

## MUTFAK ŞEFLERİNİN PERSPEKTİFİNDEN PANDEMİ SÜRECİ VE ETKİLERİ

### THE PANDEMIC AND ITS IMPACTS FROM THE PERSPECTIVE OF CUISINE CHIEFS

Ülker CAN<sup>1</sup>, Ülker ÇOLAKOĞLU<sup>2</sup>

**Özet:** Bu çalışmada, Güneydoğu Anadolu’da bulunan otel, restoran ve toplu yemek üretim işletmelerinde çalışan mutfak şeflerinin pandemi sürecine ilişkin görüş ve deneyimleri üzerinde durulmuştur. Araştırmada nitel araştırma yöntemine başvurulmuş ve nitel veri toplama araçlarından görüşme (mülakat) tekniği kullanılmıştır. Veri analiz yöntemi olarak betimsel analizden faydalanılmıştır. Görüşmeler bölgedeki 15 mutfak şefi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulguları çerçevesinde mutfakta üretim aşamalarında tedarik sürecinde yaşanan sıkıntılar ve girdi malzemelerinin pahalılığı gibi bazı zorluklar saptanmıştır. İşten çıkarma, maaş düşürme ve ücretsiz izin konuları da işletmede yaşanan olumsuzluklar olarak ortaya çıkmıştır. Saptanan sonuçlar ışığında, pandemi sürecinde yiyecek içecek işletmelerinde “stratejik yönetim” olgusunun, tüm zamanlar içerisinde daha önemli hale geldiği söylenebilir. Ekonomik etkinliğin küçültülmesi, piyasa ekonomisi sisteminin sınırları aşma eğilimini kırmak için geçerli bir çözüm olarak düşünülebilir. Pandemi sorunları ve politikaları üzerine süren tartışmalarda “küçülme” stratejisi ekonomik büyüme paradigmasına alternatif olarak değerlendirilebilir. İlgili süreçte tüm paydaşların ortak katılımına dayalı, şeffaf ve denetlenebilir bir yapının sağlanması, sürdürülebilir kalkınmanın anahtarı olarak görülmektedir.

**Anahtar sözcükler:** Pandemi, yiyecek içecek işletmeleri, mutfak şefleri

**Abstract:** This study aims to review the thoughts and experiences of the cuisine chiefs working in the hotels, restaurants and mass catering manufacturer companies in the Southeastern Anatolia region regarding the pandemic and its impacts. The research is carried out in accordance with the qualitative research method. The interview technique from the qualitative data collection tools were used for data collection. The data were analyzed with descriptive analysis technique. 15 cuisine chiefs working in the region were interviewed. Within the framework of the research findings, some problems were identified related to the supply process for the kitchen production stages and the increased cost of the input materials. Lay off, salary reduction and furlough are the other problems determined in the businesses. In the light of the results, it can be said that “strategic management” phenomenon has become more important than ever to food and beverage businesses during the pandemic. Reduced economic activity can appear to be a solution to stop the tendency of the market economy system to go beyond the limits. In the discussions on the problems and policies related to the pandemic, the “downsizing” strategy can be considered as an alternative to the economic growth paradigm. Establishing a transparent and auditable structure which is based on the participation of all stakeholders in the relevant process seems to be the key to a sustainable development.

**Keywords:** Pandemic, food and beverage businesses, cuisine chiefs

## GİRİŞ

COVID-19 hastalığına yol açan yeni tip koronavirüs, Aralık 2019’da Çin’in Wuhan şehrindeki deniz ürünleri pazarında bulunan insanlarda görülmüştür. Bilim insanları virüsün zoonotik (hayvanlardan insana geçen hastalık) yapıda olduğu, muhtemel konak olan yarasalar ve pangolin isimli hayvanlardan insana bulaştığını düşünmüş olmasına rağmen, pazar yerinde yarasa satılmaması düşünüldüğünde, virüsün insanlara iletilmesinde bir tür ara hayvanın taşıyıcı olduğu görüşü ileri sürülmüştür. Halen pandemi düzeyinde devam eden salgın, insandan insana bulaşarak, Çin dışında diğer Asya, Avrupa ve Amerika kıtasına yayılmış, hasta sayısı milyona ve ölüm sayısı onbinlere ulaşmıştır (Deng, 2020; TÜBA, 2020; Üstün ve Özçiftçi, 2020).

<sup>1</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Batman Üniversitesi, Hasankeyf Meslek Yüksekokulu, [ulker.can@batman.edu.tr](mailto:ulker.can@batman.edu.tr), ORCID ID: 0000-0001-8244-5190

<sup>2</sup>Doç. Dr., Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm Fakültesi, [ucolakoglu@adu.edu.tr](mailto:ucolakoglu@adu.edu.tr), ORCID ID: 0000-0003-1265-3319

Küresel bir pandemi haline gelen COVID-19 sadece tıbbi sonuçlar doğurmamıştır. Salgın, doğrudan veya dolaylı etkiler olarak; politik, ekonomik, sosyal, mesleki, etik ve ahlâki bazı sonuçlara sebebiyet vermiştir. Dünya üzerinde yer alan hiçbir ülkenin COVID-19 salgınına karşı hazır olmaması, alınan önlemlerin geç ya da yetersiz kalışı ve en önemlisi hastalığın bulaşma hızının yüksek olması sebebiyle salgının yayılımı kontrol altına alınamamıştır (Üstün ve Özçiftçi, 2020; Vander Weele vd., 2020).

Halk sağlığı üzerindeki etkisinin yanı sıra salgın aynı zamanda tüm dünya ölçeğinde sürdürülebilir ekonomik büyümeyi de sekteye uğratmıştır. Pek çok sektör pandemiden ciddi anlamda etkilenmiş ve çoğu sektörün faaliyetleri neredeyse durma noktasına gelmiştir. COVID-19 nedeniyle insanlara yapılan “sosyal mesafe” uyarıları ile birlikte özellikle turizm sektörü ve yiyecek içecek işletmeleri derin yaralar almıştır (Chowdhury vd., 2020). COVID-19 salgınının ciddiyeti arttıkça, yiyecek içecek işletmeleri, müşteri taleplerindeki keskin düşüş hatta kesintiye uğrayan işlerinden dolayı önemli gelir açıkları yaşamıştır. COVID-19'un yiyecek içecek işletmelerinin likiditesi ve operasyonel riskleri üzerindeki olumsuz etkisi, sektörel anlamda ciddi kayıplara sebep olmuştur (Ozili ve Arun, 2020).

Bu çalışma Güneydoğu Anadolu'da bulunan otel, restoran ve toplu yemek üretim işletmelerindeki mutfak şeflerinin pandemi sürecine ilişkin görüş ve deneyimlerini incelemektedir. Çalışmanın amacı, mutfak şeflerinin ilgili süreçte mutfakta üretim aşamalarında karşılaştıkları zorlukları ve işletme içerisinde yaşadıkları olumsuzlukları tespit edip, onların meslek ve işletmelerine bakış açılarını ortaya çıkarmaktır. Elde edilen bulgular ışığında paydaşlara öneriler geliştirilmiştir.

### **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Bir yiyecek içecek işletmesinde hizmet akış süreci satın alma faaliyetleri ile başlar, tedarikçiler tarafından gönderilen malzemelerin işletme tarafından teslim alınmasıyla devam eder. Gıda çalışanı, bir gıda işletmesinde yiyeceklerin hazırlanması, pişirilmesi, servis edilmesi, paketlenmesi, depolanması gibi yiyeceğin ele alındığı her aşamada yiyecekler ya da bunlarla temas eden ekipman, araç ve gereçlerle çalışan kişidir. Bu doğrultuda, güvenli gıda üretebilmek için işletmede yiyeceğin ele alındığı her aşama stratejik açıdan önemlidir (Koçak, 2015).

Besin maddelerinin temel ve birinci özelliği, tüketildiklerinde canlı organizmasına zarar verecek kötü etkilerden arındırılmış olmaları, bir başka ifadeyle kimyasal, fiziksel ve mikrobiyal kontaminasyonlarla herhangi bir ilişkisinin bulunmamasıdır. Aranacak ikinci özellik ise besinin tat, koku, renk ve dokusal yapısıyla ilgili istenmeyen değişikliklerin olmaması yani besinin kaliteli olmasıdır. Ancak besin maddelerinin ürün olarak elde edilmesinden, saklanmasına, depolanmasına, sonraki işleme ve tüketilme aşamasına kadar geçen evrelerde bozuma veya kirlenme riski oldukça yüksektir (Bulduk ve Bulduk 2018). Bu olgu, günümüz pandemi sürecinin taşıdığı yoğun risk dolayısıyla bütünsel açıdan hizmet akış sürecine, güvenli gıda üretimine ve dolayısıyla gıda çalışanına daha çok dikkat çekmektedir.

Hizmet üretim sürecinde, hijyen kurallarına uymak, yiyecek içecek sürecini güvensiz kılan tüm tehlikeleri ortadan kaldırmak önemlidir. Yiyecek işletmesi yönetimi, çalışanların kişisel hijyeninden sorumludur. İşletmede mutlaka kişisel hijyen politikaları ve buna bağlı standartlar oluşturulmalı, bu politikalar doğrultusunda eğitimler verilmeli ve işletme yöneticileri kendileri örnek bir model oluşturarak personeli çok iyi denetlemelidir (Koçak, 2015).

T.C. Sağlık Bakanlığı'nın 30 Mayıs 2020 tarihinde “COVID-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi” başlıklı yayınında, “Restoran, Lokanta, Kafe Pastane, Börekçi, Tatlıcı ve İçerisinde Yeme-İçme Hizmeti Sunan İşletmelerde Alınması Gereken Önlemler” kısmında, personel açısından ele alınan unsurlar stratejik değer ifade etmektedir. Buna göre:

- Belirli aralıklarla çalışanların sağlık kontrollerinin yapılması ve COVID-19 açısından izlenebilmesi açısından çalışanlardan temasta buldukları kişilerle ilgili düzenli bilgi alınması,
- İlgili süreç dolayısıyla tüm çalışanları kapsayan hijyen odağında eğitimlerin düzenlenmesi,
- Personel girişinde termal kamera veya temassız ateş ölçümü yapılması ve el antiseptiği bulundurulması,
- Çalışanlara kişisel koruyucu ekipman (tıbbi maske, yüz koruyucu gibi) ile el antiseptiği sağlanması ve bunların kullanımının izlenmesi (*Bütün personel ağız ve burnu kapatacak şekilde tıbbi maske kullanmak zorundadır. Maskeler gün içinde nemiyle birlikte mutlaka değiştirilmelidir*)
- Çalışan kıyafetlerinin günlük temizliğine dikkat edilmesi,
- Çalışanların vardiyalarının sabit tutulması, aynı vardiyada aynı ekibin yer almasına itina gösterilmesi,
- Çalışanların işletme içerisinde temasta oldukları kişisel ve ortak tüm alanların sosyal mesafeye uygun olarak düzenlenmesi, ilgili farkındalığı arttıracak önlemlerin alınması (yer işaretleri, şerit, bariyer vb.) ve bu alanların dezenfeksiyonuna dikkat edilmesi,
- Mal tedariki veya başka sebeplerle (tamir, bakım vb.) tesise geçici olarak kabul edilen kişilerin temasının asgari düzeyde tutulmasına yönelik kuralların belirlenmesi ve koruyucu donanım kullanarak işlemlerini yapmalarının sağlanması.

İşletme perspektifinden yiyecek içecek hizmetlerinde gerçekleşmesi arzu edilen temel amaç, hizmet üretim sürecini olumsuz etkileyecek tüm aksaklıkları ortadan kaldırmak ve dolayısıyla süreci profesyonel bir şekilde müşteri istek ve beklentilerine hitap edecek şekilde tasarlamak ve müşteri memnuniyetine odaklanmaktır. Tüm çalışanlar, ortak kalite yaratma bilinciyle faaliyette bulunmalıdır (Erdoğan Aracı, 2020).

Yiyecek içecek işletmelerinin ilgili pazarda varlıklarını devam ettirebilmeleri ve sürdürülebilir rekabet elde edebilmeleri için yeni normalin yeni kurallarına uymaları değer ifade etmektedir. Sürecinin her aşamasında hizmetlere dair müşteriye hissettirilmesi gereken kalite ve hijyen olguları, pandemi sürecinde daha titizlik ve kararlılıkla işlenmelidir. Mevcut olağanüstü durumdan en az zararla çıkabilmek, ilgili sürecin şeffaf yönetimini gerektirmektedir. Bu bağlamda hem yönetici hem de çalışanların ortak katılımına ve fedakârlığına dayalı yeni kararlar geliştirmeleri önemlidir (Can, 2021).

### İlgili Çalışmalar

Pandemi sürecinde yerli alan yazında yapılmış konuyla ilgili çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Tablo 1’de turizm alanyazında yapılmış çalışmalara yer verilmiştir. Yapılan araştırmalar bütünsel olarak değerlendirildiğinde, koronavirüs salgınının devam ettiği bu süreçte devlet desteğinin önemi ortaya konmuştur. Pandemi süreci dolayısıyla işletmelerin maruz kaldığı olumsuzlukların, devlet desteği ile bir nebze de olsa giderilmeye çalışılması stratejik açıdan önemlidir. Ayrıca hijyen ve gıda güvenliği odağında, işletmelerin COVID-19 kurallarına uymaları halinde talep görecekları sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo1.** Turizmde Pandemi Temasında Yapılmış Çalışmalar

Yazar	Çalışmanın Adı	Uygulama/Araştırma Alanı	Yöntem	Sonuç
Etyemez ve Kemer (2021)	Covid 19 Salgınının Turistik Restoranlara Etkisi Üzerine Nitel Bir Çalışma	Nevşehir’de Faaliyet Gösteren 16 Turistik Restoran İşletmecisi	İçerik Analizi Betimsel Analizler	Restoran işletmelerinin faaliyetleri dâhilinde devam eden ödemeleri ana huzursuzluk kaynağı olarak belirlenirken ilgili süreçte devlet desteğinin önemine vurgu yapılmıştır.

Zengin, Topçuoğlu ve Kaygın (2020)	Covid-19 Salgınının Aşçıların Çalışma Hayatına Etkisi: Kars İli Örneği	Kars İlinde Faaliyet Gösteren 17 Aşçı	Betimsel Analizler	Hijyen eğitiminin hijyen eğilimine katkısı ortaya konmuştur. Ayrıca çalışan maaşlarının düşürülmesi ve bazı çalışanların işten çıkarılması ortaya konan diğer sonuçlardandır.
Bahar ve Çelik İlal (2020)	Koronavirüsün (Covid-19) turizm sektörü üzerindeki ekonomik etkileri	İkincil Kaynak	Veri Derleme	Devletin turizm sektörü üzerindeki desteğinin yetersiz olduğu belirlenmiştir.
Demir, Günaydın ve Demir (2020)	Koronavirüs (Covid-19) salgınının Türkiye'de turizm üzerindeki öncülleri, etkileri ve sonuçlarının değerlendirilmesi	Çeşitli İllerde Faaliyet Gösteren Havayolu İşletmeleri, Otel İşletmeleri, Tur Operatörleri ve Seyahat Acentaları, Yat ve Tekne İşletmeleri, Yiyecek-İçecek İşletmelerinin Üst Düzey Yöneticileri/Sahipleri	Betimsel Analizler	Turizm işletmelerinin yeni çalışan istihdamı sağlamadıkları, mevcut çalışan sayılarını azalttıkları, ücretli-ücretsiz izinlerin uygulandığı belirlenmiştir.
Acar (2020)	Yeni Koronavirüs (Covid-19) Salgını ve Turizm Faaliyetlerine Etkisi	İkincil Kaynak	Veri Derleme	Pandemi sürecinin turizm faaliyetlerini uluslararası düzeyde doğrudanolumsuz bir şekilde etkileyeceği ortaya konmuştur.
Aydın ve Doğan (2020)	Yeni Koronavirüs (COVID-19) Pandemisinin Turistik Tüketici Davranışları ve Türkiye Turizmi Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi	İkincil Kaynak	Veri Derleme	Pandemi sürecinin etkisini, hizmet işletmeleri üzerinde daha fazla göstereceği belirlenmiştir. Bununla birlikte turizmde yer alan tüm paydaşların işbirliğine vurgu yapılmıştır.
Çakır ve Barakazi (2020)	Koronavirüs Sürecinin Turizm Sektörüne Etkisi ve Salgına Karşı Alman Tedbirler	İkincil Kaynak	Veri Derleme	Pandemi sürecinde devlet ve yerel yönetimlerin desteğinin önemi ortaya konmuştur.
Kılıç, Aslan ve Gövce (2020)	Covid-19 Sonrası Turistik Tüketim Tutumu	Türkiye'nin Farklı İllerinde Yaşayan ve Daha Önce En Az 3 Kez Tatile Çıkan 10 Birey	Betimsel Analizler	Yiyecek içecek işletmelerinin gerekli önlemleri almaları dâhilinde, tercih edilebilecekleri belirlenmiştir.
İflazoğlu ve Aksoy (2020)	Tüketicilerin COVID-19 Salgını Sürecinde Yiyecek-İçecek İşletmelerinden Bekledikleri Hizmetin Niteliğine İlişkin Bir Araştırma	410 Restoran Müşterisi	T-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi Betimsel Analizler	Tüketicilerin hijyene verilen önemin artmasıyla birlikte dışarıda yemek yemeği tercih edecekleri tespit edilmiştir.
Okat, Bahçeci ve Ocak (2020)	Covid-19 (Yeni Koronavirüs) Salgınının Neden Olduğu Krizin Yiyecek İçecek İşletmeleri Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi	Türkiye'nin Çeşitli İllerinde Faaliyet Gösteren 12 Yiyecek İçecek İşletme Yöneticisi	Betimsel Analizler	Pandemi sürecinin, yiyecek içecek işletmelerini ilgili pazarda ki devamlılıkları noktasında kaygılandırdığı belirlenmiştir.

## ARAŞTIRMANIN TASARIMI

### Araştırmanın Amaç ve Önemi

Pandemi dolayısıyla yiyecek içecek hizmet sürecinin taşıdığı kritik rol, ilgili sürecin mutfak şeflerinin görüş ve deneyimleri çerçevesinde irdelenmesini değerli kılmaktadır. Bu çerçevede çalışmanın amacı, Güney Doğu Anadolu örneğinde mutfak şeflerinin ilgili süreçte mutfakta üretim aşamalarında karşılaştıkları zorlukları ve işletme içerisinde yaşadıkları olumsuzlukları tespit edip, onların meslek ve işletmelerine bakış açılarını ortaya çıkarmaktır. Belirtilen amaç doğrultusunda araştırmacılar tarafından hazırlanan araştırma soruları aşağıda yer almaktadır:

- Pandemi süreci dolayısıyla üretim aşamalarında karşılaştığınız ana zorluklar nelerdir?
- Pandemi dolayısıyla işletmenizdeki olumsuzluklar yaşandı mı?
- Pandemi süreci, mesleğinize bakış açınızı nasıl etkiledi?
- Pandemi süreci, işletmenize bakış açınızı nasıl etkiledi?

## Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın temel problem cümlesi “Pandemi sürecinde yaşananlar mutfak şefleri tarafından nasıl değerlendirilmektedir?” şeklinde ifade edilebilir. Bu çalışma, mutfak şeflerinin pandemi süreci hakkındaki deneyim ve bilişsel gösterimlerini tartışmaktadır. Şef aşçıların pandemiden nasıl etkilendiklerinin ve pandemiye ilişkin yaşadıklarının tespiti, hem mevcut hizmet üretim sürecinin kalitesine hem de yeni normalin yeni kuralları çerçevesinde alınması gerekli tedbirlere öneri geliştirebilir. Buna bağlı olarak, ilgili paydaşlar açısından hem mevcut sürece hem de geleceğe dair sektörel tahminlemeler yapılabilir. Bu çalışmada araştırma problemi yorumlayıcı bir yaklaşımla ele alınmıştır. Bu doğrultuda, yöntem nitel araştırma olarak belirlenmiş ve görüşme (mülakat) tekniği ise nitel veri toplama aracı olarak tercih edilmiştir.

Nitel araştırma; sosyal hayatın bir kesitiyle uzun süreli ve yoğun bir etkileşim ile birlikte gerçekleşen bireylerin, grupların, toplumların ve örgütlerin gündelik hayatlarını yansıtmakta, bu özel durumlarda insanların günlük olayları nasıl anladıklarını, açıkladıklarını, eyleme geçtiklerini ve yönettiklerini incelemektedir (Miles ve Huberman, 2019:6-7). Nitel araştırma, varsayımlarla ve bireyler veya grupların bir sosyal ya da insan sorununa atfettikleri anlamlara değinen ve araştırma problemlerinin incelenmesini içeren yorumlayıcı/kuramsal çerçevelerin kullanımı ile başlamaktadır. Bu problemi araştırmak için; araştırmada, çalışmadaki insan ve yerlere duyarlı olan doğal ortamdaki veri koleksiyonlarını, hem tümevarım hem de tümdengelimli örüntü ve temalar kuran veri analizlerini içeren nitel bir yaklaşım kullanılmaktadır (Creswell, 2021: 45).

## Araştırmanın Örnekleme

Bu çalışmada olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Olasılığa dayalı olan örnekleme yaklaşımının kullanımının mümkün olmadığı durumlarda, evreni temsil yeteneğinin bir dereceye kadar sağlanmasıyla bu tür örnekleme başvurulmaktadır. Olasılığa dayalı olmayan örnekleme, yansızlık kuralına uymak yerine belli özellikleri taşıması koşulu aranmaktadır. Araştırmacılar kendi yargılarını veya önceden edinmiş oldukları bilgilerini kullanarak örneklem belirlemede yani araştırmanın amacına hizmet edecek kişileri seçmeyi tercih etmektedirler (Monette, Sullivan ve Dejong, 1990’den akt Özen ve Gül, 2007: 412-414). Araştırmanın örnekleme Güney Doğu Anadolu Bölgesi’nde (Diyarbakır, Batman, Gaziantep, Mardin) çalışan otel, restoran ve catering işletmelerininuzun yıllar aşçılık deneyimine sahip mutfak şeflerinden oluşmaktadır. Katılımcılara ilgi bölge bazında yer alan aşçılar platformu aracılığıyla ulaşılmıştır.

Örnekleme sayısının belirlenmesinde nitel araştırma için önerilen örneklem büyüklüğü kriterleri dikkate alınmıştır. Nitel araştırmalarda bilgilerin doyuma ulaşmasıyla oluşan tekrarlanma döngüsüne dikkat edilmelidir. Bu döngü gerçekleştiğinde veri toplama işlemi sonlandırılmalıdır (Onwuegbuzie veCollins, 2007). Ayrıca araştırmacıların mülakatları, olguyu bütünüyle deneyimleyen ve sayıları 5 ile 25 kişi arasında değişen bireyler ile yapılması gerektiği belirtilmektedir (Creswell, 2021: 83). Bu sebeple çalışmada yapılan görüşmelerde alınan cevaplar birbirini tekrar etmeye başladığı için ve yeterli katılımcıya ulaşıldığı için araştırma örnekleme 15 kişi ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın örneklemini oluşturan her bir katılımcı, K1 ile K15 arasında kodlanmıştır.

## Veri Toplama

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi kapsamında, mutfak şeflerinin araştırma konusuna yönelik görüşlerini almak için yapılandırılmış görüşme tekniği tercih edilmiştir. Görüşme soruları belirlenirken ilgili literatürden yola çıkılarak, araştırmanın amacına uygun sorular olmasına dikkat edilmiştir. Hazırlanan araştırma soruları 4 adet açık uçlu sorudan oluşmaktadır. Verilerin toplanması 15-25 Şubat 2021 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Öncelikle araştırma ile ilgili katılımcılara

telefonla detaylı bilgi verilmiş ve gönüllülük/gizlilik esası belirtilmiştir. Daha sonra görüşme soruları katılımcılara önce elektronik posta ile gönderilmiştir. Katılımcılar 1 hafta içerisinde soruları yanıtlayıp, geri bildirim yapmışlardır. Sonrasında her bir katılımcının görüşlerine netlik kazandırmak ve kendilerini daha iyi ifade edebilmelerine yardım etmek amacıyla sondaj sorular sorulmuştur.

### **Veri Analizi**

Katılımcılardan elde edilen veriler, betimsel analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. İlk olarak doğrudan katılımcıya odaklanabilmek için incelenen olay/fenomen (pandemi süreci) ile ilgili kişisel görüş ve deneyimler araştırmacı tarafından bir kenara bırakılmıştır. Akabinde katılımcıların, araştırma problemine dair yaşantı ve deneyimlerini içeren ifadeleri ele alınmış ve yansız olarak değerlendirilmiştir. Ele alınan her bir ifadenin tekrarlanma sıklığı yazılmıştır. Katılımcıların yoğunlukla belirttiği olgular ilgili temalar altında sınıflandırılmıştır. Her bir katılımcının ilgili olaya dair deneyiminin ne olduğu dokusal olarak betimlenmiş daha sonra ise bu deneyim çerçevesinde yaşananlar yapısal olarak yorumlanmıştır (Creswell, 2021).

### **Sonuçların Niteliğine İlişkin Standartlar**

Nitel araştırmalar için; gerçeğin sosyal hayatta yer aldığı, insanların yaşamlarına ilişkin gerçek sonuçların olabileceği; herhangi belirli bir durumda “ne gerçekleşeceğine” ilişkin (inanılan ve yorumlananlar da dâhil) makul bir açıklamanın olduğu; araştırmacıların bunları çok iyi de çok kötü de yorumlayabileceği ve çalışmanın yargılanamaz olduğunun düşünülmemesi gerektiği vurgulanmaktadır. “Eleştirel gerçeklik” içerisinde kalarak ve bir biçimde iç içe geçen 5 temel konu odağında araştırmacının sorduğu sorular, sonuçların niteliğine ilişkin standartlar açısından önemlidir. Buna göre Miles ve Huberman’ın eleştirel gerçeklik standartları göz önünde tutularak, araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliğini sağlamak için aşağıdaki sorular bu çalışmanın tüm sürecinde tek tek ele alınmıştır (Miles ve Huberman, 2019: 277-280):

#### ***Nesnellik/Doğrulanabilirlik***

- Çalışmanın genel yöntemleri ve süreci açıkça ve detaylı bir biçimde tanımlanmış mı?
- Verinin belli bir sonuca ulaşmak amacıyla nasıl toplandığı, işlendiği, özetlendiği/dönüştürüldüğü ve gösterildiğinin eylem sırasını takip edebiliyor muyuz?
- Çalışma verisi diğerleri tarafından yeniden analiz edilmek üzere muhafaza edilmiş ve ulaşılabilir mi?

#### ***Güvenilirlik/Güvenilebilirlik/Denetlenebilirlik***

- Araştırma soruları açık ve araştırma deseninin özellikleri bu sorularla uyumlu mu?
- Bulgular veri kaynaklarıyla (katılımcılar, bağlamlar, süreçler) anlamlı bir paralellik gösteriyor mu?
- Veri niteliği kontrolü yapılmış mı (örneğin, yanlılık, hile, katılımcı kültürlülüğü)?

#### ***İç Geçerlilik/İnanılabilirlik/Özgünlük***

- Çalışmanın bulguları anlam taşıyor mu?
- Sunulan veri daha önceki ya da ortaya çıkan kuramın kategorileriyle iyi bir biçimde ilişkilendirilmiş mi? Ölçmeler için içerisindeki yapıları yansıtıyor mu?
- Çalışmada herhangi bir tahminde bulunulmuş mu ve bu tahminler ne kadar yerinde?

#### ***Dış Geçerlilik/Aktarılabirlik/Uygunluk***

- Rapor genellemeyle ilgili olası tehditleri inceliyor mu? Örneklem seçimi, tarih ve yapıların kısıtlayıcı etkileri tartışılmış mı?

- Sonuç kısmında ele alınan süreç ve çıktılar diğer ortamlara, hatta başka bir doğadakilere bile uygulanmaya yetecek kadar üretken mi?
- Anlatıma dayalı bölümler karartılmadan korunmuş mu?

### ***Kullanım/Uygulama/Eylem Uyumluluğu***

- Gerçekleştirilen eylemler, yerel sorunun çözümünde gerçek anlamda etkili mi?
- Bulgular özgün eylemlere geçmeyi kolaylaştırıcı bir etkiye sahip mi?
- Bulgular, olası kullanıcılar için bilgi bakımından ve fiziksel bakımdan ulaşılabilir mi?

## **BULGULAR**

### **Demografik Bulgular**

Araştırmaya katılan mutfak şeflerinin dağılımı Tablo 2’de verilmektedir. Tablo 2 incelendiğinde, katılımcıların 27 ile 50 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Çoğu evli olan katılımcıların hizmet yılı 7 ile 23 yıl arasındadır. Katılımcıların çoğu lisans mezunudur. İşletme tipine göre 7 katılımcı restoran, 5 katılımcı catering, 3 katılımcı ise otel işletmesinde çalışmaktadır.

**Tablo 2.** Katılımcıların Demografik Özellikleri (K=15)

Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Hizmet Yılı	Öğrenim Durumu	İşletme Tipi	Şef Kod
Erkek	31	Bekar	7	Önlisans	Restoran	K1
Erkek	42	Evli	22	Lisans	Catering	K2
Erkek		Evli	13	Lisans	Catering	K3
Erkek	39	Evli	22	Lisans	Otel	K4
Erkek	37	Evli	10	Lisans	Catering	K5
Erkek	35	Evli	10	Lisans	Otel	K6
Erkek	39	Evli	15	Lise	Restoran	K7
Erkek	47	Evli	23	Lise	Restoran	K8
Erkek	50	Evli	19	Lise	Catering	K9
Erkek	32	Evli	13	Yüksek Lisans	Catering	K10
Erkek	40	Evli	15	Lisans	Otel	K11
Erkek	32	Bekar	7	Lisans	Restoran	K12
Erkek	48	Evli	18	Lise	Restoran	K13
Erkek	27	Evli	12	Lise	Restoran	K14
Erkek	34	Bekar	10	Lisans	Restoran	K15

### **Pandemi Sürecinde Mutfakta Üretim Aşamalarında Karşılaşılan Zorluklar**

Mutfak şeflerinin pandemi süreci dolayısıyla mutfakta üretim aşamalarında karşılaştıkları zorlukları tespit etmek amacıyla; yiyecek malzemelerinin satın alınması, yiyecek malzemelerinin depolanması, yiyeceklerin pişirilmesi ve üretim sonrası işlemler basamaklarında birbiri ile benzerlik gösteren alt kategoriler bir araya getirilerek ana kategori oluşturulmuştur. İlgili bulgular Tablo 3’te yer almaktadır.

**Tablo 3.**Mutfakta Üretim Aşamalarında Karşılaşılan Zorluklar

Ana Kategori	Alt Kategori	Görüşmelerden Örnek Alıntılar
Üretim Aşamaları	Satın Alma	<p>“Yiyecek malzemeleri satın alma sürecinde bazı sıkıntılar yaşandı. Pandemi sürecinden önce sebzelerimizi, meyvelerimizi et ve et ürünlerini günlük alırken, getirilen yasaklarla birlikte ürünleri günlük alamaz hale geldik”(K1)</p> <p>“İstediğimiz ürünlerin tedarikinde ciddi sıkıntılar yaşıyoruz; tedarikçi firma ya bulamıyor ya da pahalı olduğu için tedarik edilemiyor ve pandemi süreci nedeniyle istediğimiz kalitede ürüne erişemiyoruz”(K3)</p> <p>“Ürün ve malzemelerin fiyatlarında enflasyon sebebiyle 2 kat artış oldu” (K4)</p> <p>“Pandemi sürecinde işletme olarak taze ürünler yerine dondurulmuş ve konserve gıdaları tercih ettik, çünkü taze ürünler yerine daha uzun ömürlü gıdaları tercih etmek maliyet açısından da sağlık açısından da daha uygun oldu”(K6)</p> <p>“Fiyatlar arttı, hijyen koşullarına giden masraflar arttı, ateş ölçer cihazı aldık, dezenfektan alıyoruz, maske masrafı... Bunca masrafa rağmen yasaklardan dolayı müşterilerin içeriye alınmaması, ayrıca paket servisten dolayı giderler artmıştır, kar marjı düşmüştür” (K12)</p>
	Depolama	<p>“Pandemi sürecinde sokağa çıkma yasaklarıyla birlikte stok yapmak zorunda kalıyoruz çünkü her gün alışveriş yapma ve malzemeleri alma şansımız yok”(K1)</p> <p>“Koronavirüsten dolayı gelen malları depoda 1 gün bekletip kullanıyoruz”(K7)</p> <p>“Depolamada 24 saat bekletme olayını uyguladığımız için elektrik sarfiyatımız yüksek olmuştur”(K10)</p> <p>“Gelen ürünleri bekletmek biraz sıkıntılı bir durum” (K11)</p> <p>“Depolama konusu pandemiyle birlikte önem arz etmiştir çünkü restorana gelen müşteriler ve denetime gelen belediye elemanları yiyeceklerin nerede ve nasıl depolandığı konusunda üzerinde çokça durmaktadır”(K12)</p> <p>“Pandemi süreciyle birlikte daha uzun süre dayanan ürünler almaya başladık, yani dondurulmuş ürünler... Almadan önce depoda steril ortam oluşturuluyor, depoya giren malzemeler dezenfekte edildikten sonra streçlenip o şekilde muhafaza ediliyor” (K15)</p>
	Pişirme	<p>“Gelen çiğ malzemeleri yirmi dört saat bekletiyoruz, yıkama konusunda daha hassas davranıyoruz mesela sirkeli suda bekletme yapıyoruz” (K1)</p> <p>“Çalıştığımız işletmede yardımcı eleman sıkıntısı yüzünden yemeklerin pişirilmesi ve sonrasında eleman eksikliği yüzünden sıkıntılar yaşıyoruz” (K3)</p> <p>“Her zaman olduğu gibi yeterli düzeyde pişiriyoruz sadece ön yıkama pandemiden dolayı çok detaylı yapılıyor”(K7)</p> <p>“Yemekleri pişirirken içinde virüs tehlikesi kalmaması açısından çok pişiriyoruz” (K8)</p> <p>“Pandemi sürecinden önce yemekler miktar olarak fazla yapılırdı, fakat pandemiyle birlikte gelen yasaklarla bunun önü alınmış oldu israf önlenmiş oldu bu da maliyet açısından değerli bir kalem, çünkü hem depolama alanını etkiledi, hem satın almayı hem de iş yükünü hafifletti...”(K15)</p>
	Üretim Sonrası İşlemler	<p>“Birimler arasındaki bulaş riskini azaltmak amacıyla fiziksel iletişimi en aza indirmek için yemek dağıtım birimi ve üretim biriminin temasını kesiyoruz” (K2)</p> <p>“Üretim sonrasında dezenfektan ve temizlik ürünleri gibi malzemelere ayırdığımız bütçenin boyutu yükselmiştir”(K10)</p> <p>“Üretim sonrası işlemlerde üretim yapılan yerin üretimden sonra bir dahaki üretime hazır hale gelecek şekilde gerekli alan temizliği, pandemiyle birlikte daha fazla bir öneme sahip olmuştur”(K11)</p>

Tablo 3 incelendiğinde, mutfakta üretim aşamalarından ilk olarak satınalma kategorisinde karşılaşılan zorluklar yer almaktadır. Buna göre, sipariş edilen ürünlerin tedarik edilemediği, edilenlerin de istenilen kalitede olmadığı görülmektedir. Ayrıca ürün ve malzeme fiyatlarının artışı dolayısıyla yaşanan pahalılık ve pandemi dolayısıyla ek tedbirlerin alınması noktasında giderlerin artması da sıklıkla vurgulanan bir husus olmaktadır. Depolama kategorisinde ise tedarik edilen ürünlerin 24 saat bekletimi sonrası kullanıldığı görülmektedir. Ayrıca tedarik sürecinde yaşanan gecikmelerden dolayı önlem olarak stok seviyeleri yükseltmiş ve uzun süre bozulmadan saklanabilecek ürünlerin tercih edildiği ortaya konmuştur. Pişirme kategorisinde, pandemi dolayısıyla ürünlerin önyıkama ve temizliğinin çok detaylı yapıldığı belirtilmektedir. Personel eksikliği



dolayısıyla yaşanan sıkıntılarda, belirtilen diğer bir durumdur. Ayrıca yemeklerin miktar olarak az yapılması sebebiyle eskiye oranla israfın önlendiği belirtilmektedir. Üretim sonrası işlemler kategorisinde yine genel olarak vurgulanan üretim sonrası ilgili alanların temizliğinin artması ve temizliğe ayrılan bütçenin boyutunun yüksekliği bahsedilen hususlardandır.

### **Pandemi Dolayısıyla İşletmede Yaşanan Olumsuzluklar**

Mutfak şeflerine, pandemi dolayısıyla işletmelerinde deneyimledikleri olumsuzlukları tespit etmek amacıyla “*Pandemi dolayısıyla işletmenizde olumsuzluklar yaşandı mı? Yaşandıysa lütfen paylaşır mısınız?*” sorusu yöneltilmiştir. Alınan cevapların yinelenme sıklığı Tablo 4’te gösterilmektedir.

**Tablo 4.** İşletmede Yaşanan Olumsuzluklar ve Yinelenme Sıklıkları

<b>İşletmede Yaşanan Olumsuzluklar</b>	<b>n</b>
İşten çıkarma	9
Maaş düşürme	3
Ücretsiz İzin	2

Tespit edilen olumsuzluklara göre, mutfak şefleri tarafından vurgulanan bazı görüşler aşağıda belirtilmiştir:

*“Her işletmede olduğu gibi bulunduğum işletmede de işçiler çıkarıldı. Çalıştığım restoranda 9 çalışan iken kapanmayla, sokağa çıkma yasağıyla 3 kişi kaldık...” (K1)*

*“Otelimiz köklü bir otel olduğundan personel çıkartmaya gitmedi fakat kış aylarında üç aylık bir ücretsiz izin kullandık” (K6)*

*“Pandemi döneminde tüm dünyada olduğu gibi bizde de tüm sektörlerde olduğu gibi sıkıntılar yaşandı. Lokantaların kapanmasıyla bizde eleman çıkartmaya gittik. Gelirlerimiz azaldı, kiralar ödenemez oldu. Hükümetin açıklamış olduğu krediler yetersiz geldi başka bir bankadan başka bir bankanın borcunu kapatmak için kredi çektik, sıkıntılar çok büyük istifa etme aşamasına geldim” (K7)*

*“Her yerde olduğu gibi otelimizde de işten çıkarma oldu fakat bu direk işten çıkarma değil de ücretsiz izin şeklinde oldu. Fakat çalıştığımız süre boyunca maaşlarımız kesintisiz ödendi. Turizm sektöründe yaşadığım en kötü yıl oldu diyebilirim” (K11)*

*“İşten çıkarma oldu, satışlarımız düştü, masa müşterisi alamadığımızdan eleman çıkarmak zorunda kaldık, satış düştüğünden dolayı çalışanların maaşlarında indirimle gidildi” (K12)*

Alınan cevaplara göre, yaşanan olumsuzluklar içerisinde mutfak şeflerinin memnuniyetsizliğinde, işten çıkarma ilk sırayı almaktadır. Daha sonra maaş düşürme ve zorunlu ücretsiz izin gelmektedir.

### **Pandemi Sürecinin Mesleğe Bakış Açısına Etkisi**

Mutfak şeflerine, pandemi sürecinin mesleklerine olan bakış açılarını nasıl etkilediğini tespit etmek amacıyla “Pandemi süreci, mesleğinize bakış açınızı nasıl etkiledi?” sorusu yöneltilmiştir. Alınan bazı dikkat çekici cevaplar aşağıda belirtilmektedir.

*“Pandemi süreciyle birlikte mesleğimin insan sağlığı açısından en az bir doktor kadar önemli olduğunun farkına vardım. Böyle bir süreçte gıdalara gerekli hassasiyetin gösterilmemesi sonucunda doğacak olumsuzluklar çok kötü hastalıklarla sonuçlanabilir. Sadece pandemi döneminde değil mesleğimin her dönem hassas bir meslek olduğunun farkettim” (K1)*

*“Biraz olumlu biraz olumsuz etkisi oldu. Mesleğimin çok garanti bir meslek olduğunu düşünenlerdendim ama pandemi sürecinde hiçbir mesleğin hiçbirşeyin garantisi olmadığını görmüş*

oldum” (K3)

“Bu süreçte mesleğime bakış açım şimdiye kadarkinden farklı olmuştur bunun sebebi pandemide tüm işletme, sanayi, tekstil gibi üretimler durma noktasına geldi ama insanların yaşaması için yemek yemesi lazım mesleğimizin değeri daha da arttı” (K5)

“Keşke aşçı olmasaydım devlet memuru olsaydım boş kaldım maaşımı alamadım mesleğime bakış açım iyi değil” (K8)

“Hijyen kurallarına her ne kadar dikkat etmiş olsakta bundan önce yetersiz kaldığımızı öğrenmiş olduk bundan sonrası için pandemi süreci bitse dahi hijyen kurallarına bu şekilde daha bağlı kalacağımızı öğrenmiş oldum” (K12)

Alınan cevaplar genel olarak değerlendirildiğinde, mesleğin önemi noktasında mutfak şeflerinin farkındalıklarının arttığı söylenebilir. Hijyen konusunda daha hassas davranılması gerektiğinin kavranması, pandemi öncesi ve pandemi süreci kıyaslamasında elde edilen değerli bir sonuç olarak gözükmektedir. İşletmede yaşanan işten çıkarma ya da maaş düşürme gibi olumsuzlar yüzünden mesleğe olan bağlılığın azaldığından bahsedilebilir. Bu durum özel sektör çalışanı olma durumuyula açıklanabilir.

### **Pandemi Sürecinin İşletmeye Bakış Açısına Etkisi**

Mutfak şeflerine, pandemi sürecinin işletmelerine olan bakış açılarını nasıl etkilediğini tespit etmek amacıyla “Pandemi süreci, işletmenize bakış açınızı nasıl etkiledi?” sorusu yöneltilmiştir. Alınan bazı dikkat çekici cevaplar aşağıda belirtilmektedir.

“Bu konuda söyleyecek çok şey var fakat ben kısa tutmak istiyorum. İşletmemin eleman çıkartmak için sanki bu pandemi sürecini beklediğini düşünüyorum, maddi açıdan güçlü bir restoran. İşten çıkarılan personellerin ücretini yarı yarıya ödeyebilirdi fakat işten çıkardıktan sonra hiçbir ücret ödemedi, buda benim işletmeye olan güvenimi sarstı” (K1)

“Kurumsal firma olduğu için olumlu etkiledi fakat diğer meslektaşlarımdan çalıştığı kurumsal olmayan firmalar açısından onları çok olumsuz etkiledi” (K2)

“İşletmeye bakış açımı pek değiştirmede işletme çalışacak para kazanacak ki bizlerde kazanalım bu konuda işletmenin elinde olan bir şey olmadığından söyleyeceğim pek bir şey yok” (K4)

“İşletmeye bakış açımı olumlu etkiledi herkes personel çıkartırken benim işletmem sanki hiç pandemi yokmuş gibi personelini hiç çıkartmadı. Oysa otele gelen misafir sayısı bunca azalmışken” (K6)

“Kendi işletmemde aynı zamanda aşçılık yapıyorum eğer bu pandemi devam ederse işletmeyi kapatmak durumunda kalacağım, bu sıkıntıların devamı halinde başka bir iş koluna bakacağım bir an önce bu pandeminin bitmesini ve herşeyin eskisi gibi olmasını temenni ederim” (K7)

“İşletmem bakış açım pek değişmedi. Çünkü işletmenin pandemi sürecinde çalışanlarına karşı bir sıkıntısı yoktu, iş olsaydı eleman çıkarmayacaktı” (K9)

“Pandemi süreciyle birlikte öncelikle çalışanlarımızdan biraz indirim istedik daha sonra buda yeterli olmadı eleman çıkarttık, bu şekilde devam ederse işletmeyi kapatacağım buda işletmeye bakış açımın pekte iyi olmadığını gösteriyor diyebilirim” (K12)

Ortaya çıkan bulgular incelendiğinde, mutfak şeflerinin bir kısmı işletmeye karşı olumsuz tutum içerisinde. Tespit edilen bu durum işten çıkarmalar ve sektörel kapanma odağında beliren sonuçlar ile ilişkilendirilebilir. Bir kısım şef ise işletmesine karşı olumsuz tutum içerisinde değildir. Pandemi gibi olumsuz dış çevre unsuru dolayısıyla işletmenin de çaresiz olduğu vurgulanmaktadır.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmanın amacı pandemi döneminde, mutfak şeflerinin mutfakta üretim aşamalarında karşılaştıkları zorlukları ve işletme içerisinde yaşadıkları olumsuzlukları tespit edip, onların meslek ve işletmelerine bakış açılarını ortaya koymaktır. Bu kapsamda, araştırma bulguları çerçevesinde, mutfakta üretim aşamalarında bazı zorluklar saptanmıştır. Bunlar satın alma aşamasında karşılaşılan zorluklara ilişkin; üretim girdi malzemelerinin, tedarikçi firma tarafından bulunamaması ya da pahalı olduğu için tedarik edilememesi ve pandemi süreci nedeniyle istenilen kalitede ürüne erişilememesidir. İlgili bulguya dair yerel malzemelerin kullanımına gidilmesi ve menü çeşitliliğinin azaltılarak ürünlerin hayat seyrine göre hizmet sunumunun gerçekleştirilmesi önerilebilir. Tedarik ağının gözden geçirilerek, alternatif tedarik kaynaklarının geliştirilmesi değer ifade etmektedir. Ayrıca tedarik yönetimi açısından, araçların süreçten çıkarılarak, erişilebilir fiyatlarla direk üreticiye ulaşma noktasında yeni yaklaşım ve arayışların önemli olduğu düşünülmektedir.

Mutfakta üretim süreçlerinden depolama aşamasında belirtilen, girdi malzemelerine erişim sıkıntısı yüzünden ilgili ürünlerde stoklamaya gidilmesidurumuönemlidir. Pandemi sürecinde vaka sayısı dolayısıyla alınan kararların değişkenlik göstermesi söz konusudur. İşletmelerin kısmi süreli kapatılması ya da sadece gel al kategoride faaliyetlerine devam etmelerine izin verilmesi gibi uygulamalar stok devir hızlarının düşmesine sebep olmaktadır. İşletmeler faaliyetlerine herhangi bir yasak gelmeden devam ederken bile, insanların dışarıda yeme içme olayına temkinli davranmaları dolayısıyla, müşteri taleplerinde yaşanan düşüş, eskiye oranla kazançları ciddi anlamda azaltmıştır.

Yiyecek içecek işletmelerinin COVID-19 sorunu sebebiyle, yeni normale adaptasyon yeteneklerinin gücü doğrultusunda, ilgili pazarda devam edecekleri yadsınamaz bir gerçektir. Mevcut engelin kısa süre içerisinde hem fiziksel hem de psikolojik açıdan ortadan kaldırılamayacağı gerçeğinde, alınması gerekli doğru ve etkin tedbirler önemlidir. Buna göre yeni normalin restoran stratejileri değer ifade etmektedir (Can, 2021).Bu doğrultuda pandemi sürecinde popülerlik kazanan “hayalet mutfak” (ghostkitchen) işletmelere dikkat çekici bir yenilik sunmaktadır. ‘Ghost kitchen’, yani ‘hayalet mutfak’ başta ABD olmak üzere dünyada bir süredir popülerlik kazanan, pandemi sonrasında ise yoğun olarak gündeme gelen bir konsept sunmaktadır. COVID-19 salgınının uzun bir süre daha hayatımızda olacağı ve tüketici davranışlarında da etkisini göstereceği tahmin edilmektedir. Sanal mutfak olarak da bilinen hayalet mutfaklar kısaca yemek yeme alanı olmayan restoranlar olarak tanımlanmaktadır. Paket servise odaklı, yemeklerin hazırlandığı büyük mutfaklarda amaç oturup yemek yemenin ötesinde, kaliteli yemeğin, hijyen kurallarına uygun bir şekilde en hızlı şekilde yapılıp müşteriye ulaştırılmasıdır (Gastrofests, 2021).

Pandemi sürecinde yiyecek içecek işletmelerinde “stratejik yönetim” olgusunun, tüm zamanlar içerisinde daha önemli hale geldiği söylenebilir. Ekonomik etkinliğin küçültülmesi, piyasa ekonomisi sisteminin sınırları aşma eğilimini kırmak için geçerli bir çözüm olarak düşünülebilir. Pandemi sorunları ve politikaları üzerine süren tartışmalarda “küçülme” stratejisi ekonomik büyüme paradigmasına alternatif olarak değerlendirilebilir (van den Bergh, 2015).Bu anlayışla tasarlanan ve gerçekleşen stratejiler arasındaki farkın minimum olması iyi bir planlamayı gerektirmektedir.

İşletmede yaşanan olumsuzluklar ile ilgili ortaya çıkan ana konu, ciddi anlamda mağduriyetlere sebebiyet vermesi bakımından üzerinde durulması gerekli olguyu gün yüzüne çıkarmaktadır. Normalleşme sürecinde istihdamı koruma çabaları içerisinde işten çıkarma yasağı, sistem içerisinde fonksiyonu kritik önemli olan denetim mekanizmasının işlevine dikkat çekmektedir. Ortaya çıkan durum başlı başına tartışılması gerekli alanı gösterirken, beliren diğer bulguda dikkat çekicidir. Buna göre pandemi sürecinde işletmelerin de çaresiz kalmaları dolayısıyla işten çıkarmaların yaşandığı algısı, sürece dair Seligman ve Maier (1967) tarafından ilk kez kullanılan “öğrenilmiş çaresizlik” olgusunu hatırlatmaktadır. Sonuç olarak çalışanları öğrenilmiş çaresizlikten kurtarmak için en başta yönetimi destekleyen toplumsalbir kültürün yaratılması değer ifade

etmektedir. İlgili süreçte tüm paydaşların ortak katılımına dayalı, şeffaf ve denetlenebilir bir yapının sağlanması, sürdürülebilir kalkınmanın anahtarı olarak gözükmektedir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları mevcuttur. Araştırma belli bir bölgede çalışan bireyleri kapsamakta olup, 15 Şubat 2021-25 Şubat 2021 tarihleri arasında telefon görüşmeleri ve e-mail uygulanması yoluyla gerçekleştirilmiştir. Bu anlamda nitel araştırma olmasının getirdiği kısıtlarla birlikte, araştırmaya katılmayı kabul eden bireyler ile sınırlıdır. Araştırmada nitel yaklaşım kapsamında yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırma verilerinin genellenmesi açısından daha sonraki çalışmalarda diğer bölgeleri de kapsayacak şekilde karma yöntemlere başvurulabilir. Ayrıca restoran müdürlerinin de örnekleme dahil edildiği, arka hizmet ve ön hizmet çalışanları odağında kıyaslamalı yeni bir çalışma, sonuçları açısından değer taşıyabilir.

## KAYNAKÇA

- Acar, Y. (2020).Yeni koronavirüs (COVID-19) salgını ve turizm faaliyetlerine etkisi.*Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 7-21.
- Aydın, B. & Doğan, M. (2020). Yeni koronavirüs (COVID-19) pandemisinin turistik tüketici davranışları ve Türkiye turizmi üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi. *Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi*, 6(1), 93-115.
- Bahar, O. & Çelik İlal, N. (2020). The economic effects of coronavirus (COVID-19) in the tourism industry. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 6(1), 125-139.
- Can, Ü. (2021). Yeni normalin yeni kuralları ve yeni müşteri. Ü. Can & Ç. Okat (Eds.), *Yiyecek İçecek Hizmetlerinde Müşteri Yönetimi* içinde (ss. 189-200). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Chowdhury, M. T., Sarkar, A., Paul, S.K. ve Moktadir, M.A. (2020). A case study on strategies to deal with the impacts of COVID-19 pandemic in the food and beverage industry, *Operations Management Research*.
- Creswell, J.W. (2021). *Nitel araştırma yöntemleri*. (Çev. M. Bütün ve S. B. Demir). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çakır, P. & Barakazi, M. (2020). Koronavirüs sürecinin turizm sektörüne etkisi ve salgına karşı alınan tedbirler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 313-332.
- Demir, M., Günaydın, Y. & Demir, Ş.Ş. (2020). Coronavirüs (COVID -19)'ün Türkiye'de turizm üzerindeki öncüllerinin, etkilerinin ve sonuçlarının değerlendirilmesi. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 6(1), 80-107.
- Deng, C. X. (2020). The global battle against sars-cov-2 and covid-19. *International Journal of Biological Sciences*, 16(10), 1676-1677.
- Erdoğan Aracı, Ü. (2020).Kalite yönetiminde insan kaynakları yönetimi. F. Duman, V. Genç & Ş. Çavuş (Eds.), *Konaklama İşletmelerinde Kalite Yönetim Uygulamaları-Bütünsel Yaklaşım* içinde (ss. 143-156). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Etyemez, S. & Kemer, E. (2021). Covid 19 salgınının turistik restoranlara etkisi üzerine nitel bir çalışma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 493-503.
- Gastrofests (2021). Hayalet mutfaklar geliyor. [<https://www.gastrofests.com/hayalet-mutfaklar-geliyor/>] internet adresinden 20.04.2021 tarihinde edinilmiştir.
- İflazoğlu, N. & Aksoy, M. (2020). Tüketicilerin covid-19 salgını sürecinde yiyecek-içecek işletmelerinden beledikleri hizmetin niteliğine ilişkin bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(4), 3362-3377.
- Kılıç, B., Aslan, H. & Gövce, M. (2020). Covid-19 sonrası turistik tüketim tutumu. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı, 554-570.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (2019). *Nitel veri analizi*. (Çev. S. A. Altun ve A. Ersoy). Ankara: Pegem Akademi.
- Okat, Ç., Bahçeci, V. ve Ocak, E. (2020). Covid-19 (yeni koronavirüs) salgınının neden olduğu krizin yiyecek içecek işletmeleri üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi. *International Journal of Contemporary Tourism Research*, 4(2), 201-218.

- Onwuegbuzie, A. J. & Collins, K. M. (2007). A typology of mixed methods sampling designs in social science research. *The Qualitative Report*, 12(2), 281-316.
- Ozili, P.K. ve Arun, T. (2020). Spillover of COVID-19: Impact on the Global Economy. Available at SSRN 3562570.
- Seligman, M. E. P. & Maier, S. F. (1967). Failure to escape traumatic shock. *Journal of Experimental Psychology*, 74(1), 1-9.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2020). Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi [https://covid19.saglik.gov.tr/Eklenti/37722/0/covid-19salginyonetimivecalismarehberipdf.pdf] internet adresinden 16.04.2021 tarihinde edinilmiştir.
- Tüba (2020). COVID-19 Pandemi Değerlendirme Raporu. [http://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/Covid-19%20Raporu-Final%2B.pdf] internet adresinden 06.04.2021 tarihinde edinilmiştir.
- Üstün, Ç. ve Özçiftçi, S.(2020). Covid-19 pandemisinin sosyal yaşam ve etik düzlem üzerine etkileri: Bir değerlendirme çalışması. *Anadolu Kliniği Tıp Bilimleri Dergisi*, 25(1), 142-153.
- Van Den Bergh, J. (2015). *Büyümeye karşı çevre- "küçülme"nin bir eleştirisi ve "büyüme"sizlik için bir savunusu.* (Çev. S. Erengeçgin). İstanbul: Yeni İnsan Yayınevi.
- VanderWeele, T. J., Chen, Y., Long, K., Kim, E. S., Trudel-Fitzgerald, C. & Kubzansky, L. D. (2020). Positive epidemiology? *Epidemiology*, 31(2), 189-192.
- Zengin, Y., Topçuoğlu, E. & Kaygın, E. (2020). Covid-19 salgınının aşçıların çalışma hayatına etkisi: Kars ili örneği. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 11(1), 1-17.