

# GENÇLİK ÇALIŞMAK İSTEMİYOR MU? YİYECEK - İÇECEK İŞLETMELERİNDE İSTİHDAMIN İŞVEREN VE İŞGÖREN AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Yasemin KOÇAK BİLGİN<sup>1</sup>

## Öz

Bu makalenin amacı, yiyecek içecek sektöründeki istihdam sorunlarının sektördeki işgören ve işverenler açısından değerlendirilmesi ile birlikte sektörde özellikle gençlerin neden çalışmak istemediğini açıklamaya çalışmaktadır. Bu bağlamda İstanbul'da yiyecek içecek sektöründe 11 işgören ve 14 işveren olmak üzere toplamda 25 derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Sonuçlarda, işgörenlerin işten ayrılma sebepleri ve sektörde çalışmak istememelerinin sebepleri; maaşların düşüklüğü, iş yükünün fazla olması, çalışma ortamından kaynaklı sorunlar, fiziksel ortam, yöneticilerin davranışları, çalışma saatlerinin çok uzun ve düzensiz olması ve COVID-19 döneminde işten çıkarılma ya da ücretsiz izin uygulamaları sebebi ile hayatlarını idame ettirmek için daha garantili iş arayışında olmalarıdır. İşverenlere göre, işgörenlerin sektörde çalışmama nedenleri ise; iş yükünün fazla gelmesi, biraz daha rahat iş aramaları, çalışmayı sevmemeleri, telefon bağımlılığı, alanda eğitimli personelin taleplerinin yüksek olması ve sektörün geçici iş olarak görülmesidir. COVID-19 ve ekonomik kriz ile birlikte zor günler yaşayan sektördeki işverenler, işletmelerini ayakta tutmaya çalışmaktadırlar. İşverenler, sektörde kendi başlangıç koşullarını düşünerek, çalıştırmak istedikleri personelden de uzun çalışma saatlerine, çalışma ortamındaki baskıya ve düşük ücretlere dayanıklılık beklemektedirler.

**Anahtar Kelimeler:** Yiyecek İçecek İşletmesi, İşgören, İşveren, Çalışma Saati

**Jel Sınıflaması:** L66, J21, M54

## YOUTH DO NOT WANT TO WORK? EVALUATION OF EMPLOYMENT IN FOOD AND BEVERAGE BUSINESSES IN TERMS OF EMPLOYERS AND EMPLOYEES

### Abstract

The aim of this article is to evaluate the employment problems in the food and beverage sector in terms of employees and employers in the sector and try to explain why especially young people do not want to work in the sector. On the other hand, the food and beverage sector focuses on the growing problem of finding employees in the sector with the perspective of employers on these factors. In this context, a total of 25 in-depth interviews were conducted in Istanbul, 11 employees and 14 employers in the F&B sector. In the results, the reasons for leaving the job according to the employees and Reasons for not wanting to work in the industry; low salaries, high workload, problems arising from the working environment: physical environment, behaviors of managers, very long and irregular working hours, being dismissed or unpaid leave applications during the COVID-19 period, and seeking a more secure job to sustain their lives. According to employers, the reasons why employees do not work in the sector are that the workload is high, they look for a slightly more comfortable job, they do not like to work, telephone addiction, the demands of trained personnel in the field are high and they are seen. Employers in the sector, which are experiencing difficult times with COVID-19 and the economic crisis, are trying to keep their businesses alive. Employers expect to withstand long hours of work, printing in the working environment and low wages from the staff they want to operate, considering their initial conditions in the industry.

**Keywords:** Food and Beverage Business, Employee, Employer, Working hours

**JEL Classification:** L66, J21, M54

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Doğu Üniversitesi, MYO, Turizm ve Otelcilik Programı, [kocakysmn@gmail.com](mailto:kocakysmn@gmail.com) ORCID: 0000-0002-3393-709X

## 1. Giriş

TÜİK verilerine göre 2021 yılında Türkiye’de genel işsizlik oranı %12, 15-24 yaş arası kapsayan genç işsizlik oranı ise %22 dir. Bununla birlikte sektörde 2021 yılında konaklama ve yiyecek içecek sektöründe ücretli çalışan sayısı 1.072.279 kişi olarak verilmektedir (TÜİK, 2022). Yiyecek içecek sektörü yapısı itibari ile insan gücüne dayanan bir sektör olarak Türkiye’de önemli oranda istihdam yaratan sektörler arasında yer almaktadır ve Türkiye’de işsizlik oranının azalmasını sağlayan en önemli sektörlerden birisidir.

Yiyecek içecek sektörünün, yoğun istihdam yaratan, emek yoğun bir sektör olması beraberinde bazı sorunları da getirmektedir. Çalışma saatlerinin uzunluğu, maaşlar ve çalışma ortamından kaynaklı oluşan sorunlar işgörenler açısından etkiliyken, işverenler de istihdam edecek personel sıkıntısı başta olmak üzere pek çok sorun yaşamaktadır. Eylül 2021’de bir haber kanalında ve sonrasında pek çok ulusal gazetede haber olarak çıkan İstanbul’da bir kebabçının ‘Gençler iş beğenmiyor, personel bulamıyoruz’ açıklaması bu araştırmanın çıkış sorusunu oluşturmuştur. “*İşsizlik oranının yüksek olduğu Türkiye’de gerçekten yiyecek içecek sektörü personel sıkıntısı yaşıyor mu? Gençler, gerçekten iş beğenmedikleri için mi bu sektörde personel sıkıntısı var?*” olmak üzere iki temel sorunun hem işveren hem de işgören açısından incelenmesi bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Bu iki temel soru beraberinde hem işgören hem de işveren açısından çalışma saatleri, iş yükü gibi temel konuların da incelenmesini gerektirmiştir. Bu makale, yiyecek içecek sektörü çalışanlarının çalışma saatleri, ücretlendirilmeleri ve çalışma ortamları gibi unsurları ön plana alarak, sektördeki genel uygulamaları keşfetmeyi amaçlamaktadır. Diğer taraftan yiyecek içecek sektörü işverenlerinin bu unsurlara bakış açısı ile sektörde yaşanan işgören bulmadaki büyüyen sıkıntıya odaklanmaktadır.

## 2. Kavramsal Çerçeve

Yiyecek içecek sektör işgöreni sürekli stresli bir ortamda çalışır. Bu stres işyerinin fiziksel ortamı, insan kaynakları sorunları ve işin doğası gibi pek çok faktörden kaynaklanmaktadır (Reynolds, 1995). Hizmet sektöründeki mesleklerde işgörenlerin yaşadıkları fiziksel, duygusal ve düşünsel yorgunluğa yol açan bir sendrom olarak görülen tükenmişlik, müşteri tatmininin ve müşteri memnuniyetinin ön planda olduğu çağımızda önemli bir araştırma alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü işgörenin, işyerinden bazı beklentileri bulunmaktadır ve bu beklentileri çeşitli nedenlerle karşılanamadığında da duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düşüklüğü duygularını yaşamaktadır (Altay, 2009: 2).

Bu durum beraberinde bazı sağlık sorunlarını da getirmektedir. İçigen ve Uzut, (2012)'a göre yiyecek ve içecek sektörü çalışanları yüksek oranda tükenmişlik sendromu yaşamaktadırlar. Yiyecek içecek çalışanlarının genel doyum düzeyleri de orta seviyedeyken, genel tükenmişlik düzeyleri oldukça yüksektir (İçigen ve Uzut, 2012).

Yiyecek içecek işletmelerinde çalışma saatleri uzun ve vardiyalıdır. Özellikle mutfak kısmında, pastane, ekmek üretimi varsa vardiyalar normal mesai saatler dışında olmaktadır. Türkiye'de 4857 sayılı İş ve Sosyal Güvenlik Kanunu'nun 41. ve 63.cü maddelerinde haftalık normal ve fazla çalışma süreleriyle ilgili yasal sınırlar ve yükümlülükler belirtilmiştir (mevzuat.gov.tr). Buna göre, *“Kanun'un 63. maddesinde haftalık çalışma saatinin en fazla haftada 45 saat olacağı, tarafların anlaşması ile haftalık normal çalışma süresinin, işyerlerinde haftanın çalışılan günlerine, günde on bir saati aşmamak koşulu ile farklı şekilde dağıtılabileceği belirtilmiştir. Kanun'un 41. Maddesinde ise fazla saatlerle çalışmak için işçinin onayının alınması gerektiği ve fazla çalışma süresinin toplamının bir yılda 270 saatten fazla olamayacağı ifade edilmiştir. Kanunda açıkça görüleceği üzere bir kişinin günde en fazla 11 saat çalışabileceği öngörülmekte ve günlük normal sekiz saatlik bir mesai anlayışına göre, günlük fazla çalışma süresinin üç saati geçemeyeceği vurgulanmaktadır. Bu durumda haftada normal 45 saat çalışan bir kişi en fazla 60 saate kadar çalışabilecektir. Bir kişinin günde en fazla üç saat fazla çalışması mümkün olduğuna göre, çalışanlar yıllık fazla çalışma süresi olan 270 saati 90 iş gününde dolduracak, bundan fazla çalışmasına yasalar izin vermeyecektir”* (www.mevzuat.gov.tr). Yasalar çalışma saatleri konusunda açık olmasına rağmen, uygulamada söz konusu saatlere uyulma konusunda sıkıntı yaşanmaktadır. Kaya ve Atçı (2015) tarafından yapılan Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) 2013 yılına ait Hanehalkı İşgücü Anketi (HİA) kullanılarak konaklama işletmeleri, yiyecek içecek işletmeleri ve tur operatörleri ile seyahat acentelerinde çalışan işgörenlerin haftalık çalışma saatlerinin incelendiği çalışmada çalışma saatlerinin yüksek olduğu bununla birlikte orta ve büyük işletmelerde ise çalışma saatlerinin normal standartlara daha yakın olduğu ortaya çıkmıştır.

Fazla çalışma bu sektörde normal bir durum olarak kabul edilmektedir. Fakat fazla çalışma saatleri, iş kazalarını arttırmakla birlikte çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlık durumlarında da olumsuz etkiler yaratabilmektedir (Kodz vd., 2003). Dembe vd.(2005) tarafından yapılan çalışmaya göre, fazla çalışma normal çalışmaya göre yaralanma riskini %61, günde 12 saat çalışma tehlike ve risk oranını %3, haftalık 60 saat çalışma ise % 23 arttırmaktadır. Yiyecek içecek sektörü, özellikle mutfak departmanı, iş kazalarının yüksek

olduğu işlerin başında gelmektedir. Mutfak, delici kesici aletlerin kullanılması ve ateşle çalışılması gibi tehlikeli bir iş ortamı yaratmaktadır.

Yiyecek içecek sektörü personel ve müşteri arasındaki ilişkinin en yoğun olduğu sektörlerin başında gelmektedir. Müşteri memnuniyeti ise, personelin çalışma koşulları ve iş tatmini ile mümkündür (Al Juhani ve Kishk, 2006; Tummers vd., 2002). Özellikle bazı sektörlerde daha fazla görülen, çalışma saatlerinin uzunluğu ve vardiyalı olması sebebi ile işgörenler sosyal hayatları ve iş hayatları arasındaki dengeyi sağlamakta zorlanmaktadır (Aydın, 2004: 49). Yiyecek içecek sektörü de bu sektörlerin başında yer almaktadır. İşgörenin, işte geçirdiği toplam zaman iş ve sosyal hayat dengesini meydana getirmektedir. Yiyecek içecek işletmeleri ise tatil ve bayram günleri gibi özel günlerde çalışmanın daha çok yoğunlaştığı, saatlerin düzensiz olduğu işletmelerdir. Sektör çalışanlarının iş ve sosyal hayat dengesinin bozulması, aile içinde bir takım sorunlara sebep olmakta ve bu durumun da örgütsel bağlılığı ve iş tatminini azaltarak, tükenmişlik duygusunu arttırmaktadır. İş tatmininin düşmesi beraberinde işletmeye olan bağlılığın azalmasına ve bunun sonucunda da işten ayrılmaya sebep olmaktadır (Jung, 2012; Karatepe, 2014).

Psikososyal faktörler, çalışma ortamının koşullarını belirleyen faktörlerdir. Bu faktörler eldeki işin ilerleyişi kadar çalışanın refahını da etkileyen, işin kendine özgü özellikleri (iş organizasyonu, talepler, görev içeriği ve sosyal yönleri) tarafından belirlenir (Tummers vd., 2002). İş yükü, diğer bir ifade ile zihinsel veya duygusal yük; çalışma hızı veya aşırı yüklenme ile ilgili olarak görevin zorluğunun bir göstergesidir (Karsh vd. 2005; Noblet vd., 2008; Tummers vd., 2002). Abdullah vd. (2010) tarafından yapılan çalışmada Malezya'daki otel mutfak personelinin yüksek personel devir hızına sahip olmasının sebepleri; çalışanlar ve üstleri arasındaki ilişki; iş yüklerine kıyasla gelirleri ve eğitim düzeyleri olarak sıralanmıştır. Bu faktörler, personelin şirket için çalışmaya devam edip etmediğini veya daha iyi fırsatlar (daha yüksek ücret, daha tatmin edici iş) aradığını belirlemede önemli bir rol oynamaktadır.

Birçok çalışma, şef veya yönetimle olan ilişkinin, gerçekleşen iletişimin, iş tatminine ulaşmak için önemli bir unsur olduğunu vurgulamaktadır (Yang, 2012; Marin-Garcia vd., 2011; Kim ve Jogaratnam, 2010). Şef/yönetim ile iyi bir ilişki aynı zamanda işgörenin yöneticileri tarafından tanınmasını, takdirini ve dikkatini kazanmaları anlamına gelmektedir. Yiyecek içecek işletmelerinde (özellikle mutfak işlerinde) en üst düzeydekilerle olan ilişkinin kritik olduğunu vurgulamak önemlidir. Çünkü bu pozisyondaki profesyonel, tüm mutfağı (soğuk, sıcak mutfak, pastane, ızgara vb.) organize etmekten sorumludur (Nogueira Novaes Southgate

ve Mondo, 2017: 99). İşten ayrılmaya neden olabilen düşük iş tatmini ve örgütsel bağlılığın çalışma koşullarından etkilendiğini ve kaynaklandığını vurgulayan birçok çalışmaya rastlamak mümkündür (Balay, 1999; Toker, 2001; Erdem vd.,2019). Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 2005 yılındaki raporuna göre, Türkiye'nin içinde bulunduğu bazı ülkelerde otel ve restoranlar kabul edilebilir çalışma saati standartlarını aşan sektörler arasındadır (ILO, 2005: 26). Çalışma saatlerinin uzunluğu, ücretlerin düşüklüğü, çalışma ortamının zorluğu, çalışma arkadaşları ya da şef/yönetici ile yaşanan sorunlar ve iş güvencesinin olmaması gibi pek sorun sektörde kalifiye işgören bulma konusunda da sıkıntı yaratmaktadır. Çünkü bu sektörü tercih eden kişiler genellikle çalışma hayatının henüz başındaki, kalifiye olmayan ya da ek gelire ihtiyaç duyanlardır. Nitekim işveren de bunun farkında olarak, işgörene yatırım yapmamaktadır ve zor şartlarda çalıştırmaktadır (Kaya veAtçı, 2015: 31).

### 3. Yöntem

Nitel bir araştırma olarak tasarlanan bu çalışmada, yiyecek içecek işletmelerinde istihdamı etkileyen faktörlerin işveren ve işgören açısından değerlendirilmesi amaçlanmış ve fenomenolojik desen kullanılmıştır. Fenomenolojik deseni bireysel tecrübeler oluşturur. Araştırmacı, bireylerin tecrübelerini, onların bakış açıları ile nasıl anlamlandırdıklarını araştırmaktadır (Baş ve Akturan, 2017: 86). Elde edilen veriler betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Verilerin analizinde ise MAXQDA2020 (The Art of Data Analysis) nitel veri analiz programı kullanılmıştır

Bu bağlamda, yiyecek içecek sektöründen 14 işveren ve 11 işgören ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. İşgörenler ile olan görüşmede demografik ve sonda soruları hariç sekiz temel soru, işverenle olan görüşmelerde ise yine demografik ve sonda soruları hariç sekiz temel soru içeren yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde, araştırmacı önceden sormayı planladığı soruları içeren görüşme sorularını hazırlar. Fakat araştırmacı, görüşmenin akışına bağlı olarak değişik, yan ya da alt sorularla görüşmenin akışını etkileyebilir. Böylece görüme yapılan kişinin soruyu daha iyi açıklaması sağlanmaya çalışılır (Türnüklü, 2000). Araştırmada kullanılan sorulara *Ek* olarak yer verilmiştir.

Görüşme formunun geliştirilmesi sürecinde soruların kapsam açısından görünüş geçerliliğinin (face validity) sağlanması için, araştırma sorularında kullanılan ifadelerin, ölçülmek istenen konu ile alakalı olmasına ve soruların katılımcılar tarafından net bir biçimde anlaşılır olmasına dikkat edilmiştir. Bunun için nesnel değerlendirmede bulunabilecek kişilere araştırma soruları gösterilerek fikir ve önerileri alınmıştır. Sonrasında üç kişi ile pilot uygulama

gerçekleştirilerek, soruların katılımcılar tarafında anlaşılabilirliği, soruların cevaplanma süresinin uzunluğu/kısalığı, araştırmada varılmak istenen amaca uygun olup olmadığı ve katılımcıların sorular hakkındaki değerlendirmelerine göre gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Bu aşama güvenilirliğin sağlanmasında önemli bir aşamadır.

Bu süreç dahilinde araştırmaya katılma kriterleri de belirlenmiştir. Araştırmanın amacına uygun bir şekilde belirlenen araştırmaya dâhil olma kriterleri şöyle sıralanmıştır:

- Gönüllü olarak soruları yanıtlama konusunda açık onay vermek,
- Yiyecek içecek işletmesinde işveren ya da işgören olarak çalışıyor olmak,
- Çalışılmakta olan yiyecek içecek işletmesinin İstanbul'da faaliyetine devam ediyor olması.

Bu kapsamda görüşme yapılacak kişiler ile öncelikle telefonla iletişime geçilmiş, uygun oldukları gün ve saat belirlenmiş, görüşmeler Şubat 2022 boyunca İstanbul'da yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın etik uygunluğunun belirlenmesi için Doğu Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 08.02.2022-19734 evrak tarih ve sayısı ile izin alınmıştır.

#### 4. Bulgular

##### 4.1. İşgören Bakış Açısı

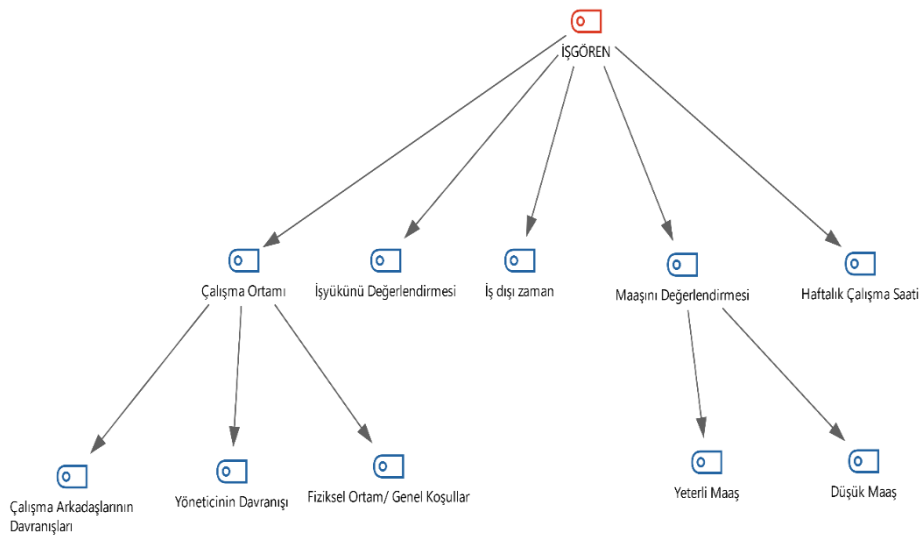
Yiyecek içecek sektöründen 14 işveren ve 11 işgören ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. 11 işgörenin; 2 tanesi servis, 9 tanesi ise mutfak kısmında çalışmaktadır. Tecrübeleri 2-22 yıl arasında değişmektedir. Yaş ortalaması 27'dir. Bu bağlamda işgörenlerin büyük çoğunluğu gençlerden oluşmaktadır. Görüşme yapılan işgörenlerin üç tanesini kadınlar oluşturmaktadır. 4 işgören ön lisans-lisans mezunu olmakla birlikte, çoğunluk ilköğretim ve lise mezunudur. Beş firma kurumsal zincir restoranlar ya da otellerden oluşmaktadır. İşgörenler bu çalışmada C ve rakam olarak gösterilmiştir.

**Tablo 1.**Görüşme Yapılan İşgörenlerin Demografik Özellikleri

Katılımcı	Görevli Olduğu Departman	Cinsiyet	Yaş	Sektör Tecrübesi	Eğitim	İşletmenin Türü
C1.	Mutfak	E	19	4 yıl	Lise	Türk Mutfağı
C2.	Mutfak	E	32	10 yıl	Lisans-Turizm ve Otelcilik-	Otel Restoranı

C3.	Mutfak	E	37	20 yıl	İlköğretim	Dünya Mutfağı
C4	Mutfak	K	27	5 yıl	Lisans	Otel Restoranı
C5	Mutfak	E	39	22 yıl	İlköğretim	Otel Restoranı
C6	Mutfak	E	27	12 yıl	İlköğretim	Pastane
C7	Mutfak	E	32	18 yıl	İlköğretim	Kurumsal Zincir İşletme
C8	Servis	E	35	12 yıl	Lise	Türk Mutfağı
C9	Mutfak	K	36	15 yıl	Ön lisans -Aşçılık-	Uzakdoğu Mutfağı
C10	Mutfak	E	24	8 yıl	Lise	Türk Mutfağı
C11	Servis	K	19	2 yıl	Lisans - Gastronmi-	Kurumsal Zincir İşletme

Maxqda ile bulguların değerlendirilmesi ve yorumlanmasında, temalara ilişkin “kod frekans bilgisi” tablolarındaki sıralama dikkate alınarak, en yüksek frekansa sahip olan koddan başlanmıştır. Devamında ise ilgili kodun detaylı açıklamalarına ve katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.



Şekil 1. İşgören Hiyerarşik Kod-Alt Kod Sonucu Oluşan Temalar

Maxqda ile oluşturulan sadece işgörenler ile yapılan görüşmelerin alındığı hiyerarşik kod-alt kod modelinde beş ana tema oluşmuştur. Bunlar, işgörenler açısından çalıştıkları yiyecek içecek işletmelerindeki çalışma ortamı, iş yükü, iş dışı zaman, haftalık çalışma saatleri ve maaşları hakkındaki düşüncelerinden oluşmaktadır.

Bunlardan yiyecek içecek çalışma ortamı teması, üç alt temadan oluşmaktadır. Bu alt temalar; çalışma arkadaşlarının davranışları, yöneticinin davranışları son olarak çalışılan fiziksel ortam ve genel koşullardır. Burada öne çıkan unsur yiyecek içecek işletmelerinde özellikle mutfakta ekip çalışmasının çok önemli olması durumudur. Yiyecek içecek işletmelerinde iş yapısı gereği bir ekip çalışmasını zorunlu kılmaktadır. Yapılan görüşmelerde genel olarak çalışma arkadaşlarının davranışlarından olumlu bahsedilse de mutfağın stresli bir yer olmasından ve buna bağlı olarak çalışma arkadaşları arasında yaşanan olumsuz durumlardan yoğun olarak bahsedilmiştir. Ast-üst ilişkisinin yoğun olarak yaşanması, tecrübesiz personele yapılan baskının eğitim olarak görülmesi, rekabet sebebi ile oluşan tehlikeli durumların hem işletmeye hem de müşterilere verdiği zararlar çok ciddi boyutlara ulaşabilmektedir.

Görüşme yapılan katılımcılardan C6'nın ifadeleri çalışma arkadaşları yaşanan durumun işletmeye verebileceği zararın bir örneğidir.

*İş arkadaşların bile işini baltalıyor. Nasıl baltalıyor? Benim çalıştığım yerde, adamın bana mesleki olarak gücü yetmiyor; neden ben ondan üstteyim, kademe olarak üstteyim, ustalık olarak, sanat olarak, meslek olarak üstteyim. Bana ustalık olarak yetişemediği için bu sefer benim yaptığım ürünleri bozmaya çalışıyor. Yani ben size en basit örneğini anlatayım başıma gelen, gececi bir tane personel vardı. Biz biraz ters düştük. Onlar gece çalışıyor, ben gündüz çalışıyorum. Sadece benim dediğim; şu imalathaneyi temiz bırakın, bizden nasıl aldıysanız öyle bırakın. Adam bana bir şey söyleyemediği için; gelen şantilerin içine limon tuzu atmış, limon tuzu! Yani düşünebiliyor musunuz? 10 kg şanti. Bu benim kendime ait değil, işletmeye ait sonuçta. Yani şimdi ben bilmiyorum bu şantinin içinde tuz mu var şeker mi var? Bize onluk kovalar da geliyor, kovaların kapağını açmış hepsinin içine limon tuzu atmış. Ben pastayı yapıyorum, pastadan akşamına şikayet geliyor Yaptığım 100 pastanın hepsinden şikayet geliyor. Hepsi çöpe gidiyor. (C6)*

*13 yaşında ailem para vermeyince ben çalışmaya karar verdim, okul sonrası komilik işi buldum. Bir hafta komi olarak çalıştıktan sonra mutfakta boşluk vardı. Mutfığa girdim, işte orada hırs yaptım. Elimi kestiğim zaman dikişliydi, aşçıbaşı o zaman kornişon turşununun*



*içerisine elimi sokturup turşu aldırttı. O zaman canım çok yandı. Hırs yaptım. Ondan sonra ben bu mesleği yapacağım dedim, öyle devam ettim. (C7)*

Yapılan görüşmelerde genel olarak şuan çalıştıkları yerdeki iş arkadaşları ile güzel ilişkilerden bahsedilmiş olsa da özellikle işletmenin çok yoğun olduğu zamanlarda gerginliklerin olduğundan bahsedilmiştir. Bu gerginlikler çalışanlar tarafından normal karşılanmaktadır.

Çalışma ortamında etkili olan diğer unsur yöneticinin davranışlarıdır. Görüşmelerde yiyecek içecek işletmelerinde yöneticilerin davranışlarının, işletmenin büyüklüğü ve kurumsallığına bağlı olarak değiştiği ortaya çıkmaktadır. Kurumsallaşmış büyük işletmelerde ve otellerde yöneticilerin davranışları daha profesyonel sınırlar içerindeyken, görece daha küçük sayılabilen işletmelerde profesyonel olmayan davranışlar gözlenmektedir. Bu davranışlar hem olumlu hem de olumsuz olarak tarif edilmektedir. Yöneticinin babacan tavrı olumlu olarak değerlendirilirken, yöneticinin baskıcı olması, işgörenin ihtiyaçlarını göz ardı etmesi gibi durumlar da olumsuz olarak değerlendirilmiştir. Bu olumsuz durumlar kurumsal firmalarda gözlenmemiştir.

*Cenazen oluyor, patron diyor ki: “Ya kardeşim, benim işimi yapmadan gidemezsin.” “Cenazem var” diyorum. “Benim dolabımda ürünüüm yok, senden başka işi yapacak kimse de yok.” diyor. Gidemiyorsun. Akrabanın, en yakınının düğünü oluyor, “bana ne kardeşim, benim üretimimi yap ondan sonra nereye istersen git.” diyor, gidemiyorsun. (C10)*

*Hasta olduğumuz halde bile işe gittik. Neden gittik? Çünkü patron öyle “Sen hastasın ya sen bugün gelme, sen bugün çalışma.” demedi (Gülümsedi). Ben ufak bir anımı anlatayım: Yediğim bir şey dokunmuş; zehirlenmişim. Halim yok. Patron zorlamam ile hastaneye götürdü. İşte uzun lafın kısası serumdu, iğneydi, hastaneden dönüyoruz: Dediği “sen, kendine geldin, iyisin. Gel, şu pastaları yap.” Hastanede beraberdik, testleri sonuçları gördü. Ona rağmen izin vermiyor. Zehirlenmişsin. Diyor ki serumu yedin, iğneyi yedin kendine geldin. Herhangi bir sorun sıkıntı yok. Bizim işte hastalıkmuş, sağlıkmış, cenazeymiş, bayrammış; öyle bir şey yok. (C6)*

Fiziksel koşullar çalışanlar için zorlayıcı bir durum oluşturabilmektedir. Çalışma alanının dar olması, işin yapısı itibari ile kazaya açık olması ve sıcaklık bahsedilen olumsuz koşullar arasında yer almaktadır.

*Genelde mutfakla ilgili sıkıntılar yaşanır. Mutfak çok sıcaktır, bazen fazla sıcaktan terleyebiliyoruz. (C10)*

*...çok kazayla karşılaştık ama ben her zaman çok temkinli davranırım zaten... Otelde çalışırken orada ben az kalsın mutfağı yakıyordum. Uzak doğu mutfağında çalışırken orası çok yoğun bir servisti ve açık mutfak yani restoranın ortasında. Ayrıca uzak doğu mutfağının da alevleri çok yüksektir. Yani bir insan boyu alttan alev vurur. Öğlen arkadaşları yemeğe gönderdim. O an telefon çaldı, telefonla ilgilenirken tava alev almaya başladı. Ben de telefonla konuşuyorum hala ama herkes bana bakıyor. Arkamı döndüm yangın sensörleri devreye girmiş. (C8)*

Çalışma saatleri incelendiğinde kurumsal işletme ve kurumsal olmayan işletme farkı açıkça ortaya çıkmaktadır. Kurumsal işletmeler günde dokuz saat (bir saat mola) çalışmaktayken, kurumsal olmayan işletmelerde çalışma saatlerinin günlük 12 saati bulması hatta bunu geçmesi söz konusudur. Kurumsal işletmelerde çalışma saatinden fazla çalışma olması durumunda mesai ücreti verme ya da ertesi gün eksik çalışma saati tanımlanarak çalışma saatinde dengenin bulunması sağlanmaktadır. Kurumsal olmayan işletmelerde ise uzun çalışma normalleştirilmiş bir durumdadır ve işin doğası olarak görülmektedir.

*...normalde günlük sekiz saattir çalışma saati onu da hesaplarsak 48-50 saati bulur ama bu sektörde bir saat vermemiz doğru olmaz. Yeri gelir 45 saat çalışırsın yeri gelir sabah beş ya da altıda başlarsın akşam 12'ye kadar çalışırsın. Ortalama dersek 50-55 saati bulur (C2)*

İşgörenler iş yüklerinin ağır olduğunu düşünmekle birlikte yiyecek içecek sektörü için bu durum da normalleştirilmiştir. Fakat burada dikkat çeken nokta ise, bu iş yükünün sektörde normal olduğunu düşünen çalışanlar, sosyal hayatları ve iş dışı zamanlarının olmamasından fazlası ile şikâyetçi durumdadır. Aile ve arkadaşlar ile vakit geçirmek için saatin kalmaması, kendilerine vakit ayıramamaları sektör çalışanları için olumsuz olarak kabul edilmektedir.

*...İş yükü, evet fazla. Şu an sorumsuz işverenler yüzünden iş yükü fazla olabiliyor. Ama sizin bunu minimuma indirmek için koordineli bir çalışma yapmanız gerekiyor. Herkes yapacağı işi bilirse o işte profesyonel olmaya çalışırsa kimse kimsenin fazladan çalışmasına müsaade etmez zaten. (C8)*

*Tek memnun olmadığım şey ne biliyor musunuz? Kendime vakit ayıramamam. Gece geç saatte çıktığım zamanlar yapacak hiçbir şeyimin olmaması.(C1)*

...çalışma saatlerinden dolayı çocukları ihmal etmemek için mücadele veriyoruz ama zorlandığımız günler oluyor. İzinli günlerimiz istirahat etmekle geçiyor. Gün içerisinde de yeterince zaman bulamıyoruz. (C3)

Yiyecek içecek işletmelerinde çalışanlar olarak, çok uzun saatler çalışıyoruz. Ailemize ve arkadaşlarımıza vakit ayıramıyoruz kendimize vakit ayıramıyoruz daha çok işkolik oluyoruz. (C11)

Katılımcılar maaşları konusunda, maaşların düşüklüğünden bahsetmişlerdir. Yeterli maaş aldığını savunan C2, C5 ve C10' un ortak özellikleri otel yiyecek içecek departmanında çalışmalarıdır. Geri kalan tüm katılımcılar maaşların yetmemesinden, alım güçlerinin düşük olmasından ve Türkiye dışında aynı işte daha yüksek maaşların verilmesinden bahsetmişlerdir.

#### 4.2. İşveren Bakış Açısı

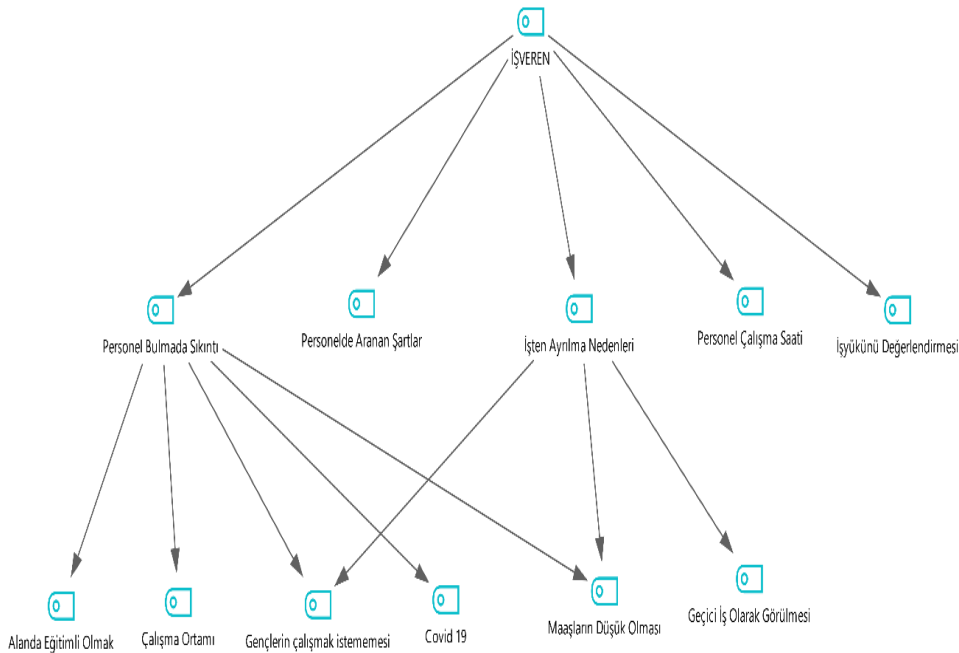
Görüşme yapılan 14 işverenin 9 tanesi işletmenin sahibi ya da ortağıdır. Eğitim durumları açısından incelendiğinde, kurumsal zincir işletmeler ya da otel mutfağında olanlarda eğitim seviyesi genellikle lisanstır. İşverenlerin çoğu çok uzun yıllardır sektör içindedir. İşgörenler bu araştırmada İ ve rakam ile gösterilmişlerdir.

**Tablo 2.** Görüşme Yapılan İşgörenlerin Demografik Özellikleri

Katılımcı	Görevli Olduğu Departman	Cinsiyet	Sektör Tecrübesi	Eğitim	İşletmenin Türü
İ1	Bölge Müdürü	E	21 yıl	Lisans Turizm	Kurumsal Zincir İşletme
İ2	Yiyecek İçecek Müdürü	E	25 yıl	Lisans Turizm	Otel Restoranı
İ3	Müdür	E	24 yıl	Lisans	Kurumsal Zincir İşletme
İ4	İşletme Müdürü	E	Aile mesleği	Lisans	Türk Mutfağı
İ5	Sahibi	E	22 yıl	Lise	Türk Mutfağı
İ6	Sahibi	E	20 yıl	İlkokul	Türk Mutfağı
İ7	Sahibi	E	21 yıl	İlkokul	Fırın Pastane
İ8	Sahibi	K	3 yıl	Lise	Türk Mutfağı
İ9	İşletme Ortağı	E	32 yıl	Lisans	Casual Dining
İ10	Sahibi	K	10 yıl	Lise	Pastane
İ11	Sahibi	E	30 yıl	Lisans	Türk Mutfağı

İ12	Sahibi	E	18 yıl	İlköğretim	Pasta-Cafe
İ13	Müdür	E	Aile mesleği	Lisans	Otel Restoranı
İ14	Sahibi	E	15 yıl	İlköğretim	Türk Mutfağı

İşverenlerle yapılan görüşmeler sonucunda oluşan hiyerarşik kod-alt kod modeline göre beş ana tema oluşmuştur. Bunlar; işverenlerin personelde aradıkları özellikler, personel çalışma saatleri, personelin iş yükünü değerlendirmesi, personel bulma konusunda yaşadıkları sıkıntılar ve işten ayrılma nedenleridir.



Şekil 2. İşveren Hiyerarşik Kod-Alt Kod Sonucu Oluşan Temalar

İşverenler ile yapılan görüşmelerde katılımcıların tamamı yiyecek içecek sektöründe personel bulma konusunda büyük sıkıntılar olduğunu öne sürmüşlerdir. Bu durumun sebepleri olarak 5 alt tema ortaya çıkmıştır.

Maaşların düşük olması, işverenler açısından hem personel bulmadaki sorunun temelini oluşturmaktadır hem de işten ayrılma nedenlerinin başında yer almaktadır.

*İşçi kendisi gider. İşçinin gitmesinin nedeni de; genellikle çalışma saatlerinin kendine göre çok olması, maaşını düşük bulması... Başka yerde 100 lira 200 lira fazla verdiği zaman hemen oraya gider. "Aynı işi yapıyorum niye 200 lira daha fazla kazanmayayım niye 300 lira*

*daha fazla kazanmayayım” der. Çünkü onun kariyer planlaması daha kısa olduğu için küçük paralar daha değerli oluyor. (I2)*

Maaşların düşüklüğünün COVID-19 pandemisi etkileri arasında bir ilişki söz konusudur. İşverenler pandeminin yarattığı etkilerin sonuçlarından birisinin de maaşlarda azalma olduğundan bahsederek, pandeminin bu bağlamda sektörü olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir.

*Pandemiyle alakalı iş bırakma süreçleri daha hızlı ve daha farklı olmaya başladı. Çünkü kazançlarımız eskisi gibi olmamaya başladı. Aslında zaten bu meslek bundan 25-30 sene önce zaten dengesizlikler mesleği idi. Yani altı ay çok iyi para kazanırdınız. Ama altı ay hiç para kazanmazdınız. Böyle bir durumdan çok iyi bir seviyeye gelmişken pandemi şartları bizi tekrar geriye itmiş oldu. Tekrar güvensiz bir sektör olduk.(I9)*

Nitekim COVID-19’un etkileri hem personel bulmada sıkıntı yaratmaktadır hem de işten ayrılma sebebi olarak görülmektedir. COVID-19 sebebi ile alınan önlemlerden biri olan yiyecek içecek işletmelerine uygulanan tam kapanma ya da sadece paket servise izin verilmesi gibi uygulamalar sebebi ile pek çok işletme işgörenlerine ücretsiz izin vermiş ya da işten çıkarmıştır. Bu durumda sektördeki pek çok deneyimli personel başka sektörlerde çalışma yoluna gitmek zorunda kalmıştır.

*.. pandemi öncesinde zaten çok personel giriş-çıkışı olan bir sektörken; şimdi çalışanlarımızın bu süreçte etkilenmeleri, aylar boyunca maaşsız kalmaları, evlerine ekmek parası götürememeleri gibi durum ortaya çıktı. Bu durumdan dolayı deneyimli personel başka işlere yöneldi (I9)*

En fazla vurgulanan konulardan bir diğeri de çalışma ortamı olmuştur. Çalışma ortamının zor olması, işgörenlerin işi bırakmasına sebep olmaktadır. Bu durum işverenler açısından büyük sıkıntı yaratmaktadır.

*Çalışma koşullarını beğenmeyip, iki gün çalışıp üçüncü gün ben artık çalışmayacağım diyenler oldu. Yani eleman bulmak bizim için çok sıkıntılı bir süreç açıkçası. (I10)*

*.... iş zor olabilir, çalışan kişi dayanıklı olamayabiliyor. (I4)*

İşverenler tarafından vurgulanan bir diğer konu ise alanında eğitilmiş olan personelin her türlü çalışma şartını kabul etmemesi durumudur. Sektör çalışanlarının her geçen gün daha eğitilmiş hale gelmesi, işgörenler açısından bazı olumsuzluklara sebep olmaktadır. Nitekim, işgören demografik verilerine bakıldığında da eğitim seviyesinde yoğunlukla önlisans ve üstü olmakla birlikte turizm, aşçılık gibi spesifik alanlar göz çarpmaktadır.

İşverenlere göre eğitilmiş personelin, eğitilmiş personele göre talepleri daha fazla olmaktadır. Bu talepler özellikle çalışma saatleri, maaşlarda yoğunlaşmaktadır. İşverene göre, eğitilmiş işgören işe başlasa bile, şartlar sağlanmaması durumunda işletmede uzun süre çalışmayıp, işten ayrılmaktadır.

*Şimdi bu mecburiyet olmadığından dolayı alanımızla ilgili sertifikasyona sahip insanlar doğal olarak yüksek maaş beklentisi içerisine giriyor. A personelinin sertifikasyonu olduğundan 10 lira maaş talebi varken, B personeli sertifikasyon yok beş lira. Hangisine işe alalım deyince doğal olarak B seçiliyor ve dolayısıyla sertifikasyonu olan personeli buraya almakta güçlük çekiyoruz. Çünkü işe girdiği zaman bu maaşla mutsuz olacak. Biz alsak dahi, o kabul etse dahi o personel burada uzun vadede çalışmayacak. Çalışamayacak çünkü onun bir hayat standardı var bir yaşam standardı var. (I2)*

Gençlerin çalışmayı istememesi cümlesi bu çalışmanın çıkış noktasını oluşturmakla birlikte görüşmelerde işverenler de bu konuyu vurgulamışlardır. İşverenlere göre çalışmama nedenleri ise; iş yükünün fazla gelmesi ve daha rahat olabilecekleri iş aramaları, genel anlamda çalışmayı sevmemeleri ve telefon bağımlılığı olarak öne sürülmüştür. Burada işgörenlerden gençler olarak bahsedilmesinin sebebi, çalışanlarının yaşlarının genel olarak genç olarak tanımlayabileceğimiz z kuşağından oluşmasıdır.

*Gençler çok fazla çalışmayı sevmiyor bir de maymun iştahlı oluyor gençler yani bir anda böyle bir hevesle başlıyor. Sonra sıkılıyor ya da daha cazip, daha büyük bir firmada güzel bir iş bulduğu zaman gidebiliyor. O zaman yapacak bir şey yok tabii. Yani bir şey yapmıyoruz yine bir personel arayışına giriyoruz (I10)*

*Dijital bağımlılık var nesilde. Kolay para kazanmanın peşinde koşuyorlar. Yani emek olan işten kaçıyorlar. (I1)*

*Gençlerden aldığımız zaman sıkıntı yaşıyoruz, okulu bahane ediyorlar ya da çok çabuk yoruluyorlar, o bakımdan gençlerle çalışmak daha zor oluyor. (I12)*

*Gençler çalışmak istemiyor. Belirli bir yaş grubu da bizim işimizi kaldıramıyor. Usta yetiştiremiyoruz. Genç elemanlarımız biraz rahatlık istiyor ama her işletmenin olduğu gibi bizim de kurallamız var. Kuralları da yeni nesil gençlik zor karşılıyor. (I7)*

Gençlerin çalışmayı sevmediklerini ileri süren işverenler, bunun işten ayrılmalarında bir sebep olduğunu belirtmektedir. İşten ayrılma sebeplerinden diğer ikisi ise geçici iş olarak görülmesi ve maaşların düşük olması yer almaktadır.

*Bulduğumuz dönem itibariyle en önemli konunun ücret olduğunu düşünüyorum. Ücretinin az olduğunu düşünebilir, çalışma saatleri fazladır, işletmeye alışmamış olabilir ve kendini bu işletmenin bir parçası gibi göremeyebilir. Üstleri ile alakalı sıkıntılar olabilir, mobbing dediğimiz durumla karşı karşıya kalabilir. Bunlar genel olarak işten ayrılması için önemli konulardır. (113)*

Geçici iş olarak görülmesi ise özellikle çalışan öğrenciler tarafından gerçekleştirildiği belirtilen bir durumdur. Bununla birlikte geçerli maaşından ufak bir artış teklif eden işletmelere geçmek sektörde oldukça yaygındır.

*Servistekiler de çok fazla ilerledikleri ve sosyalleştikleri için değişik branşlara kayarlar. Genelde geçici iş olarak baktıkları için de 'Zaten annem babam para veriyor, evimde rahatım diye düşünürler ya da üniversite okuyorum zaten, üniversiteme devam edeceğim derslerim daha önemli' diye düşünüp bırakmayı tercih eden arkadaşlar olur. Onların aidiyeti mutfağa göre daha fazla gibi gözükse de aslında çok kolay bırakırlar. (19)*

İşverenlere günlük çalışma saatleri sorulduğunda ortaya çıkan durumda üç grup oluşmuştur. Çalışma saatinin günlük sekiz saat olduğunu belirten dört işveren vardır. Bunlar daha kurumsal olan otellerin yiyecek içecek işletmeleridir. Bu gruptaki işverenlerin eğitim seviyesi lisanstır. Çalışma saatinin günlük 10 saat olduğunu belirten altı işveren, 12 saat çalışıldığını belirten üç işveren olmuştur. Kurumsal olmayan işletmelerde çalışma saatlerinin sekiz saatten fazla olması işverenler tarafından normal karşılanmaktadır. Çalışma saatlerinin fazla olması durumunu normalleştiren işverenlerde eğitim seviyesi ilköğretimde yoğunlaşmaktadır. Bu bulguya göre işverenin eğitim seviyesi ve çalışılan işletmenin kurumsal olması işgörenin çalışma saatleri üzerinde etkili olabilmektedir.

İş yükünü değerlendirmeleri istenen işverenin tamamına yakını iş yükünün ağır olmadığını söylemiştir. Sadece üç işveren, yiyecek içecek sektöründe iş yükünün ağır olduğunu söylemiştir.

*Mola saatimiz yok, yemek saatimiz yok. Yemek geldiği zaman yemeği yer tekrar işine başlar yani yemeğim geldi ben bir saat oturayım yatayım olmaz çünkü yani müşteri 1 saat beklemez... Bir personel yemeğini bitirdikten sonra diğer personel gider yemeğini yer çayını içer öyle dönüşümlü tekrar işimize başlarız. (17)*

İşverene göre, yiyecek içecek sektöründe çalışmak isteyen personelde aranan şartlarda 32 kod oluşmuştur. Personelin sahip olması gereken şartlar serviste ve mutfak kısmında

farklılaşmaktadır. Mutfakta; hijyene dikkat etmesi, tecrübeli olması, ekip arkadaşları ile işbirliği içinde olması serviste ise; gülyüzlü olması, iletişime açık olması, genç olmasında yoğunlaşmıştır.

## 5. Sonuç

Bu makalenin amacı, yiyecek içecek sektöründeki çalışma saatleri, maaşlar ve çalışma ortamları gibi unsurları ön plana alarak, sektördeki genel uygulamaları işgörenlerin ve işverenlerin bakışıyla iki farklı taraftan keşfederek, sektörde özellikle gençlerin neden çalışmak istemediğini açıklamaya çalışmaktır. İşgörenler ile yapılan görüşmelerde beş ana tema oluşmuştur. Bunlar, işgörenler açısından çalıştıkları yiyecek içecek işletmelerindeki çalışma ortamı, iş yükü, iş dışı zaman, haftalık çalışma saatleri ve maaşları hakkındaki düşüncelerinden oluşmaktadır.

Yiyecek içecek çalışma ortamı; çalışma arkadaşlarının davranışları, yöneticinin davranışları son olarak çalışılan fiziksel ortam ve genel koşullar olmak üzere üç temadan oluşmaktadır. Burada öne çıkan unsur, yiyecek içecek işletmelerinde özellikle mutfakta ekip çalışmasının çok önemli olması durumudur. İş yapısı gereği bir ekip çalışmasını zorunlu kılmaktadır. Yapılan görüşmelerde genel olarak çalışma arkadaşlarının davranışlarından olumlu bahsedilse de mutfağın stresli bir yer olması ve buna bağlı olarak çalışma arkadaşları arasında yaşanan olumsuz durumlardan yoğun olarak bahsedilmiştir. Ast-üst ilişkisinin yoğun olarak yaşanması, tecrübesiz personele yapılan baskının eğitim olarak görülmesi, rekabet sebebi ile oluşan tehlikeli durumların hem işletmeye hem de müşterilere vereceği zarar, çok ciddi boyutlara ulaşabilmektedir. Yapılan görüşmelerde genel olarak şuan çalıştıkları yerdeki iş arkadaşları ile güzel ilişkilerden bahsedilmiş olsa da özellikle işletmenin çok yoğun olduğu zamanlarda gerginliklerin olduğundan bahsedilmiştir. Bu gerginlikler çalışanlar tarafından normal karşılanmaktadır. Çalışma ortamında etkili olan diğer unsur yöneticinin davranışlarıdır. Yiyecek içecek işletmelerinde yöneticilerin davranışlarının, işletmenin büyüklüğü ve kurumsallığına bağlı olarak değiştiği ortaya çıkmaktadır. Kurumsallaşmış büyük işletmelerde ve otellerde yöneticilerin davranışları daha profesyonel sınırlar içerisindeyken, görece daha küçük sayılabilen işletmelerde profesyonel olmayan davranışlar gözlenmektedir. Bu davranışlar hem olumlu hem de olumsuz olarak tarif edilmektedir. Yöneticinin babacan tavrı olumlu olarak değerlendirilirken, yöneticinin baskıcı olması, işgörenin ihtiyaçlarını göz ardı etmesi gibi durumlar da olumsuz olarak değerlendirilmiştir. Bu olumsuz durumlar kurumsal firmalarda gözlenmemiştir.



Fiziksel koşullar işgörenler için zorlayıcı bir durum oluşturabilmektedir. Çalışma alanının dar olması, işin yapısı itibari ile kazaya açık olması ve sıcaklık bahsedilen olumsuz koşullar arasında yer almaktadır. Çalışma ortamının zor olması, işgörenlerin işi bırakmasına sebep olmaktadır. Bu durum işverenler açısından da büyük sıkıntı yaratmaktadır.

İşgörenler ile olan görüşmelerde çalışma saatleri incelendiğinde kurumsal işletme ve kurumsal olmayan işletme farkı açıkça ortaya çıkmaktadır. Kurumsal işletmeler günde dokuz saat (bir saat mola) çalışmaktayken, kurumsal olmayan işletmelerde çalışma saatlerinin günlük 12 saati bulduğu hatta geçmesi söz konusudur. Kurumsal işletmelerde, çalışma saatinden fazla çalışma olması durumunda mesai ücreti verme ya da ertesi gün eksik çalışma saati tanımlanarak dengenin bulunması sağlanmaktadır. Kurumsal olmayan işletmelerde ise uzun çalışma normalleştirilmiş bir durumdadır ve işin doğası olarak görülmektedir. Fakat çalışma saatlerinin fazlalığı işgörenlerde işten ayrılmayı arttırmaktadır. Kurumsal olmayan işletmelerde çalışma saatlerinin sekiz saatten fazla olması işverenler tarafından normal karşılanmaktadır. Çalışma saatlerinin fazla olması durumunu normalleştiren işverenlerde eğitim seviyesi ilköğretimde yoğunlaşmaktadır. İşverenin eğitim seviyesi ve çalışılan işletmenin kurumsal olması işgörenin çalışma saatleri üzerinde etkili olabilmektedir.

İşveren ve işgören açısından farkın gözlemlendiği noktalardan birini de iş yükü oluşturmaktadır. İşgörenler, iş yüklerinin ağır olduğunu düşünmekle birlikte yiyecek içecek sektörü için bu durum da normalleştirilmiştir. Fakat burada dikkat çeken nokta bu iş yükünün sektörde normal olduğunu düşünen işgörenler, sosyal hayatları için iş dışı zamanlarının olmamasından fazlası ile şikâyetçi durumdadır. Aile ve arkadaşlar ile vakit geçirmek için yeterli vaktin kalmaması, kendilerine vakit ayıramamaları sektör çalışanları için olumsuz olarak kabul edilmektedir. İşverenlerin tamamına yakını ise iş yükünün ağır olmadığını söylemiştir.

İşgörenlerin maaşları konusunda düşünceleri ise, maaşların düşüklüğü yönünde olmuştur. Yeterli maaş aldığını savunan üç kişinin ortak özelliği otel yiyecek içecek departmanında çalışmalarınıdır. Geri kalan tüm katılımcılar maaşların yetmemesinden, alım güçlerinin düşük olmasından ve Türkiye dışında aynı işte daha yüksek maaşların verilmesinden bahsetmişlerdir. Maaşların düşük olması, işverenler açısından da hem personel bulmadaki sorunun temelini oluşturmaktadır hem de işten ayrılma nedenlerinin başında yer almaktadır. Maaşların düşüklüğü ile COVID-19 pandemisi arasında bir ilişki söz konusudur. İşverenler pandeminin yarattığı etkilerin sonuçlarından birisinin de maaşlarda azalma olduğunu vurgulayarak, pandeminin bu bağlamda sektörü olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir. Nitekim COVID-19'un

etkileri hem personel bulmada sıkıntı hem de işten ayrılma sebebi olarak görülmektedir. COVID-19 sebebi ile alınan önlemlerden biri olan yiyecek içecek işletmelerinin kapanması ya da sadece evlere paket servise izin verildiği dönemlerde, pek çok işletme işgörenlerine ücretsiz izin vermiş ya da işten çıkarmıştır. Bu durum da sektördeki pek çok deneyimli personel başka sektörlerde çalışma yoluna gitmişlerdir.

Sektör, işgörenler tarafından kariyer anlamında kendilerini geliştirip, sürekli çalışabilecekleri bir sektör olarak görülmemektedir. İş hayatının başında ya da ek gelir yaratmak isteyen öğrencilerin tercih ettiği ve kısa süre çalıştıkları bir sektör haline gelmiştir. Buna paralel olarak da işverenler de durumu düzeltmek için bir çaba içinde değildirler. Geçici iş olarak görülmesi işverenin düşük ücret ve ağır çalışma koşullarını sürdürmesi için bir sebep oluşturmaktadır. Bu durum özellikle kurumsal olmayan yiyecek içecek işletmelerinde daha yoğun olarak gözlenmektedir. Bununla birlikte işgörenlerde, geçerli maaşından küçük bir artışı teklif eden işletmelere geçmek sektörde oldukça yaygındır. Burada dikkat çeken nokta işverenlerin, personelin düzensiz ve ağır çalışma saatlerine dayanmasını, düşük ücretlerle çalışmasını beklemesidir. Geçmişte kendilerinin tahammül ettikleri bu olumsuzluklar sayesinde mesleki anlamda gelişmiş olduklarına inanmaktadırlar.

İşgörelere göre işten ayrılma sebepleri; maaşların düşüklüğü, iş yükünün fazla olması, çalışma ortamından kaynaklı sorunlar (fiziksel ortam, yöneticilerin davranışları), çalışma saatlerinin çok uzun ve düzensiz olması ve COVID-19 döneminde işten çıkarılma ya da ücretsiz izin uygulamaları sebebi ile hayatlarını idame ettirmek için daha garantili iş arayışında olmalarıdır. Yiyecek içecek sektöründe çalışmak istemektedirler fakat daha iyi koşullar beklemektedirler. İşverenlere göre işgörenlerin işten ayrılma nedenleri ise; iş yükünün fazla gelmesi sebebi ile biraz daha rahat iş aramaları, genel olarak çalışmayı sevmemeleri, telefon bağımlılığı, alanda eğitimli personelin taleplerinin yüksek olması ve geçici iş olarak görülmesidir. İşten ayrılma sebepleri işveren ve işgören açısından çok farklı açılardan ele alınmaktadır. İşgörenler daha somut sebepler belirtirken, işverenler bunlara değinmemektedir. İşverenler, sektörde uzun zamandır çalışan kişilerden oluşmaktadır ve işverenler, çalışanların bu sektörü bir geçiş olarak olarak görmeleri sebebi ile çalışma konusunda istekli olmadıklarını belirtmektedirler. İşverenlerde araştırmanın çıkış noktasını oluşturan ‘gençlerin iş beğenmemesi’ düşüncesi hakimdir. Her iki tarafta birbirlerinin sorunlarının farkında görünmemektedir. Bu durum, sektördeki çalışan kaynaklı sorunlarda bir kısır döngü yaratmaktadır.

COVID-19 ve ekonomik kriz ile birlikte zor günler yaşayan yiyecek içecek sektöründe işverenler, işletmelerini ayakta tutmaya çalışmaktadırlar ve yaşanan olumsuz koşullar bu durumu her geçen gün zorlaştırmaktadır. İşverenlerin tamamına yakını bu sektörde uzun yıllar harcamış tecrübeli kişilerdir. İşverenler, kendi başlangıç koşullarını düşünerek, çalıştırmak istedikleri personelden de uzun çalışma saatlerine, çalışma ortamındaki baskıya ve düşük ücretlere dayanıklılık beklemektedirler. Bu durum özellikle kurumsal olmayan yiyecek içecek işletmelerinde gözlenen bir durumdur. Yiyecek içecek işgöreni ise normalleştirilen olumsuz koşulları artık kabul etmemektedir. Bu sebepten geçici iş olarak görme ve işten ayrılma niyetleri yüksektir. Nitekim son dönemde sayısı çokça artan eğitimli işgörenler, daha adil koşullarda kurumsal firmalarda çalışmayı hedeflemektedir. Mevsimselliğin yoğun olduğu, pandemi döneminde olduğu gibi işten çıkarılmaların yaşandığı, güvencesiz olduklarını düşündükleri işletmeleri tercih etmemektedirler. İşgören bulma ve uzun süre istihdam sağlama konusunda sorun yaşayan işverenlerin, işgörenlerin çalışma saatlerini düzenlemeleri, yasal çalışma saatine uymaları, yasal olarak haklarını vermeleri, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve işveren eğitimini sağlanması gerekmektedir. Bu koşullar sağlanmadığı sürece, işgörenler tarafından sektörün geçici iş olarak görülmesi durumu devam edecektir. Söz konusu durum, kalifiye personelini kaybı yaşatacağı için müşteri memnuniyetinin azalmasını da beraberinde getirecektir.

Yiyecek içecek işletmeleri, istihdam sağlama konusunda Türkiye için en önemli sektörlerden birini oluşturmasına rağmen, yapılan çalışmalarda genellikle diğer turizm işletmeleri ile birlikte değerlendirilmektedir. Özellikle işgören ve işveren bağlamında yiyecek içecek işletmeleri özelinde çalışmalar yapılmalıdır. Bu araştırma nitel bir araştırma olarak tasarlanmış olup, sadece İstanbul ilinde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinin işverenleri ve bu ildeki işgörenler araştırmaya dâhil edilmiştir. Sadece İstanbul ilini kapsamaması bu araştırmanın sınırlılığı olarak kabul edilebilir. Sonraki çalışmalarda farklı iller dâhil edilerek ve nicel bir çalışma uygulanarak söz konusu sınırlık ortadan kaldırılıp, daha geniş verilere ulaşılabilir.

## Kaynakça

- Abdullah, R. B., Alias, M. A. M., Zahari, H., Karim, N. A., Abdullah, S. N., Salleh, H., ve Musa, M. F. (2010). The study of factors contributing to chef turnover in hotels in Klang Valley, Malaysia. *Asian Social Science*, 6(1), 80.
- Al Juhani, A. M., ve Kishk, N. A. (2006). Job satisfaction among primary health care physicians and nurses in Al-madinah Al-munawwara. *Journal of the Egyptian Public Health Association*, 81, 165–180.
- Altay, H. (2009). “Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişlikleri ve İş Tatminleri Üzerine Bir Araştırma” Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 6(12), 1-17.
- Aydın, Ş. (2004). “Örgütsel Stres Yönetimi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6 (3), 49-74.
- Balay, R. (1999). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 32(1), 237- 246.
- Baş, T. ve Akturan, U. (2017). Sosyal Bilimlerde Bilgisayar Destekli Nitel Araştırma Yöntemleri (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Boyne, S. (2012). Leadership and motivation in hospitality, Unpublished Doctoral dissertation, Bournemouth University, School of Tourism.
- Chalkiti, K. and Sigala, M. (2010). "Staff turnover in the Greek tourism industry", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (3), 335 – 359.
- Dembe, A. E., Erickson, J. B., Delbos, R. G., and Banks, S. M. (2005). The impact of overtime and long work hours on occupational injuries and illnesses: new evidence from the United States. *Occupational and environmental medicine*, 62(9), 588-597.
- Erdem, A., Unur, K., Şeker, F., & Kınıklı, M. A. (2019). Restoran çalışanlarının iş yaşamı dengeli düzeylerine göre iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerinin karşılaştırılması. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 709-724.
- İçigen, T.E., ve Uzut, İ. (2012). Yiyecek-İçecek Bölümü Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlikleri ve İş Doyumları Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 107-118.
- İş Kanunu, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4857.pdf>. Erişim: 11.01.2022
- Jung Choi, H., and Tae Kim, Y. (2012). Work-family conflict, work-family facilitation, and job outcomes in the Korean hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), 1011-1028.
- Karatepe, O. M., and Karadas, G. (2014). The effect of psychological capital on conflicts in the work–family interface, turnover and absence intentions, *International Journal of Hospitality Management*, 43, 132-143
- Karsh, B., Booske, B. C., and Sainfort, F. (2005). Job and organizational determinants of nursing home employee commitment, job satisfaction and intent to turnover. *Ergonomics*, 48, 1260–1281.
- Kaya, İ., ve Atçı, D. (2015). Türk Turizm Sektöründe Çalışma Saatlerinin Analizi Ve Değerlendirilmesi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 23-47.

- Kim, K., and Jogaratnam, G. (2010). Effects of individual and organizational factors on job satisfaction and intent to stay in the hotel and restaurant industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 9(3), 318-339.
- Kodz, J., Davis, S., Lain, D., Strebler, M., Rick, J., Bates, P., ... & Pamer, S. (2003). Working long hours: a review of the evidence. Volume 1–Main report. *Employment Relations Research Series*, 16, 1-260.
- Marin-Garcia, J. A., Bonavia, T., and Losilla, J. M. (2011). Exploring working conditions as determinants of job satisfaction: an empirical test among Catalonia service workers. *The service Industries journal*, 31(12), 2051-2066.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. and Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Noblet, A., Graffam, J., and McWilliams, J. (2008). Sources of well-being and commitment of staff in the Australian Disability Employment Services. *Health & Social Care in the Community*, 16, 137–146.
- Nogueira Novaes Southgate, A., and Mondo, T. S. (2017). Perceptions of job satisfaction and distributive justice: A case of Brazilian F&B hotel employees. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 65(1), 87-101.
- Panwar, S., Dalal, J., and Kaushik, A. (2012). High Staff Turn Over In Hotel Industry, Due To Low Remunerations and Extended Working Hours. *VSRD International Journal of Business & Management Research*, 2(3), 81-89.
- Reynolds, D. (1995). Mitigating burnout in foodservice management. *Nations Restaurant News* 29(9), 32–34.
- Toker, B. (2011). Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.
- Tummers, G. E. R., Landeweerd, J. A. & Van Merode, G. G. (2002). Work organization, work characteristics, and their psychological effects on nurses in the Netherlands. *International Journal of Stress Management*, 9, 183–206.
- Tuik, (2022). <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-2021-45645#:~:text=15%2D24%20ya%C5%9F%20grubunu%20kapsayan,28%2C7%20olarak%20tahmin%20edildi>
- Türnüklü, A. (2000). Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 24, 543-559.
- Yang, J. T. (2012). Corrigendum to “Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry”. [Int. J. Hospitality Manage, 29(4)(2010) 609–619]. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 1036.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016) *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (10. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık

**Ek**

Yiyecek İçecek Sektörü İşveren İle Görüşme Soruları

- 1- Bize işletmenizden bahseder misiniz? Hangi mutfak? Kaç kişi çalışıyor?
- 2- Covid 19 pandemisi sebebi ile yasaklar kalktıktan sonraki dönemden bahseder misiniz? En çok etkilenen sektörlerden birisiniz. Yasaklar sonrası eski iş seviyenizi yakalayabildiniz mi?
  - Pandemi döneminde personel çıkarmış mıydınız? Sonrasında işe alım yaptınız mı?
- 3- Personel alım şartlarınız nelerdir? Personelde aradığımız özellikler nelerdir?
  - Mutfak personeli için aradığımız özellikler:
  - Servis personeli için aradığımız özellikler:
- 4- Personel bulma konusunda sıkıntı yaşıyor musunuz? Nedenleri sizce nedir?
- 5- İş yerinizde genel olarak mutfak personelinin görevleri nelerdir?
  - Günde/ haftada toplam kaç saat çalışıyorlar?
  - Sizce iş yükü fazla mı?
- 6- İş yerinizde genel olarak servis personelinin görevleri nelerdir? Günde/ haftada toplam kaç saat çalışıyorlar?
  - Günde/ haftada toplam kaç saat çalışıyorlar?
  - Sizce iş yükü fazla mı?
- 7- Hastayım işe gelmiyorum durumu Covid sonrası artış gösterdi mi? Bu durumda personel açığını nasıl kapatıyorsunuz?
- 8- Bu sektör, işten ayrılma oranı en yüksek olan sektör. İşveren/ yönetici olarak bu durumdan olumsuz etkileniyor musunuz? Neler yaşadığınızdan bahseder misiniz?
  - Mutfak personeli neden işten ayrılıyor?
  - Servis personeli neden işten ayrılıyor?

Yiyecek İçecek Sektörü Çalışan Personel İle Görüşme Soruları

- 1- Çalıştığınız işletmede göreviniz nedir?
  - Bu işi ne kadar süredir yapıyorsunuz?
- 2- Yapmanız gereken tüm işler nelerdir tek tek anlatır mısınız?
- 3- Haftada toplam kaç saat çalışıyorsunuz? Çalışma saatleriniz nasıl?
  - Sizce iş yükünüz fazla mı?
- 4- İş yerinizdeki çalışma ortamını anlatır mısınız?
  - İşvereninizin yaklaşımı nasıl?
  - Hasta olduğunuzda işten izin almanız nasıl? Özellikle Covid-19 sebebi ile değişiklik oldu mu?
  - Çalışma arkadaşlarınız nasıl?
  - Maaş olarak düşündüğünüzde yaptığımız işin karşılığını aldığınızı düşünüyor musunuz?
- 5- Müşteriler nasıl? İşinizde zor olan kısmı müşteriler mi oluşturuyor? Ne gibi sıkıntılar yaşıyorsunuz?
- 6- İşten sonra ailenize, arkadaşlarınıza vakit ayırabiliyor musunuz?
- 7- Her şeyi hesaba kattığınızda işinizden memnun musunuz?

- Memnun olduğunuz neler?
  - Memnun olmadıklarınız neler?
- 8- Gelecekte başka bir sektöre (yiyecek-içecek dışında) geçmeyi düşünüyor musunuz?
- Nasıl bir işte çalışmak isterdiniz?