gerektirebilir. Yatırım gerektiren projelerin ödeme işlemleri sistemli bir şekilde işletme bünyesinde yer alan yöneticiler tarafından yapılması önerilmektedir (Çalışkan, 2006: 4). Ünal, Akkuş ve Akkuş (2014), yiyecek içecek işletmelerinde atmosferin duygu ve memnuniyet ilişkilerini araştırmıştır. Bulguların restoran atmosferinin duygu, memnuniyet ve davranışsal sadakati etkilediği vurgulanmıştır.

7.2.1. Mutfağın Havalandırması

Mutfak üretim alanında yer alan kirli havayı dışarı atan temiz havayı içeriye çeken bir havalandırma sisteminin yer alması gerekmektedir. Mekanik sistemler sayesinde kirli hava, temiz havadan fazla olması önerilmektedir. Havalandırma ekipmanların bakımı belirli aralıklarla yapılması beklenmektedir (Bayram, 2011: 23). Pişirilen yiyecekler, kızartmalar, çeşitli yemeklerin kokusunun birbirine geçmemesi için havalandırma mutfak üretim alanında zorunludur. Mutfakta yemek hazırlık aşamasında oluşan, sis, sıcak hava, buhar mutfak çalışanını da olumsuz etkileyebilmektedir (Giritlioğlu, 2008: 46). Mutfakta üretimin verimsizliğe dönüşmemesi için havalandırmanın yaz aylarında +18 derece, kış aylarında ise +22 derece olması önerilmektedir. Mekanik bir sistem olarak sıcak-soğuk sistemin tesiste yer alması gerekmektedir (Gökdemir, 2003: 35).

Yemek hazırlığında meydana gelen kokuların ortadan kaldırılması için üretim alanındaki ısı yükünün azaltılması gerekmektedir. Planlı, programlı mutfak planlaması çalışmaları mutfak çalışanlarının performansını olumlu yönde etkileyebilir (Maviş, 2006: 58). Tesislerde havalandırmayı mevsimsel olarak planlamak müşteri memnuniyeti ve çalışan performansına olumlu katkı sağlayabilmektedir (Aksu, 2012: 62). Hava sıcaklıklarının yüksek derecelerde olduğu zamanlarda müşterilerin klima sistemleri ile planlanmış tesisleri tercih etmesine olanak sağlamaktadır.



Şekil 1.3. Mutfak Bölümü Havalandırma Sistemi

7.2.2. Mutfakın Aydınlatılması

Mutfak bölümlerinde genellikle doğal aydınlatma tercih edilmektedir. Doğal aydınlatmanın yetersiz olduğu durumlarda ampul, floresan, vb.leri yapay aydınlatma kullanılmaktadır. Mutfak bölümlerine yeterli sayıda pencere montaj edilerek güneş ışınlarından doğal aydınlatma uygulanabilir. Mutfak üretim alanlarında aydınlatma sistemlerinin sorunsuz işleyişi oluşabilecek kazaları engelleyebilir (Bayram, 2011: 21). İyi planlanmış bir mutfak aydınlatılmasında olumlu sonuçlar gözlemlenebilmektedir. Bunlar aşağıda sıralanmıştır;

- Üretim alanında yabancı, zararlı madde girişini engeller,
- Doğal aydınlatmadan kaynaklı güneş ışınları çalışan kişiyi rahatsız etmemeli,
- Çalışanların sağlık gelişiminde etkili olmaktadır (Giritlioğlu, 2008: 50).
- Mutfak üretim alanında ve sunum aşamasına kadar geçen süre zarfında birçok sorunun en aza indirgemesini sağlamaktadır (Gökdemir, 2003: 34).

Hizmet sektöründe misafir memnuniyeti işletmeler açısından önemlidir. İşletmelerin iyi planlanmış bir mimari tasarımı hem çalışanların performansına olumlu etki sağlayabilir hem de müşteri memnuniyetin de etkide bulunabilir. Müşteriler açısından çalışan performansının olumlu olması diğer işletmelere göre çekici bir etki oluşturabilir (Şahin, 2006: 1). Teknolojinin gelişmesiyle birlikte sıradan aydınlatma sistemlerinden ziyade farklı aydınlatma sistemlerinin uygulanması rakip işletmelere fark yaratabilir (Aksu, 2012: 59). Kapalı mekânlarda uzun süreli çalışanların çalışma performansı açısından doğal aydınlatma yetersiz kalabilmektedir. Güneş ışığından işletmeler sürekli faydalanamadığı için yapay aydınlatma sistemlerinden

yararlanmaktadır (Zeytinoğlu, 2015: 51). Aydınlatma sistemleri çalışanlara farklı etkiler sunabilmektedir. Aydınlatma sistemi az aydınlık olduğu zaman çalışanlar az istekli, çekingen olabilmektedir (Wansink-Ittersum, 2012: 229). Aşağıda otel mutfağı aydınlatma sistemi örnek resim yer almaktadır.



Şekil 1.4. Mutfak Bölümü Aydınlatma Sistemi

7.3. Mutfakın Konumu

İşletmenin yapısına bağlı olarak otel işletmelerinin mutfakları, alt, üst veya orta katlarda farklı tasarımla ile konumlanabilir. Bulunduğu konuma uygun olarak tesisat donanımı teknik olarak yerine getirilmesi önerilmektedir (Aktaş-Özdemir, 2007: 76). Mutfakların üst katta konumlandırılması aydınlanma ve havalandırma açısından kolaylık sağlayabilmektedir. Doğal ışık kaynaklarından yararlanma süresi uzun olabilir. Çalışanların kişisel sağlığı açısından güneş ışınlarından yararlanması etkili olabilmektedir. Su tesisatı, çöp taşıma sistemleri açısından üst katta mutfak olması maliyeti arttırabilir. Alt katta mutfak konumlandırılması taşıma işlemleri, mal kabulü ve tesisat masrafları açısından ekonomik olabilir. Bazı durumlarda otel işletmeleri mutfakları bina dışına konumlanabiliyor. İşleyişi zorlaştıracak gibi çalışanların iş performansını olumsuz etkileyebilir (Derinalp, 2012: 33).

Mutfak kurulum aşamasında bazı nitelikler göz önünden kaçmaktadır (Bayram, 2011: 20). Bu nitelikler;

- Havalandırma sistemlerinin fonksiyonlarını yerine getirmemesi,
- Kazaları önlemek amacıyla aydınlatmanın yetersiz kalması,
- Çöp odasının gerekli alt yapıya sahip olmadan dizayn edilmesi,

- Servis akışını koridorların dar olmasından dolayı engellemesi,
- Musluk veya el yıkama evyelerinin yeterli sayıda yer almaması,
- Tabanın kaygan ve servis için elverişsiz olması,
- Kapasite ve üretim açısından yetersiz mutfak boyutu

Mutfak kurulum aşamasında göz önünden kaçmaktadır. Plan, program, proje yapılırken dikkat edilmeyen bazı özellikler yer almaktadır. Bunlar;

- El değmeden çalışan lavaboların bulunmaması,
- Atık su giderlerinin yeterince olmaması,
- Emniyet, iş güvenliğinin göz ardı edilmesi (Giritlioğlu, 2008: 43).

Yukarıda maddeler halinde açıklanan olaylara mutfak planlama aşamasında dikkat edilmesi işletmeye fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Mutfakta üretim esnasında mutfak çalışanlarının işleyişinin aksamaması için bazı planlama ölçüleri bulunmaktadır. Bu ölçüler;

- Tavan yüksekliği: 3,50 m
- Duvarların fayans ile döşenmesi: 1,80 m
- Havalandırma +20, +30 derece
- Aydınlatma 200-300 lüks arasında
- Tezgâh yüksekliği 0.85 m ortalama ölçütler yansıtıldığı gibi ifade edilebilir (Türkan, 2005: 7).

7.4. Mutfağın Tasarımı

Mutfak veya başka bir alanın tasarımı belirli bir amacı karşılamak için uygun konumu oluşturmaktadır. Tasarım aşamasında çeşitli ürünlerin kullanımından sonra somut bir tasarım ortaya çıkmaktadır (Özkan, 2007: 26). Otel işletmelerinde planlama, tasarım, aşamasında yöneticiler, işletme sahipleri bir araya gelerek çalışanların iş performansını gözeterek bir tasarım planlamalıdır. Önceki bölümlerde tasarım nitelikleri ve dikkat edilmesi gereken durumlar ile ilgili bilgi aktarılmıştır. Tasarım sadece işletmelerin planlama aşamasında kullanılmamaktadır. Görsel nitelikler kazandırmak için moda sektörünün ilgi alanına girmektedir (Yetmen, 2016: 738). Moda sektöründe kullanılan tasarım elemanları; silüet, çizgi, doku, renk, form ve alan olarak literatürde yer almaktadır (Ceylan, 2019: 25). Ransley ve Ingram (2001), dekor planlamasına dikkat edilmiş bir otelin, gelir yaratıcı etkisi ve satışı arttırıcı özelliğinde önemli olduğu

dile getirilmiştir. Otel işletmelerinde yer alan mutfak bölümleri için bazı nitelikler önem taşımaktadır. Mutfak tasarımı aynı zamanda mutfak planlamasını da içermektedir. Mutfak planlamasının önemi uzun dönemde karlılık açısından daha net ortaya çıkabilmektedir.

Mutfak planlaması, kaliteli hizmet ve mutfak çalışanlarının performansı açısından hizmetin sürekliliğinde önemli bir etkiye sahiptir. İşleyişin yerinde olması mutfak çalışanlarının görevlerini verimli bir şekilde yerine getirmesi adına mutfak planlamasının önemi büyüktür. Mutfak planlamasında yeterli mutfak alanı tasarlandığı zaman mutfak çalışanı için rahat hizmet ortamı sağlanabilir (Aktaş-Özdemir, 2005). Mutfak planlama aşamasında çeşitli nitelikte bireyler yer almaktadır. Mutfak planlamasında yer alan bireyler; mimar, mutfak sorumlusu, işletme sahibi, müteahhitten oluşmaktadır (Tümer, 2008: 7). Düzenli bir mutfak planlamasındaki yapılması gerekenler arasında hizmet edeceği kitleye göre tasarımın gerçekleşmesi gerekmektedir. Mutfak planlamasında dikkat edilmesi gereken bazı nitelikler bulunmaktadır. Bunlar; çalışan psikolojisi ve çalışan performansı açısından mutfakların kuzeye konumlandırılması önerilmektedir (Türkan, 2005: 3). Mutfak üretim alanı ile yemek salonu aynı katta olması servis akışını kolaylaştırabilmektedir. Tesisin yapısı gereği mutfakların üst katlarda yapılandırılması havalandırma ve aydınlatma açısından kolaylık sağlayabilmektedir. Servis salonu ile üretim alanı uzak konumda yer alması halinde asansör planı göz ardı edilmemelidir. Mutfak üretim alanlarının, hazırlanan ürünlerin kısa sürede bozulmaması için genellikle kuzey cephe tercih edilmesi önerilmektedir. Servis salonlarının ise genellikle güney cephede yer alması gerekmektedir (Bayram, 2011: 20-21).

Mutfak planlamasında dikkat edilmesi gerekenler arasında mutfak alanının boyutu ne olursa olsun mutfak çalışanlarının rahat çalışması için tasarımın planlanması gerekmektedir (Özel-Cömert, 2015: 50). Son zamanlarda ev ve kurumsal mutfaklar kurulmasına talebin artması, yöneticilerin, işletme sahiplerinin mutfak planlamasına önem vermelerine yardımcı olmuştur (Öztaş-Uçan, 2002: 23). Otel işletmelerinde mutfaklarında yüksek maliyetler oluşturan araç-gereç kullanımı, emek-yoğun üretim dolayısıyla mutfak planlaması özenle hazırlanması gerekmektedir (Budak, 2015: 44).

7.4.1. Mutfak Duvarı

Otel mutfaklarında hijyen açısından duvarlar kolay temizlenebilir olması önerilmektedir. Kokuyu tutabilme, ses yalıtımının iyi olması tercih edilen duvar yapısını ifade etmektedir. Servis alanına geliş, gidiş noktasında duvarların zarar görmemesi için duvar köşelerinin metal ile kaplama yapılması gerekebilir. Önerilen duvar yapısında işletmenin olanakları dâhilinde fayans kaplaması yapılabilir. Tüm duvarların fayans ile kaplanması işletme açısından maliyetli olabilir. Bütçeyi zorladığı zaman 2 (iki) metre yerden fayans kaplaması önerilmektedir (Giritlioğlu, 2008: 49). Önerilen mutfak üretim alanlarında yer alan duvarların yüksekliği 3-6 m arasında değişkenlik gösterebilir (Gökdemir, 2003: 36). Otel mutfaklarında yer alan duvarların tasarımında dikkat edilmesi gereken bazı durumlar bulunmaktadır. Bunlar;

- Malzemeler, süsler, dekor ürünleri ucuz fiyatlı olanlarından tercih edilmemeli,
- Plansız bir mutfak planlaması yapılmamalı,
- Plansız mutfak planı mutfak çalışanlarının performansını olumsuz etkileyebilir,
- Çalışanın performansını, olumlu yönde etkileyecek kaliteli malzemeden tasarlanmış planlama uygulanması önerilmektedir (Akaydın, 2007: 48).



Şekil 1.5. Mutfak Bölümü Duvar Sistemi

7.4.2. Mutfak Tavanı

İşletmede yer alan diğer bölümlere göre mutfak bölümlerinin tavanının yüksek planlanması önerilmektedir. Farklı yemek kokularının meydana gelmesi ve rahatça hava akışının olması için tavan boyu yüksek olması gerekmektedir (Gökdemir, 2003: 36). Yüksek taşıma arabalarının rahat bir şekilde hareket ettirilmesi için tavan planlamasına

dikkat edilmesi gerekmektedir. Mevcut alan göz önünde bulundurularak mutfak planlaması yapılmalıdır. Tavanların çok basık olması çalışan performansını olumsuz etkileyebilmektedir. Olumsuz performans görünmez kazaları beraberinde getirebilir. İş üretimi açısından yüksek sezonda her mutfak çalışanın işleyiş açısından ayrı bir değeri vardır. Görünmez kazalardan dolayı çalışanların işyerinden ayrılması diğer mutfak çalışanlarının çalışma performansını olumsuz etkileyebilmektedir. Tavanın yüksek olmasının sadece olumlu yönleri bulunmamaktadır. Tavanın çok yüksek olması farklı sorunlar da teşkil edebilmektedir. Tavanı çok yüksek olan bir mutfak soğutma ve ısıtma sürecinde zamanı uzatabilmektedir. İyi bir mutfak planlaması dâhilinde konuma uygun tavan planlaması her konuda işletmeye yarar sağlayabilecektir. Tavan tasarımında açık renk tercih edilmesi çalışan performansını olumlu etkilemektedir (Arslan, 2004: 98).



Şekil 1.6. Mutfak Bölümü Tavan Sistemi

7.4.3. Mutfakın Tabanı

Mutfak zemininin çalışanların işleyişini engellememesi için bazı niteliklere sahip olması gerekmektedir. Bunlar;

- Çukur alanlar olmamalı, oluştuğu esnada müdahale edilmesi gerekmektedir,
- Basit darbelere karşı ve aşınmalara karşı dayanıklı olması önerilmektedir,
- Mutfak planlamasında atık su giderleri için eğimli bir yapının bulunması gerekmektedir,
- İş güvenliği açısından tabanın kaygan olmaması gereklidir (Giritlioğlu, 2008: 50).

Mutfak çalışanlarının farklı birimlerle iyi bir iletişim sağlaması için tabanın yormadan, çalışanları zorlamadan işleyişin gerçekleşmesi gerekmektedir. Fayans, mermer gibi yapılar taban malzemesi için kullanılabilir (Gökdemir, 2003: 37). Mutfaklarda farklı nedenlerden dolayı aralıklarla zeminden kaynaklı kazalar meydana gelmektedir. İş kazalarının yaşanmaması için kaygan olmayan düz zemin planlaması çalışanların performansı açısından önemlidir (Çalışkan, 2006: 52). Mutfakta tabanı etkileyen önemli bir etkende su faktörüdür. Mutfak üretim alanlarında su kullanımında işletmeler farklı amaçlarla yararlanmaktadır. Farklı amaçlar şu şekilde sıralanabilmektedir;

- Mutfak üretim alanlarının temizliği,
- Yemek hazırlığı için kullanılacak gıdaların temizlenmesi,
- Karabulaşıkhanne ve bulaşıkhanenin temizliği açısından gerekli su kullanımı,
- Farklı yemek çeşitlerinin pişirilmesinde su kullanımının yapılması (Giritlioğlu, 2008: 51).

İşletmelerin dikkat ettiği hususların başında maliyet kontrolü, ekonomik hesaplar gelmektedir. Otel işletmelerinin her bölümünde farklı amaçlar ile su kullanımı yoğun bir şekilde gerçekleşmektedir. Hizmet sektöründe 7/24 müşterinin beklentisini kesintisiz yerine getirmek için su depolaması gerçekleşmektedir (Maviş, 2006: 81). Otel işletmelerinde verimli su kullanmak için istek doğrultusunda su kullanımının gerçekleştirilmesi, yıkama ünitelerinde yer alan ekipmanın +60 derece sıcaklığı aşmaması önerilmektedir. Çalışanların üretim alanlarında 10-20 saniye diz darbesiyle çalışan musluklar tercih edilebilir, meyve ve sebzeleri boş bir evyede birikmiş suyun içerisinde yıkama işlemi uygulanabilir (Maviş, 2006: 82). Bazı bölgelerde suyun kireçli olması ekipmanların kısa sürede deforme olmasına neden olabilir. Kireçten dolayı gıda ürünlerinde sararma gözlemlenebilir (Türkan, 2010: 6).



Şekil 1.7. Mutfak Bölümü Taban Sistemi

7.1.4. Mutfak Çalışanları

Otel işletmelerinde genel müdürün denetiminde ekip ruhuna sahip olarak her bölüm kendi görevini yerine getirmektedir. Hizmet sektöründe emek-yoğun çalışanlar tüm bölümlerle iletişim halinde olması önerilmektedir. İşletmelerin karlılığı ve sürekliliği açısından müşteri memnuniyetine etkinin büyük çoğunluğu çalışanın sorumluluğunu yerine getirmesi olarak yer almaktadır (Aydın, 2008: 63). Çalışanların kullandığı malzemelerin maliyetli olmasından dolayı denetim sıkı bir şekilde yapılması gerekmektedir. Büfe kontrolü veya misafirlerin göz önüne çıktığı esnada güzel bir görüntü açısından temizlik önemlidir. Saygılı bir şekilde ifadelerini vurgulayarak yardımsever olması gerekmektedir. Otel işletmelerinin örgüt yapısına göre farklı nitelikte, sayıda mutfak çalışanları bulunmaktadır. Mutfak şefi, kişileri uygun yetkinliklerine yönelik birimlere yönlendirmektedir. İşleyişin aksamadan ürünlerin zamanında hazırlanması için niteliğine uygun bölümlere yönlendirilmesi önemlidir (Çanakcı, 2018: 15). Otel işletmelerinin mutfak yöneticileri genellikle deneyimi fazla olan çalışanlara ihtiyaç duymaktadır (Görkem-Sevim, 2016: 980). Dışarıdan yeni bir kişinin işe alımında yöneticiler örgüte, işletmenin yapısına uyum sağlayabilecek kişiyi tercih etmesi önerilmektedir. Albayrak ve Tüzüncan (2015), restoranın fiziksel çevre unsurları açısından müşterilere önemi araştırılmıştır. Atmosferin dört boyutunun müşteriler açısından önemli olduğu ortaya çıkmış ve en önemli boyutun çalışanlar olduğu işlenen veriler arasındadır. Ben değil biz düşüncesi ile ekip ruhunu taşımalıdır (Sökmen, 2010: 60). Hizmet sektörünün birçok alanında iş stresinden dolayı kişiler arası gerginlik, tartışma kaçınılmaz olabilmektedir. Otel işletmeleri açısından sürekli hizmetin olmasından dolayı önlem alınmadığı takdirde tartışmalar yaşanabilmektedir.

Gerginlik misafirlere veya müşterilere yansıtıldığı takdirde işletme imajını olumsuz etkileyebilmektedir (Türkan, 2009: 66). Genellikle mutfak ve servis personeli çeşitli zamanlarda iletişim halindedir. En ufak yaşanan bir tartışma farklı sonuçlar ortaya çıkarabilir. Mutfak ve servis çalışanlarının bu tür tartışmalar yaşamaması için bazı dikkat edilmesi gereken hususlar bulunmaktadır. Bunlar;

- Ala Carte, Tabl'd Hote vb. gibi hizmet veren işletmelerde servis çalışanı siparişi anlaşılır bir şekilde mutfak çalışanlarına teslim etmesi gerekir,
- Servis çalışanlarının nazik bir şekilde servisi gerçekleştirecek yemek hakkında mutfak çalışanının bilgilendirmeli,
- Özel etkinlik veya özel menü hazırlıklarında mutfak çalışanlarına zamansız haber verilmemelidir,
- Servis çalışanlarının müşteri ve misafir için istekleri mutfak çalışanı tarafından nazikçe yerine getirilmelidir,
- Mutfakta hazırlığı tamamlanan yemeğin zaman kaybı olmadan servis çalışanı tarafından misafire veya müşteriye ulaştırılması gerekir (Türkan, 2009: 67).
- Servis çalışanı tarafından özel sipariş durumlarında mutfağa adisyon işlemi zamanında teslim edilmelidir (Sökmen, 2011: 19).
- Servis esnasında veya mutfak üretiminde yaşanan olumsuzluklarda yöneticiler bir araya gelerek çözüm yolu araması önerilmektedir (Yılmaz, 2016: 137).

İşletme yapısına uygun olarak her bölümün kendine özel giyim malzemesi bulunmaktadır. Belirli kurallar ve planlara dayanarak işletmelerde giyim malzemesi “üniformalar” olarak nitelendirilmektedir. Geçmiş yıllarda askeriyede sınıf ayrımı açısından yaygın kullanılırken günümüzde çeşitli sektörlerde üniforma kullanımı gerçekleşmektedir (Kaplan, 2017: 71). Üniforma çeşitleri bulunduğu sektöre ve mevsim şartlarına göre farklılık gösterebilmektedir. Otel işletmelerinin her bölümünde olduğu gibi mutfak bölümü çalışanlarına hijyen kuralları açısından mutfak üniforması giymek zorunlu kılınmaktadır. Müşterinin memnuniyeti açısından çalışanın üniformasının bakımlı ve temiz olması gerekmektedir. Otel işletmelerinde mutfak çalışanlarının üniforması ve diğer bölümlerin üniformalarının temizlik işlemleri kat hizmetleri bölümüne bağlı çamaşırhane birimi tarafından yerine getirilmektedir. Aşçı üniformalarında olması gereken nitelikler aşağıda ifade edilmiştir;

- Kep, bone
- Beyaz ceket
- Pantolon
- Aşçı önlüğü
- Zeminde kaymayan terlik

Yukarıda ifade edilen malzemeler işletmeler tarafından mutfak çalışanlarına temin edilmektedir. Aşçı önlüğü genelde beyaz pamuklu sağlam kumaştan elde edilmektedir. Önlüğü her servis esnasında hijyen açısından değiştirmesi gerekmektedir. Kötü bir görüntü ile mutfak çalışanlarının müşteri karşısına çıkmaması önerilmektedir. Çalışanların görünümü müşteriler tarafından tercih edilme etkeni olabilmektedir (Duman-Yağcı, 2006: 89). Pantolon tercihinde kolay alev almayan kırı çok belli etmeyecek üniforma tercih edilmektedir. Mutfak çalışanın destek alabileceği torşon adı verilen bezinin olması gerekmektedir. Hijyen kuralları açısından kep veya bone kullanımı çalışma süresi boyunca zorunludur. Aşçı ceketi kolları uzun ve ısıya dayanıklı malzemeden tasarlanmış olması önerilmektedir. Terlik tercihinde zeminde kaymayan hızlı hareket etmeyi kolaylaştıracak terlikler kullanılmalıdır (Türkan, 2009: 70). Mutfaklarda çalışanların koyu renk üniforma kullanmasının sebebi açık renge göre kırı daha az belli etmesindendir. Otel işletmelerinin atmosfer oluşturmada çalışanların dış görünüşü müşteri memnuniyetine katkı sağlayabilmektedir (Aksu, 2012: 69). Genellikle özel işletmeler veya kamu işletmelerinde çalışanların giyim konusunda yönetimin belirlediği esaslar uygulanmaktadır. Araştırma kapsamında ise otel işletmeleri mutfak çalışanları giyim konusuna dikkat çekilmiştir. Hijyen açısından giyim özelliklerine mutfak çalışanlarının dikkat etmesi gerekmektedir.

- Hijyen açısından işletmenin uygun gördüğü üniforma ile işleyişi gerçekleştirmesi gerekmektedir,
- Mutfak çalışanın risk teşkil etmeden, kaymaları engelleyen terlik kullanmalı,
- Saç telinin düşmemesi ve ter damlalarının hazırlanan ürüne bulaşmaması için bandana kullanılması önerilmektedir,
- Mutfak üniformaları rahat çalışılması için geniş olması tercih edilmektedir (Yılmaz, vd., 2013: 80).



Şekil 1.8. Mutfak Bölümü Personeli Üniforma

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞAN PERFORMANSI KAVRAMI

1. PERFORMANS KAVRAMI

Performans, çalışanların üstlendikleri sorumlulukları yerine getirmesi olarak ifade edilebilir. Çalışanların iletişimi, çalışan performansının içinde yer almaktadır (Erdil-Alpkan-Biber, 2004: 103). Başka bir ifade ile performans, kişinin çalışırken harcadığı emeğin sonucu olarak düşünülebilir (Büte, 2011: 177). Performans, planlar dahilinde amaca ulaşmaya yönelik bir kavramdır (Kubalı, 1999: 33). Çalışan performansı ise; çalıştığı işe yönelik bir ücret karşılığında niteliklerini ifade etmesidir (Uslu, 2018: 26). Çalışan performansı, çalışan kişinin hangi sektör olursa olsun üstüne düşen sorumluluğu yerine getirdiği zaman ortaya çıkmaktadır. Çalışan performansının literatürde yer aldığı zaman dilimi 1900’lü yılların başına dayanmaktadır. Zamanla performans kriterleri ortaya çıkmıştır. Bu kriterler; verimlilik, kalite, yenilik, çalışan ve müşteri memnuniyeti olarak ifade edilebilir. Ülkemizde çalışan performansının ilk uygulamaları kamu sektöründe gerçekleşmiştir. Özel sektöründe ilgisini çekmesinden sonra işletme biliminde yayılım göstermeye başlamıştır (Kılınç, 2012: 44). Çalışan performansı işletmeler açısından rakiplerine farklılık yansıtması açısından önemlidir. İşletmenin mutfak bölümünde yer alan yöneticilerin bu konu üzerinde hassas olmaları performansın verimliliği açısından dikkat edilmesi gereken bir durumdur. İşletmelerin sürekliliği açısından karlılık faktörü çalışan performansı ile önem kazanabilmektedir. Çalışan performansının yüksek düzeyde olmasında çalışılan yerin atmosferi ve çalışma şartları önemli bir etkidir. İşletmelerde çalışan performansını etkileyen bazı faktörler bulunmaktadır. Kişinin yetkinliğine yönelik işlerde sorumluluğunu yerine getirmesi çalışan performansını olumlu yönde etkilediği gibi işletme açısından verimli olabilecektir (Öztürk, 2019: 4). Kişinin yetenekleri, alışkanlıkları ve davranışları diğer çalışanlar ile kıyaslanarak çalışanın performansı değerlendirme sonucu ödüllendirme uygulanabilir. Bu durum çalışanın performansını etkileyebilmektedir (Gülümoğlu, 2018: 23). Çalışan performansı, bilim dünyası açısından önemli olduğu kadar işletmeler ve çalışanlar içinde önemli bir niteliktir. İşletmeler hedeflerini tamamlamak, yüksek performans gösteren çalışanları işletmelerinde barındırmayı amaçlamaktadır. İşletmelerde çalışanların

sorumluluklarını yerine getirmeleri ve başarı sağlamaları çalışanlar için önem taşıyan sonuçlar meydana getirmektedir (Coşgun, 2019: 25).

Çalışan performansı ile ilgili yapılan çalışmaların bazıları aşağıda ifade edilmiştir;

Ekici (2009)'da Petlas Lastik Fabrikası'nda gerçekleştirmiş olduğu çalışmada toplam kalite yönetiminin çalışanların performansı üzerine etkileri incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre çalışanların hayatının kalitesine katkıda bulunduğu ve çalışanların performanslarını olumlu etkilediği ortaya çıkmıştır. Türker (2005)'de enformasyon paylaşımı, bütçesel katılım ve iş memnuniyetinin çalışan performansı üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Analiz sonucunda enformasyon paylaşımı ve iş memnuniyetinin performansı olumlu etkilediği, buna karşın bütçesel katılımın performans üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Turunç (2009) çalışma çerçevesinde adalet ve motivasyonun, iş performansının artırılması noktasındaki rolünü özel banka çalışanları üzerinde incelemiştir. Araştırma örneklemini, İç Anadolu şubelerinde görev yapmakta olan 155 çalışan oluşturmuştur. Ulaşılan bulgular, gerek prosedür gerekse etkileşim adaletinin içsel motivasyonla anlamlı herhangi bir ilişkiye sahip olmadıklarını yansıtmaktadır. Başar (2016)'da Türkiye'de bulunan katılım bankalarında insan kaynakları yönetimi ve uygulamaları, rekabetçilik oryantasyonları ve firma-çalışan performansı arasında pozitif ilişki olduğu ön görmektedir. Sonuç olarak rekabetçi örgüt kültürü oryantasyonları pazar odaklılık düşük olmak üzere firma performansını pozitif yönde etkilediği ifade edilmiştir. Altıntaş (2016)'da kamu sektöründe performans değerlendirme sistemi, gerekliliği, motivasyon tanımı ve motivasyonun performansa etkisi incelenmiştir. Sonuç olarak, vergi dairelerinde çalışan personelin performans değerlendirmesi hakkında algıları, performans değerlendirme sisteminin motivasyonları üzerindeki etkileri olumlu ve olumsuz yönleriyle incelenmiş ve performans kriterlerinin belirlenmesi ile çalışan motivasyonunun artırılmasına yönelik öneriler sunulmuştur.

1.1. Bireysel Performans

Kişi veya kişilerin çeşitli niteliklerini yerine getirerek bulunduğu işletme yapısına uygun sorumluluklarını yerine getirmesi olarak ifade edilebilir. Bireysel performansın bazı nitelikleri bulunmaktadır. Bunlar aşağıda ifade edilmiştir (Barutçugil, 2002: 48);

- Görev ve sorumluluğun bilinmesi,
- Üstüne düşen sorumluluğu yerine getirmesi,
- Belirli niteliğe sahip olması,
- İstekli bir şekilde üstlerine karşı işini yerine getirmesi olarak ifade edilebilir.

Bireysel performansın ortaya çıkarak verimli sonuçların yaşanmasına vesile olabilmektedir. Örgüt bünyesindeki yöneticilerin bireysel performansın öne çıkmasını teşvik edici uygulamalar sağlayabilir.

1.2. Kurumsal Performans

Herhangi bir işletmede hizmetlerin sonuçlanması olarak ifade edilebilir (Şahin, 2011: 10). Kurumsal performans ile örgütün karlılığına yönelik sistemler ve çıkan sonuçların açık bir şekilde yorumlanması açısından önemli olabilmektedir (Bilgin, 2007: 79). Her ne kadar performans kavramı tek kişiyi yansıtır olsa da performans işletmeler açısından önemli noktalardan birisidir (Kırılmaz, 2012: 78). Kurumsal performansta örgüt yapısına uygun amaçlar belirlendikten sonra amaçlara yönelik stratejik planlamalar tasarlanmalıdır (Çevik, 2010: 159). İşletmelerin karlılığı, hizmet kalitesinin verimliliği açısından kurumsal ve bireysel performansın bulunduğu örgüt yapısına çeşitli katkıları vardır. İşletmelere göre performans çalışan kişinin örgüt yapısı ve uygun yetkinliklerini yerine getirerek sağladığı hizmetlerdir (Boylu – Sökmen, 2002: 168).

2. PERFORMANS DEĞERLEME KAVRAMI

Performans değerlendirme, işletme bünyesinde çalışanların işletmenin amaçlarına yönelik ne derece uyumlu, hedeflere nasıl uyum göstereceğinin ifade edilmesi olarak düşünülebilir (Woodford – Jeanne, 2002: 5). Literatür, çalışanların performans değerlendirmesi hakkındaki algılarının bir dizi farklı faktör tarafından şekillendiğini ifade etmektedir (Sumelius, vd., 2014: 572). Çalışan performansı planlı bir insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile çalışanların işgücüne dâhil olmaları sağlanabilir (Krishnaveni – Monica, 2018: 452). Performans değerlendirmesi genellikle en önemli insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarından biri olarak ifade edilmektedir (Selvarajan – Cloninger, 2012: 3063).

İşletme tarafından performans değerlendirme aşamasının uygulanma sebepleri aşağıda ifade edilmiştir (Eren, 2013: 16);

- Çalışanların mevcut durumu hakkında bilgi edinmesi,
- Ücret durumlarının belirlenmesi,
- Teşvik-terfi-sosyal hakların gözetilmesi,
- İşgörenler hakkında bilgi sahibi olmak için değerlendirme süreci gözetilmektedir.

Tatmin edici olmayan çalışan performansına alternatif bir yanıt, çalışanlara adaletli ve özenli davranan bir prosedür uygulamaktır. Çalışan motivasyonu, moral ve verimliliği arttırarak yöneticinin ve şirketin karlılığını olumlu etkileyebilir (Davies – Brush – Dill, 1997: 31). Performans değerlendirmeleri, bir işletmenin başarısı için kritik öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Nitelikli değerlendirmeler, işletmelerin çalışanlara farklı sorumlulukları üstlenme veya terfi etme potansiyeline yardımcı olabilmektedir (Camerdella, 2003: 103). Performans değerlendirmenin işletmeler açısından önemini vurgulayarak birçok değerlendirme yönteminden söz edilerek bunları aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir (Fındıkçı, 2001: 306).

- Kişisel değerlendirme,
- Üstlerin görüşleri,
- Astların görüşleri,
- Eş düzeylilerin görüşleri,
- Hedeflere ulaşma düzeyi,
- Pazar payı,
- Müşteri memnuniyeti,
- Kalite düzeyi,
- Sınav değerlendirme sonuçları,
- Kendisini geliştirme düzeyi,
- Sicil raporları,
- Karşılıklı görüşme,
- Karma yaklaşımlar olarak ifade etmektedir.

Performans değerlendirmenin amacına ulaşabilmesi, hataların ortaya çıkmaması için değerlendirme sonuçlarının veri kaynağı olarak kullanılması ile ilgilidir. Kullanılmadığı durumda boşa giden zaman ve masraf yaşanabilir. Fındıkçı (2001), performans değerlendirme ile ilgili sorunları altı madde halinde sıralamıştır (2001: 301):

Objektif olmama, tek yönlü ölçüm, taraflı ölçüm, standart ölçüm, araç hatası ve baskın özellik olarak ifade etmiştir. Bütün değerlendirme hataları performans değerlendirme sistemine güveni sarsarak olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Performans değerlendirmenin işletme ve çalışan açısından yararları hakkında şu konuların altını çizmektedirler (Güngören, 2017: 90):

- Kişilerin başarı düzeylerini gözlemlmelerini sağlarken örgütsel verimliliğin ölçülmesine yardımcı olabilir,
- Çalışanlara geri bildirim yapılması ve verimliliğin artmasını sağlar. Verimsizliğin tespitine imkân sağlayarak önlem alınması sağlanabilir,
- Güçlü iletişim sayesinde yeni fikirler ve fırsatlar ortaya çıkabilir,
- Performans değerlendirmesi çalışanları işe yönlendiren ve yetenekleri geliştiren bir fonksiyon boyutuna ulaşabilir.

2.1. Performans Değerlemenin Kullanım Alanları

Performans değerlendirmenin kullanıldığı farklı işletmeler, konumlar ve amaçlar bulunabilmektedir. Bazı kullanılan alanlar; personel planlama, ücret planlaması, terfi planlaması ve işten ayrılma olarak ifade edilebilir. Personel planlama; işletmelerin uzun vadede hizmet kalitesini olumsuzluğa uğratmadan personel istihdamını sağlaması gerekmektedir. Personel değerlendirme yönteminde, personel planlamasına katkılar sağlayabilmektedir (Kaynak- Adal- Ataay, 1999: 512).

Ücret planlaması; belirli zaman diliminde çalışanları teşvik edici ödül sistemleri ile çalışanların ücretlerine yönelik çalışanın ücretini arttıradabilir düşürebilir (Uyargil, 1994: 5). Terfi planlaması; kişilerin niteliklerini, yetkinliklerini örgüt yapısına yönelik kullanabilmesidir. Yetkinliğini üst seviyede yerine getiren çalışana yöneticiler tarafından terfi işlemleri uygulanması önerilmektedir (Yumuşak, 2009: 20). İşten ayrılma; performans değerlendirme sayesinde mevcut durum gözetilerek işten ayrılması gereken personele yönelik işlemler uygulanabilmektedir.

3. PERFORMANS YÖNETİMİ

Kurum veya kuruluşun başarısı niteliği için tüm işletmelerin uyumlu olarak işlediği süreç olarak düşünülebilir (Sink-Thomas, 1990: 4). Belirli bir program ve planlama kapsamında örgütün hedefleri belirlenerek güncel ve gelecek dönemler ile ilgili nasıl bir yol izleneceğine yönelik planların oluşturulması olarak ifade edilebilir (Çevik, vd., 2008: 16).

Performans yönetiminin bazı amaçları bulunmaktadır (Şahin, 2011: 65); Hesapverilebilirlik, sonuç odaklılık ve insan odaklılık olarak performans yönetiminin amaçlarına örnek olarak verilebilir. Performans yönetimi bünyesinde yöneticileri, çalışanları barındıran bir sistem olarak düşünülmektedir. Bu sistemde yer alan kişilerin

kendi beklentileri farklılık gösterebilmektedir. Bulunulan nokta personelin durumu ile ilgili bilgiler sunarak mevcut durum hakkında önlem veya iyiye götürmeye yönelik uygulamalara yön verebilmektedir (Sezici, 2008: 100).

4. İŞ PERFORMANS BOYUTLARI

Literatür taraması kapsamın da iş performansını oluşturan bağlamsal ve görev performansı olarak iki boyut incelenmiştir. Borman ve Motowidlo (1993)'de görev ve bağlamsal iş performans boyutunun olduğu ifade edilmiştir. Hangi sektör olursa olsun yönetimin bünyesinde çalışanların performans değerlendirme aşamasında ifade edilen iki boyutu göz önünde bulundurması gerektiği düşünülmektedir. Kanbur (2016) Silverline A.Ş.'de görev yapmakta olan 384 çalışan üzerinde iç girişimcilik performansını incelemiştir. Çalışma bulguları, iç girişimcilik boyutlarından risk alma haricinde tüm boyutlar üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

4.1. Görev Performansı

Görev performansı, örgüt yöneticilerinin hizmet veren personelin üstüne düşen sorumluluğu yerine getirmesini beklemesi olarak düşünülebilir (Chia – Shu – Ruei, 2011: 166). İşletmenin karlılığı, hizmet kalitesinin olumlu bir imaj oluşturmaya açısından önemli bir boyut olarak ifade edilebilir. Herhangi bir işletme bünyesinde yönetsel işleyişin takibi, gerekli araç-gereçlerin sağlanması ve hizmetin gerçekleştirilmesi görev performansı ile yakından ilişkisi olduğu söylenebilir (Motowidlo - Van Scotter, 1994: 476). Görev performansı herhangi bir sektörde yer alan işletmenin yönetim sistemi ve sağladığı hizmet ile ilişkiyi bünyesinde yer edindirebilmektedir (Karaalioğlu, 2019: 138).

4.2. Bağlamsal Performans

İşletme yapısına yönelik oluşturulan kurallar, sistemsal faaliyetlere kişinin öznel yapısına uymasa bile örgüt kültürüne uyum sağlaması olarak ifade edilebilir (Akdoğan – Cingöz - Mirap, 2009: 380). Görev ve bağlamsal performans işletmenin hedeflerine, başarısına ulaşması açısından önem arz ettiği düşünülebilir (Chia Wu – Shu Ling – Ruei Yang, 2011: 166). Görev performansı işletmenin yapısına uygun kaliteli bir hizmeti yerine getirmeyi amaçlarken bağlamsal performans ise işletme kültürü, örgüte bağlılık noktasında teşvik özelliği bulunmaktadır (Colina, 2005: 47).

5. İŞ PERFORMANSINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşletme yöneticileri işletmenin imajını düşürmeden karlılığa etki edecek girişimlerde bulunmaktadır. Hizmetin sağlanması için çeşitli niteliklere sahip çalışanların çalışması sağlanmaktadır. İşgörenin sorumluluklarını yerine getirmesi ile işletme tarafından çalışan çeşitli teşvikler ile (terfi, sosyal imkânlar) desteklenebilmektedir.

Çalışanın performansının oluşmasında; bir takım nitelikler, çalışma ortamı ve içinde bulunduğu örgütün kültürü gibi çeşitli faktörler performansın bünyesinde yer edinmektedir (Bingöl, 2014: 367). Güngören (2017)'de gerçekleştirilen araştırma kapsamında bireysel, örgütsel ve çevresel olmak üzere performansı etkileyen unsurlar olarak ifade etmiştir. Kişisel yetkinlikleri, işe olan azmi, fiziksel çalışma ortamına uyumu çalışan performansını etkileyen diğer etkenler olarak düşünülebilir (Ertan, 2008: 53). İşletme bünyesinde yer alan yöneticiler tarafından performansları değerlendirme aşamasından sonra kişinin performansı hakkında yorumlama yapılabilir. İşgörenin bireysel performansının üzerinde bulunduğu örgüt kültürünün, yönetim sisteminde etkisinin olduğu ifade edilebilir (Özer, 2018: 187). İşgörenin performansını etkileyen unsurlardan biriside gösterdiği ilgi ve sağladığı hizmetteki yetkinlik sonrasında yöneticiler tarafından ödüllendirilmesi olarak düşünülebilir (Barutçugil, 2002: 29). İşletmelerde performansları artan çalışanların, müşteri memnuniyetine olumlu etkilerde bulunabilir. Bu durumun işletme açısından karlılığa ve sürekliliğe etkisi olabileceği söylenebilir. Wu (2011) Tayvan'da finans sektöründe hizmet veren çalışanlar iş stresi ile performans ilişkisini araştırmıştır. Çalışma; 571 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları; iş performansı üzerinde duygusal zekâ faktörünün pozitif etkisini doğrularken, iş stresi ile performans ilişkisinde duygusal zekânın düzenleyici rolünü ifade etmiştir. Elçi, vd.'leri (2007) çalışma kapsamında Türkiye'de iş performansı ve çalışan davranışları üzerinde kalite kültürü ve kurum etik etkilerini araştırmışlardır. Araştırma, Kocaeli'nde faaliyet gösteren orta ölçekli üretim firmalarında görev yapmakta olan 253 mavi yaka çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulguları kurumsal etik değerlerin, iş tatmini ve iş performansı üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığını ortaya koymuştur.

6. İŞ PERFORMANSININ KABUL GÖRMÜŞ MODELİ

İş performansının araştırmacılar tarafından üzerinde önemle durulan modellerinden bir tanesi Campbell'in iş performansının belirleyici davranış modelidir.



Şekil 2.1. Campbell'in İş Performansı Modeli

Campbell tarafından performansın belirleyicileri ile ilgili ortaya konan bu model, üç belirleyici faktör altında sekiz boyutludur. Bu boyutlar; işe özgü görev yetkinliği, işe özgü olmayan görev yetkinliği, yazılı ve sözlü iletişim görev yetkinliği, çaba gösterme, bireysel disiplini koruma, grup ve takım performansını iyileştirme/artırma, gereken durumlara göre gözetim/liderlik ve yöneticilik/idareciliktir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL MUTFAKLARININ GENEL YAPISININ ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNİN ANALİZİ

Bu bölümde araştırmanın amacı ve gerekçesi, araştırmanın yöntemi ve veri toplama araçları, araştırmanın kısıtları, araştırmanın modeli ve hipotezleri, araştırmaya ilişkin analizler ve bulgular yer almaktadır.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Konaklama işletmeleri emek yoğun hizmet sağlayan işletmelerdir. Bünyesinde farklı departmanlar ile müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutmayı amaçlamaktadır. Rakip işletmelere karşı farklılık yaratması adına işletmeler farklı girişimlerde bulunabilmektedir. Bir işletmenin müşteri memnuniyetini etkileyen en önemli hususlardan biriside çalışanlarıdır. Çalışan performansının olumlu veya olumsuz olması ile işletmenin kalitesi meydana gelmektedir. Tüm departmanların kendi içinde çalışan performansı ile ilgili hususları bulunmaktadır. İşletme sahipleri veya yöneticiler sadece maliyete düşünerek çalışanın performansını düşünmeden işletmenin planlamasını yaptırabilmektedir. Çalışma kapsamında konaklama işletmelerinde yer alan mutfak bölümlerinin genel yapısının çalışanların iş performansına etkisinin değerlendirilmesi gerçekleştirilecektir. Mutfak çalışanlarının uzun süre geçirdiği mutfaklarda çalışanların iş performansının ölçülmesi hedeflenmektedir. Mutfak bölümü çalışanlarının iş performansında aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve bölüm şeflerinin önemi büyüktür. Bu doğrultuda, bu araştırmanın temel amacı, otel mutfaklarının genel yapısının çalışanların iş performansına etkisini araştırmaktır. Araştırma kapsamında iş performansı ile ilgili çalışmalara ulaşılmasına rağmen otel mutfaklarının genel yapısının iş performansını etkileyen faktörleri araştıran ilk araştırma olması sebebiyle büyük önem taşıyan özgün bir araştırmadır. Araştırma sonucunda otel işletmeleri için büyük öneme sahip olan mutfak bölümü çalışanlarının performanslarını etkileyen faktörler belirlenip bu faktörler üzerinden konaklama işletmelerinin mutfak bölümüne ilişkin önemli veriler elde edilerek ilgili alan yazına ve konaklama işletmelerinin mutfak bölümü davranışlarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

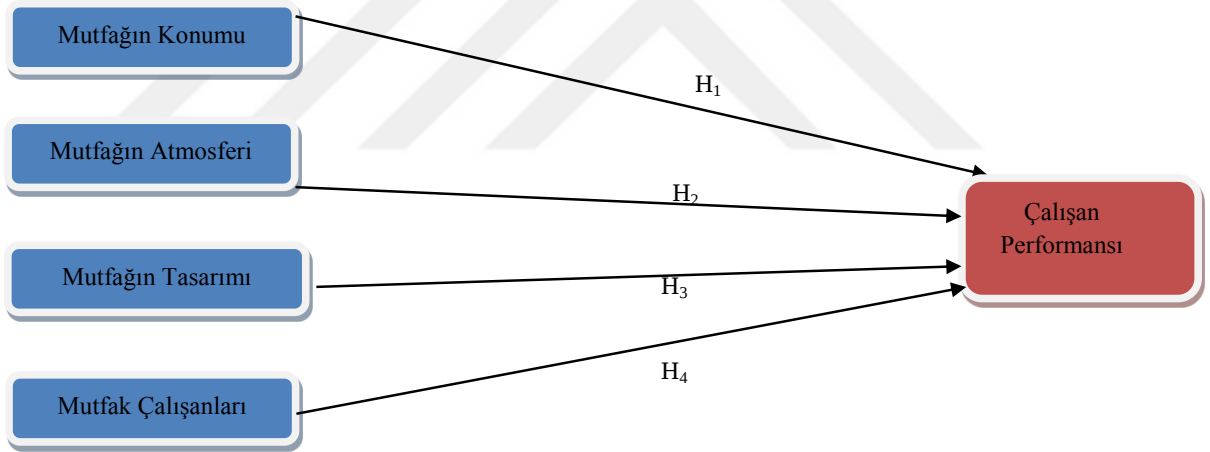
2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın temel modeli otel mutfaklarının çalışan performansını etkileyen değişkenlere yönelik kurgulanmıştır. Çalışmada 4 adet bağımsız değişken mevcuttur. Çalışan performansı tek boyuttan oluşan bağımlı değişkendir. Bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasında anlamlı bir etki olup olmadığını anlamak için hipotezler oluşturulmuştur. Hipotezlerin tamamına ilişkin ifadeler Tablo 3.1.'de belirtilmiştir.

Tablo 3.1. Araştırma Modeline İlişkin Hipotezler

Hipotezler	İfadeler
H ₁	Mutfağın konumu, çalışanların iş performansını etkiler.
H ₂	Mutfağın atmosferi, çalışanların iş performansını etkiler.
H ₃	Mutfağın tasarımı, çalışanların iş performansını etkiler.
H ₄	Mutfak çalışanları, çalışanların iş performansını etkiler.

Araştırmanın hipotezlerine ilişkin model ise Şekil 3.1.'de gösterilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Araştırmanın amacını gerçekleştirmek için araştırmada büyük konaklama işletmelerinde daha fazla çalışanın bulunduğu mutfaklar tercih edilmiştir. Bu bağlamda beş yıldızlı konaklama işletmelerinde mutfak bölümünde yer alan mutfak çalışanları araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırmanın evrenini Antalya il merkezi, Aksu ve Serik ilçelerinde yer alan beş yıldızlı konaklama işletmelerinin mutfak bölümünde çalışanlar oluşturmaktadır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan elde edilen veriler, Aksu bölgesinde 21 ve Serik bölgesinde 51 adet Turizm İşletme Belgeli beş yıldızlı

konaklama tesisi olduğu ifade edilmektedir. Araştırmanın evrenini oluşturan beş yıldızlı konaklama işletmelerinin mutfak bölümünde çalışanların sayısının bulunduğu resmi bir kaynağa ulaşılmamaktadır. Müşteri sayısının dönemsel olarak artış ve azalış durumuna göre çalışan sayısı değişiklik gösterebildiği için evreni açıklayabilecek kesin bir sayıya ulaşılamamıştır. Bu sebeple evrendeki sayıyı belirleyebilmek amacıyla araştırmanın gerçekleştirildiği 2019 yaz mevsiminde, beş yıldızlı konaklama tesisinde çalışan ve en az 10 yıl deneyimi olan beş aşçıbaşıyla yapılan görüşme sonucunda, beş yıldızlı bir konaklama tesisinin mutfak departmanında aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı, bölüm şefi, stajyer, komi unvanlarında çalışan kişi sayısının ortalama 50 olduğu sonucuna varılmıştır. Evreni oluşturan konaklama işletmelerinin toplam sayısı 72 ve her bir işletmede araştırma amacına uygun 50 mutfak çalışanı olduğu varsayıldığında bu çarpım (72x50) sonucunda araştırma evreni sayısının 3600 kişi olduğu sonucuna varılmıştır. Bu doğrultuda araştırma evreninin sayısı 3600 olarak kabul edilmiştir. Araştırmada gönüllü örnekleme tekniği uygulanmıştır. Araştırma evreninde yer alan 3600 (N) mutfak çalışanına ilişkin örneklem hesaplamasında Yamane (2001: 116) tarafından geliştirilen yöntemden faydalanılmıştır. Aşağıda örnek hesaplamasına ilişkin bilgiler yer almaktadır.

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q$$

N: yığındaki birey sayısı

n: örneklemdeki birey sayısı

z: istenilen güvenilirlik düzeyi için standart normal dağılım tablo değeri

d: duyarlılık

p: yığında istenilen özelliği taşıyan bireylerin oranı (p+q=1)

N= 3600

n= Örneklem büyüklüğü

p= 0.5

q= 0.5

z= 1.96

d= 0.05

n= 3,600*(1.96)²*(0.5)*(0.5)

3,600*(0.05)²+(1.96)²*(0.5)*(0.5)

Formülün uygulanması sonucunda örneklem büyüklüğü (n)= 346,98 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla örnekleme temsil etmek için 347 kişiye ulaşmak yeterli olacaktır. Ancak güvenilirliğin artması ve daha sağlıklı sonuçlar elde etmek amacıyla 500 adet anket formu çoğaltılmış olup, 450 kişiye uygulanabilmektedir. Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004: 50)a göre evren büyüklüğünün 5000-10000 arasında olduğu durumda 0,95 güven aralığı ve 0,05 hata payıyla örneklem büyüklüğünün en az 357 olması gerektiği ifade edilmiştir. Antalya ili merkez, Serik ve Belek ilçelerinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde mutfak çalışanlarının sayısının 3.600 olarak tespit edilmesi ve örneklem sayısının 346, 98 olarak bulunması bu durumu kanıtlar niteliktedir.

Tablo 3.2. (n) Büyüklüğündeki Kümelerden Farklı Kriterlere Göre Alınması Gereken Örneklem Büyüklükleri (n)

Evren Büyüklüğü	+0.03 örnekleme hatası (d)			+0.05 örnekleme hatası (d)			+0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5	p=0.8	p=0.3	p=0.5	p=0.8	p=0.3	p=0.5	p=0.8	p=0.3
	q=0.5	q=0.2	q=0.7	q=0.5	q= 0.2	q=0.7	q=0.5	q= 0.2	q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683 ¹	896	384	245	323	96	61	81 ²

Araştırmanın sınırlılıkları şu şekilde ifade edilmiştir. Araştırma beş yıldızlı konaklama işletmelerinin mutfak departmanında çalışanlarını kapsamaktadır. Diğer konaklama işletmelerinin mutfak departmanı çalışanları, konaklama işletmesi bünyesinde faaliyet göstermeyen restoranlar ve diğer yiyecek-içecek işletmeleri araştırmanın dışında tutulmuştur. Araştırma alanı, araştırmacının daha önce çalışmış olduğu konaklama tesislerinin bulunduğu iki bölge ile sınırlı tutulmuştur. Bu bölgeler

(Yazıcıoğlu - Erdoğan, 2004).

Antalya ilinde yer alan Aksu ve Serik bölgeleridir. Araştırmacının bu bölgeleri tercih etmesindeki sebep, araştırmacının daha önce bu bölgelerdeki konaklama tesislerinin mutfak departmanlarında çalışmış olması, bölgeyi ve bölgede bulunan konaklama tesislerini tanınması ve bu konaklama tesislerine kolaylıkla ulaşabilme olanağının bulunmasıdır. Bununla birlikte zaman ve bütçe sınırlılıkları sebebiyle diğer bölgeler araştırma kapsamına alınmamıştır. Araştırma verileri 2019 yılı yaz mevsiminde toplanmıştır. Konaklama işletmelerinde istihdam edilen çalışanların, mevsim ve müşteri sayısı gibi durumlardan etkilenecek değişiklik gösterebildiği göz önüne alındığında araştırma bulguları sadece ilgili dönem hakkında fikir verebilmektedir.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın amacına uygun olabilecek şekilde verileri toplayabilmek için, nicel araştırma yöntemlerinde yaygın olarak tercih edilen anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formu altı boyuttan oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılan çalışanların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla sorular yer almaktadır. İkinci bölümde çalışanların mutfağın konumu, üçüncü bölümde çalışanların mutfağın atmosferi, dördüncü bölümde mutfağın tasarımı, beşinci bölümde mutfak çalışanları, altıncı bölümde ise çalışan performansı hakkında faktörlerini belirlemek amacıyla 5’li Likert derecelendirmesiyle (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum) oluşturulan ifadelerden meydana gelmektedir. Anket formunda katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin 6 adet sorudan 1 tanesi açık uçlu soru bulunmaktadır. 74 adet beşli Likert ölçekli madde bulunmaktadır.

Kapsam geçerliğini ortaya çıkarabilmek amacıyla ölçme aracı, turizm alanında, çalışan performansı ve atmosfer konularında çalışmaları bulunan dört akademisyen ve sektörde 10 yıldan fazla deneyimi olan beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan beş aşçıbaşının görüşüne sunulmuştur. İki akademisyen tarafından soru formunun bilimsel kurallara uygunluğu da kontrol edilmiştir. Ölçme aracındaki ifadelerin katılımcılar tarafından anlaşılıp anlaşılmadığı, ölçme aracının doldurulması için gerekli sürenin belirlenmesi ve verilerin işlenmeye ve çözümlenmeye uygunluğunu sınamak için araştırmanın amacına uygun işletmeler üzerinde ön deneme uygulaması yapılmaktadır (Karasar, 2016: 199; Kozak, 2017: 67). Araştırmanın amacına uygun olarak 100 adet ölçme formu Antalya’da bulunan beş yıldızlı otelin mutfaklarında çalışanlara yüz yüze görüşülerek doldurulmuştur. Toplamda 100 katılımcı ile ön deneme gerçekleştirilmiştir.

Katılımcılar tarafından ölçme aracının yanıtlama süresinin 8–10 dakika arasında gerçekleştiği görülmüştür. Ön deneme uygulaması sonucunda ölçme aracının araştırmada istenilen verileri elde etmek için yeterli olduğu görülmüş ve araştırma örneklemine uygulanabilirliğine karar verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Ölçekleri

Anket formu 5’li Likert derecelendirmesiyle (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum) oluşturulan ifadelerden meydana gelmektedir. (Demir-Kozak, 2013: 173) hazırlanan çalışmadan uyarlanmıştır. Mutfağın atmosfer boyutu ile ilgili maddeler Kotler (1973)’de ki araştırmadan esinlenerek uyarlanmıştır.

4.2. Veri Toplama

Araştırmanın anket formunun uygulanması 2019 yılı Mayıs ve Haziran aylarında gerçekleştirilmiştir. Anket formunu katılımcılara uygulamak üzere Antalya merkezinde 15, Aksu bölgesinde 10 ve Serik bölgesinde 28 adet beş yıldızlı konaklama tesisinden izin alınarak toplam 500 adet anket formu bu tesislere verilmiştir. Anket formu konaklama tesislerine verilmeden önce o konaklama tesisinde çalışan aşçıbaşı ya da aşçıbaşı yardımcıları ile görüşüldükten sonra araştırma amacına uygun o tesiste kaç kişinin çalıştığı öğrenilerek çalışan sayısına göre verilmiştir. Anket formlarının bir kısmı mutfak çalışanları ile yüz yüze görüşülerek gerçekleştirilirken, vardiyalı çalışma şekline dolayı anket formlarının geri kalanının ise aşçıbaşı ya da aşçıbaşı yardımcısına teslim edilerek diğer mutfak çalışanları tarafından da doldurulması sağlanmıştır.

Yaz mevsimi genellikle araştırma amacına uygun olarak anket formunun uygulandığı bölgelerde yer alan konaklama tesislerinin yoğun olduğu mevsim-dönem olabilmektedir. Anket formlarının dağıtıldığı Serik bölgesindeki 3, Aksu bölgesindeki 2 ve Kemer bölgesindeki 3 adet konaklama tesisinden anket formlarının geri dönüşü olmamıştır. Geri dönüş alınamamasıyla ilgili konaklama tesisleriyle tekrar iletişime geçildiğinde yoğun iş temposu sebebiyle çalışanların birçoğunun fazla mesai yaptığı ve anket formlarının doldurulamadığı yanıtı alınmıştır. Beş işletmeden ise şeflerden bazılarının rapor, izin ve fazla mesai gibi durumlar sebebiyle anket formlarını dolduramadığı için toplamda 15 adet anket formu boş şekilde geriye alınmıştır.

Toplamda 20 adet beş yıldızlı konaklama işletmesinden 480 adet anket formu elde edilmiştir. Elde edilen anket formlarından 35 adet anket formu eksik veya hatalı doldurulduğu için araştırmaya dâhil edilmemiş ve araştırma örneklemini toplam 450 kişiden oluşmuştur. Anket formu sayısının 357 olması hem örneklemin %95 güven aralığında ulaşılması gereken sayı şartını hem de faktör analizi gerçekleştirmek için ifade sayısının en az beş katı (80x5) olma şartını sağlamaktadır. Araştırmanın analiz ve çözümlemesi 450 mutfak çalışanlarından elde edilen veriler doğrultusunda gerçekleştirilmiştir.

4.3. Veri Analizi

Araştırma verilerinin analizinde sosyal bilimlerde nicel araştırma yöntemleri için geliştirilmiş olan 22.0 Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) paket programından faydalanılmıştır. Öncelikle ölçme aracının geçerliği ve güvenirliği test edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri frekans ve yüzde dağılımlarıyla incelenmiştir. Otel mutfaklarının genel yapısının çalışanların performansını etkileyen faktörleri ortaya çıkarabilmek amacıyla oluşturulan hipotezleri test etmek için regresyon analizi, aralarındaki ilişkiyi test edebilmek için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizi ile elde edilen bulgular ve tablolar ilerleyen bölümlerde gösterilmektedir.

4.4. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin başlık altında, katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, öğrenim durumu, bu işletmede çalışma süresi, mutfaktaki göreviniz sorularına ilişkin bulgular yer almaktadır. Araştırma ölçeğinde katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin açık uçlu sorulara verilen yanıtlar araştırmacı tarafından verilerin işlenmesi amacıyla sınıflandırılmıştır.

Tablo 3.3. Mutfak Çalışanlarının Demografik ve Sosyal Özelliklerine İlişkin Bulgular

Demografik ve Sosyal Özellikler	N	%
Cinsiyet		
Erkek	289	64,2
Kadın	161	35,8
Yaş		
18-25 yaş	291	64,7
26-35 yaş	106	23,6
36-45 yaş	40	8,9
45 yaş üstü	13	2,9
Medeni Durum		
Evli	127	28,2
Bekâr	323	71,8
Öğrenim Durumu		
İlköğretim	63	14,0
Lise	192	42,7
Ön lisans	173	38,4
Lisans ve Üstü	22	4,9
Bu İşletmede Çalışma Süresi		
1 yıldan az	181	40,2
1-4 yıl	165	36,7
5-10 yıl	86	19,1
11 yıl ve üstü	18	4,0
Mutfaktaki Göreviniz		
Stajyer	140	31,1
Komi	129	28,7
Şef	142	31,6
Yönetici Şef	39	8,7
Toplam	450	100,0

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, Tablo 3.3’de görüldüğü gibi katılımcıların %64,2’sinin erkek, %35,8’inin ise kadın olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda, araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetleri arasında belirgin bir fark olduğu ve Antalya’daki 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışıp ankete katılan mutfak çalışanlarının genellikle erkek katılımcı olduğunu ifade etmek mümkündür. Araştırmaya katılanların medeni durumları incelendiğinde; katılımcıların %71,8’inin bekâr, %28,2’sinin evli olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun konaklama tesislerindeki mutfak departmanlarda çalışan bekâr çalışanlar olduğu ifade edilebilir. Bunun sebebi araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun genç çalışanlardan oluşması ve bu çalışanların çoğunlukla 18-25 yaş aralığındaki kişilerden oluşmakta olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların yaş grupları incelendiğinde; %64,7’ ile 18-25 yaş grubu en büyük çoğunluğu oluşturmaktadır. Bu grubu takip eden

diğer yaş grupları ise sırasıyla %23,6'sı 26-35, %8,9 ile 36-45, %2,9 ile 45 yaş ve üzeri yaş gruplarıdır. Bu sonuçlar doğrultusunda 18-25 yaş grubuna dâhil olan katılımcıların çoğunluğu oluşturmaları turizm sektörünün genç ve dinamik bir sektör olduğunu destekler niteliktedir. Araştırmaya katılanların öğrenim durumları incelendiğinde; çalışanların büyük çoğunluğunu lise (%42,7) ve önlisans (%38,4) oluşturduğu görülmektedir. Diğer grupları ise sırasıyla %14,0 ile ilköğretim, %4,9 ile lisans ve üstü mezunları oluşturmaktadır. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde önlisans ve lise mezunu çalışanların oranlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların bu işletmede çalışma süreleri incelendiğinde; bazı oranların birbirine yakınlık gösterdiği görülmektedir. Katılımcıların %40,2'si 1 yıldan az bu işletmede çalıştığını ifade ederken, %36,7'si 1-4 yıl arası, %19,1'i ise 5-10 yıl aralığında, %4,0'ı 11 yıl ve üstü bu işletmede çalıştığını ifade etmiştir. Araştırma kapsamında çalışanlara demografik ve sosyal bölümler bölümünde bir adet açık uçlu soru düzenlenmiştir. Mutfaktaki göreviniz ifadesine anket verilerinden elde edilen sonuçlar neticesinde kategori oluşturulmuştur. Oluşturulan kategoriler istatistik programında işlenmiştir. Oluşturulan kategoriler sırası ile şu şekildedir; stajyer, komi, şef ve yönetici şef olarak kodlama yapılmıştır. Bu bilgiler ışığında araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının mutfaktaki görevi incelendiğinde; çalışanların görevi itibari ile iki madde birbirine yakın olduğu ifade edilmiştir. Sırasıyla bu oranlar; %31,6'sı şef, %31,1' i stajyer, %28,7'si komi ve son olarak %8,7'si yönetici şef pozisyonunda mutfakta görevini yerine getirmektedir.

4.5. Anket Sorularının Frekans Dağılımı

Otel Mutfaklarının Genel Yapısının Çalışanların İş Performansına Etkisi Ölçeği'ne ilişkin mutfağın konumu, mutfağın atmosferi, mutfağın tasarımı, mutfak çalışanı bağımsız değişken boyutları ve mutfakta çalışanların performansı bağımlı değişkenine ilişkin ifadelerin frekans ve yüzde dağılımları tablolar yardımıyla incelenmiştir.

Tablo 3.4. Mutfağın Konum Boyutuna İlişkin İfadelerin Frekans ve Yüzde Dağılımı

Çalıştığım mutfağın otelin zemin katında olmasından rahatsız oluyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	108	24,0
Katılmıyorum	128	28,4
Kararsızım	50	11,1
Katılıyorum	75	16,7
Kesinlikle katılıyorum	89	19,8
Toplam	450	100,0
Çalıştığım mutfığa otelde ayrılan alanı rahat çalışmamız açısından yeterli buluyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	82	18,2
Katılmıyorum	77	17,1
Kararsızım	49	17,6
Katılıyorum	146	32,4
Kesinlikle katılıyorum	66	14,7
Toplam	450	100,0
Çalıştığım mutfağın oteldeki yiyecek içecek servis alanlarına yakın olmasından dolayı hizmetin de hızlandığını düşünüyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	34	7,6
Katılmıyorum	29	6,4
Kararsızım	57	12,7
Katılıyorum	163	36,2
Kesinlikle katılıyorum	167	37,1
Toplam	450	100,0
Çalıştığım mutfağın yiyecek depolarına yakın olması işimizi kolaylaştırıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	58	10,7
Katılmıyorum	51	11,3
Kararsızım	28	6,2
Katılıyorum	136	30,2
Kesinlikle katılıyorum	187	41,6
Toplam	450	100,0
Çalıştığım mutfağın otel içindeki yerinin doğru olduğunu düşünüyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	51	11,3
Katılmıyorum	52	11,6
Kararsızım	67	14,9
Katılıyorum	143	31,8
Kesinlikle katılıyorum	137	30,4
Toplam	450	100,0
Çalıştığım mutfağın kapısının bahçeye açılması molalarda temiz hava almamı sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	49	10,9
Katılmıyorum	54	12,0
Kararsızım	60	13,3
Katılıyorum	118	26,2
Kesinlikle katılıyorum	169	37,6
Toplam	450	100,0

Tablo 3.4. incelendiğinde Mutfağın konum boyutuna gerçekleştirilen analizde bu ifadeler arasında en fazla frekans yüzdesine sahip olan ifadenin %41,6 ile “Çalıştığım mutfağın yiyecek depolarına yakın olması işimizi kolaylaştırıyor” olduğu görülmektedir. Ankete katılan 187 mutfak çalışanı bu ifade için “kesinlikle katılıyorum” cevabını vermiştir. Diğer sorulara verilen cevaplar incelendiğinde sıralama, 169 frekans değeri ve %37,6 ile “Çalıştığım mutfağın kapısının bahçeye açılması molalarda temiz hava almamı sağlıyor”, 167 frekans değeri ve %37,1 ile “Çalıştığım mutfağın oteldeki yiyecek içecek servis alanlarına yakın olmasından dolayı hizmetin de hızlandığını düşünüyorum”, 146 frekans değeri ve %32,4 ile “Çalıştığım mutfağa otelde ayrılan alanı rahat çalışmamız açısından yeterli buluyorum”, 143 frekans değeri ve %31,8 ile “Çalıştığım mutfağın otel içindeki yerinin doğru olduğunu düşünüyorum”, 128 frekans değeri ve %28,4 ile “Çalıştığım mutfağın otelin zemin katında olmasından rahatsız oluyorum” şeklinde olmaktadır. Araştırmacı tarafından mutfağın konum boyutundaki ifadeler çalışanların iş performansına etkisinin olabileceği düşüncesinden dolayı eklenmiştir. İncelenen veriler arasında mutfağın zemin katta olması çalışanların iş performansına etkilemediği elde edilen bulgular arasındadır. Gerekli literatür taraması sonucunda bazı ifadelerde mutfağın üst katta olması doğal aydınlatma kaynaklarından yararlanma süresini arttıracak düşüncesinden dolayı önerilmektedir. Bahsi geçen ifadeye katılımcıların etkilemediği yanıtını vermesi literatüre göre beklenmeyen bir ifade olarak yansıtılmıştır.

Tablo 3.5. Mutfağın Atmosferine İlişkin İfadelerin Frekans ve Yüzde Dağılımı

Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi rahat hareket etmemi sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	47	10,4
Katılmıyorum	40	8,9
Kararsızım	82	18,2
Katılıyorum	159	35,3
Kesinlikle katılıyorum	122	27,1
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi mutfak ekipmanlarının kolay taşınmasını sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	38	8,4
Katılmıyorum	37	8,2
Kararsızım	16	16,9
Katılıyorum	160	35,6
Kesinlikle katılıyorum	139	30,9
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi kolay temizlenebilir özellikte malzemeden yapılmış olması işimizi kolaylaştırıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	37	8,2
Katılmıyorum	22	4,9
Kararsızım	55	12,2
Katılıyorum	190	42,2
Kesinlikle katılıyorum	146	32,4
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın su gideri yeterli olduğundan zemin ıslanmıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	46	10,2
Katılmıyorum	46	10,2
Kararsızım	128	28,4
Katılıyorum	135	30
Kesinlikle katılıyorum	95	21,1
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın zeminin leke tutmayan malzemeden yapılmış olması temizliği kolaylaştırıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	31	6,9
Katılmıyorum	33	7,3
Kararsızım	71	15,8
Katılıyorum	181	40,2
Kesinlikle katılıyorum	134	29,8
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın aydınlatma sistemi rahat bir çalışma ortamı yaratıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	35	7,8
Katılmıyorum	29	6,4
Kararsızım	47	10,4
Katılıyorum	196	43,6
Kesinlikle katılıyorum	143	31,8
Toplam	450	100

Tablo 3.5.'in Devamı

Çalıştığım mutfağın penceresinin yetersiz olması güneş ışığı almamızı engelliyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	66	14,7
Katılmıyorum	56	12,4
Kararsızım	58	12,9
Katılıyorum	115	25,6
Kesinlikle katılıyorum	155	34,4
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın farklı renklerdeki ışıklandırma sistemi görmemi zorlaştırıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	87	19,3
Katılmıyorum	93	20,7
Kararsızım	110	24,4
Katılıyorum	85	18,9
Kesinlikle katılıyorum	75	16,7
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfaktaki hareketli ışıklandırma sistemi dikkatimi dağıtıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	107	23,8
Katılmıyorum	92	20,4
Kararsızım	73	16,2
Katılıyorum	111	24,7
Kesinlikle katılıyorum	67	14,9
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta gereksiz aydınlatmanın oluşturduğu sıcaklık isteksiz çalışmama neden oluyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	88	19,6
Katılmıyorum	90	20
Kararsızım	67	14,9
Katılıyorum	126	28
Kesinlikle katılıyorum	79	17,6
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın aydınlatması yeterli olması kaza riskimi azaltıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	32	7,1
Katılmıyorum	40	8,9
Kararsızım	56	12,4
Katılıyorum	191	42,4
Kesinlikle katılıyorum	131	29,1
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın aydınlatmasının iyi olmasından dolayı tezgâhıma gölge düşürmemesi çalışmamı kolaylaştırıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	27	6
Katılmıyorum	33	7,3
Kararsızım	93	20,7
Katılıyorum	170	37,8
Kesinlikle katılıyorum	127	28,2
Toplam	450	100

Tablo 3.5.'in Devamı

Çalıştığım mutfakta çalışma tezgâhları üzerinde spot aydınlatma olması daha rahat görmemi sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	33	7,3
Katılmıyorum	51	11,3
Kararsızım	95	21,1
Katılıyorum	148	32,9
Kesinlikle katılıyorum	123	27,3
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta çalışanların yüksek sesle konuşması beni rahatsız etmiyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	105	23,3
Katılmıyorum	100	22,2
Kararsızım	82	18,2
Katılıyorum	94	20,9
Kesinlikle katılıyorum	69	15,3
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta makinelerin sesi beni yoruyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	57	12,7
Katılmıyorum	100	22,2
Kararsızım	78	17,3
Katılıyorum	111	24,7
Kesinlikle katılıyorum	104	23,1
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta pişirme aletlerinin (ocak, fırın,ızgaravb) yaratmış olduğu sıcaklık beni bunaltıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	33	7,3
Katılmıyorum	57	12,7
Kararsızım	81	18
Katılıyorum	123	27,3
Kesinlikle katılıyorum	156	34,7
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın ortamının nemli olması kendimi yorgun hissetmeme neden oluyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	30	6,7
Katılmıyorum	68	15,1
Kararsızım	89	19,8
Katılıyorum	138	30,7
Kesinlikle katılıyorum	125	27,8
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfaktaki ağır yemek kokusu beni rahatsız etmiyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	68	15,1
Katılmıyorum	58	12,9
Kararsızım	74	16,4
Katılıyorum	158	35,1
Kesinlikle katılıyorum	92	20,4
Toplam	450	100

Tablo 3.5.'in Devamı

Çalıştığım mutfağın havasız olması uykumu getiriyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	39	8,7
Katılmıyorum	62	13,8
Kararsızım	99	22
Katılıyorum	132	29,3
Kesinlikle katılıyorum	118	26,2
Toplam	450	100
Mutfağın sıcaklığı her mevsim rahat çalışmamı sağlayacak şekilde ayarlanıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	51	11,3
Katılmıyorum	56	12,4
Kararsızım	125	27,8
Katılıyorum	137	30,4
Kesinlikle katılıyorum	81	18
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfaktaki rutubet pas ve benzeri kokular iş yapma isteğimi azaltıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	62	13,8
Katılmıyorum	106	23,6
Kararsızım	62	13,8
Katılıyorum	129	28,7
Kesinlikle katılıyorum	91	20,2
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın havalandırmasının yetersiz olması kötü kokmama neden oluyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	62	13,8
Katılmıyorum	74	16,4
Kararsızım	60	13,3
Katılıyorum	127	28,2
Kesinlikle katılıyorum	127	28,2
Toplam	450	100

Tablo 3.5. incelendiğinde mutfağın atmosferi boyutuna yönelik yapılan analizde bu ifadelerden en fazla frekans yüzdesine sahip olan ifadenin %43,6 ile “Çalıştığım mutfağın aydınlatma sistemi rahat bir çalışma ortamı yaratıyor” olduğu görülmektedir. Ankete katılan 196 mutfak çalışanı bu ifade için “Katılıyorum” cevabını vermiştir. Diğer yirmi bir soruya verilen cevaplar incelendiğinde frekans yüzdeleri genellikle “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” cevabı verilmiştir.

Araştırmacı tarafından hazırlanan mutfağın atmosferi boyutuna yönelik ifadeler incelendiğinde literatür ile karşılaştırıldığı zaman ifadelerin uyum sağladığı görülmektedir. Mutfak çalışanlarının iş performansına mutfağın atmosferinin etkilediği verilen cevaplardan ifade edilmektedir.

Tablo 3.6. Mutfağın Tasarımına İlişkin İfadelerin Frekans ve Yüzde Dağılımı

Çalıştığım mutfakta iyi bir tezgâh düzeni olması kolay iş yapmamı sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	32	7,1
Katılmıyorum	38	8,4
Kararsızım	51	11,3
Katılıyorum	153	34
Kesinlikle katılıyorum	176	39,1
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta iyi bir tezgâh düzeni olması kolay iş yapmamı sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	32	7,1
Katılmıyorum	38	8,4
Kararsızım	51	11,3
Katılıyorum	153	34
Kesinlikle katılıyorum	176	39,1
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta yeterli düzeyde ekipmanın olması işimi kolaylaştırıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	40	8,9
Katılmıyorum	33	7,3
Kararsızım	46	10,2
Katılıyorum	156	34,7
Kesinlikle katılıyorum	175	38,9
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta bölümler arası mesafenin kısa olması daha hızlı iş yapmamı sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	22	4,9
Katılmıyorum	34	7,6
Kararsızım	44	9,8
Katılıyorum	154	34,2
Kesinlikle katılıyorum	196	43,6
Toplam	450	100
Çalışma tezgâhı ile pişirme ünitelerinin arasının uzak olması beni yoruyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	62	13,8
Katılmıyorum	111	24,7
Kararsızım	79	17,6
Katılıyorum	110	24,4
Kesinlikle katılıyorum	88	19,6
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta çalışma tezgâhının alçak olması beni yoruyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	61	13,6
Katılmıyorum	114	25,3
Kararsızım	57	12,7
Katılıyorum	106	23,6
Kesinlikle katılıyorum	112	24,9
Toplam	450	100

Tablo 3.6.'nın Devamı

Çalıştığım mutfakta pişirme ünitelerinin yanlış yerleşimi kazalara sebep oluyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	53	11,8
Katılmıyorum	104	23,1
Kararsızım	58	12,9
Katılıyorum	131	29,1
Kesinlikle katılıyorum	104	23,1
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta çalışma kısımlarına (sıcak mutfak, soğuk mutfak, pastane) yeteri kadar alan ayrılmamış olması işlerimizi karmaşıktırıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	52	11,6
Katılmıyorum	84	18,7
Kararsızım	63	14
Katılıyorum	124	27,6
Kesinlikle katılıyorum	127	28,2
Toplam	450	100
Mutfak içindeki uyarı levhaları işi doğru yapmamızı sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	28	6,2
Katılmıyorum	28	6,2
Kararsızım	59	13,1
Katılıyorum	176	39,1
Kesinlikle katılıyorum	159	35,3
Toplam	450	100
Mutfak içindeki araç, gereç ve malzemenin doğru yerleşimi zamanı etkin kullanmamı sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	19	4,2
Katılmıyorum	38	8,4
Kararsızım	46	10,2
Katılıyorum	189	42
Kesinlikle katılıyorum	158	35,1
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın giriş çıkışı personelin çarpışma riskini azaltacak şekilde tasarlanmış olması rahat hareket etmemizi sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	28	6,2
Katılmıyorum	42	9,3
Kararsızım	79	17,6
Katılıyorum	166	36,9
Kesinlikle katılıyorum	135	30
Toplam	450	100

Tablo 3.6'nın Devamı;

Çalıştığım mutfakta ekipmanların doğru dizayn edilmiş olması çalışanlara mutfak içinde rahat hareket edecek geniş alanlar sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	16	3,6
Katılmıyorum	30	6,7
Kararsızım	84	18,7
Katılıyorum	179	39,8
Kesinlikle katılıyorum	141	31,3
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın tavanının basık olması beni bunaltıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	57	12,7
Katılmıyorum	78	17,3
Kararsızım	76	16,9
Katılıyorum	121	26,9
Kesinlikle katılıyorum	118	26,2
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın duvarlarının tavana kadar fayans olması temizliği kolaylaştırıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	14	3,1
Katılmıyorum	37	8,2
Kararsızım	64	14,2
Katılıyorum	188	41,8
Kesinlikle katılıyorum	147	32,7
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfağın duvarlarının beyaz olması içeriyi daha geniş hissettiriyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	22	4,9
Katılmıyorum	30	6,7
Kararsızım	70	15,6
Katılıyorum	180	40
Kesinlikle katılıyorum	148	32,9
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta işin gereklerine uygun yeterli araç, gereç ve malzemeler ile çalışmak iş çıktımızı arttırıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	19	4,2
Katılmıyorum	44	9,8
Kararsızım	68	15,1
Katılıyorum	174	38,7
Kesinlikle katılıyorum	145	32,2
Toplam	450	100
Temiz bir mutfakta çalışmak beni mutlu ediyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	15	3,3
Katılmıyorum	32	7,1
Kararsızım	51	11,3
Katılıyorum	149	33,1
Kesinlikle katılıyorum	203	45,1
Toplam	450	100

Tablo 3.6'nın Devamı;

Çalıştığım mutfakta çöpler için uygun toplanma alanlarının bulunması temiz bir mutfakta çalışmamızı sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	22	4,9
Katılmıyorum	32	7,1
Kararsızım	50	11,1
Katılıyorum	157	34,9
Kesinlikle katılıyorum	189	42
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta yeteri kadar sıcak ve soğuk su akan evyenin bulunması daha hijyenik çalışmamızı sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	20	4,4
Katılmıyorum	35	7,8
Kararsızım	52	11,6
Katılıyorum	181	40,2
Kesinlikle katılıyorum	162	36
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta malzemeler için uygun dolapların ve rafların olması mutfağın düzenini sağlıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	15	3,3
Katılmıyorum	32	7,1
Kararsızım	74	16,4
Katılıyorum	162	36
Kesinlikle katılıyorum	167	37,1
Toplam	450	100

Tablo 3.6. incelendiğinde Mutfağın tasarım boyutuna yönelik yapılan analizde bu ifadeler arasında en fazla frekans yüzdesine sahip olan ifadenin %45,1 ile “temiz bir mutfakta çalışmak beni mutlu ediyor” olduğu görülmektedir. Ankete katılan 203 mutfak çalışanı “ kesinlikle katılıyorum” cevabını vermiştir. Diğer ifadelere verilen cevaplar incelendiğinde iki ifade hariç “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” olarak yer almaktadır. Verilen çoğunluk ifadenin dışında ise “katılmıyorum” yanıtını iki ifadede yer almaktadır.

“Çalıştığım mutfakta bölümler arası mesafenin kısa olması daha hızlı iş yapmamı sağlıyor” ve “Çalışma tezgâhı ile pişirme ünitelerinin arasının uzak olması beni yoruyor” ifadeleri “katılmıyorum” yanıtında frekans yoğunluğu bulunmaktadır. %25,3 ile “Çalışma tezgâhı ile pişirme ünitelerinin arasının uzak olması beni yoruyor” 114 kişi bu ifade için “katılmıyorum” yanıtını kullanmıştır. %24,7 ile “Çalıştığım mutfakta bölümler arası mesafenin kısa olması daha hızlı iş yapmamı sağlıyor” 111 kişi bu ifade için “katılmıyorum” yanıtını kullanmıştır.

Tablo 3.7. Mutfak Çalışanlarına İlişkin Boyutların Frekansları ve Yüzde Dağılımı

Çalıştığım mutfakta çalışanlar kişisel temizliklerine dikkat ediyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	22	4,9
Katılmıyorum	44	9,8
Kararsızım	116	25,8
Katılıyorum	145	32,2
Kesinlikle katılıyorum	123	27,3
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta müşteri yoğunluğu çok fazla yorulmama neden oluyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	34	7,6
Katılmıyorum	85	18,9
Kararsızım	85	18,9
Katılıyorum	147	32,7
Kesinlikle katılıyorum	99	22
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta müşteri yoğunluğu işlerin karışmasına neden olmuyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	41	9,1
Katılmıyorum	81	18
Kararsızım	101	22,4
Katılıyorum	145	32,2
Kesinlikle katılıyorum	82	18,2
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta gereğinden fazla çalışanın olması işlerin aksamasına neden oluyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	45	10
Katılmıyorum	62	13,8
Kararsızım	103	22,9
Katılıyorum	155	34,4
Kesinlikle katılıyorum	85	18,9
Toplam	450	100
Yetersiz sayıda çalışanın olması işleri yetiştiremememize neden oluyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	44	9,8
Katılmıyorum	62	13,8
Kararsızım	69	15,3
Katılıyorum	171	38
Kesinlikle katılıyorum	104	23,1
Toplam	450	100

Tablo 3.7.'nin Devamı

Çalıştığım mutfakta yöneticiler ile çalışanlar kolay iletişim kurabiliyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	28	6,2
Katılmıyorum	26	5,8
Kararsızım	93	20,7
Katılıyorum	176	39,1
Kesinlikle katılıyorum	127	28,2
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta yöneticiler çalışanlara karşı anlayışlı davranıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	25	5,6
Katılmıyorum	56	12,4
Kararsızım	85	18,9
Katılıyorum	166	36,9
Kesinlikle katılıyorum	118	26,2
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta yöneticiler çalışanların düşüncelerini önemsiyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	29	6,4
Katılmıyorum	55	12,2
Kararsızım	91	20,2
Katılıyorum	151	33,6
Kesinlikle katılıyorum	124	27,6
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta tüm çalışanlar birbirlerine yardımcı oluyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	30	6,7
Katılmıyorum	72	16
Kararsızım	107	23,8
Katılıyorum	138	30,7
Kesinlikle katılıyorum	103	22,9
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta tüm çalışanlar kurallara uygun davranıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	29	6,4
Katılmıyorum	45	10
Kararsızım	141	31,3
Katılıyorum	146	32,4
Kesinlikle katılıyorum	89	19,8
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta çalışanlar birbirlerine karşı saygılı davranıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	43	9,6
Katılmıyorum	66	14,7
Kararsızım	89	19,8
Katılıyorum	157	34,9
Kesinlikle katılıyorum	95	21,1
Toplam	450	100

Tablo 3.7.'nin Devamı

Çalıştığım mutfakta çalışanlar müşterilerin sağlığını önemsediklerinden hijyen kurallarına uyuyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	24	5,3
Katılmıyorum	61	13,6
Kararsızım	71	15,8
Katılıyorum	168	37,3
Kesinlikle katılıyorum	126	28
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta çalışanlar tek tip üniforma giyiyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	41	9,1
Katılmıyorum	46	10,2
Kararsızım	57	12,7
Katılıyorum	174	38,7
Kesinlikle katılıyorum	132	29,3
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta üniformaların modeli çalışmamıza engel olmuyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	21	4,7
Katılmıyorum	36	8
Kararsızım	70	15,6
Katılıyorum	190	42,2
Kesinlikle katılıyorum	133	29,6
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta üniformaların kumaşı terletmiyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	34	7,6
Katılmıyorum	52	11,6
Kararsızım	91	20,2
Katılıyorum	174	38,7
Kesinlikle katılıyorum	99	22
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta kirlenen üniformalarımızı değiştirmek için her zaman yeteri kadar yedeğimiz bulunuyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	55	12,2
Katılmıyorum	67	14,9
Kararsızım	89	19,8
Katılıyorum	141	31,3
Kesinlikle katılıyorum	98	21,8
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakın çalışma şartları beni zorlamıyor		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	30	6,7
Katılmıyorum	47	10,4
Kararsızım	102	22,7
Katılıyorum	171	38
Kesinlikle katılıyorum	100	22,2
Toplam	450	100

Tablo 3.7.’nin Devamı

Çalıştığım mutfakta çalışma ortamını seviyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	27	6
Katılmıyorum	29	6,4
Kararsızım	88	19,6
Katılıyorum	178	39,6
Kesinlikle katılıyorum	128	28,4
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta çalışanlarla iyi anlaşıyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	22	4,9
Katılmıyorum	38	8,4
Kararsızım	94	20,9
Katılıyorum	162	36
Kesinlikle katılıyorum	134	29,8
Toplam	450	100
Çalıştığım mutfakta işin gereklerini en iyi şekilde yerine getiriyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	15	3,3
Katılmıyorum	25	5,6
Kararsızım	57	12,7
Katılıyorum	182	40,4
Kesinlikle katılıyorum	171	38
Toplam	450	100

Tablo 3.7. incelendiğinde mutfak çalışanları boyutuna yönelik yapılan analizde bu ifadeler arasında en fazla frekans yüzdesine sahip olan ifadenin %42,2 ile “çalıştığım mutfakta üniformaların modeli çalışmamıza engel olmuyor” olduğu görülmektedir. Ankete katılan 190 mutfak çalışanı bu ifade için “katılıyorum” cevabını vermiştir. Diğer sorulara verilen cevapların tamamı “katılıyorum” olarak işlenmiştir.

Tablo 3.8. Çalışan Performansı Boyutuna İlişkin İfadelerin Frekans ve Yüzde Dağılımı

Verilen bir işi zamanında bitiriyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	19	4,2
Katılmıyorum	20	4,4
Kararsızım	37	8,2
Katılıyorum	199	44,2
Kesinlikle katılıyorum	175	38,9
Toplam	450	100
Verilen bir işi istenilen ölçüde yerine getiriyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	14	3,1
Katılmıyorum	17	3,8
Kararsızım	51	11,3
Katılıyorum	195	43,3
Kesinlikle katılıyorum	173	38,4
Toplam	450	100
Verilen bir işi istenilen özellikte yerine getiriyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	11	2,4
Katılmıyorum	18	4
Kararsızım	48	10,7
Katılıyorum	189	42
Kesinlikle katılıyorum	184	40,9
Toplam	450	100
İşime gereken özeni gösteriyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	18	4
Katılmıyorum	15	3,3
Kararsızım	38	8,4
Katılıyorum	160	35,6
Kesinlikle katılıyorum	219	48,7
Toplam	450	100
İşimin gerektirdiği çabayı gösteriyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	12	2,7
Katılmıyorum	15	3,3
Kararsızım	45	10
Katılıyorum	161	35,8
Kesinlikle katılıyorum	217	48,2
Toplam	450	100
Görevimi yerine getirmek için yardım alıyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	16	3,6
Katılmıyorum	24	5,3
Kararsızım	61	13,6
Katılıyorum	188	41,8
Kesinlikle katılıyorum	161	35,8
Toplam	450	100
Diğer çalışanların işine yardım ediyorum		
	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	16	3,6
Katılmıyorum	23	5,1
Kararsızım	49	10,9
Katılıyorum	153	34
Kesinlikle katılıyorum	209	46,4
Toplam	450	100

Tablo 3.8. incelendiğinde Mutfak çalışanlarının çalışma performansı boyutuna yönelik yapılan analizde bu ifadeler arasında en fazla frekans yüzdesine sahip olan ifadenin %48,7 ile “İşime gereken özeni gösteriyorum” olduğu görülmektedir.

Ankete katılan 219 mutfak çalışanı bu ifade için “kesinlikle katılıyorum” cevabını kullanmıştır. Diğer sorulara verilen cevaplar incelendiğinde sıralama, 217 frekans değeri ve %48,2 ile “işimin gerektirdiği çabayı gösteriyorum”, 209 frekans değeri ve %46,4 ile “diğer çalışanların işine yardım ediyorum”, 199 frekans değeri ve %44,2 ile “verilen bir işi zamanında bitiriyorum”, 195 frekans değeri ve %43,3 ile “verilen bir işi istenilen ölçüde yerine getiriyorum”, 189 frekans değeri ve %42,0 ile “verilen bir işi istenilen özellikte yerine getiriyorum”, 188 frekans değeri ve %41,8 ile “görevimi yerine getirmek için yardım alıyorum” şeklinde olmaktadır. İfadelere verilen cevaplar ise “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” olarak ifade edilmiştir.

Tablo 3.9. Mutfak Çalışanlarının Mutfakın Konumuna Yönelik Ortalamaları

İfadeler	n	Aritmetik Ortalama
Çalıştığım mutfakın otelin zemin katında olmasından rahatsız oluyorum	450	2,79
Çalıştığım mutfakta otelde ayrılan alanı rahat çalışmamız açısından yeterli buluyorum	450	3,08
Çalıştığım mutfakın oteldeki yiyecek içecek servis alanlarına yakın olmasından dolayı hizmetin de hızlandığını düşünüyorum	450	3,88
Çalıştığım mutfakın yiyecek depolarına yakın olması işimizi kolaylaştırıyor	450	3,80
Çalıştığım mutfakın otel içindeki yerinin doğru olduğunu düşünüyorum	450	3,58
Çalıştığım mutfakın kapısının bahçeye açılması molalarda temiz hava almamı sağlıyor	450	3,67
Mutfak çalışanlarının mutfakın konumunun çalışan performansına yönelik genel ortalaması	450	3,46

Tablo 3.9. incelendiğinde mutfak çalışanlarının mutfak konumunun çalışan performansına yönelik en yüksek ortalamanın, “Çalıştığım mutfakın oteldeki yiyecek içecek servis alanlarına yakın olmasından dolayı hizmetin de hızlandığını düşünüyorum” (3,88) ifadesinde olduğu görülmektedir. Diğer ortalamalar sırası ile “Çalıştığım mutfakın yiyecek depolarına yakın olması işimizi kolaylaştırıyor” (3,80), “Çalıştığım mutfakın kapısının bahçeye açılması molalarda temiz hava almamı sağlıyor”(3,67), “Çalıştığım mutfakın otel içindeki yerinin doğru olduğunu düşünüyorum” (3,58), “Çalıştığım mutfakta otelde ayrılan alanı rahat çalışmamız açısından yeterli buluyorum” (3,08), “Çalıştığım mutfakın otelin zemin katında olmasından rahatsız oluyorum” (2,79) şeklinde ifade edilmektedir. Genel ortalama ise

3,46 olarak bulunmuştur. Bu değer mutfak çalışanlarının mutfağın konumunun çalışma performansına iyi düzeyde etkisinin olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.10. Mutfak Çalışanlarının Mutfağın Atmosferine Yönelik Ortalamaları

İfadeler	n	Aritmetik Ortalama
Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi rahat hareket etmemi sağlıyor	450	3,59
Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi mutfak ekipmanlarının kolay taşınmasını sağlıyor	450	3,72
Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi kolay temizlenebilir özellikte malzemeden yapılmış olması işimizi kolaylaştırıyor	450	3,85
Çalıştığım mutfağın su gideri yeterli olduğundan zemin ıslanmıyor	450	3,41
Çalıştığım mutfağın zeminin leke tutmayan malzemeden yapılmış olması temizliği kolaylaştırıyor	450	3,78
Çalıştığım mutfağın aydınlatma sistemi rahat bir çalışma ortamı yaratıyor	450	3,85
Çalıştığım mutfağın penceresinin yetersiz olması güneş ışığı almamızı engelliyor	450	3,52
Çalıştığım mutfağın farklı renklerdeki ışıklandırma sistemi görmemi zorlaştırıyor	450	2,92
Çalıştığım mutfaktaki hareketli ışıklandırma sistemi dikkatimi dağıtıyor	450	2,86
Çalıştığım mutfakta gereksiz aydınlatmanın oluşturduğu sıcaklık isteksiz çalışmama neden oluyor	450	3,04
Çalıştığım mutfağın aydınlatması yeterli olması kaza riskimi azaltıyor	450	3,77
Çalıştığım mutfağın aydınlatmasının iyi olmasından dolayı tezgâhıma gölge düşürmemesi çalışmamı kolaylaştırıyor	450	3,74
Çalıştığım mutfakta çalışma tezgâhları üzerinde spot aydınlatma olması daha rahat görmemi sağlıyor	450	3,61
Çalıştığım mutfakta çalışanların yüksek sesle konuşması beni rahatsız etmiyor	450	2,82
Çalıştığım mutfakta makinelerin sesi beni yoruyor	450	3,23
Çalıştığım mutfakta pişirme aletlerinin (ocak, fırın,ızgaravb) yaratmış olduğu sıcaklık beni bunaltıyor	450	3,69
Çalıştığım mutfağın ortamının nemli olması kendimi yorgun hissetmeme neden oluyor.	450	3,57
Çalıştığım mutfaktaki ağır yemek kokusu beni rahatsız etmiyor	450	3,32
Çalıştığım mutfağın havasız olması uykumu getiriyor	450	3,50
Mutfağın sıcaklığı her mevsim rahat çalışmamı sağlayacak şekilde ayarlanıyor.	450	3,31
Çalıştığım mutfaktaki rutubet pas ve benzeri kokular iş yapma isteğimi azaltıyor	450	3,18
Çalıştığım mutfağın havalandırmasının yetersiz olması kötü kokmama neden oluyor	450	3,40
Mutfak çalışanlarının mutfağın atmosferinin çalışan performansına yönelik genel ortalaması	450	3,39

Tablo 3.10. incelendiğinde, mutfak çalışanlarının mutfak atmosferi algılarına yönelik en yüksek ortalamaların sırasıyla, “Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi kolay temizlenebilir özellikte malzemeden yapılmış olması işimizi kolaylaştırıyor“, “Çalıştığım mutfağın aydınlatma sistemi rahat bir çalışma ortamı yaratıyor” (3,85) ve “Çalıştığım mutfağın zeminin leke tutmayan malzemeden yapılmış olması temizliği kolaylaştırıyor” (3,78) ifadelerinde olduğu görülmektedir. En düşük ortalama ise sırasıyla, “Çalıştığım mutfaktaki hareketli ışıklandırma sistemi dikkatimi dağıtıyor” (2,86), “Çalıştığım mutfakta çalışanların yüksek sesle konuşması beni rahatsız etmiyor” (2,82) ifadeleri ise düşük ortalama olarak verilere dâhil edilmiştir. Genel ortalama ise 3,39 olarak bulunmuştur. Kabul edilebilir bir değer olarak görülmektedir.

Tablo 3.11. Mutfak Çalışanlarının Mutfak Tasarımına Yönelik Ortalamaları

İfadeler	n	Aritmetik Ortalama
Çalıştığım mutfakta iyi bir tezgâh düzeni olması kolay iş yapmamı sağlıyor.	450	3,89
Çalıştığım mutfakta yeterli düzeyde ekipmanın olması işimi kolaylaştırıyor.	450	3,87
Çalıştığım mutfakta bölümler arası mesafenin kısa olması daha hızlı iş yapmamı sağlıyor	450	4,04
Çalışma tezgâhı ile pişirme ünitelerinin arasının uzak olması beni yoruyor	450	3,11
Çalıştığım mutfakta çalışma tezgâhının alçak olması beni yoruyor	450	3,20
Çalıştığım mutfakta pişirme ünitelerinin yanlış yerleşimi kazalara sebep oluyor	450	3,28
Çalıştığım mutfakta çalışma kısımlarına (sıcak mutfak, soğuk mutfak, pastane) yeteri kadar alan ayrılmamış olması işlerimizi karmaşıktırıyor	450	3,42
Mutfak içindeki uyarı levhaları işi doğru yapmamızı sağlıyor	450	3,91
Mutfak içindeki araç, gereç ve malzemenin doğru yerleşimi zamanı etkin kullanmamı sağlıyor	450	3,95
Çalıştığım mutfak giriş çıkışı personelin çarpışma riskini azaltacak şekilde tasarlanmış olması rahat hareket etmemizi sağlıyor	450	3,75
Çalıştığım mutfakta ekipmanların doğru dizayn edilmiş olması çalışanlara mutfak içinde rahat hareket edecek geniş alanlar sağlıyor	450	3,88
Çalıştığım mutfak tavanının basık olması beni bunaltıyor	450	3,36
Çalıştığım mutfak duvarlarının tavana kadar fayans olması temizliği kolaylaştırıyor	450	3,92
Çalıştığım mutfak duvarlarının beyaz olması içeriği daha geniş hissettiriyor.	450	3,89
Çalıştığım mutfakta işin gereklerine uygun yeterli araç, gereç ve malzemeler ile çalışmak iş çıktımızı artırıyor	450	3,84
Temiz bir mutfakta çalışmak beni mutlu ediyor	450	4,09
Çalıştığım mutfakta çöpler için uygun toplanma alanlarının bulunması temiz bir mutfakta çalışmamızı sağlıyor	450	4,02
Çalıştığım mutfakta yeteri kadar sıcak ve soğuk su akan evyenin bulunması daha hijyenik çalışmamızı sağlıyor	450	3,95
Çalıştığım mutfakta malzemeler için uygun dolapların ve rafların olması mutfak düzenini sağlıyor	450	3,96
Mutfak çalışanlarının mutfak tasarımında çalışan performansına etkisinin ortalaması	450	3,75

Tablo 3.11. incelendiğinde, mutfak çalışanlarının mutfak atmosferi algılarına yönelik en yüksek ortalamaların sırasıyla, “Temiz bir mutfakta çalışmak beni mutlu ediyor” (4,09) ve “Çalıştığım mutfakta bölümler arası mesafenin kısa olması daha hızlı iş yapmamı sağlıyor” (4,04) ifadelerinde olduğu görülmektedir. En düşük ortalamalar ise; “Çalışma tezgâhı ile pişirme ünitelerinin arasının uzak olması beni yoruyor” (3,11) ve “Çalıştığım mutfakta çalışma tezgâhının alçak olması beni yoruyor” (3,20) olarak ifade edilmiştir. Mutfak tasarımının genel ortalaması ise 3,75 olarak bulunmuştur. Bu değer kabul edilebilir bir değer olarak ifade edilmektedir.

Tablo 3.12. Mutfak Çalışanlarının Çalışanlara Yönelik Ortalamaları

İfadeler	n	Aritmetik Ortalama
Çalıştığım mutfakta çalışanlar kişisel temizliklerine dikkat ediyor	450	3,67
Çalıştığım mutfakta müşteri yoğunluğu çok fazla yorulmama neden oluyor	450	3,42
Çalıştığım mutfakta müşteri yoğunluğu işlerin karışmasına neden olmuyor	450	3,32
Çalıştığım mutfakta gereğinden fazla çalışanın olması işlerin aksamasına neden oluyor	450	3,38
Yetersiz sayıda çalışanın olması işleri yetiştiremememize neden oluyor	450	3,50
Çalıştığım mutfakta yöneticiler ile çalışanlar kolay iletişim kurabiliyor	450	3,77
Çalıştığım mutfakta yöneticiler çalışanlara karşı anlayışlı davranıyor	450	3,65
Çalıştığım mutfakta yöneticiler çalışanların düşüncelerini önemsiyor	450	3,63
Çalıştığım mutfakta tüm çalışanlar birbirlerine yardımcı oluyor	450	3,47
Çalıştığım mutfakta tüm çalışanlar kurallara uygun davranıyor	450	3,49
Çalıştığım mutfakta çalışanlar birbirlerine karşı saygılı davranıyor	450	3,43
Çalıştığım mutfakta çalışanlar müşterilerin sağlığını önemseydiğinden hijyen kurallarına uyuyor	450	3,69
Çalıştığım mutfakta çalışanlar tek tip üniforma giyiyor	450	3,68
Çalıştığım mutfakta üniformaların modeli çalışmamıza engel olmuyor	450	3,84
Çalıştığım mutfakta üniformaların kumaşı terletmiyor	450	3,56
Çalıştığım mutfakta kirlenen üniformalarımızı değiştirmek için her zaman yeteri kadar yedeğimiz bulunuyor	450	3,35
Çalıştığım mutfakta çalışma şartları beni zorlamıyor	450	3,58
Çalıştığım mutfakta çalışma ortamını seviyorum	450	3,78
Çalıştığım mutfakta çalışanlarla iyi anlaşıyorum	450	3,77
Çalıştığım mutfakta işin gereklerini en iyi şekilde yerine getiriyorum	450	4,04
Mutfak çalışanlarının çalışan performansına etkisinin ortalaması	450	3,60

Tablo 3.12. incelendiğinde, mutfak çalışanlarının algısına yönelik en yüksek ortalamaların sırasıyla, “Çalıştığım mutfakta işin gereklerini en iyi şekilde yerine getiriyorum” (4.04), “Çalıştığım mutfakta üniformaların modeli çalışmamıza engel olmuyor” (3,84) ifadelerinde olduğu görülmektedir. En düşük ortalamalar ise “Çalıştığım mutfakta müşteri yoğunluğu işlerin karışmasına neden olmuyor” (3,32) ve “Çalıştığım mutfakta kirlenen üniformalarımızı değiştirmek için her zaman yeteri kadar yedeğimiz bulunuyor” (3,35) olarak ifade edilmiştir. Genel ortalama ise 3,60 kabul edilebilir bir değer olarak verilere işlenmiştir.

Tablo 3.13. Mutfak Çalışanlarının Mutfakta Çalışan Performansına Yönelik Ortalamaları

İfadeler	n	Aritmetik Ortalama
Verilen bir işi zamanında bitiriyorum	450	4,09
Verilen bir işi istenilen ölçüde yerine getiriyorum	450	4,10
Verilen bir işi istenilen özellikte yerine getiriyorum	450	4,14
İşime gereken özeni gösteriyorum	450	4,21
İşimin gerektirdiği çabayı gösteriyorum	450	4,23
Görevimi yerine getirmek için yardım alıyorum	450	4,00
Diğer çalışanların işine yardım ediyorum	450	4,14
Çalışan performansı aritmetik ortalama	450	4,12

Tablo 3.13. incelendiğinde araştırmanın bağımlı değişkeni olan çalışanların performansı boyutunda en yüksek ortalama, “İşimin gerektirdiği çabayı gösteriyorum” (4,23) ifadesinde olduğu görülmektedir. Diğer ortalamalar sırası ile, “İşime gereken özeni gösteriyorum” (4,21), “Verilen bir işi istenilen özellikte yerine getiriyorum” (4,14), “Diğer çalışanların işine yardım ediyorum” (4,14), “Verilen bir işi istenilen ölçüde yerine getiriyorum” (4,10), “Verilen bir işi zamanında bitiriyorum” (4,09), “Görevimi yerine getirmek için yardım alıyorum” (4,00) şeklinde ifade edilmektedir. Genel ortalama 4,12 olarak bulunmuştur. Ankette yer alan tüm ifadelerde en yüksek ortalamaya sahip ifadedir.

5. ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu başlık altında konaklama işletmeleri mutfak bölümünde çalışan 450 çalışandan elde edilen veriler analiz edilmiştir. Öncelikle araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini ve geçerliğini test etmek amacıyla analizler gerçekleştirilmiştir. Ayrıca hipotezlere ilişkin bulgular açıklanmıştır.

5.1. Güvenilirlik ve Geçerlik Analizleri

Araştırma kapsamında ölçmede yer alan maddelerin tutarlı bir şekilde ölçme geçerliliği güvenilirlik analizi ile hesaplanmaktadır (Gülbüz-Şahin, 2017: 329). Bu bölümde başlığı altında güvenilirlik ve geçerlilik analizleri ifade edilmiştir. Nitelikli bir araştırmada önemli olan iki analizden birisi güvenilirlik, diğeri ise geçerlik analizleridir. Bir ölçekte güvenilirlik, bir ölçme aracıyla aynı şartlarda tekrarlanan ölçümlerde meydana gelen çıktıların aynı sonucu verme kararlılığı olarak tanımlanmaktadır (Ercan-

Kan, 2004: 212). Araştırma yöntemi kapsamında kullanılan testlerin, anketlerin ya da ölçeklerin özelliklerini ve güvenilirliklerini yorumlamak üzere güvenilirlik geliştirilmiştir. (Kalaycı, 2018: 403).

Geçerlik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı niteliği, diğer farklı bir özellikle karıştırmadan, homojen bir ölçüm yapmasıdır. Geçerliliğin yüksek değerde olması, ölçülmek istenen niteliğin gözlenebilir değişkenlerle yorumlanmasına bağlıdır (Ergin, 1995: 126). Ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesine ilişkin en çok tercih edilen yöntemlerden biri “Cronbach Alpha Katsayısı”dır. Güvenilirlik katsayısı 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Değerler 0’a yaklaştıkça güvenilirlik azalırken 1’e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır. Bu değerlere bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanmaktadır (Kayış, 2018: 405).

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek güvenilirliği düşüktür.
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek güvenilirdir.
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek güvenilirliği yüksektir.

Tablo 3.14. Ölçeklerin Güvenilirlik (Cronbach Alpha) Katsayıları

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Değeri
Mutfağın Konumu	6	,704
Mutfağın Atmosferi	22	,854
Mutfağın Tasarımı	19	,891
Mutfak Çalışanları	20	,865
Çalışan Performansı	7	,916

Tablo 3.14. incelendiğinde Konum boyutunun güvenilir, atmosfer boyutunun güvenilirliği yüksek, tasarım boyutunun güvenilirliği yüksek, çalışanlar boyutunun güvenilirliği yüksek, çalışan performansı boyutunun güvenilirliği yüksek olarak ifade edilmiştir.

5.2. Faktör Analizi

Faktör analizi, birbirleriyle ilişkili çok sayıdaki değişkeni az sayıda, anlamlı hale getiren yaygın olarak kullanılan istatistik tekniklerinden biridir (Kleinbaum-Lawrence-Keith, 1988: 601). Aynı zamanda faktör analizi yapılırken örneklem sayısı ölçme aracındaki ifade sayısının en az beş katı olmalıdır (Kozak, 2017: 150). Faktör analizi

yapımında araştırmacı birden fazla ifadenin aslında sayılı birkaç değişken ile ifadesinin uygun olup olmadığını yansıtmaktadır (Gürbüz-Şahin: 2017: 315).

Veri setinde yer alan boyutlar bir arada faktör analizine tabi tutulmuştur. Veri setinin faktör analizi için uygulanabilirliğinin değerlendirilmesi amacıyla Bartlett testi ve Kaiser-Meyer-Okin (KMO) testleri kullanılmıştır. Sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalarda KMO değerinin 0,50'den büyük olmasının, örneklem büyüklüğünün analizi için yeterli olduğu kabul edilmektedir (Gürbüz-Şahin: 2017: 319). Çalışan performansının belirlenmesine yönelik ölçeğin, faktör analizi için öz değeri (eigenvalue) 1'den büyük faktörlerin değerlendirilmesine, değişkenlerin faktör içerisindeki ağırlığını gösteren faktör yüklerinin yüksek olmasına ve aynı değişken için faktör yüklerinin birbirine yakın olmamasına dikkat edilmiştir. Barlett testi, korelasyon matrisi içinde değişkenlerin en azından bir kısmı arasında yüksek oranlı korelasyonların mevcut olma olasılığını test eder (Kalaycı, 2018: 322). Analize devam edilebilmesi için "Korelasyon matrisi birim matristir" sıfır hipotezinin kabul edilmemesi gerekmekte ve sıfır hipotezi kabul edilmez ise, değişkenler arasında yüksek korelasyonlar olduğunu gösterir (Hair-Anderson-Tatham-Black, 1998: 374). Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), incelenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir işlemdir (Kalaycı, 2018: 322). KMO oranının (0.5)'in üzerinde olması gerekmektedir. KMO değerinin yüksek olması veri setinin faktör analizine uygunluğunun iyi olduğunu ifade etmektedir. KMO değerleri ve yorumları şu şekildedir (Sharma-Sharma, 1996: 116).

Tablo 3.15. KMO Değerleri ve Yorumları

KMO DEĞERİ	YORUM
0,90	Mükemmel
0,80	Çok İyi
0,70	İyi
0,60	Orta
0,50	Zayıf
0,50'nin altı	Kabul Edilemez

Kaynak: Sharma-Sharma, (1996). Applied multivariate techniques.

Tablo 3.15.'de KMO değerleri ve yorumları yer almaktadır. Tabloya göre 0,50'nin altındaki KMO değerinin kabul edilemez, 0,50-0,60 arasındaki KMO değerinin zayıf, 0,60-0,70 arasındaki KMO değerinin orta, 0,70-0,80 arasındaki KMO

değerinin iyi, 0,80-0,90 arasındaki KMO değerinin çok iyi, 0,90 ve üstündeki KMO değerinin ise mükemmel olarak ifade edildiği görülmektedir.

Tablo 3.16. Otel Mutfaklarının Genel Yapısının Çalışanların İş Performansına Etkisi Ölçeğinin Bartlett's Küresellik ve Kaiser Meyer-Olkin Testi Sonucu

Bartlett's ve KMO Test Sonucu		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü		,906
	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	18853,901
Bartlett's Küresellik Testi	Serbestlik Derecesi	2701
	Anlamlılık	,000

Tablo 3.16'da KMO test değeri sonucunda 0,906 olduğu görülmektedir. KMO test sonucunun, Tablo 3.15'deki KMO değer aralıkları dikkate alındığında mükemmel olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, değişkenler arasında yüksek korelasyonlar mevcut olup, veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu ifade etmek mümkün olabilmektedir. Bunun yanında, Bartlett testi incelendiğinde test sonucunun anlamlı ($p < 0,05$; $p = ,000$) olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3. 17. Otel Mutfaklarının Çalışanların Performansına Etkenlerin Faktör Analizi

BOYUTLAR	FAKTÖR YÜKÜ
Faktör 1: MUTFAĞIN KONUMU	
1. Çalıştığım mutfağın otelin zemin katında olmasından rahatsız oluyorum	,923
4. Çalıştığım mutfağın yiyecek depolarına yakın olması işimizi kolaylaştırıyor	,853
3. Çalıştığım mutfağın oteldeki yiyecek içecek servis alanlarına yakın olmasından dolayı hizmetin de hızlandığını düşünüyorum	,730
5. Çalıştığım mutfağın otel içindeki yerinin doğru olduğunu düşünüyorum	,730
6. Çalıştığım mutfağın kapısının bahçeye açılması molalarda temiz hava almamı sağlıyor	,705
2. Çalıştığım mutfığa otelde ayrılan alanı rahat çalışmamız açısından yeterli buluyorum	,583
Faktör 2: MUTFAĞIN ATMOSFERİ	
2. Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi mutfak ekipmanlarının kolay taşınmasını sağlıyor	,851
9. Çalıştığım mutfaktaki hareketli ışıklandırma sistemi dikkatimi dağıtıyor	,812
3. Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi kolay temizlenebilir özellikle malzemeden yapılmış olması işimizi kolaylaştırıyor	,792
17. Çalıştığım mutfağın ortamının nemli olması kendimi yorgun hissetmeme neden oluyor.	,792
12. Çalıştığım mutfağın zeminin leke tutmayan malzemeden yapılmış olması temizliği kolaylaştırıyor	,790
18. Çalıştığım mutfaktaki ağır yemek kokusu beni rahatsız etmiyor	,776
22. Çalıştığım mutfağın aydınlatması yeterli olması kaza riskimi azaltıyor	,772
8. Çalıştığım mutfağın farklı renklerdeki ışıklandırma sistemi görmemi zorlaştırıyor	,758
1. Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi rahat hareket etmemi sağlıyor	,750
11. Çalıştığım mutfağın aydınlatması yeterli olması kaza riskimi azaltıyor	,743
10. Çalıştığım mutfakta gereksiz aydınlatmanın oluşturduğu sıcaklık isteksiz çalışmama neden oluyor	,714
16. Çalıştığım mutfakta pişirme aletlerinin (ocak, fırın,ızgaravb) yaratmış olduğu sıcaklık beni bunaltıyor	,713
13. Çalıştığım mutfakta çalışma tezgâhları üzerinde spot aydınlatma olması daha rahat görmemi sağlıyor	,706
21. Çalıştığım mutfaktaki rutubet pas ve benzeri kokular iş yapma isteğimi azaltıyor	,671
4. Çalıştığım mutfağın su gideri yeterli olduğundan zemin ıslanmıyor	,660
14. Çalıştığım mutfakta çalışanların yüksek sesle konuşması beni rahatsız etmiyor	,590
6. Çalıştığım mutfağın aydınlatma sistemi rahat bir çalışma ortamı yaratıyor	,570
15. Çalıştığım mutfakta çalışma tezgâhları üzerinde spot aydınlatma olması daha rahat görmemi sağlıyor	,553
5. Çalıştığım mutfağın zeminin leke tutmayan malzemeden yapılmış olması temizliği kolaylaştırıyor	,536
19. Çalıştığım mutfağın havasız olması uykumu getiriyor	,529
Faktör 3: MUTFAĞIN TASARIMI	
5. Çalıştığım mutfakta çalışma tezgâhının alçak olması beni yoruyor	,839
10. Çalıştığım mutfağın giriş çıkışı personelin çarpışma riskini azaltacak şekilde tasarlanmış olması rahat hareket etmemizi sağlıyor	,828
2. Çalıştığım mutfakta yeterli düzeyde ekipmanın olması işimi kolaylaştırıyor	,819
14. Çalıştığım mutfağın duvarlarının beyaz olması içeriği daha geniş hissettiriyor	,817
1. Çalıştığım mutfakta iyi bir tezgâh düzeni olması kolay iş yapmamı sağlıyor	,790
6. Çalıştığım mutfakta pişirme ünitelerinin yanlış yerleşimi kazalara sebep oluyor	,789
4. Çalışma tezgâhı ile pişirme ünitelerinin arasının uzak olması beni yoruyor	,752
13. Çalıştığım mutfağın duvarlarının tavana kadar fayans olması temizliği kolaylaştırıyor	,752
11. Çalıştığım mutfakta ekipmanların doğru dizayn edilmiş olması çalışanlara mutfak içinde rahat hareket edecek geniş alanlar sağlıyor	,741
7. Çalıştığım mutfakta çalışma kısımlarına (sıcak mutfak, soğuk mutfak, pastane) yeteri kadar alan ayrılmamış olması işlerimizi karmaşılaştırıyor	,727
12. Çalıştığım mutfağın tavanının basık olması beni bunaltıyor	,709
16. Temiz bir mutfakta çalışmak beni mutlu ediyor	,662

Tablo 3.17'nin Devamı;

3. Çalıştığım mutfakta bölümler arası mesafenin kısa olması daha hızlı iş yapmamı sağlıyor	,624
15. Çalıştığım mutfakta işin gereklerine uygun yeterli araç, gereç ve malzemeler ile çalışmak iş çıktımızı arttırıyor	,601
9. Mutfak içindeki araç, gereç ve malzemenin doğru yerleşimi zamanı etkin kullanmamı sağlıyor	,596
19. Çalıştığım mutfakta malzemeler için uygun dolapların ve rafların olması mutfağın düzenini sağlıyor	,591
17. Çalıştığım mutfakta çöpler için uygun toplanma alanlarının bulunması temiz bir mutfakta çalışmamızı sağlıyor	,538
Faktör 4: MUTFAK ÇALIŞANLARI	
7. Çalıştığım mutfakta yöneticiler çalışanlara karşı anlayışlı davranıyor	,836
20. Çalıştığım mutfakta işin gereklerini en iyi şekilde yerine getiriyorum	,804
6. Çalıştığım mutfakta yöneticiler ile çalışanlar kolay iletişim kurabiliyor	,792
11. Çalıştığım mutfakta çalışanlar birbirlerine karşı saygılı davranıyor	,791
8. Çalıştığım mutfakta yöneticiler çalışanların düşüncelerini önemsiyor	,778
19. Çalıştığım mutfakta çalışanlarla iyi anlaşıyorum	,758
18. Çalıştığım mutfakta çalışma ortamını seviyorum	,748
15. Çalıştığım mutfakta üniformaların kumaşı terletmiyor	,720
2. Çalıştığım mutfakta müşteri yoğunluğu çok fazla yorulmama neden oluyor	,720
4. Çalıştığım mutfakta gereğinden fazla çalışanın olması işlerin aksamasına neden oluyor	,714
10. Çalıştığım mutfakta tüm çalışanlar kurallara uygun davranıyor	,711
3. Çalıştığım mutfakta müşteri yoğunluğu işlerin karışmasına neden olmuyor	,693
9. Çalıştığım mutfakta tüm çalışanlar birbirlerine yardımcı oluyor	,688
13. Çalıştığım mutfakta çalışanlar tek tip üniforma giyiyor	,628
5. Yetersiz sayıda çalışanın olması işleri yetiştiremememize neden oluyor	,627
14. Çalıştığım mutfakta üniformaların modeli çalışmamıza engel olmuyor	,566
17. Çalıştığım mutfağın çalışma şartları beni zorlamıyor	,560
16. Çalıştığım mutfakta kirlenen üniformalarımızı değiştirmek için her zaman yeteri kadar yedeğimiz bulunuyor	,544

Faktör 5: ÇALIŞAN PERFORMANSI					
2. Verilen bir işi istenilen ölçüde yerine getiriyorum					,862
3. Verilen bir işi istenilen özellikte yerine getiriyorum					,859
5. İşimin gerektirdiği çabayı gösteriyorum					,843
4. İşime gereken özeni gösteriyorum					,841
1. Verilen bir işi zamanında bitiriyorum					,826
7. Diğer çalışanların işine yardım ediyorum					,788
6. Görevimi yerine getirmek için yardım alıyorum					,701
Faktörler	1	2	3	4	5
Ortalama	3,472	3,434	3,715	3,596	4,135
Varyans					
Açıklama Oranı (%)	42,242	15,212	20,186	14,275	67,034
Özdeğer	2,644	5,394	5,714	5,381	4,692
Standart Sapma	,855	,647	,699	,614	,806
Güvenilirlik (Cronbach Alpha)	,704	,849	,869	,844	,916
F Değeri	65,527	39,967	44,284	15,860	7.036
P Değeri	,000	,000	,000	,000	,000

Tablo 3.17.'de yer alan değişkenlere ilişkin faktör analizi incelendiğinde öz değeri 1'in üzerinde olan faktörler ile kendi aralarında analiz yapılmıştır. Faktörlere ilişkin isimlendirme o faktörü oluşturan ifadelerden ve alan yazın taramasından yola çıkılarak araştırmacı tarafından yapılmıştır. Faktörlerin her biri tablonun daha anlaşılır

olabilmesi için numaralandırılmıştır. Çalışan performansı (bağımlı değişken), mutfağın konumu, mutfağın atmosferi, mutfağın tasarımı, mutfak çalışanları (bağımsız değişken) olarak isimlendirilen boyutlara sırasıyla; 1, 2, 3, 4 ve 5 olmak üzere numaralandırma yapılmıştır. İlk boyut olan mutfağın atmosferi ölçeğinin anket formunda yer alan 7.ifade (çalıştığım mutfağın penceresinin yetersiz olması güneş ışığı almamızı engelliyor) ve 20. İfade (mutfak sıcaklığı her mevsim rahat çalışmamı sağlayacak şekilde ayarlanıyor) anlamsız boyutlar altında toplandığı için ölçekten atılmıştır. Bunun sonucunda başlangıçta 22 ifadeden oluşan mutfağın atmosfer boyutu son olarak 20 ifade üzerinden değerlendirilmiştir. Diğer yandan mutfak tasarım boyutunun anket formunda yer alan 8.ifade (mutfak içindeki uyarı levhaları işi doğru yapmamızı sağlıyor), 16.ifade (temiz bir mutfakta çalışmak beni mutlu ediyor) ve 18. ifade (çalıştığım mutfakta yeteri kadar sıcak ve soğuk su akan evyenin bulunması daha hijyenik çalışmamızı sağlıyor) anlamsız boyutlar altında toplandığı için ölçekten atılmıştır. Bunun sonucunda başlangıçta 19 ifadeden oluşan mutfağın tasarımı boyutu son olarak 16 ifade üzerinden değerlendirilmiştir. Mutfak çalışanları boyutunun anket formunda yer alan 1.ifade (çalıştığım mutfakta çalışanlar kişisel temizliklerine dikkat ediyor) ve 12.ifade (çalıştığım mutfakta çalışanlar müşterilerin sağlığını önemseydiğinden hijyen kurallarına uyuyor) anlamsız boyutlar altında toplandığı için ölçekten atılmıştır. Bunun sonucunda başlangıçta 20 ifadeden oluşan mutfakta iş görenler boyutu son olarak 18 ifade üzerinden değerlendirilmiştir.

Tablo 3.17. incelendiğinde bağımsız değişkenlerden oluşan mutfağın konumu toplam varyans açıklama oranı %42,24 olan ve 6 ifadeden oluşan birinci boyut 0,923 – 0,583 arasında faktör yüklerinden oluşan ifadelere, 3,47 ortalamaya, 2,644 özdeğere, ,855 standart sapmaya, 0,70 Cronbach Alpha değerine, 65,527 F değerine sahip olup, $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. ,

İkinci bağımsız değişken olan mutfağın atmosferi toplam varyans açıklama oranı %15,21 olan ve 20 ifadeden oluşan ikinci boyut 0,853 – 0,529 arasında faktör yüklerinden oluşan ifadelere, 3,43 ortalamaya, 5,394 özdeğere, ,647 standart sapmaya, 0,84 Cronbach Alpha değerine, 39,967 F değerine sahip olup, $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Üçüncü bağımsız değişken olan mutfağın tasarımı boyutunun toplam varyans açıklama oranı %20,18 olan ve 16 ifadeden oluşan üçüncü boyut 0,839 – 0,538 arasında

faktör yüklerinden oluşan ifadeler, 3,71 ortalama, 5,714 özdeğere, ,699 standart sapmaya, 0,86 Cronbach Alpha değerine, 44,284 F değerine sahip olup, $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Dördüncü bağımsız değişken olan mutfak çalışanları boyutunun toplam varyans açıklama oranı %14,27 olan ve 18 ifadeden oluşan dördüncü boyut 0,836 – 0,544 arasında faktör yüklerinden oluşan ifadeler, 3,59 ortalama, 5,381 özdeğere, ,614 standart sapmaya, 0,84 Cronbach Alpha değerine, 15,860 F değerine sahip olup, $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Bu doğrultuda toplam varyansın %67,03'ünü açıklayan ve 7 ifadeden oluşan bağımlı değişken olan “çalışan performansı” olarak isimlendirilmiştir. Çalışma performansı faktörü 0,862 – 0,701 arasında faktör yüklerinden oluşan ifadeler, 4,13 ortalama, 4,692 özdeğere, ,806 standart sapmaya, 0,91 Cronbach Alpha değerine, 7,036 F değerine sahip olup, $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

5.3. Hipotez Testine İlişkin Bulgular

Hipotezlere ilişkin korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmeden önce normallik testi (Kolmogorov-Smirnov Test) gerçekleştirilmiştir.

5.3.1. Normallik (Kolmogorov-Smirnov) Testi

Araştırmada yer alan gözlem sayısı 29'un üzerinde olduğu için normallik testi dâhilinde Kolmogorov-Smirnov testi kullanılması önerilmektedir (Kalaycı, 2018: 10). Ki kare testine oldukça benzeyen parametrik olmayan testtir. Önceden uygulanmış veri setinin dağılımına uyum sağlayıp sağlamadığının kontrolü için uygulanmaktadır (Gülbüz ve Şahin: 2017: 240). Çalışmada kullanılan hipotezlerin test edilebilmesi ve hangi testlerin uygulanacağını belirlemek amacıyla, her ölçeğe Kolmogorov-Smirnov yöntemi ile normal dağılım testi uygulanmıştır.

Tablo 3.18. Normallik (Kolmogorov-Smirnov) Testi Sonucu

	Konum	Atmosfer	Tasarım	Çalışanlar	Performans
(n)	450	450	450	450	450
Kolmogorov-Smirnov Z	2,139	1,358	1,390	1,311	3,453
Anlamlılık	,000	,050	,042	,064	,000

Tablo 3.18’de sunulan analiz sonucunda konum boyutu, atmosfer boyutu, tasarım ve çalışan performansı boyutunun normal dağılıma sahip olmadığı görülmüştür. Bununla birlikte Waternaux’a göre örneklem sayısı 200, Şencan (2005: 199)’a göre 50 olan araştırmalarda, çalışmada kullanılan ölçeklerin normal dağılım göstermese dahi normal dağılım göstermiş olarak kabul edilmesi gerektiği belirtilmektedir. Araştırmada örneklem sayısının Waternaux’un ve Şencan’ın önerdiği örneklem sayısından fazla olmasından dolayı, Waternaux’a göre veri setinin normal dağılım gösterdiği varsayılarak ilgili analizlere devam edilmiştir (Tabachnick-Fidell, 2007: 80).

5.3.2. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi değişkenler arasında doğrusal ilişki olup olmadığını göstermek amacıyla kullanılan analiz tekniğidir (Yazıcıoğlu-Erdoğan, 2004: 224). Amacı bağımsız değişkenin değiştiğinde, bağımlı değişkenin ne yönde değişeceğini görmek olan korelasyon analizinin sahip olduğu korelasyon katsayısı “r” ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında değer alır (Kalaycı, 2018: 115).

Kalaycı’ya (2018: 116) göre, korelasyon katsayısının yorumu aşağıdaki gibidir:

- $r = 0,00-0,25$ arası çok zayıf ilişki,
- $r = 0,26-0,49$ arası zayıf ilişki,
- $r = 0,50-0,69$ arası orta düzeyde ilişki,
- $r = 0,70-0,89$ arası yüksek düzeyde ilişki,
- $r = 0,90-1,00$ arası çok yüksek düzeyde ilişkilidir.

Korelasyon katsayısının 1’e yakınlığı ilişki derecesini artı ya da eksi değer alması ise ilişkinin yönünü göstermektedir (Can, 2014: 347). Kat sayısı -1 değişkenine yakın ise iki değişken negatif yönlü, +1 değerine yakın ise pozitif yönlü ilişki yorumu yapılabilir (Gürbüz-Şahin: 2017: 260). Korelasyon analizinde determinasyon katsayısı “ r^2 ” değişkenlerinden birinde olan değişkenliğin diğer değişken tarafından yüzde kaçının açıklandığını göstermektedir (Büyüköztürk, 2016: 32; Can, 2014: 351). Tablo

3.18’de değişkenler ile gerçekleştirilen Spearman korelasyon katsayısı analizinden elde edilen bulgular gösterilmiştir.

Tablo 3.19. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Boyutlar	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4	5
1-Mutfığın Konumu	3,47	,85578	1				
2-Mutfığın Atmosferi	3,44	,63607	,569**	1			
3-Mutfığın Tasarımı	3,75	,68911	,556**	,666**	1		
4-Mutfak Çalışanları	3,60	,62145	,420**	,495**	,601**	1	
5-Çalışan Performansı	4,13	,80682	,365**	,472**	,573**	,603**	1

Spearman korelasyonu (iki yönlü), ** $p < 0,01$, * $p < 0,05$ N=(450)

Tablo 3.19.’da mutfığın konumu, mutfığın atmosferi, mutfığın tasarımı, mutfak çalışanları 1, 2, 3 ve 4 şeklinde numaralandırılan bağımsız değişkenler ile 5 olarak numaralandırılan çalışan performansı bağımlı değişkeni arasındaki ilişkiyi bulmak amacıyla korelasyon analizinden elde edilen bulgular gösterilmiştir.

Araştırmaya uygulanan analiz sonucunda 3,47 ortalama ve 0,85578 standart sapma değerine sahip olan mutfığın konum boyutu ile mutfığın atmosfer boyutu arasında ($p < 0,05$; $p = ,000$) ve orta düzeyde ($r = ,569$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mutfığın konum boyutu ile mutfığın tasarım boyutu arasında anlamlı ($p < 0,05$; $p = ,000$) ve orta düzeyde ($r = ,556$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mutfığın konum boyutu ile mutfak çalışanları boyutu arasında anlamlı ($p < 0,05$; $p = ,000$) ve zayıf ($r = ,420$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mutfığın konum boyutu ile çalışan performansı boyutu arasında anlamlı ($p < 0,05$; $p = ,000$) ve zayıf ($r = ,365$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında başka bir analiz sonucuna göre 3,44 ortalama ve 0,63607 standart sapma değerine sahip olan mutfığın atmosferi boyutu ile mutfığın tasarım boyutu arasında anlamlı ($p < 0,05$; $p = ,000$) ve orta düzeyde ($r = ,666$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mutfığın atmosfer boyutu ile mutfak çalışanları boyutu arasında anlamlı ($p < 0,05$; $p = ,000$) ve zayıf ($r = ,495$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mutfığın atmosfer boyutu ile çalışan performansı boyutu arasında anlamlı ($p < 0,05$; $p = ,000$) ve zayıf ($r = ,472$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında mevcut diğer bir analiz sonucuna göre 3,75 ortalama ve 0,68911 standart sapma değerine sahip olan mutfağın tasarım boyutu ile mutfak çalışanları boyutu arasında anlamlı ($p<0,05$; $p=,000$) ve orta düzeyde ($r=,601$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mutfağın tasarım boyutu ile çalışan performansı boyutu arasında anlamlı ($p<0,05$; $p=,000$) ve orta düzeyde ($r=,573$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında başka bir analiz sonucuna göre 3,60 ortalama ve 0,62145 standart sapma değerine sahip olan mutfak çalışanları boyutu ve mutfakta çalışan performansı boyutu arasında anlamlı ($p<0,05$; $p=,000$) ve orta düzeyde ($r=,603$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tek boyuttan oluşan ve araştırmanın bağımlı değişkeni olan çalışan performansı boyutu ise 4,12 ortalama ve 0,80682 standart sapma değerine sahiptir.

5.3.3. Regresyon Analizi

Aralarında ilişki olan iki ya da daha fazla değişkenden, bağımlı değişkeni ne şekilde etkilediğini açıklamak amacıyla regresyon analizi yapılmaktadır (Büyüköztürk, 2016: 91; Can, 2014: 264). Regresyon analizinin amacı; bağımlı değişken ve bağımsız değişken hipotezlerinin kabul veya ret durumunun ifade edilmesinde kullanılmaktadır (Gürbüz-Şahin: 2017: 267). Araştırmada geliştirilen hipotezlerin faktör analizi sonucunda ortaya konulan boyutlar bulunmaktadır. Bağımsız değişken olarak araştırmada yer alan; mutfağın konumu, mutfağın atmosferi, mutfağın tasarımı, mutfak çalışanları boyutları araştırmanın bağımsız değişkenidir. Bu doğrultuda araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla tek bağımlı değişken olarak çalışan performansı boyutu dikkate alınarak regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizine yönelik bulgular Tablo 3.20.'de gösterilmiştir.

Tablo 3.20. Regresyon Analizi Sonucu

	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		t	p
	Katsayılar		Katsayılar			
	B	Standart Hata	B			
Sabit	,682	,191			3,568	,000
Mutfağın Konum	-,009	,0,43	-,010		-,220	,826
Mutfağın Atmosferi	,124	,064	,098		1,931	,054
Mutfağın Tasarımı	,326	,063	,278		5,157	,000
Mutfak Çalışanları	,509	,059	,392		8,680	,000

Bağımlı değişken: Çalışan Performansı

R=0,662; R²=0,439; Düzeltilmiş R²= 0,434; F=86,900; p=0,000

** p<0,01, *p<0,05 (Çalışan Performansı= 0.682 + mutfağın konum x 0.826 + mutfağın atmosferi x ,054)

Tablo 3.20’de bağımsız değişkenler olan mutfağın konumu, mutfağın atmosferi, mutfağın tasarımı, mutfak çalışanları değişkenlerinin, bağımlı değişken olan çalışan performansı değişkenine etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizinin sonuçları bulunmaktadır. Regresyon analizi sonucunda regresyon modelinin tablosu incelendiğinde bağımsız değişkenlerin tümü, bağımlı değişken olan çalışma performansına %44 oranında anlamlı bir şekilde açıklamaktadır (R=0,662; R²=0,439; Düzeltilmiş R²= 0,434; F=86,900; p=0,000).

Tablo 3.19’daki Regresyon Analizi sonucunda ilk anlamlılık değeri incelendiğinde, çalışanların tutumlarına yönelik “Mutfağın konumu” boyutu ile “Çalışan Performansı” bağımlı değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemediği. (p<0,05; p=,826) görülmüştür.

Regresyon Analizi sonucunda çalışanların tutumlarına yönelik “Mutfağın Atmosferi” boyutu ile “Çalışan Performansı” bağımlı değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemediği (p<0,05; p=0,54) görülmüştür.

Regresyon Analizi sonucunda çalışanların tutumlarına yönelik “Mutfağın Tasarım” boyutu ile “Çalışan Performansı” bağımlı değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediği (p<0,05; p=,000) görülmüştür.

Regresyon Analizi sonucunda çalışanların tutumlarına yönelik “Mutfak Çalışanları” boyutu ile “Çalışan Performansı” bağımlı değişkeni arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediği (p<0,05; p=,000) görülmüştür.

Elde edilen analiz sonucuna göre modelin bir bütün olarak anlamlı ($F=62,102$; $p=0,000$) bir etkisinin olduğu ortaya konulmuştur. Mutfağın konumu çalışan performansını %13 oranında olumlu yönde etkilemektedir. Diğer yandan mutfağın atmosferi çalışan performansını %23 oranında olumlu yönde etkilemektedir. Mutfağın tasarım boyutu çalışan performansını %29 oranında olumlu yönde etkilemektedir. Mutfak çalışanları boyutu çalışan performansını %35 oranında olumlu yönde etkilemektedir.

Tablo 3.21. Hipotezlerin Testine İlişkin Bulgular

Hipotezler	İfadeler	Sonuç
H₁	Mutfağın konumu, çalışanların iş performansını etkiler.	Ret
H₂	Mutfağın atmosferi, çalışanların iş performansını etkiler.	Ret
H₃	Mutfağın tasarımı, çalışanların iş performansını etkiler.	Kabul
H₄	Mutfak çalışanları, çalışanların iş performansını etkiler.	Kabul

Bu sonuçlar doğrultusunda araştırma kapsamında H₁ hipotezi “Mutfağın konumu, çalışanların iş performansını etkiler” hipotezi reddedilmiştir. H₂ hipotezi “Mutfağın atmosferi, çalışanların iş performansını etkiler” hipotezi reddedilmiştir. H₃ hipotezi “Mutfağın tasarımı, çalışanların iş performansını etkiler” kabul edilmiştir. H₄ hipotezi “Mutfak çalışanları, çalışanların iş performansını etkiler” kabul edilmiştir. Hipotez testlerinin sonuçlarına ilişkin açıklamalar tartışma ve sonuç başlığı altında değerlendirilmektedir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma kapsamında otel mutfaklarının genel yapısının çalışanların iş performansına olan etkilerinin belirlenmesi incelenmiştir. Bu doğrultuda araştırma amacına uygun hipotezler kullanılmıştır. Bağımlı değişken olan “çalışan performansı” değişkeni üzerinde bağımsız faktörlerin etkisinin olup olmadığının incelenmesi yer almaktadır. Araştırma Antalya’nın Aksu ve Serik ilçesinde bulunan turizm işletme belgeli beş yıldızlı konaklama tesislerinin mutfak bölümlerinde çalışan personel ile 2019 yılının Nisan - Mayıs aylarında gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin analizi katılımcılardan elde edilen 450 adet anket ile gerçekleştirilmiştir. Benzer konuda yapılan araştırmalar incelendiğinde; Meriçöz, (2015)’de gerçekleştirdiği çalışmada, İstanbul’da faaliyet gösteren 29 kamu ve özel sektörde çalışan 1.000 kişiyi analize dâhil etmiştir. Elde edilen bulgular Prosedürel Adalet, İş Performansına pozitif katkıda bulunurken Dağıtımsal Adaletin, İş Performansını etkilediğine dair istatistiksel olarak anlamlı her hangi bir bulguya ulaşamamıştır. İş Performansının ise, İş Tatminine olumlu etkisi yapılan analizlerce tespit edilmiştir. Başka bir araştırma ise; Çağatay, (2012)’de gerçekleştirmiş olduğu araştırmada iş-aile çatışmasının çalışanlar üzerindeki, iş performansına etkisinin ne düzeyde olduğunu ortaya çıkarmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, kişilerin gelir düzeylerinin iş aile çatışmasına etkisinin olmadığı tespit edilmiştir fakat ücretteki düzey iş performansına büyük etki etmiştir. Örnek bir diğer çalışmada ise; Keleş (2017)’de gerçekleştirdiği çalışmada etkileşimci ve dönüşümcü liderliğin işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerine yönelik etkisinin incelenmesidir. Araştırma bulgularına göre dönüşümcü liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki mevcuttur. Dönüşümcü liderlik algıları yükseldikçe işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Ayrıca dönüşümcü liderlik iş performansını olumlu yönde etkilemektedir. Etkileşimci Liderliğin ise işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerine anlamlı bir etkisi bulunamamıştır.

Otel mutfaklarında planlama faaliyetlerinin yerine getirilmesinde bazı nitelikler yer almaktadır. Otel mutfaklarının planlamalarına yönelik girişimlerin başarıyla yönetilmesi için etkili planlamalar gerekmektedir. Planlamalar amaca yönelik iletişim, mutfak yöneticileri ile otel mutfak proje yöneticilerinin fikir birliği, sermaye sahiplerinin iletişimi, planlamada yer alan paydaşların planlama sürecini harekete geçirmesi gibi çeşitli konulara dikkat çekilmektedir. Otel mutfaklarında planlama

aşamasında dikkat edilmesi gereken faktörler çalışanların niteliği ve işletme kapasitesine göre farklılık göstermektedir. Mutfak çalışanlarının mutfak içerisinde performansını arttırıcı planlamalarda işletme açısından önemlidir. Mutfak yöneticilerinin ve mutfak çalışanlarının istekleri doğrultusunda ilişkiyi kurabilen bir mutfak planlaması gerçekleştirilebilir. Otel mutfağının planlama aşamasında, proje ekibinde yer alan otel mutfak teknikeri, mimar, mutfak yöneticisi ve farklı uzmanların fikirlerinden faydalanılarak daha fazla fikir çeşitliliğine ulaşılması vurgulanmaktadır. Mutfak çalışanlarının görüşlerine bazı durumlarda başvurulmaktadır. Son yıllarda mutfak planlamasının temel noktası olan işletme yatırımcılarının mutfak planlaması için çeşitli konularda uzmanlaşmış kişiler yerine tek bir kişiye sorumluluğu vermektedir.

Performans, çalışanların üstlendikleri sorumlulukları yerine getirmesi olarak ifade edilebilir. Çalışanların iletişimi, çalışan performansının içinde yer almaktadır. Performans, planlar dahilinde amaca ulaşmaya yönelik bir kavramdır. Çalışan performansı ise; çalıştığı işe yönelik bir ücret karşılığında niteliklerini ifade etmesidir. Çalışan performansı, çalışan kişinin hangi sektör olursa olsun üstüne düşen sorumluluğu yerine getirdiği zaman ortaya çıkmaktadır. Çalışan performansının literatürde yer aldığı zaman dilimi 1900'lü yılların başına dayanmaktadır. Zamanla performans kriterleri ortaya çıkmıştır. Bu kriterler; verimlilik, kalite, yenilik, çalışan ve müşteri memnuniyeti olarak ifade edilebilir. Ülkemizde çalışan performansının ilk uygulamaları kamu sektöründe gerçekleşmiştir. Özel sektörde ilgisini çekmesinden sonra işletme biliminde yayılım göstermeye başlamıştır. Çalışanın performansının oluşmasında; bir takım nitelikler, çalışma ortamı ve içinde bulunduğu örgütün kültürü gibi çeşitli faktörler performansın bünyesinde yer edinmektedir. Güngören (2017)'de gerçekleştirilen araştırma kapsamında bireysel, örgütsel ve çevresel olmak üzere performans etkileyen unsurlar olarak ifade etmiştir. Kişisel yetkinlikleri, işe olan azmi, fiziksel çalışma ortamına uyumu çalışan performansını etkileyen diğer etkenler olarak düşünülebilir. İşletme bünyesinde yer alan yöneticiler tarafından performansları değerlendirme aşamasından sonra kişinin performansı hakkında yorumlama yapılabilir. Araştırma da gerekli literatür taramasından sonra oluşturulan boyutlar kapsamında elde edilen bulgular incelenmiştir.

Araştırma sonucunda, çalışanların demografik özelliklerine yönelik bulgular incelendiğinde, ankete katılan otel çalışanlarının çoğunlukla erkek çalışanlardan

oluştugu gör÷lmektedir. Turizm sektörünün emek yoğun bir sektör niteliği taşıması ve çalışma saatlerinin esnek bir yapıda olması gibi nedenlerle konaklama işletmelerinde erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla daha fazla olması olağan bir durum olarak gör÷lmektedir. Elde edilen diğer verilere göre, ankete katılan otel çalışanlarının genellikle bekâr bireylerden oluştuğunu ifade etmek mümkündür. Bu durum çalışanlar açısından düşün÷ldüğünde, özellikle anketin yapıldığı destinasyonda faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin çoğunlukla sezonluk olması ve bölgedeki otellerde yaz sezonundaki operasyonun bitiminden sonra çalışanların işsiz kalmaları maddi kaygıları beraberinde getirebileceği için çalışanların evlilik düşünceinin geri planda olduğu düşün÷lmektedir. Bununla birlikte ankete katılan çalışanların yaş aralığının genellikle 18-25 olması da bekâr çalışanların çoğunlukta olmasını açıklayabilmektedir. Çalışanların yaş aralığı incelendiğinde, çoğunlukla gençlerin konaklama işletmelerinde istihdam edildiği gör÷lmektedir. Bununla birlikte, çalışanların çoğunluğunun lise ve önlisans düzeyinde eğitim durumuna sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç, hem yaş hem de eğitim durumu açısından değerlendirildiğinde, konaklama işletmelerinde çalışanların genellikle lise mezunu genç bireylerden oluştuğunu göstermektedir. Aynı zamanda, konaklama işletmelerinin kalifiye personel istihdam etme yönünde girişim içerisinde olduğunu ve bunu da üniversitelerin ve liselerin turizm ile ilgili bölümlerinden yeni mezun olan çalışanların istihdam ederek gerçekleştirdiği sonucuna ulaşmak mümkün olabilmektedir. Diğer demografik özellikler incelendiğinde, katılımcıların bu işletmede çalışma sürelerinin 1 yıldan az olduğu gör÷lmüştür. Bu durum, ankete katılan mutfak çalışanlarının genellikle turizm sektöründe yeni istihdam edildiklerini göstermektedir. Çalışanların genel olarak mevcut çalıştıkları konaklama işletmelerinde 1 yıldan az çalışmaları personelin işletmeye duyduğu bağlılığın yeterli seviyede olmamasının ve turizm sektöründe özellikle sahil destinasyonlarında hizmet veren konaklama işletmelerinin mevsimsellik arz etmesinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkabilmektedir. Bununla birlikte, çalışanların maaş, gelecek kaygısı, takdir ve ödüllendirme görmeme gibi durumları da yaşayabildiği ve bunun neticesinde genelde sezonluk olarak ya da yalnızca birkaç hafta konaklama işletmelerinde çalıştıkları ve dolayısıyla bu şekilde çalışan mutfak çalışanlarının da “1 yıldan az” kategorisine girdiği düşün÷lebilir. Konaklama işletmelerinin eğitimli, genç ve dinamik yapıdaki bireyleri mutfak departmanında istihdam ettiği sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırmacı tarafından

mutfağın konum boyutundaki ifadeler çalışanların iş performansına etkisinin olabileceği düşüncesinden dolayı eklenmiştir. İncelenen veriler arasında mutfağın zemin katta olması çalışanların iş performansına etkilemediği elde edilen bulgular arasındadır. Gerekli literatür taraması sonucunda bazı ifadelerde mutfağın üst katta olması doğal aydınlatma kaynaklarından yararlanma süresini arttıracak düşüncesinden dolayı önerilmektedir. Bahsi geçen ifadeye katılımcıların etkilemediği yanıtını vermesi literatüre göre beklenmeyen bir ifade olarak yansıtılmıştır. Araştırmacı tarafından hazırlanan mutfağın atmosferi boyutuna yönelik ifadeler incelendiğinde literatür ile karşılaştırıldığı zaman ifadelerin uyum sağladığı görülmektedir. Mutfak çalışanlarının iş performansına mutfağın atmosferinin etkilediği verilen cevaplardan ifade edilmektedir. Mutfak planlaması esnasında gerekli tasarım nitelikleri, tasarım araç-gereçleri önemli olduğu düşünülmektedir. İncelenen ifadelerde mutfak çalışanları iş performanslarının verimli olması adına tasarım niteliklerinden etkilenmektedir. Mutfaktaki araç-gereçlerin tasarımında işleyişi etkilediği ifade edilmektedir. Mutfak çalışanlarının iş performansını etkileyen en yüksek değerler çalışanların performansı boyutu olmuştur. İfadelerden de anlaşılacağı üzere çalışanların takım ruhu ve bireysel olarak sağladıkları hizmetler çalışanların iş performansını etkilemektedir.

Araştırmanın amacına yönelik değişkenlerin boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda, çalışan performansı boyutu ile bağımsız değişkenler arasında pozitif yönlü, orta ve zayıf düzeyde ilişkiler olduğu saptanmıştır. Bağımlı değişken olan “çalışan performansı” ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye bakıldığında en yüksek düzeydeki ilişkinin “mutfak çalışanları” faktörü ile olduğu, en düşük düzeydeki ilişkinin ise “mutfağın konumu” faktörü ile olduğu görülmüştür. Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analiz sonucunda, “mutfağın tasarımı” ve “mutfak çalışanları” faktörlerini, bağımlı değişken olan “çalışan performansı” faktörünü anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür. Bununla birlikte “mutfağın konumu” ve “mutfağın atmosferi” faktörlerinin “çalışan performansı” faktörünü anlamlı bir şekilde etkilemediği görülmüştür. Konaklama işletmelerinde çalışanların çalışan performansını ortaya koyabilmelerinde mutfak çalışanları boyutu önem taşımaktadır. Yapılan regresyon analizinde mutfak çalışanları boyutunun mutfağın tasarım boyutundan sonra çalışanların performansına en fazla etki eden boyut

olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan mutfak çalışanlarının mutfak çalışanları anket sorularına verdiği cevaplar incelendiğinde, çalışan performanslarını en üst düzeyde gerçekleştirmeleri için çalışanlara terfi, kişisel gelişim, mesleki eğitim, mesai ve kadro olanakları sağlayan ve işletme içi eğitimlere katılan personele de kolaylık sağlayan konaklama işletmelerinin çalışanların çalışan performansını olumlu şekilde etkilediği sonucu ön plana çıkmaktadır. Bu durum, “mutfak çalışanları, çalışanların iş performansını etkiler” (H₄) hipotezinin kabul edilme sebebi olarak ifade edilebilmektedir. Mutfak çalışanlarının, mutfak tasarımı ile çalışan performanslarını sergileyebilmesi arasında önemli bir ilişki söz konusudur. Belirli bir süre diliminde kapalı bir ortamda sorumluluklarını yerine getiren mutfak çalışanları için işleyişlerini zora sokmayacak şekilde mutfak tasarımının yapılması gerekmektedir. Sürekliliğin olduğu mutfak bölümlerinde çalışan performansının üst düzeyde olması için yöneticiler, işletme sahiplerinin çalışanların fikirlerini alarak tasarım konusunda hassas olması önerilmektedir. Mutfak planlama aşamasında kişilerin çalışan performansını da göz önünde bulundurarak bilinçli, planlı bir şekilde tasarım hazırlamalıdır. Mutfak çalışanının hizmetinin aksamadan müşterilere kaliteli bir hizmet sağlaması açısından mutfak tasarımı önemli bir boyut olarak yer almaktadır. Bu durum, mutfağın tasarımı, çalışanların iş performansını etkiler (H₃) hipotezinin kabul edilme sebebi olarak ifade edilebilir. Mutfak konumu çalışan performansı açısından önem arz ettiği düşüncesinden dolayı boyutta yer edinmiştir. Ankete katılan mutfak çalışanları tarafından (H₁) hipotezi reddedilme durumundadır. Araştırmaya katılan çalışanların mutfağın konum boyutuna ilişkin ifadelere vermiş oldukları cevaplar incelendiğinde, işletmede yer alan mutfağın konumunun ideal olup olmaması ile ilgili kararsız oldukları göze çarpmaktadır. Ankete katılan mutfak çalışanlarının, mutfağın atmosferi çalışan performansı (H₂) hipotezi reddedilme durumundadır. Araştırmaya katılan çalışanların mutfak atmosferi boyutuna ilişkin ifadelere vermiş oldukları cevaplar incelendiğinde, işletmede yer alan mutfak atmosferinin ideal olup olmaması ile ilgili kararsız oldukları göze çarpmaktadır. Otel mutfaklarının genel yapısının çalışanların iş performansına etkisinin araştırıldığı bu çalışmada, mutfak çalışanları ve mutfağın tasarımı boyutuyla çalışanların performansını anlamlı olarak etkilediği görülürken, diğer iki boyutuyla da (mutfağın konumu ve mutfağın atmosferi) çalışanların performansını anlamlı olarak etkilemediği görülmüştür. Araştırma sonucunda dört hipotezden, iki hipotezin kabul edildiği, iki hipotezin ise

kabul edilmediği görülmüştür. Yiyecek üretimi yapan otel işletmelerindeki mutfak planlamasında yaşanan sorunların temelinde yöneticilerin; yenilenen teknoloji, farklılık gösteren müşteri istekleri, çeşitlik gösteren servis şekilleri ve işletmenin gelecekteki durumunun dikkate almaması yatmaktadır.

Araştırma bulguları ve alanyazında elde edilen bilgilerle araştırmanın önerileri şu şekilde belirtilebilir;

- Otel mutfaklarının genel yapısının çalışanların iş performansına etkisini belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmanın, ileride otel mutfaklarının genel yapısı ve çalışma performansı ile ilgili yapılacak olan çalışmalar için kaynak oluşturacağı düşünülmektedir.
- Çalışanların yönetim kademesinin ya da örgüt içerisindeki çalışanların baskısı altında kalmadan düşüncelerini net bir şekilde ifade edebilmesiyle, çalışma performansını yükseltebileceği düşünülmektedir.
- Mutfağın konum boyutuna yönelik verilen cevaplardan yola çıkarak; mutfak planlama aşamasında zemin katta olmasından mutfak çalışanları rahatsızlık duymadığı ortaya çıkmıştır. Mutfağın zemin katta konumlandırılması uygulanabilir.
- Mutfağın yiyecek depolarına yakın olması işleri kolaylaştırdığı düşüncesinden dolayı mutfak planlamasında bölümlerin birbirine yakın olması önerilmektedir.
- Planlanan mutfağın zemini çalışanların hareketini kısıtlamaması gerekmektedir.
- İşleyişin aksamaması ve kazaların meydana gelmemesi için aydınlatma sistemine gerekli özenin gösterilmesi gerekmektedir.
- Çalışanların birbiri ile konuşması işleyişi engellemediği araştırma verileri arasındadır. Yöneticilerin sessizliği sağlamak gibi bir gayrete düşmesine gerek olmadığı düşünülebilir
- Mutfakta yer alan makinelerin çalışma sesine satın alma aşamasında işletme sahiplerinin veya yöneticilerin dikkat etmesi önerilir
- Mutfakta çalışan kişilerin işlerinin zamanında gerçekleşmesi için iyi bir tezgâh sisteminin olması önerilmektedir.
- Mutfakta yer alan bölümler arasındaki mesafenin uzun olmamasına özen gösterilmelidir.

- Araştırma verileri arasında ulaşılan bir diğer sonuç temiz mutfakta çalışanların performansının arttığına yönelik yorumlanabilir. Yöneticiler açısından mutfakların temizlik ve hijyeni gerekli kontrollerle sağlanması önerilmektedir.
- Müşteri yoğunluğu personel kapasitesi gözetilerek kabul edilmesi hizmet kalitesi açısından önemli olabilmektedir.
- Konaklama işletmeleri, çalışanların yüksek gelir elde edebilmeleri iç çalışanların performanslarını sergileyebileceği mutfak konumu oluşturmmalıdır.
- Konaklama işletmelerinde personel odaklı eğlence veya yarışmalar tertip edilerek, çalışanların iş ortamında motivasyonlarını artırıcı faaliyetler düzenlenmeli ve bu şekilde çalışma performansının yükseltilmesi hedeflenmelidir.
- Konaklama işletmelerinde mutfak çalışanlarına mesleki eğitim almasına yardımcı olunmalı ve mesleki eğitimde başarılı olan çalışanlara kadro imkânları sağlanarak performans düzeylerinin artırılmasına çaba gösterilmelidir.
- Çalışan performansını, mevcut iş ortamı içerisindeki mutfak konumu, mutfak atmosferi etkilemezken, mutfak tasarımında kendilerini güvende hissetmeleri çalışanların çalışan performansını etkileyebilmektedir.
- Mutfak çalışanların düşüncelerini sınırlandırmadan, onların örgüt içinde rahat hareket edebilmelerine imkan verilmeli ve fikirlerinin değerli olduğu onlara hissettirilmelidir.
- Çalışmada belirlenen evren dışında başka bir evren kapsamında yeniden araştırmalar yapılabilir.
- Beş yıldızlı konaklama işletmelerinin dışında diğer konaklama işletmelerinde de benzer çalışmalar gerçekleştirilebilir.

Konaklama işletmeleri, gelişen turizm sektöründe önemli bir yere sahiptir. Turistlere en başta konaklama olmak üzere, yeme-içme, eğlence, dinlenme, aktivitelere katılma gibi hizmetler sunan konaklama işletmelerinde istihdam edilen personelin turiste kaliteli hizmet sunabilmesi için işini sahiplenmesi ve işinde verimli olması gerekmektedir. Bu noktada, mutfak çalışanlarının çalışan performansını yükseltmesi hususunda yönetimin hassas davranması gerekliliği açık bir şekilde anlaşılmaktadır. Türkçe alanyazınında otel çalışanlarına yönelik mutfak atmosferi ve çalışan performansı konularıyla ilgili yapılacak olan bilimsel çalışmaların bu alana olumlu katkılar

sağlayacağı düşünülmektedir. Gelecekte sadece otel işletmeleri çalışanlarına yönelik değil, restoran işletmeleri, seyahat acentaları ve havayolu şirketlerinde çalışan mutfak çalışanlarına yönelik daha geniş evrende çalışan performansı ve otel mutfaklarının genel yapısının incelenmesi konularıyla ilgili araştırmaların mevcut alan yazına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.



KAYNAKÇA

- Abubakirova, A. (2014). “Türkiye ve Kazakistan’daki 4-5 Yıldızlı Otellerde ki İşgörenlerin Gıda Güvenliğine İlişkin Bilgi, Tutum ve Davranışlarının Saptanması” Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Acar, A. (2014). “Yerli ve Yabancı Fastfood Ürünlerini Gençlerin Tercih Nedenlerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Alan Çalışması: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Örneği”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Aile Ekonomisi ve Beslenme Eğitimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Akar, G. S. (2015). “Bozulabilir Gıda Tedarik Zincirlerinde Üretim Riskleri Gözetilerek Üretim-Dağıtım Planlaması, Bir Süt İşleme Tesisinde Uygulama” Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
- Akat, Ö. (2008). *Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği*, Bursa, Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Akaydın, Hüsniye. (2007). “Perakende Mağaza Atmosferinin Müşterilerin Satın Alma Kararı Üzerindeki Rolü: Eskişehir İlindeki Alışveriş Merkezi Müşterileri ile Bir Araştırma” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı pazarlama Bilim Dalı, Eskişehir.
- Akdağ, G.- Özata, E.- Sormaz, Ü. - Çetinsöz, B. C. (2016). Sürdürülebilir Gastronomi Turizmi İçin Yeni Bir Alternatif: *Surf-Turf, Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 4/Special Issue1, ss. 270-281.
- Akdağ, H. N. (2015). “Lise Öğrencilerinin Fast Food Tüketim Durumlarının Ve Alışkanlıklarının Saptanması”, Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beslenme ve Diyetetik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Akdoğan, A. A. - Cingöz, A. - Mirap, S. O. (2009). Lider-Üye Etkileşiminin/Değişiminin Yenilikçi İş Performansı, Görev Performansı Ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi. *17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, ss. 379-386.
- Akkaymak, M. (2009) "Avrupa-Asya Ulaştırma Koridorları ve Yeniden Canlanan İpek Yolu" İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul.
- Aksoy, M. - Üner, E. H. (2016). Rafine Mutfak Doğuşu ve Rafine Mutfak Şekillendiren Yenilikçi Mutfak Akımlarının Yiyecek İçecek İşletmelerine Etkileri, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 3, No/Sayı: 6, ss. 1-17.
- Aksu, M. (2012). “Hizmet Kalitesinin Bir Unsuru Olarak Atmosferin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Bozcaada’daki Otellerde Konaklayan Yerli Turistler Üzerinde Bir Araştırma” Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Balıkesir.
- Aktaş, A. - Özdemir, B. (2005). *Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Aktaş, A. - Özdemir, B. (2007). *Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi*, Ankara, Detay Yayıncılık.

- Aktaş, A. (2001). *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*, Antalya, Livane Matbaası.
- Aktaş, C. (2005). Türkiye'nin Turizm Gelirini Etkileyen Değişkenler İçin En Uygun Regresyon Denkleminin Belirlenmesi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), ss.163-174.
- Albayrak, A. - Tüzünkan, D. (2015). Restoran Fiziksel Çevre Elemanlarının Müşteriler Açısından Önemi: İstanbul Örneği, *16. Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı*, ss. 303.
- Alici, N. (2019). İç Mekanda Renk ve Renklerin İnsan Psikolojisine Etkileri, Marmara Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü İç Mimarlık Anasanat Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Alsaffar, A. - Kalyoncu, B. (2015). *Pişirme Yöntemleri Trakya Bölgesindeki Yiyecek ve İçecek Mesleki Eğitim Okullarında Kalitenin Arttırılması Projesi*, Ankara, Beta Basım Yayın.
- Altıntaş, H. (2016). "Kamu Kurumlarında Çalışan Performansının Değerlendirilmesi ve Motivasyonuna Etkisi Üzerine Vergi Dairelerinde Bir Araştırma", Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Arıt, B. (2017). "Hazır Giyimde Renk Faktörünün Tüketici Davranışları Üzerindeki Psikolojik Etkisinin Araştırılması", İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Arslan, M. (2004). *Mağazacılıkta Atmosfer*, İstanbul, Derin Yayınları.
- Aydın, E. (2018). "Takım Kültürü, Yenilikçi İş Davranışı ve Örtük Bilgi Paylaşımı İlişkisi: Türkiye'de Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Erzurum.
- Baker, J. (1986). The Role of the Environment in Marketing Services: The Consumer Perspective, The Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage, Chicago: *American Marketing Association*.
- Barutçugil, İ. (2002). Performans Yönetimi, İstanbul, Kariyer Yayıncılık.
- Başar, D. (2016). "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Rekabetçi Örgüt Kültürü Oryantasyonları İle Firma ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Türkiye'de Faaliyet Gösteren Katılım Bankaları Üzerinde Bir Araştırma", Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gebze.
- Batman, O. (2004). *Otel İşletmeleri, Turizm İşletmeleri*, Sakarya, Değişim Yayınları.
- Batman, O. (2004). *Turizm İşletmeleri*, Demirkol, Ş. - Zengin, B. (Ed.) *Otel İşletmeleri*, İstanbul, Değişim Yayınları.
- Bayındır, M. S. (2018). "Konaklama İşletmelerinde Mutfak Şeflerinin Yenilikçi Davranışlarını Etkileyen Faktörlerin Analizi" Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Bayram, F. (2011). "Otel Mutfaklarında Çalışan Mutfak Çalışanlarının Gıda Güvenliği Konusundaki Bilgi Tutum ve Davranışları". Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Aile Ekonomisi ve Beslenme Eğitimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Bilgin, K. U. (2007). Kamuda Ölçülebilir Denetime Hazırlık: Performans Yönetimi, *Sayıştay Dergisi*, Sayı 65 s. 53-87.

- Bingöl, D. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Cilt 9), İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescape: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *The Journal of Marketing*, 56 (2).
- Boylu, Y. - Sökmen A. (2002). Sınır Birim İşgörenlerin Performans Değerlendirme Kriterlerine Bakışı: Ankara'daki Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2 (2), ss. 167-182.
- Budak, İ. (2015). "Otel İşletmeleri Mutfak Planlamasına İlişkin Sistematik Bir Süreç Analizi" Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Büte, M. (2011). The Relationship Between Ethical Climate, Organizational Trust And Individual Performance" (Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki), *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 25, Sayı: 1, ss. 171-192.
- Büyüköztürk, Ş. (2016). *Veri Analizi El Kitabı*, 22. Baskı, Ankara, Pegem Akademi.
- Can, A. (2014). *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Veri Analizi*, 2. Baskı, Ankara, Pegem Akademi.
- Can, S. (2008). "Küçük Ölçekli Otel İşletmelerinin Mutfak Departmanlarında Çalışan Çalışanlarının Hijyen ve Sanitasyon Alışkanlıkları (Erdek Yöresinde Bir Uygulama)" Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.
- Camerdella, M. J. (2003). Effective Management of the Performance-Appraisal Process, *Wiley InterScience* , pp. 103-107.
- Campbell, J. P. (1990). "Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology". *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1. Baskı, der. Marvin D. Dunette ve Leaetta M. Hough, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, pp. 687- 732.
- Ceylan, A. (2019). "Hazır Giyim İşletmelerinin Tasarım Yaklaşımlarının Tasarımcı-Yönetici Bağlamında Değerlendirilmesi", Gazi Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Chia-Wu, L. - Shu-Ling, C. - Ruei-Yang, W. (2011). Savouring and Perceived Job Performance İn Positive Psychology: Moderating Role Of Positive Affectivity. *Asian Journal of Social Psychology*, pp.165-175.
- Colina, M. D. (2005). "Relationships Among Demographic Variables, Organizational Culture, İnterpersonal Self-Efficacy and Perceived Job Performance", Department of Leadership, Foundations and Human Resource Development, Louisville, Kentucky: University of Louisville.
- Cömert, M (2011). "Otel İşletmeleri Mutfak Çalışanlarının Gıda Güvenliği Algılamaları ve Ankara'da Bir Uygulama" Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı Turizm İşletmeciliği Eğitimi Bilim Dalı Doktora Tezi, Ankara.
- Cömert, M. - Çavuş, O. (2016). Moleküler Gastronomi Kavramı, *Journal Of Tourism And Gastronomy Studies* 4/4, ss. 118-131.
- Çağatay, A. (2012). İş-Aile Çatışmasının Çalışanların İş Performanslarına Etkisinin Belirlenmesi: Ankara'daki Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Büro Yönetimi Eğitimi, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

- Çakıcı, A. C. - Eser, S. (2016). Yabancı Mutfak Şefleri Gözüyle Türk Mutfağı'na İlişkin Bir Değerlendirme, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 4/, ss. 215-227.
- Çakır, M (2010). "Otel İşletmelerinin Mutfak Bölümünde İstihdam Edilen Çalışanların Eğitim Sürecinin Değerlendirilmesi: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Zincir Otellere Yönelik Bir Alan Çalışması" İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çalışkan, S. (2006). "Mersin ve Adana İllerinde Toplu Yemek Üretimi Yapan Bazı İşletmelerde Mutfak Planlamasının ve Kullanılan Araç-Gereçlerin Standartlara Göre Uygunluk Durumunun İncelenmesi" Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- Çanakcı, T. (2018). "Dört ve Beş Yıldızlı Otel Mutfak Şeflerinin İşten Ayrılma Nedenleri", Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Mersin
- Çavuş, Z. - Ege, O. - E. Çolakoğlu (Ed.), *Türk Turizm Tarihi Yapısal ve Sektörel Gelişim*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Çekal N. (2013). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Mutfak Tasarımında Dikkat Edilmesi Gereken Faktörler, *E-Journal of New World Sciences Academy*.
- Çemrek, F. - Yılmaz, H. (2010). Turizm ve Otel İşletmeciliği İle Aşçılık Programı Öğrencilerinin "Uygulamalı Mutfak Dersleri" Hakkında Tutum ve Düşüncelerini Ölçmeye Yönelik Bir Uygulama, *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 21.
- Çevik, H. H. – Göksu, T. – Bilgiç, V.K. – Karakaya, M. – Seyhan, K. – Gül, K. (2008). *Kamu Kurumlarında Performans Yönetimi*, Ankara, Seçkin Yayınları.
- Çevik, H.H. (2010). *Kamu Yönetimi: Kavramlar, Sorunlar, Tartışmalar*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Çevik, N. K. (1997). *Türk Mutfağının Akdeniz Mutfak Kültürünün Genel Özellikleri Yönünden Değerlendirilmesinin Önemi*, 5. Milletlerarası Türk Halk Kültürü Kongresi Maddi Kültür Seksiyon Bildirileri, Ankara, Kültür Bakanlığı Hagem Yayınları.
- Coşgun, E. (2019). "Evlilik Uyumunun Çalışan Performansına Etkisi", Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Davies, W. – Brush, K. E. – Dill, S. P. (1997). Managing Unsatisfactory Employee Performance, *Performance Improvement* , vol:31, pp. 28-31.
- Demir, M. - Çam, M. (2006). Muhasebe Bölümü Öğrencilerinin Muhasebe Öğreniminde Başarılarını Olumsuz Etkileyen Faktörlere İlişkin Bir Araştırma, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, ss. 1-11.
- Demir, Ş., Ş. - Kozak M. (2013). *Tüketici Davranışları*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Denizer, D. (2005). *Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Yönetimi*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Derinalp, S. (2012). "Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Mutfak Şeflerinin Karşılaştıkları Yönetimsel Sorunların Tespiti ve Çözüm Önerileri" Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Mersin.

- Doğdubay, M. (2006). “Büyük Ölçekli Otellerdeki Yiyecek-İçecek Departmanlarının Üretim Kayıplarını Önlemeye Yönelik Olarak Üretim Planlaması ve Kontrol Sistemlerinin Uygulanabilirliği (Karşılaştırmalı Bir Uygulama)” Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Doktora Tezi, Balıkesir.
- Duman, T. - Yağcı, M. İ. (2006). Süpermarket Müşterilerinin Devamlı Alışveriş Niyetlerini Etkileyen Faktörler: Bir Model Denemesi., *ODTÜ Gelişme Dergisi*, (33), ss. 87-116.
- Durmaz, Ö. (2009). “Hızlı Tüketim Ürünlerinin Ambalaj Tasarımlarında Çağrışımsal Öğrenme ile Renk Kararları”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Güzel Sanatlar Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Düzgün, E. - Özkaya, F. D. (2015). Mezopotamya’dan Günümüze Mutfak Kültürü, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, (3/1), ss. 41-47.
- Eken, V. (2019). “Konya İl Merkezinde Bulunan Restoranlarda Çalışan Mutfak Personellerinin Gıda Güvenliği Bilgilerinin Arttırılması Yönünde Etkili Broşür ve Çizgi Roman Uygulamaları”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Seyahat İşletmeciliği Ve Turist Rehberliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Ekici, R. (2009). “Toplam Kalite Yönetimi’nin Çalışanların Performansları Üzerine Etkileri ve Petlas Lastik Fabrikasında Bir Uygulama”, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Niğde.
- Elçi, M.- Kitapçı, H. - Ertürk, A. (2007). Effects Of Quality Culture And Corporate Ethical Values On Employee Work Attitudes And Job Performance İn Turkey: An İntegrative Approach, *Total Quality Management*, 18(3), pp.285-302.
- Ercan, İ. – Kan, İ. (2004). “Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik” Uludağ Üniversitesi *Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), ss. 211-216.
- Erdem, Ö. - Kemer, A. K. (2016). Mutfaktaki Yeni Eğilimlerden Olan Moleküler Gastronomi Konusunda Ankara İlindeki 4 ve 5 Yıldızlı Otellerin Mutfak Çalışanları ile Aşçılık Alanında Yükseköğrenim Gören Öğrencilerin Bilgi ve Görüşlerinin Belirlenmesi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 4/2, ss. 3-16.
- Erdil, O. - Alpkan, L. H. - Biber, L. (2004). İnsan Kaynakları Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişkileri Araştırmaya Yönelik Bir İnceleme, *D.E.Ü. İ.İ.B.F.Dergisi* Cilt:19 Sayı:2, ss. 101-122.
- Eren, S. (2013). “Mükemmeliyetçiliğin İş Performansına Etkisi: İstanbul İli Uluslararası Zincir Otel İşletmelerinde Çalışan Orta Kademe Mutfak Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Programı Doktora Tezi, İzmir.
- Ergin, D. Y. (1995). Ölçeklerde Geçerlik ve Güvenirlik, MÜ Atatürk Eğitim Fakültesi *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7, ss. 125-148.
- Eroğlu, S. A. - Machleit, K. A. - Lenita, M. D. (2001). Atmospheric Qualities Of Online Retailing A Conceptual Model And İmplications, *Journal Of Business Research*, 54, pp. 177 – 184.

- Ersoy, E. "Mimarlık ve Sinema Etkileşimi Bağlamında Mekansal İmge Kullanımıyla Durağan Mekanın Dinamik Mekana Dönüşümü" (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2010.
- Ertan, H. (2008). "Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Fındıkçı, İ. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (3.Baskı). Bursa, Alfa Yayınları.
- Giritlioğlu, İ. (2008). Türk Mutfağı'nda Zeytinyağı Ve Zeytinyağının Kullanımı, *I. Ulusal Zeytin Öğrenci Kongresi*, ss. 100-103.
- Göker, K. M. "İç Mimarlık-Tasarım'da Aydınlatma; İlke-Sistem-Tasarım Bağlantısı", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Güzel Sanatlar Enstitüsü, İstanbul, 2002.
- Gökdemir, A. (2003). *Mutfak Hizmetleri Yönetimi*, (Ed.) Alptekin Sökmen, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Görkem, O. - Öztürk, Y. (2011). Otel Mutfaklarında Stajyer İstihdamı ve Beceri Eğitimi Yeterliğine Yönelik Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3 (4), ss. 18-33.
- Görkem, O. - Sevim, B. (2011). Gastronomi Turizmi ve Türkiye'de Yüksek Öğretim Düzeyinde Mutfak Eğitiminin Genel Görünümü, *I. Uluslararası Turizm ve Otelcilik Sempozyumu*, ss.73-83.
- Görkem, O. (2011). "Ulusal Aşçılık Meslek Standardı Çerçevesinde Mutfak Eğitimi Yeterliği: Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liselerinde Bir Uygulama" Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Grayson, R. A. S. - McNeill, L. S. (2009). Using Atmospheric Elements in Service Retailing: *Understanding The Bar Environment. Journal of Services Marketing*, 23/7, ss. 517-527.
- Güler, S. - Olgaç, S. (2010). Lisans Düzeyinde Eğitim Gören Öğrencilerin Türk Mutfağının Tanıtım ve Pazarlanmasına İlişkin Görüşleri (Anadolu Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu Örneği), *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 28, Aralık, ss. 227-238.
- Güler, S. (2010). Türk Mutfak Kültürü ve Yeme İçme Alışkanlıkları, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 28, Aralık, ss. 24-30.
- Gülümoğlu, G. (2018). "Sanal Kaytarma İle Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Kastamonu İli Örneği", Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu.
- Gümüşsoy, D. (2014). "Turizm İşletmelerinin Mutfak Bölümlerinin Planlanması, Projelendirilmesi ve Yatırımının Yönetimi" Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Finansman Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Güngören, M. (2017). "Algılanan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma". Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı., Konya.
- Gürbüz, S. – Şahin, F. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem- Analiz*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Gürdal, M. (1995). *Turizm Ulaştırması*, İzmir, Karınca Matbaası.

- Gürsoy, D. (2013). *Tarihin Süzgecinde Mutfak Kültürümüz*, İstanbul, Oğlak Yayıncılık ve Reklamcılık.
- Hair, J. F. - Anderson, R. E. - Tatham, R. L. - Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Han, H. - Ryu, K. (2009). The Roles of The Physical Environment, *Price Perception, and Customer Satisfaction in Determining Customer Loyalty in the Restaurant Industry*. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33 (4), ss. 487-510.
- Harris, L. C. - Eze, C. (2008). Servicescape and Loyalty Intentions an Empirical Investigation. *European Journal of Marketing*, 42(3/4), ss. 390-422.
- Heide, M. - Gronhaug, K. (2006). Atmosphere: Conceptual Issues and Implications for Hospitality Management, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 6(4), ss. 271-286.
- Heide, M. - Gronhaug, K. (2009). Key Factors in Guests' Perception of Hotel Atmosphere, *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(1), ss. 29-43.
- Işık, N. - Kılıçarslan, A. - Güldemir, O. - Derin, D. Ö. - Barı, N. (2017). Ilgın Mutfak Kültürü ve Yemekleri, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (38), ss. 86-94.
- İnce, R. (2017). Chef, İstanbul, A7 Kitap Yayın Evi.
- Joseph, M. - Sacha, B. - Mark A. - Snepenger, D.. (2009). Atmospherics and Consumers Symbolic Interpretations of Hedonic Services, *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 3(3), ss. 193-210.
- Kalaycı, Ş. (2018). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. 9. Baskı, Ankara, Dinamik Akademi Yayın Dağıtım.
- Kalkan, G. (2018). Otel Mutfaklarında Gazlı Ocak Kullanımı Çalışma Yaşamına Etkileri, *International Conference of Strategic Research on Scientific Studies and Education*, ss. 400-405.
- Kanbur, E. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İç Girişimcilik Performansları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi- KAÜİİBFD*, 7(14), ss. 443-460.
- Kaplan, M. (2017). “Türk Silahlı Kuvvetlerinde Üniformanın Kurumsal İmaj Açısından Değerlendirilmesi: Kkk ve J.Gn.K Örneği” Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.
- Karaalioglu, Z. F. (2019). “Algılanan Örgütsel Destek İle İş Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracı Rolü”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora Programı, Doktora Tezi, İstanbul.
- Karaca, Ç. K. (2018). “Restoran Atmosferinin Tekrar Ziyaret Niyetine Etkisi: Akış Deneyiminin Aracılık Rolü” Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Karakulak, N. (2015). “Renklerde Adlandırma”, Kırklareli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kırklareli.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (32. Baskı), Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kaya, A. (2000). *Misafirperverlik Endüstrisinde Temel Mutfak Bilinci*, İzmir, Güneş Ofset Matbaacılık.
- Kaya, İ. (2009). Pazarlama Bi’ tanedir, İstanbul, IV. Dijital Baskı.

- Kayış, A. (2018). *Güvenilirlik Analizi*, (Ed) Şeref Kalaycı, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 8. Baskı, Ankara, Dinamik Akademi Yayın Dağıtım.
- Kaynak, T. – Adal, Z. – Ataay, İ. (1999). *İnsan Kaynaklar Yönetimi*, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Keleş, K. (2017). “Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderliğin İşten Ayrılma Niyeti ve İş Performansına Etkisi”, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Sivas.
- Kılıçhan, R. (2012). “Kruvaziyer Gemilerin Yiyecek İçecek Departmanlarında Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkileri Ketchikan, Juneau ve Skagway Limanlarında Bir Araştırma”, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir.
- Kılınç, E. (2012). “Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sessizlik, Çalışan Performansı ve Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi” Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sivas.
- Kırılmaz, H. (2012). “Sağlık Hizmetlerinde Performans Yönetimi :Sağlık Bakanlığına Bağlı Hastaneler Örneği”, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Sakarya.
- Kırım, A. (2009). *Hayatın Tarifi Kitabı Hürriyet'teki Yemek Yazıları: Teknikler, Tarifler, Malzemeler*, İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- Kızılırmak, İ. ve Albayrak, A. (2013). İnovasyon Örneği Olarak Moleküler mutfağın İstanbul'daki Restoran İşletmelerinde Uygulanmasına Yönelik Bir Araştırma, 14. Ulusal Turizm Kongresi, ss. 55-72.
- Kleinbaum, D.G. - Lawrence L. K. - Keith E. M. (1998). *Applied Regression Analysis and Other Multivariable Methods*, Boston (MA): PWS-Kent Publishing Company.
- Koca, E. - Koç, F. (2008). Çalışan Kadınların Giysi Seçimleri ve Renk Tercihleri, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C.7, S.24, ss. 171-200.
- Kotler, P. (1973). Atmospherics as a Marketing Tool, *Journal of Retailing*, 49 (4), ss. 48–.
- Kozak, M. (2017). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayımlar Teknikleri*. Ankara, Detay Yayıncılık.
- Köksal, G. - Özel, H.G. (2012). *Bebek Beslenmesi*, Ankara, Reklam Kurdu Ajansı.
- Közleme, O. (2012). “Türk Mutfak Kültürü ve Din”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı Din Sosyolojisi Bilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.
- Krishnaveni, R. - Monica, R. (2018). Factors Influencing Employee Performance: The Role Of Human Resource Management Practices and Work Engagement, *Int. J. Business Performance Management*, Vol. 19, No. 4, pp. 450-475.
- Kubalı, D. (1999). Performans Denetimi, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 32, Sayı 1, ss. 31-62.
- Lin, I. Y. (2004). Evaluating a Servicescape: *The Effect of Cognition and Emotion. International Journal of Hospitality Management*, 23, ss.163–178.
- Maviş, F. (2006). *Otel Mühendisliği (Enerji ve Su Kullanımına Yönelik Bir Araştırma)*, Detay Yayıncılık: Ankara.

- Memiş, E. (2009). “Ortaöğretim Kurumlarının Yemekhanelerinde Çalışanların, Öğrencilerin ve Öğretmenlerin Gıda Güvenliği Konusunda Bilgi ve Tutumları” Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Aile Ekonomisi ve Beslenme Eğitimi Anabilim Dalı Doktora Tezi, Ankara.
- Meriçöz, S. (2015). “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatminine ve İş Performansına Olan Etkisi: Ampirik Bir Çalışma”, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Motowidlo, S. J., - Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, pp. 475-480.
- Mutlu, A. S. (2018). “Sabit Menü Sunumlarında Farklı Pişirme Yöntemlerine Göre Tabak Artığı Oluşumu” Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Afyon.
- Oakes, S. (2000). The Influence of The Musicscape Within Service Environments. *Journal of Services Marketing*, 14 (7), pp. 539-556.
- Obalı, H. (2009). “Okul Öncesi Eğitimi Almakta Olan Altı Yaş Grubu Çocukların Verilen Proje Yaklaşımıyla Beslenme Eğitiminin Beslenme Bilgi Düzeyine Etkisi” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı Okulöncesi Öğretmenliği Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Özdemir, L.- Çalışkan, Y. (2016). Ambalaj Tasarımının İnsan Psikolojisine Etkisinin İncelenmesi, *II. Uluslararası Matbaa Teknolojileri Sempozyumu*, İstanbul.
- Özdoğan, Ö. N. (2006). “Otel İşletmelerinde Faaliyet Alanları Açısından Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) ve Finansal Performans Üzerine Etkileri” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi, İzmir.
- Özel, Ç. (2012). *Otelcilik Endüstrisi, Otel İşletmeciliği* Editör M. Akoğlan Kozak Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özel, K.-Cömert, M. (2015). Otel İşletmeleri Mutfak Çalışanlarının Mutfak Planlaması İle İlgili Bilgi Düzeylerinin Belirlenmesi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 3/2 (2015) ss.48-55.
- Özer, Ö. - Günaydın, Y. (2010). Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 11, Sayı 2, ss. 127-154.

- Özer, E. (2018). “Otel Yiyecek İçecek Bölümlerinde Güçlendirmenin İşgören Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Aydın.
- Özkan, A. “İç Mekân Tasarımı Kuram ve Yöntemleri Işığında Günümüz Türk İç Mekân Tasarımcıları ve Tasarım Anlayışlarına Bir Yaklaşım” (Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007.
- Özmen, Ö. (1994). *Yiyecek Yönetiminde Temel İlkeler*, Eskişehir, Birlik Matbaası.
- Öztaş, K. - Uçan, H. (2002). *Turizm Sektöründe Mutfak Hizmetleri*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Öztaş, K. (2002). *Turizm Ekonomisi Genel Turizm Bilgileri*, Ankara, Nobel Yayıncılık.
- Öztürk, S. (2019). “Şirket Akademilerinin Çalışan Performansı, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Programı, Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Pekerşen, Y. (2015). “Otel İşletmelerinde Çalışan Aşçıların İş Stresi İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Toksik Davranışları Arasındaki İlişki” Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Doktora Tezi, Mersin.
- Ransley, J. – Ingram, H. (2001). What is “Good” Hotel Design? *Facilities*, 19(1/2), ss. 79-86.
- Sarı, D. (2017). “Geleneksel Gıda Ürünlerinin Sosyal Medya Üzerinden Satın Alınmasının Türk Ekonomisine Finansal Katkısı Üzerine Bir Araştırma”, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Sekmen, M. - Güray, M. - Şeker, U. (2015). Alüminyum Alaşımlarının İşlenmesinde Kesme Hızı ve Talaş Açısının Yüzey Pürüzlülüğü, Yığıntı Katmanı Oluşumu Üzerine Etkisi, *Politeknik Dergisi*, ss. 141-148.
- Selvarajan, T. T. – Cloninger, P. A. (2012). Can performance Appraisals Motivate Employees To Improve Performance? A Mexican Study, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23, No. 15, pp. 3063–3084.
- Sevin V. (2003). *Eski Anadolu ve Trakya (Başlangıcından Pers Egemenliğine Kadar)*, İstanbul, İletişim Yayınları.
- Seyitoğlu, F. - Çalışkan, O. (2014). Turizm Literatüründe Türk Mutfağı Üzerine Yapılan Araştırmaların Değerlendirilmesi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 2/4, ss. 23-35.
- Sezici, E. (2008). “İşletmelerin Sosyal ve Kurumsal Performanslarının Karşılaştırılması Türkiye’nin Önde Gelen Özel Üretim İşletmelerinde Bir Uygulama”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Kütahya.
- Sharma, S. - Sharma, S. (1996). *Applied Multivariate Techniques*. New York, John Wiley & Sons Inc.
- Sökmen, A. (2005). *Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi ve İşletmeciliği*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Sökmen, A. (2010). *Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi ve İşletmeciliği*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Sökmen, A. (2011). *Yiyecek ve İçecek Servisi*, Ankara, Detay Yayıncılık.

- Sumelius J. - Björkman , I. Sehrnrooth , M. - Mäkelä , K. - Smale, A. (2014). What Determines Employee Perceptions Of Hrm Process Features? The Case Of Performance Appraisal In Mnc Subsidiaries, *Human Resource Management*, Vol. 53, No. 4. pp. 569–592.
- Sınk, D. S. - Thomas C. T. (1990). The Performance Management Question in The Organization of Future, *Industrial Management*, pp. 4-12.
- Şahin, D. (2006). “Otel Aydınlatmasında Genel İlkeler ve Otel Yatak Odaları İçin Bir Değerlendirme” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Mimarlık Anabilim Dalı, İstanbul.
- Şahin, E. A. (2011). “Kamu Kesiminde Performans Yönetim Aracı Olarak Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi: Büyükşehir Belediyeleri Örneği”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı Maliye Programı Doktora Tezi, İzmir.
- Şanlıer, N. (2005). Yerli ve Yabancı Turistlerin Türk Mutfağı Hakkındaki Görüşleri, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (1), ss. 213-22.
- Şen, A. (2015). “Pazarlamada Renk Unsuru ve Bir Araştırma”, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlik ve Geçerlilik*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Tabachnick, B. G. - Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. Boston, MA: Pearson.
- Tekin, Ö. A. - Çidem, G. (2015). Turizm Öğrencilerinin Mutfak Departmanına Yönelik Tutumları Ölçeği: Bir Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* Cilt: 8, Sayı: 39, ss. 975-986.
- Tekin, Ö. A. - Çidem, G. (2017). Önlisans Turizm Öğrencilerinin Mutfak Departmanında Kariyere Yönelik Tutumları: Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 52. Sayı, ss. 33-51.
- Tekinarslan, N. G. (2018). “Tüketici Davranışlarında Renklerin Rolü: Bir Uygulama”, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Burdur.
- Tuncer, T. (2019). “Otellerdeki Mutfak Çalışanlarının Gıda Güvenliği Bilgi Düzeylerinin Ölçülmesi”, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Bolu.
- Turley, L.W. – Milliman, R.E. (2000). Atmospheric Effects On Shopping Behaviour: A Review Of The Experimental Evidence. *Journal of Business Research*, 49(2), ss. 193-211.
- Turunç, Ö. (2009). İş Performansının Artırılmasında Adalet ve Motivasyonun Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Model Araştırması, *17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, ss. 141-148.
- Tümer, H. (2008). “Toplu Beslenme Hizmeti Verilen Kurumlarda Mutfak Planının İncelenmesi ve Mutfak Planının İş Akışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma” Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Türkan, C. (2005). *Mutfak Hizmetleri Yönetimi*, Ankara, Sistem Ofset
- Türkan, C. (2009). *Mutfak Hizmetleri Yönetimi*, Ankara, Sistem Ofset.
- Türkan, C. (2010). *Mutfak Teknolojisi*, Ankara, Sistem Ofset.

- Türkan, C. (2019). *Mutfak Teknolojisi*, Ankara, Sistem Ofset.
- Türker, D. (2010). “Enformasyon Paylaşımı, Bütçesel Katılım ve İş Memnuniyetini Çalışan Performansı Üzerine Etkisi”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gebze.
- Uslu, N. (2018). “Otel İşletmelerinde Kurumsal İtibarın Çalışanların Örgütsel Bağlılığına ve Çalışan Performansına Etkisi” Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Uyargil, C. (1994). *İşletmelerde Performans Yönetim Sistemi*, İstanbul, İşletme Fakültesi Yayınları.
- Ünal, İ. - Akça, R. (2015). Türk Mutfak Kültüründe İslamın Etkisi, 1. *Avrasya Uluslararası Turizm Kongresi*, Güncel Konular, Eğilimler ve Göstergeler, ss. 228-293.
- Ünal, S. - Akkuş, G. - Akkuş, Ç. (2014). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Atmosfer, Duygu, Memnuniyet ve Davranışsal Sadakat İlişkisi, *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 1 (1), ss. 23-49.
- Ünüsân, N. (2009). “4-6 Yaş Arasındaki Öğrencilerin Okul Dönemindeki Yetersiz ve Dengesiz Beslenme Alışkanlıklarının Saptanması” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı Okul Öncesi Öğretmenliği Bilim Dalı Yüksek Lisans Tez, Konya.
- Wansink, B. - Ittersum, K.V. (2012). Fast Food Restaurant Lighting And Music Can Reduce Calorie Intake And Increase Satisfaction, *Psychological Reports*, 111(1), ss. 228-232.
- Woodford, K. - Jeanne D. M. (2002). Employee Performance Evaluations: Administering And Writing Them Correctly In The Multi-National Setting, *Equal Opportunities International*, Cilt: 21, pp. 1-8.
- Wu, Y. C. (2011). Job Stress and Job Performance Among Employees In The Taiwanese Finance Sector: The Role Of Emotional Intelligence, *Social Behavior and Personality*, 39(1), pp. 21-32.
- Yamane, T. (2001). *Temel Örneklem Yöntemleri*, Birinci Baskı, (Çev: Alptekin Esin, M. Akif Bakır, Celal Aydın ve Esen Gürbüzsel), İstanbul, Literatür Yayıncılık.
- Yazıcıoğlu, Y. - Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Yetmen, G. (2016). Moda Tasarımında Temel Tasarım Öğelerini Önemi, *İdil Sanat ve Dil Dergisi*, 5 (22), ss. 735- 748.
- Yılmaz, Ö. - Yılmaz, Y. - Yılmaz, Ö. (2013). *Yiyecek İçecek İşletmeciliği*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, Y. (2016). *Otel ve Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Ziyafet Organizasyonu ve Yönetimi*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Yumuşak, S. (2009). “İnsan Kaynakları yönetiminde Performans Değerlemesinin Etkinliğinin Ölçülmesi ve Bir Uygulama”, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi, Bursa.
- Zeytinoğlu, D. (2015). “Yapay Aydınlatma Tasarımının Kullanım Döngüsüne Etkisi: Restoran-Bar İncelemesi” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

EKLER

EK-1 ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

“Otel Mutfaklarının Genel Yapısının Çalışanların İş Performansına Etkisi” ni ölçmeye yönelik olarak hazırlamış olduğumuz anket yaklaşık **10 dakikanızı** alacaktır. Sorulara size en uygun gelen seçeneği işaretlemeniz çalışmanın sağlıklı olması ve doğru sonuçlara ulaşmamız açısından oldukça önemlidir. Vermiş olduğunuz cevaplar kesinlikle bilimsel amaçlarla kullanılacak olup, sizin ve işletmenizin ismi kesinlikle açıklanmayacaktır. Çalışmanın sonuçları hakkında bilgi almak isterseniz sduanlkucukyaman@gmail.com e-posta adresinden ulaşabilirsiniz. Değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Şirvan Şen DEMİR

Mehmet Anıl KÜÇÜKYAMAN

1- Cinsiyet	☐ Erkek	☐ Kadın
2- Yaşınız: 18-25 () 26-35 () 36-45 () 45 Yaş Üstü ()		
3-Medeni Durumu: Evli () Bekâr ()		
4-Öğrenim durumu: İlköğretim () Lise () Ön lisans () Lisans ve Üstü ()		
5- Bu işletmede toplam çalışma süresi:1 yıldan az () 1-4 yıl () 5-10 yıl () 11 yıl ve Üstü		
6. Mutfaktaki Göreviniz:.....		

(1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Kararsızım 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum)

	Lütfen aşağıdaki ifadeleri size uygun olacak şekilde ve katılma düzeyinize göre işaretleyiniz.	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILIYORUM	KESİNLİKLE KATILIYORUM
K1	Çalıştığım mutfağın otelin zemin katında olmasından rahatsız oluyorum	1	2	3	4	5
K2	Çalıştığım mutfığa otelde ayrılan alanı rahat çalışmamız açısından yeterli buluyorum	1	2	3	4	5
K3	Çalıştığım mutfağın oteldeki yiyecek içecek servis alanlarına yakın olmasından dolayı hizmetin hızlandığını düşünüyorum	1	2	3	4	5
K4	Çalıştığım mutfağın yiyecek depolarına yakın olması işimizi kolaylaştırıyor	1	2	3	4	5
K5	Çalıştığım mutfağın otel içindeki yerinin doğru olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
K6	Çalıştığım mutfağın kapısının bahçeye açılması molalarda temiz hava almayı sağlıyor	1	2	3	4	5
A1	Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi rahat hareket etmemi sağlıyor	1	2	3	4	5
A2	Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi mutfak ekipmanlarının kolay taşınmasını sağlıyor	1	2	3	4	5
A3	Çalıştığım mutfağın zemin döşemesi kolay temizlenebilir özellikle malzemeden yapılmış olması işimizi kolaylaştırıyor	1	2	3	4	5
A4	Çalıştığım mutfağın su gideri yeterli olduğundan zemin ıslanmıyor	1	2	3	4	5
A5	Çalıştığım mutfağın zeminin leke tutmayan malzemeden yapılmış olması temizliği kolaylaştırıyor	1	2	3	4	5
A6	Çalıştığım mutfağın aydınlatma sistemi rahat bir çalışma ortamı yaratıyor	1	2	3	4	5
A7	Çalıştığım mutfağın penceresinin yetersiz olması güneş ışığı almamızı engelliyor	1	2	3	4	5
A8	Çalıştığım mutfağın farklı renklerdeki ışıklandırma sistemi görmemi zorlaştırıyor	1	2	3	4	5
A9	Çalıştığım mutfaktaki hareketli ışıklandırma sistemi dikkatimi dağıtıyor	1	2	3	4	5
A10	Çalıştığım mutfakta gereksiz aydınlatmanın oluşturduğu sıcaklık isteksiz çalışmama neden oluyor	1	2	3	4	5

A11	Çalıştığım mutfağın aydınlatması yeterli olması kaza riskimi azaltıyor	1	2	3	4	5
A12	Çalıştığım mutfağın aydınlatmasının iyi olmasından dolayı tezgâhıma gölge düşürmemesi çalışmamı kolaylaştırıyor	1	2	3	4	5
A13	Çalıştığım mutfakta çalışma tezgâhları üzerinde spot aydınlatma olması daha rahat görmemi sağlıyor	1	2	3	4	5
A14	Çalıştığım mutfakta çalışanların yüksek sesle konuşması beni rahatsız etmiyor	1	2	3	4	5
A15	Çalıştığım mutfakta makinelerin sesi beni yoruyor	1	2	3	4	5
A16	Çalıştığım mutfakta pişirme aletlerinin (ocak, fırın,ızgaravb) yaratmış olduğu sıcaklık beni bunalıyor	1	2	3	4	5
A17	Çalıştığım mutfağın ortamının nemli olması kendimi yorgun hissetmeme neden oluyor.	1	2	3	4	5
A18	Çalıştığım mutfaktaki ağır yemek kokusu beni rahatsız etmiyor	1	2	3	4	5
A19	Çalıştığım mutfağın havasız olması uykumu getiriyor	1	2	3	4	5
A20	Mutfağın sıcaklığı her mevsim rahat çalışmamı sağlayacak şekilde ayarlanıyor.	1	2	3	4	5
A21	Çalıştığım mutfaktaki rutubet pas ve benzeri kokular iş yapma isteğimi azaltıyor	1	2	3	4	5
A22	Çalıştığım mutfağın havalandırmasının yetersiz olması kötü kokmama neden oluyor	1	2	3	4	5
T1	Çalıştığım mutfakta iyi bir tezgâh düzeni olması kolay iş yapmamı sağlıyor.	1	2	3	4	5
T2	Çalıştığım mutfakta yeterli düzeyde ekipmanın olması işimi kolaylaştırıyor.	1	2	3	4	5
T3	Çalıştığım mutfakta bölümler arası mesafenin kısa olması daha hızlı iş yapmamı sağlıyor	1	2	3	4	5
T4	Çalışma tezgâhı ile pişirme ünitelerinin arasının uzak olması beni yoruyor	1	2	3	4	5
T5	Çalıştığım mutfakta çalışma tezgâhının alçak olması beni yoruyor	1	2	3	4	5
T6	Çalıştığım mutfakta pişirme ünitelerinin yanlış yerleşimi kazalara sebep oluyor	1	2	3	4	5
T7	Çalıştığım mutfakta çalışma bölümlerine (sıcak mutfak, soğuk mutfak, pastane) yeteri kadar alan ayrılmamış olması işlerimizi karmaşıktırıyor	1	2	3	4	5
T8	Mutfak içindeki uyarı levhaları işi doğru yapmamızı sağlıyor	1	2	3	4	5
T9	Mutfak içindeki araç, gereç ve malzemenin doğru yerleşimi zamanı etkin kullanmamı sağlıyor	1	2	3	4	5
T10	Çalıştığım mutfağın giriş çıkışı personelin çarpışma riskini azaltacak şekilde tasarlanmış olması rahat hareket etmemizi sağlıyor	1	2	3	4	5
T11	Çalıştığım mutfakta ekipmanların doğru dizayn edilmiş olması çalışanlara mutfak içinde rahat hareket edecek geniş alanlar sağlıyor	1	2	3	4	5
T12	Çalıştığım mutfağın tavanının basık olması beni bunalıyor	1	2	3	4	5
T13	Çalıştığım mutfağın duvarlarının tavana kadar fayans olması temizliği kolaylaştırıyor	1	2	3	4	5
T14	Çalıştığım mutfağın duvarlarının beyaz olması içeriye daha geniş hissettiriyor.	1	2	3	4	5
T15	Çalıştığım mutfakta işin gereklerine uygun yeterli araç, gereç ve malzemeler ile çalışmak iş çıktımızı artırıyor	1	2	3	4	5
T16	Temiz bir mutfakta çalışmak beni mutlu ediyor	1	2	3	4	5
T17	Çalıştığım mutfakta çöpler için uygun toplanma alanlarının bulunması temiz bir mutfakta çalışmamı sağlıyor	1	2	3	4	5
T18	Çalıştığım mutfakta yeteri kadar sıcak ve soğuk su akan evyenin bulunması daha hijyenik çalışmamızı sağlıyor	1	2	3	4	5
T19	Çalıştığım mutfakta malzemeler için uygun dolapların ve rafların olması mutfağın düzenini sağlıyor	1	2	3	4	5
Ç1	Çalıştığım mutfakta çalışanlar kişisel temizliklerine dikkat ediyor	1	2	3	4	5
Ç2	Çalıştığım mutfakta müşteri yoğunluğu çok fazla yorulmama neden oluyor	1	2	3	4	5
Ç3	Çalıştığım mutfakta müşteri yoğunluğu işlerin karışmasına neden olmuyor	1	2	3	4	5
Ç4	Çalıştığım mutfakta gereğinden fazla çalışanın olması işlerin aksamasına neden oluyor	1	2	3	4	5
Ç5	Yetersiz sayıda çalışanın olması işlerin yetişmemesine neden oluyor	1	2	3	4	5
Ç6	Çalıştığım mutfakta yöneticiler ile çalışanlar kolay iletişim kurabiliyor	1	2	3	4	5
Ç7	Çalıştığım mutfakta yöneticiler çalışanlara karşı anlayışlı davranıyor	1	2	3	4	5
Ç8	Çalıştığım mutfakta yöneticiler çalışanların düşüncelerini önemsiyor	1	2	3	4	5
Ç9	Çalıştığım mutfakta tüm çalışanlar birbirlerine yardımcı oluyor	1	2	3	4	5
Ç10	Çalıştığım mutfakta tüm çalışanlar kurallara uygun davranıyor	1	2	3	4	5
Ç11	Çalıştığım mutfakta çalışanlar birbirlerine karşı saygılı davranıyor	1	2	3	4	5
Ç12	Çalıştığım mutfakta çalışanlar müşterilerin sağlığını önemseydiğinden hijyen kurallarına uyuyor	1	2	3	4	5
Ç13	Çalıştığım mutfakta çalışanlar tek tip üniforma giyiyor	1	2	3	4	5
Ç14	Çalıştığım mutfakta üniformaların modeli çalışmamıza engel olmuyor	1	2	3	4	5
Ç15	Çalıştığım mutfakta üniformaların kumaşı terletmiyor	1	2	3	4	5
Ç16	Çalıştığım mutfakta kirlenen üniformalarımızı değiştirmek için her zaman yeteri kadar yedek üniforma bulunuyor	1	2	3	4	5
Ç17	Çalıştığım mutfağın çalışma şartları beni zorlamıyor	1	2	3	4	5

Ç18	Çalıştığım mutfakta çalışma ortamını seviyorum	1	2	3	4	5
Ç19	Çalıştığım mutfakta çalışanlarla iyi anlaşıyorum	1	2	3	4	5
İ20	Çalıştığım mutfakta işin gereklerini en iyi şekilde yerine getiriyorum	1	2	3	4	5
P1	Verilen bir işi zamanında bitiriyorum	1	2	3	4	5
P2	Verilen bir işi istenilen ölçüde yerine getiriyorum	1	2	3	4	5
P3	Verilen bir işi istenilen özellikte yerine getiriyorum	1	2	3	4	5
P4	İşime gereken özeni gösteriyorum	1	2	3	4	5
P5	İşimin gerektirdiği çabayı gösteriyorum	1	2	3	4	5
P6	Görevimi yerine getirmek için yardım alıyorum	1	2	3	4	5
P7	Diğer çalışanların işine yardım ediyorum	1	2	3	4	5



ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

- Adı ve Soyadı: MEHMET ANIL KÜÇÜKYAMAN
- Doğum Yeri ve Yılı: Polatlı / ANKARA
- Medeni Hali: Bekâr

Eğitim Durumu:

- **Yüksek Lisans:** Süleyman Demirel Üniversitesi (Isparta/ Türkiye)
- 2017-2019: Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı
- **Lisans:** Süleyman Demirel Üniversitesi (Isparta/ Türkiye)
- 2013-2017: Eğirdir Turizm Otelcilik Yüksekokul

Yabancı Dil(ler) ve Düzeyi:

- **İngilizce:** Orta

Bilimsel Yayınlar ve Çalışmalar:

ÇUHADAR, M., Küçükyaman, A. ve Şaşmaz, M.A. (2018). Geçmişten Günümüze Isparta Mutfak Kültürü: Nitel Bir Araştırma (Isparta Culinary Culture from the Past to the Present: A Qualitative Research), *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, Special Issue 6(3): 125-142. DOI: 10.21325/jotags.2018.243

ÇUHADAR, M., Şaşmaz, M.A. ve Küçükyaman, A. (2018). Turizm Eğitimi Alan Üniversite Öğrencilerinin Yiyecek İçecek İşletmesi Tercihinde Sosyal Medyanın Etkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği (The Impact of Social Media on the Preference of Food and Beverage Business for University Students in Tourism Education Field: The Case of Süleyman Demirel University), *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, Special Issue 6(3): 460-472. DOI: 10.21325/jotags.2018.267

KÜÇÜKYAMAN, A., Demir, Ş. ve Bulgan, G. (2018). Mutfak Şeflerinin Yöresel Ürünlere İlgisi: Isparta Örneği, *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 2, Sayı Ek1

KÜÇÜKYAMAN, A., Demir, Ş. ve Bulgan, G. (2018). The Determination Of Satisfaction Levels Of Students In University Dining Services: Süleyman Demirel University Example, *Icser- International Center of Social Science & Education Research*