

Mutfak Şeflerinin Mesleki Gelişimi Süreçleri ve Stratejilerine İlişkin Keşifsel Bir Araştırma

Kadir Çetin^{1**}  Merve Çetin² 

¹ Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Burdur, Türkiye, kcetin@mehmetakif.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0102-8913

² Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Burdur, Türkiye, mgudek@mehmetakif.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5254-7428

Öz

Bu çalışmada mutfak şeflerinin mesleki gelişim süreçlerini, öğrenme stratejilerini, kariyerlerinde karşılaştıkları engelleri ve bu süreçleri kolaylaştıran faktörlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir, araştırma deseni olarak durum çalışması tercih edilmiştir. Araştırma verileri yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla 18 mutfak şefinden 15 Şubat-25 Mart 2024 tarihleri arasında toplanmıştır. Elde edilen verilere içerik analizi yapılmıştır. Araştırma sonucunda gelişim ihtiyaçları, öğrenme stratejileri, öğrenme engelleri, kolaylaştırıcılar ve öğrenme çıktıları olmak üzere beş ana tema ve on dokuz alt tema belirlenmiştir. Bulgular, şeflerin sektörel değişikliklere uyum sağlama ve mesleki becerilerini geliştirme arzularıyla mesleki gelişimin önemini vurgulamaktadır. Araştırma, mutfak şeflerinin kariyer yollarını ve sektördeki başarılarını şekillendirmede mesleki gelişimin kritik rolünü ön plana çıkarmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Mutfak Şefleri, Mesleki Gelişim, Öğrenme Stratejileri, Gastronomi

An Exploratory Study on the Professional Development Processes and Strategies of Kitchen Chefs

Abstract

This study aims to identify the professional development processes, learning strategies, challenges encountered in their careers, and factors facilitating these processes among kitchen chefs. Within this scope, a qualitative research method has been adopted, and a case study approach has been preferred as the research design. Research data were collected from 18 kitchen chefs through a semi-structured interview form between February 15 and March 25, 2024. Content analysis was conducted on the obtained data. As a result of the research, five main themes and nineteen sub-themes have been identified, including development needs, learning strategies, learning barriers, facilitators, and learning outcomes. The findings emphasize the importance of professional development, highlighting the chefs' desires to adapt to sectoral changes and improve their professional skills. The research underscores the critical role of professional development in shaping the career paths and successes of kitchen chefs in the industry.

Keywords: Kitchen Chefs, Professional Development, Learning Strategies, Gastronomy

önerilen atıf/cite this article as

Çetin, K. & Çetin, M. (2025). Mutfak Şeflerinin Mesleki Gelişimi Süreçleri ve Stratejilerine İlişkin Keşifsel Bir Araştırma. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 8-31.

**Sorumlu yazar e-posta/ Corresponding author e-mail: mgudek@mehmetakif.edu.tr

Araştırma Makalesi

Cilt 9, Sayı 1, 2025
ss. 8-31

Gönderim : 04.05.2024
1. Düzeltme: 13.09.2024
2. Düzeltme: 20.10.2024
Kabul Tarihi: 11.12.2024

Research Article

Vol 9, No 1, 2025
pp. 8-31

Received : 04.05.2024
Revision1: 13.09.2024
Revision2: 20.10.2024
Accepted: 11.12.2024

GİRİŞ

Yiyecek ve içecek sektörü, turizm alanında önemli bir role sahiptir (Kunasegaran, Rasoolimanesh & Khan 2019; Punj, 2018). Bu sektör yerel ekonomilere ve ulusal markalaşma çabalarına önemli katkılar sağlamaktadır (Nwokorie, 2015). Özellikle COVID-19 salgını, yiyecek içecek sektörünün önemini daha da artırmış, daha dirençli ve yenilikçi bir turizmin geleceği için bu alanın potansiyelini ön plana çıkarmıştır (Fountain, 2021). Çünkü yiyecek ve içecek sektörü, turistlerin bir ülkeyi turistik destinasyon olarak ziyaret etme ilgisini artırmakta ve bu da ülkenin ekonomik kalkınmasına katkıda bulunmaktadır (González & Pérez, 2013; Sharma & Sharma, 2019). Toplam seyahat harcamalarının yaklaşık %20-%30'unun yiyecek ve içecek sektöründe gerçekleştiği düşünülmektedir (Paulsson, 2014). Bu bağlamda, birçok araştırma mutfak ürünlerinin kalitesinin turist memnuniyetini ve deneyimini önemli ölçüde etkilediğini belirtmektedir (Berbel-Pineda, Palacios-Florencio, Ramírez-Hurtado & Santos-Roldán, 2019; Kristanti Jokom, Wijaya & Widjaja, 2018; Meng Tepanon & Uysal 2008; Smith, Costello & Muenchen, 2010; Su, Johnson & O'Mahony, 2018). Yiyecek ve içecek sektörünün, turistlerin tercihlerini kültürel etkileşim ve farklı mutfakları keşfetmenin sunduğu duyuşal zevkler gibi motivasyonlarla şekillendirdiği bilinmektedir (Taheri & Gannon, 2021; Su, Johnson & O'Mahony, 2018). Bu bağlamda, şeflerin yiyecek içecek sektöründe oynadıkları kritik rol, yüksek kalitenin sürekliliği (Chuang Yin & Dellman-Jenkins, 2009) ve gastronomi deneyimlerinin zenginleştirilmesi (Pang, 2017) açısından büyük önem taşımaktadır (Alexander, Lynch & Murray, 2009; Hu, 2010). Restoran işletmelerindeki yiyecek ve içeceklerin hazırlanmasından sorumlu olan şefler, mutfak sanatlarında derin bilgiye ve uzmanlığa sahip olmalı çünkü mutfak ürünlerini işleme ve sunma yetenekleriyle, gastronomi turizminin başarısında oldukça önemlidir. Şeflerin yetkinlikleri, gastronomi turizminin çekiciliğini artıran ve destinasyonların marka değerini yükselten unsurlardır. Bu nedenle şeflerin mesleki eğitimi ve sürekli profesyonel gelişimi, bu alandaki yenilikçi trendlere uyum sağlama kapasiteleri, turizm ve mutfak sektörü için stratejik öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Ayrıca yiyecek ve içecek sektörü, sosyal, teknolojik ve ekolojik alanlarda yaşanan geniş çaplı değişimlerle birlikte büyümekte ve bu büyüme, daha vasıflı ve eğitimli bir iş gücü talebini beraberinde getirmektedir. Svensson'un (2006) belirttiği gibi, bu dönüşüm, dünya çapında mutfak şeflerinin mesleği ve rollerinde önemli değişiklikler yaratmaktadır. Bu nedenle sektörün geleceği adına gerekli mutfak becerileri, donanım ve eğitimle mutfak şefleri yetiştirmek veya onlara kendilerini geliştirebilecekleri imkanlar sunmak büyük önem arz etmektedir.

Aşçılık mesleğinin çeşitli yönlerini araştıran bir dizi çalışma bulunmaktadır. Bu araştırmalar arasında meslek etiği (Eren, 2020), yerel ürün kullanımına ilişkin algılar (Güçlü Nergiz & Kapucuoğlu, 2018), mesleki yetkinlikler (Doğan ve Yeşiltaş, 2017; Hu, 2010; Karakuş, Onat & Ardiç Yetiş, 2018), gastronomiye ilişkin görüşler (Algan Özkök, 2017), kariyer gelişimi (Ko, 2012) ve yaratıcılık ile yenilikçi düşünce yeteneklerinin geliştirilmesi (Özdemir, Yılmaz & Çalışkan, 2016) gibi konulara odaklanmaktadır. Ekincek (2023), özellikle Chef's Table belgesel serisinde yer alan şeflerin

sürdürülebilirlik yaklaşımlarını analiz etmiş, Robinson (2010) ise şeflerin hareketliliğinde yaratıcılığın rolünü araştırmıştır. Eren & Güldemir (2017) uluslararası ödüllü Türk şeflerin başarısını etkileyen operasyonel ve kültürel faktörleri tespit etmiş ve Fooladi Hopia, Lasa & Arboleya, (2019) gastronomi alanında şefler ve araştırmacılar arasındaki etkileşimi araştırmıştır. Bu araştırmalar toplu olarak aşçılık mesleğinde rol oynayan çeşitli faktör ve dinamiklerin kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktadır. Ancak alanyazın incelediğinde özellikle mutfak şeflerinin mesleki gelişimleriyle ilgili detaylı bilgi eksikliği dikkat çekmektedir ve bu alanda kapsamlı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Alanyazındaki bu araştırmalar, mutfak şeflerinin profesyonel yetkinlikleri, meslek etiği anlayışı, yerel ürün kullanımı konusundaki algıları, gastronomiye yönelik bakış açıları, kariyer gelişim süreçleri ve yaratıcılık ile yenilikçi düşünce yeteneklerinin nasıl geliştirilebileceği gibi konuları ele alarak, bu önemli mesleki grup için kapsamlı bir değerlendirme sunmayı amaçlamaktadır.

Bu araştırma, özellikle mutfak şeflerinin mesleki gelişim süreçlerini, öğrenme stratejilerini, kariyerlerinde karşılaştıkları engelleri ve bu süreçleri kolaylaştıran faktörleri detaylı bir şekilde incelenmesini amaçlamaktadır. Çünkü mutfak şefleri için mesleki gelişimin ve sürekli öğrenmenin kritik olduğunu vurgulayan araştırmalar bulunmaktadır (Baskette, 2001; Carroll, 2008; Hayes Miller & Ninemeier, 2012). Ayrıca dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan mutfak şeflerinin ihtiyaç duydukları bilgi ve becerileri ne ölçüde karşıladıklarını belirlemeyi hedeflemektedir. Bu çalışmanın, alanyazına önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Öncelikle, bu çalışma, mutfak şeflerinin öğrenme stratejileri ve profesyonel beceri geliştirme yöntemleri hakkında detaylı bilgiler sağlayarak, mevcut literatürde bu konuda sınırlı olan bilgi tabanını genişletmektedir. Araştırma, şeflerin hangi kaynaklardan yararlandıklarını ve bu kaynakların mesleki yetkinliklerini nasıl etkilediğini derinlemesine incelerken, aynı zamanda bu süreçte karşılaştıkları zorlukları ve bu zorlukların üstesinden gelmelerini sağlayan faktörleri de ortaya koymaktadır. İkinci olarak, araştırma, mutfak şeflerinin kariyer gelişimine yönelik ihtiyaçlarının belirlenmesi konusunda üst düzey yöneticilere yönelik pratik uygulamalar ve stratejik kararlar için bilgi sağlamaktadır. Bu bilgiler, yöneticilerin daha etkili insan kaynakları politikaları ve eğitim programları geliştirmelerine olanak tanırken, mutfak şeflerinin kariyer yollarını optimize etmek için gerekli araçları sunmaktadır. Üçüncü olarak, dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan şeflerin eğitim ve beceri gereksinimlerini analiz ederek, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan etkisi olan faktörleri belirlemektedir. Bu, sektördeki eğitim standartlarını ve iş performansını yükseltme potansiyeline sahip olduğu düşünülmektedir.

Kavramsal Çerçeve

Mesleki gelişim, belirli bir mesleğe sahip olan kişinin meslek rolündeki gelişimini ifade etmektedir (Abou-Assali, 2014; Villegas-Reimers, 2003). Bu süreç, mesleğin gereksinimlerine ve karşılaşılan taleplere göre mesleki bilgi ve becerilerin sürekli ve ömür boyu geliştirilmesini içermektedir (Hoque, Alam & Abdullah, 2011). Mutfak şeflerinin mesleki gelişimi de mesleklerine ilişkin bilgi, beceri ve uygulamalarını çeşitli

etkinlikler ve deneyimler ile gerçekleştirdikleri süreç olarak ifade edilebilir. Bununla birlikte mutfak şeflerinin mesleki gelişimi, sadece klasik pişirme teknikleri ve tarifler üzerinde değil, aynı zamanda yönetim becerileri, müşteri ilişkileri, maliyet yönetimi ve sürdürülebilirlik gibi alanlarda da derinleşmeyi içermektedir. Mesleki gelişim, aynı zamanda şeflerin yeni trendleri takip etmelerini, yaratıcı ve yenilikçi çözümler üretmelerini teşvik ederken, geleneksel teknikleri koruyarak kültürel mirası da yaşatmalarına katkı sağlamaktadır.

Aşçılık mesleğinde mesleki gelişimin geçmişi Auguste Escoffier'e kadar uzanmaktadır. Escoffier'in mutfak ekibinin kuruluş modeli, günümüzdeki mesleki gelişim uygulamaları için bir referans noktası olarak kabul edilmektedir (Escoffier, 1987). Tüm mesleklerde olduğu gibi, bu meslekte de sahip olunan bilgi ve becerinin sürekli olarak güncellenmesi oldukça önemlidir. Mesleki gelişimin, sertifika, diploma, derece veya çıraklık gibi bir eğitim aldıktan sonra bitmediğine, aslında sürekli bir öğrenme sürecinin varlığına işaret ettiği söylenebilir (Steyn, 2004). Bu çerçevede, işletmeler, çalışanlarına işyerinde beceri kazandırmak için gelişim programları sağlamalıdır (Jiang & Klein, 2002). Ancak bu programların mutfak ekibindeki bölüm ve pozisyonla ilgili olması, bilgi ve deneyim aktaracak mentorlar tarafından denetlenmesi gerekmektedir (Albors-Garrigos, Barreto, García-Segovia, Martínez-Monzó & Hervás-Oliver, 2013). Bu süreçte yetkin bir aşçı veya mutfak şefi yetiştirme sürecinin gelişmesi için, birçok paydaşın iş birliği yapması ve bu konuda kararlı olması gerekmektedir. Tüm mutfak profesyonellerinin kendi mesleki alanları ile ilgili bilgi ve becerilerini güncellemesi gerekmektedir (Jooste, 2007). Restoranlar için eğitim, mesleki deneyim ve mesleki gelişim işletmelerin en önemli manevi kaynaklarından biri olarak kabul edilmektedir (Lee, Hallak & Sardeshmukh, 2019). Bu kaynakların işletmelerde çalışan personelde bulunması, organizasyonel yapıda yer alması ve taklit edilmesinin mümkün olmaması, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerini kolaylaştırmaktadır (Lee vd., 2019). Bu nedenle eğitim, mesleki deneyim ve mesleki gelişim, işletmeler ve personel açısından oldukça önemli farklar yaratabilmektedir.

Alanyazında mutfak şeflerinin sürekli mesleki gelişimine ilişkin literatür oldukça kısıtlıdır. Cormier-MacBurnie, Doyle, Mombourquette & Young (2015), Kanadalı profesyonel şeflerin resmi ve resmi olmayan işyeri öğrenimini incelemiş ve şeflerin resmi olmayan öğrenme stratejilerinin resmi olanlara göre daha baskın olduğunu belirlemiştir. Özellikle, bağımsız araştırma yapma stratejisinin öne çıktığı görülmüştür. Herdenstam, Nilsen & Öström (2020), şarap ve alkollü içki tadım seansları ile klasik kitap okumayı içeren analogik eğitimin, sommelierlerin ve şeflerin duyuusal deneyimlerini bütünsel olarak iletme becerilerini araştırmıştır. Araştırmanın sonuçları, analogik ve yansıtıcı tatma egzersizleri içeren diyalog seminerlerinin katılımcıların daha kesin duyuusal değerlendirmeler yapma ve uygulama becerilerini geliştirdiğini göstermektedir. Weyant (2011) konaklama çalışanlarına yönelik şirket içi eğitimlerin etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda konaklama sektöründe çalışanlar için şirket içi eğitimin, çalışanların gelişmesi ve işletmenin başarısı için kritik öneme sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca eğitimlerin sürekli, uygulamalı, iş başında ve çalışanın pozisyonuna uygun olması gerektiğini vurgulamaktadır.

Çalışmanın sonuçlarına göre, mevcut mesleki gelişim programlarının çoğunluğu, genellikle katılımcıların mevcut pozisyonlarıyla sınırlı içeriğe sahip kısa süreli atölye çalışmaları, kurslar, konferanslar veya seminerler şeklinde yapılandırılmıştır. Bu durum, daha bütüncül ve kapsamlı bir mesleki gelişim programının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu tür programlar, çalışanların ihtiyaçlarına daha özgü ve etkili bir şekilde yanıt verebilir, böylece mutfak şeflerinin işyerindeki performanslarını ve uzmanlıklarını daha sağlam temeller üzerine geliştirebilecekleri düşünülmektedir.

YÖNTEM

Araştırmanın temel çıkış noktası, mutfak şeflerinin mutfak eğitimlerine ve mesleki gelişimlerine ilişkin algılarını incelemektir. Ayrıca mesleki eğitimlerin mutfak şeflerinin mesleki gelişimindeki rolünü belirlemeyi amaçlamaktadır. Özellikle, mutfak şeflerinin öğrenme stratejilerini ve çıktılarını olduğu kadar mesleki gelişiminin önündeki engelleri ve kolaylaştırıcıları da dikkate almaktadır. Bu kapsamda aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

- Mutfak şeflerinin mesleki gelişim süreçlerini etkileyen temel faktörler nelerdir?
- Mutfak şeflerinin mesleki gelişimlerinde kullandıkları stratejiler ve bu stratejilerin etkinliği nasıldır?
- Mutfak şeflerinin mesleki gelişim süreçlerinde karşılaştıkları yapısal ve bireysel engeller nelerdir?

Bu bağlamda, mutfak şeflerinin mutfak eğitimlerine ve mesleki gelişimlerini nasıl anlayıp yorumladıklarını ve ayrıca bu değişikliklere profesyonelleşme perspektifinden ne anlam yüklediklerini belirlemek için nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Nitel araştırmalar, çalışma amacı doğrultusunda okuyuculara ve araştırmacılara derinlemesine bilgi sunan bir yöntemdir (Yıldırım & Şimşek, 2018). Araştırma deseni olarak, mevcut durumu detaylı bir şekilde betimleyip inceleyebilen bir yaklaşım olan durum çalışması tercih edilmiştir (Creswell, 2007).

Veri Toplama

Araştırmanın verileri, 15 Şubat-25 Mart 2024 tarihinde Antalya'da bulunan dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan mutfak şefleriyle gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla toplanmıştır. Nitel araştırmalarda yaygın olarak kullanılan amaçlı örnekleme yöntemi, bu çalışmanın örnekleminin temelini oluşturmuştur (McMillan & Schumacher, 2010: 320). Bu yöntem, araştırmacıların zengin içerikli veri toplamalarına, farklı bakış açılarını anlamalarına ve sorulara derinlemesine cevaplar verebilecek vakaları seçmelerine olanak tanımaktadır (Ames Glenton & Lewin 2019; Patton, 2002; Wan, 2019).

Verilerin toplanması, yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Görüşme formunun hazırlanmasında, kapsamlı bir alanyazın taraması yapılmıştır ve bu form, alanında uzman üç öğretim üyesine değerlendirmeleri için gönderilmiştir. Uzmanlardan gelen geri bildirimler doğrultusunda, görüşme formu oluşturulmuş ve dört mutfak şefiyle birlikte pilot

çalışma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu, demografik bilgiler ve şeflerin mutfak eğitimleri ile mesleki gelişimlerine ilişkin detaylı bilgileri elde etmeye yönelik iki boyuttan oluşmaktadır (Tablo 1). Bu araştırmada veri toplama aşamasına geçilmeden önce gerekli etik kurul izni, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu'nun 03.01.2024 tarihli ve 2024/1 sayılı kararı ile alınmıştır.

Tablo 1. Görüşme Formunda Şeflere Sorulan Açık Uçlu Sorular

1. Bir şef olarak, kariyerinizde kendinizi geliştirmek için ne tür bilgi ve becerilere ihtiyaç duyuyorsunuz? Bu ihtiyaçlar zaman içinde nasıl değişiyor?
2. Mesleğinizde, teknik beceriler dışında hangi yeteneklerin önemli olduğunu düşünüyorsunuz? Bu yetenekleri nasıl geliştiriyorsunuz?
3. Mesleki becerilerinizi geliştirmek ve yeni bilgiler edinmek için hangi yöntemleri kullanıyorsunuz? Bu yöntemleri seçme nedenleriniz nelerdir?
4. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte mesleğinizde hangi yeni beceriler önem kazandı? Bu becerileri edinmek için neler yapıyorsunuz?
5. Mesleki gelişiminizi destekleyen veya kolaylaştıran unsurlar nelerdir? İş ortamınızın veya çevrenizin bu konudaki rolü hakkında ne düşünüyorsunuz?
6. Çalıştığınız işletmenin mesleki gelişiminize katkısı nasıl oluyor? Bu konuda işletmenizden ya da yöneticilerinizden beklentileriniz nelerdir?
7. Kariyeriniz boyunca mesleki gelişiminizde karşılaştığınız zorluklar veya engeller neler oldu? Bu zorluklarla nasıl başa çıktınız veya çıkıyorsunuz?
8. Mesleki gelişiminizi sürdürürken iş-yaşam dengesini nasıl sağlıyorsunuz? Bu konuda yaşadığınız zorluklar ve bulduğunuz çözümler nelerdir?
9. Mesleki gelişim sürecinizin size ve işinize olan etkilerini nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu süreçte edindiğiniz deneyimler mesleğinizi icra etme şeklinizi nasıl etkiledi?

Katılımcılarla gerçekleştirilen görüşmeler, bire bir ve katılımcıların tercihlerine göre çeşitli çevrim içi platformlar (Zoom, Skype) veya tercih ettikleri mekanlarda yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler, katılımcıların onayıyla kaydedilmiştir. Araştırmada, teorik doygunluğa ulaşıldığı ve veri tekrarı gözlemlendiği noktada (Patton, 2002; Taylor, Bogdan & DeVault, 2016), veri toplama süreci sonlandırılmıştır. Bu doygunluk noktası, 18 katılımcı ile yapılan görüşmeler sonucunda tespit edilmiştir. Nitel araştırmada doygunluğa ulaşmak, araştırmacının kategorinin özelliklerini geliştirebileceği ek veri bulunamadığı anlamına gelmektedir (Saunders vd., 2017). Bu yaklaşım, toplanan verilerde derinlik ve uygunluğu korurken araştırmada verimliliği sağlamak için kullanılmıştır.

Veri Analizi

İçerik analizi kullanılarak verilerin yorumlanması gerçekleştirilmiştir. Araştırma yanlılığını en aza indirmek amacıyla, nitel araştırmalar konusunda deneyimli iki ek uzman bu sürece dâhil edilmiştir. Araştırmacı ve diğer uzman kodlayıcılar, Braun & Clarke'ın (2006) önerdiği veri analizi tekniklerini bağımsız bir şekilde uygulayarak

verileri incelemişlerdir. Bu teknikler; verilere aşina olma, ilk kodları oluşturma, tema arama, temaları değerlendirme ve nihai temaları tanımlama aşamalarını içermektedir. Ana temalar ve alt temalar üzerinde fikir birliğine varılana kadar süreç tekrar edilmiştir (Miles & Huberman, 1994). İçerik analizi sonucunda, beş ana kategorinin oldukça kapsayıcı olduğu tespit edilmiştir.

Geçerlik ve Güvenirlik

İçerik analizi sonucunda, beş ana kategorinin oldukça kapsayıcı olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla çeşitli önlemler alınmıştır. İlk olarak, yürütülen bu nitel çalışmanın tüm detayları, yöntem bölümünde ayrıntılı bir şekilde sunulmuştur. İkinci olarak, nitel veriler transkribe edildikten sonra, araştırmaya katılan bireylerden geri bildirim alınarak cevapların doğruluğu teyit edilmiştir. Üçüncü olarak, veri analizi sürecinde ve temaların belirlenmesi aşamasında, araştırmacılar dışındaki farklı disiplinlerden uzmanlar da sürece dahil edilerek, araştırmacı çeşitlendirmesi (triangulation) yapılmıştır. Bu süreçler, çalışmanın güvenilirliğini ve geçerliliğini artırmak adına dikkatle uygulanmıştır (Patton, 2002). Bu önlemler, metodolojik titizliği güçlendirerek, sonuçların doğruluğunu ve güvenilirliğini desteklemekte önemli rol oynamaktadır.

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, mutfak şeflerinin mesleki gelişimine ilişkin elde edilen bulgular ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. İlk olarak, çalışmaya katılan mutfak şeflerine ait tanımlayıcı bulgular ele alınmıştır. İkinci olarak, görüşmeler yoluyla toplanan verilerin içerik analizi yapılarak elde edilen sonuçlar sunulmuştur. Bu analiz sonucunda mutfak şeflerinin mesleki gelişimlerine yönelik kavramsal yapıyı beş ana tema ve on dokuz alt tema tespit edilmiştir (Tablo 2). Şekil 1'de sunulan kavramsal çerçeve, mutfak şeflerinin mesleki gelişim süreçleri ve stratejilerini bütüncül bir yaklaşımla görselleştirmekte ve bu süreçteki karmaşık ilişkileri net bir şekilde ortaya koymaktadır. (Bkz. Şekil 1) Yapılan görüşme analizleri, mutfak şeflerinin mesleki gelişimlerine büyük önem verdiklerini göstermiştir. Katılımcılar, öğrenmeye olan istekliliklerini ve profesyonel olarak sürekli gelişme arzularını belirtmişlerdir.

Tablo 2. Mutfak Şeflerinin Mesleki Gelişim Süreçleri ve Stratejileri

Ana Tema	Alt Tema	Yüzde (%)	Kişi Sayısı
Gelişim İhtiyaçları	Teknik ve uygulamalı beceriler	%89,7	16
	Yenilikçi düşünce ve yaratıcılık becerileri	%75,3	14
	Yönetim becerileri	%34,8	6
	Profesyonel/kişisel gelişim	%51,2	9
	Bağımsız öğrenme	%85,4	15
	DeneySEL öğrenme	%70,6	13
	Gastronomi ekspedisyonları	%29,3	5

Kolaylaştırıcılar	Çalışma ortamının iyileştirilmesi	%64,9	12
	Yenilikçi düşünce ve yaratıcılığı teşvik etme	%55,8	10
	Profesyonel ağ oluşturma	%69,2	12
Öğrenme Engelleri	Aşırı iş yükü ve zaman sorunu	%94,7	17
	Yönetimin eğitim desteğinin eksikliği	%80,1	14
	Maddi kaynak eksikliği	%74,6	13
	Şefler arasındaki aşırı rekabet	%60,3	11
	Yabancı dil ve kültürlerarası iletişim engeli	%49,8	9
	Cinsiyet algıları ve ücret eşitsizliği	%22,2	4
Öğrenme Çıktıları	Şefin nitelikleri	%84,9	15
	Kariyer imkanları	%70,2	13
	İşletme verimliliğine katkı	%65,7	12

Katılımcılara ilişkin tanımlayıcı bilgiler

Antalya'daki dört ve beş yıldızlı otellerde görev yapan mutfak şefleri ile gerçekleştirilen bu araştırmada, toplam 18 mutfak şefi (katılımcı= K) gönüllü olarak yer almıştır. Araştırmaya katkı sağlayan mutfak şeflerine ait tanımlayıcı bilgiler, Tablo 3'te sunulmuştur. Araştırmaya dahil olan 18 mutfak şefinin tamamının, en az sekiz yıldır dört ve beş yıldızlı otellerde mutfak şefliği yaptığı belirlenmiştir. Katılımcıların cinsiyet dağılımı incelendiğinde, 14'ünün erkek ve 4'ünün kadın olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında kadın şeflerin az sayıda yer alması, sektördeki kadın aşçıların genel olarak az bulunmasıyla açıklanabilir. Diğer araştırmalarda da kadın mutfak şeflerinin sayıca az olduğu veya çalışma kapsamında yer almadığı gözlemlenmiştir (Kemer & Etyemez, 2020).

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Mutfak Şeflerine İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler

Kod	Yaş	Cinsiyet	Eğitim Seviyesi	Sektördeki Deneyim	Şeflik Deneyimi
K1	55	Erkek	Lise	36	14
K2	44	Kadın	Ön Lisans	18	10
K3	52	Erkek	Lisans	34	20
K4	46	Erkek	Lise	23	13
K5	43	Erkek	Lise	24	17
K6	51	Erkek	Lise	32	15
K7	49	Erkek	Lise	20	11
K8	53	Kadın	Lise	25	10
K9	42	Erkek	Ön Lisans	18	8
K10	49	Erkek	Lisans	22	12

K11	56	Erkek	Lise	35	15
K12	39	Erkek	Lisans	17	10
K13	56	Erkek	Lisans	37	22
K14	47	Erkek	Lisans	25	13
K15	42	Kadın	Lisans	20	9
K16	52	Erkek	Lisans	30	15
K17	58	Erkek	Ön Lisans	38	20
K18	43	Kadın	Lisans	20	10

Araştırma bulgularına göre, katılımcıların büyük bir çoğunluğunun erkek olduğu ve eğitim düzeylerinin çoğunlukla lise mezuniyeti ile sınırlı olduğu tespit edilmiştir. Yaş kategorisi açısından, katılımcıların tümünün 39 yaş ve üzerinde olduğu belirlenmiştir. Aşçılık alanındaki deneyim süreleri incelendiğinde, en az tecrübeli katılımcının 17 yıllık bir geçmişe sahip olduğu, en tecrübeli katılımcının ise 38 yıl süren bir mesleki deneyime sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Gelişim İhtiyaçları

Mutfak şeflerinin mesleki gelişim ihtiyaçları, kariyerlerindeki çeşitli evreler ve iş ortamları göz önünde bulundurulduğunda çeşitlilik gösterebilmektedir. Bu ihtiyaçlar, şeflerin mevcut yetkinliklerini artırmak, yeni beceriler kazanmak ve sürekli değişen sektör dinamiklerine uyum sağlamak için gereklidir. Mutfak şeflerinin gelişim ihtiyaçları dört alt tema olarak sınıflandırılmıştır: (i) teknik ve uygulamalı beceriler, (ii) yenilikçi düşünce ve yaratıcılık becerileri (iii) yönetim becerileri, (iv) profesyonel/kişisel gelişim.

Teknik ve uygulamalı beceriler

Araştırmaya katılan şefler, temel teknik ve uygulamalı becerilerin meslekleri ve mesleki gelişimleri için temel taşlar olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcılar, geleneksel ve modern pişirme tekniklerine hakim olmanın farklı mutfak kültürleri arasında bağlantılar kurarak Türk mutfağını başarılı bir şekilde geliştirmeye ve gıda güvenliği ile hijyen standartlarını en üst düzeyde tutmaya olanak sağlayacağını vurgulamışlardır:

"...temel mutfak becerileri, mutfak alanında oldukça önemli. Birçok meslektaşım da bu konuların eksik olduğunu söyleyebilirim." (K4)

"Hizmet sektöründe müşteri odaklıyız. Uygulamalı becerilerimizi sürekli olarak geliştirmek öncelikle yemek kalitemizi artırıp müşteri memnuniyetini sağlamamız açısından ve sektördeki prestijimiz açısından oldukça önemli. Ayrıca şu anda çalıştığım oteldeki başarımlar benim sektördeki prestijimi yükseltiyor. Bu nedenle mesleğimde geliştirmek istiyorum bu teknikleri" (K13)

“Bu konularda bazı şef arkadaşlarım özel kurslara gitti. Gerçekten de yaptıkları işlere bakınca otellerindeki müşterilere özellikle yabancı müşterilerine iyi hizmet sunuyorlar. Bende gitmek istiyorum ama zamanım olmuyor” (K6)

Yenilikçi düşünce ve yaratıcılık becerileri

Araştırmaya katılan şefler, yenilik ve yaratıcılığın gastronomi sektöründe değişen tüketici beklentilerine uyum sağlamak için kritik bir öneme sahip olduğunu vurgulamışlardır. Ayrıca bu becerinin müşterilere benzersiz yemek deneyimleri sunmanın yanı sıra işletmenin marka kimliğini güçlendiren önemli bir faktör olduğunu ifade etmişlerdir. Bundan dolayı şeflerin mesleki gelişim ihtiyaçları arasında yer almaktadır.

“Yaratıcılık benim mesleki tutkum. Ama bunun için yeni gelişmeleri yakından takip etmek ya da gerekli eğitimleri almak şart. Kendi imkanlarımla yapmaya çalışsam da tam anlamıyla başarılı olduğumu söyleyemem.” (K12)

“Uzun yıllardır bu meslekteyim. Artık yaşlandım. Bu yeni trendleri takip eden şeflere var ya...ama yaptıkları ürünler ile müşterileri etkiliyorlar. İşletmelerinin kalitesini artırıyor.” (K17)

Yönetim becerileri

Araştırmaya katılan şeflerden mesleki deneyimi 25 yıl ve üzerinde olanlar bu becerilerin çeşitli eğitimler ile sağlanamayacağını ve deneyimlerin bu becerilerin geliştirilmesinde önemli olduğunu belirtmişlerdir. Ancak, daha genç şefler ise çeşitli eğitimlerin ve stajların, mesleki becerilerin erken dönemde geliştirilmesine yardımcı olduğunu vurgulamışlardır.

“Örneğin, mutfak yönetimi, maliyet kontrolü, personel yönetimi gibi konular. Bunları yönetmek bence zor bir iş. Bunu deneyimlemek eğitimini almaktan çok daha önemli. Yani bizlerden daha eğitimli şeflerle konuştuğumuzda bizim kolay bir şekilde çözdüğümüz bir sorunu onlar çok büyütüyor. Bundan dolayı eğitim bu noktada ikinci planda kalıyor” (K1)

“İşletme ve yönetimin temelinde birçok farklı yaklaşım var. Bu yaklaşımları bilmeden yapılan plan ya da geliştirilen çözümler kalıcı olmayacaktır. O yüzden bu becerinin geliştirilmesi sektörün gelişmesi aslında bu mesleğin gelişmesi için çok önemli.” (K10)

“Yönetmeyi sadece arka plan olarak adlandırılan mutfak ile sınırlayan meslektaşlarım var. Bu bakış açısı oldukça yanlış diye düşünüyorum. Sunulan yemeğin müşteri ile buluşması, onun oldu ki şikayetlerinin ya da önerilerinin çözümlenmesi gibi konuları da kapsayan kapsamlı bir beceri. Bu nedenle geliştirilmesi gereken bir mesleki gelişim.” (K13)

Profesyonel/kişisel beceriler

Araştırmaya katılan şefler, iletişim, kariyer planlama ve profesyonel ağ oluşturma becerilerinin mutfak şeflerinin kariyerlerini ilerletmelerine ve iş yaşamındaki zorluklarla etkin bir şekilde başa çıkmalarına olanak tanıyan önemli temel beceriler olduğunu belirtmişlerdir.

“Meslektaşlarımda ve hatta ben de olan bir eksiklik iletişim. Acaba bu meslekten kaynaklı mıdır bilmem ama gerçekten iletişim becerilerimiz zayıf.” (K1)

“Geçen dönem yanımda çalışan bir stajyere gelecekte çalışmayı planladığı şefleri ya da işletmeleri sormuştum. Açıkçası aldığım cevaplar gelişigüzel. Nasıl desem kariyer planı saçmaydı. Eğitimli bir şef adayında bu durum varsa şu anda sektördeki birçok şefin gelecekte ne yapacağını bilmediğinden eminim.” (K3)

“Öncesinde konuştuğumuz (kariyer planlama, iletişim ve network oluşturma) beceriler birbirleriyle bağlantılı. Bunları birbirinden bağımsız düşünmek mantıksız. Örneğin; iletişimi iyi olan bir şef sağlam networkler kurabilir. Sonrasında da kariyeri için daha iyi kararlar alabilir.” (K10)

Öğrenme Stratejileri

Mutfak şeflerinin mesleki gelişimlerinde öğrenme stratejileri dinamik ve sürekli değişen gastronomi sektöründe başarılı olabilmeleri için kritik önem taşımaktadır. Elde edilen bulgular, mutfak şeflerinin kariyerlerini ilerletmek ve sektördeki yeniliklere adapte olmak için çeşitli yöntemler kullandıklarını göstermektedir. Mutfak şeflerinin öğrenme stratejileri üç alt tema olarak sınıflandırılmıştır: (i) bağımsız öğrenme, (ii) deneysel öğrenme ve (iii) gastronomi ekspedisyonları.

Bağımsız öğrenme stratejisi

Araştırmaya katılan mutfak şefleri, mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmek ve sürekli evrilen gastronomi alanına uyum sağlamak için çeşitli kaynakları proaktif bir şekilde kullandıklarını ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, mutfak şefleri tarafından sıklıkla başvurulan kaynaklar arasında gastronomi dergileri, uzmanlık kitapları, çeşitli eğitimler, gastronomi festivalleri, yemek endüstrisine özgü fuarlar ve çeşitli çevrimiçi platformlar yer aldığı görülmektedir.

“Artık teknolojinin de mutfak ile iç içe olması beni sürekli kendimi geliştirme gerekliliğine yönlendiriyor. Ama otelimizde yapılan eğitimler çok yüzeysel ve yıllardır aynı konular üzerine. Bende sitesinden sürekli olarak eğitimler alıyorum. Okumaya çok zamanım olmasa da takip ettiğim bir iki dergi var.” (K18)

“Ben farklı şehirlerde yapılan mutfak fuarlarına katılmayı çok seviyorum. Mutfak ekipmanlarında inanılmaz gelişmeler var. Alanım gereği fırınlara meraklıyım. Birçok farklı ekipmanın kullanımını bu fuarlarda öğrendim diyebilirim.” (K10)

“Bazı blogları takip ediyorum, gastronomi alanında uzmanlaşmış kitap ve dergileri okuyorum. Şefler için dünyanın farklı yerlerinde yapılan en yenilikçi şeyleri takip etmek çok önemli. Konumum gereği bir noktada mutfakta uygulanabilecek yeni şeyler olup olmadığını görmek önemli.” (K12)

“Rol model aldığım şefler var. Bu yüzden çok okuyorum, en yeni kitapları alıyorum, çok meraklı biriyim.” (K14)

Deneysel öğrenme stratejisi

Araştırmaya katılan şefler, deneysel öğrenme stratejisinin yeni pişirme tekniklerini uygulama, farklı malzeme kombinasyonlarını test etme, yaratıcı yemek sunumları oluşturma süreçlerinin yanı sıra, teknolojik ekipmanları etkin bir şekilde kullanmayı da kapsadığını belirtmiştir. Deneysel öğrenme, şeflerin teorik bilgilerini uygulamalı deneyimlerle pekiştirmelerine ve mutfakta karşılaşılabilecekleri gerçek durumlar için pratik çözümler geliştirmelerine olanak tanımaktadır.

“Deneyerek geliştirdiğim tariflerim var. Farklı mutfaklardan ya da şeflerden esinlenerek. Bu sayede yaratıcılığımın geliştiğini düşünüyorum.” (K15)

“Farklı eğitimler aldığım söylemişim ya. Oradan birçok şey öğrendim. Ama birçoğunu da unuttum. Çünkü denemedim. Denediklerimi ise her geçen gün üzerine koyarak geliştirdim.” (K18)

“Ekip olarak teknolojik gelişmeleri yakından takip ediyoruz. Yakın zamanda mutfağımıza Thermomix alındı. Bu ekipman ile yeni soslar geliştirdik. Müşterilerimizden de olumlu dönüşler aldık. Bu durum ekibimizi motivasyonunu ve yeni ekipmanları öğrenme isteklerini artırdı.” (K9)

“Yeni mutfak araç-gereç ve ekipmanlarının tanıtıldığı fuarlara katılıyorum Buralarda yeni gelişmeleri deneyimleme şansım oluyor. Bazen firmalar geliştirdikleri fırın vb. yeni teknolojileri tanıtmak için bizleri davet ediyor ve çeşitli eğitimler veriyor.” (K4)

Gastronomi ekspedisyonları

Araştırmaya katılan şeflerden bazıları uluslararası mutfakları keşfetmek için yaptıkları seyahatlerin küresel mutfak anlayışlarını genişletmelerine olanak tanıdığını ve bu deneyimlerden elde edilen bilgileri kendi mutfak pratiklerine entegre etmelerini teşvik ettiğini ifade etmiştir. ,

“Uzakdoğu mutfağına merakımdan ve tabii ki birçok farklı teknik olduğu için Çin, Japonya gibi ülkelere birçok kez seyahat ettim.” (K12)

“Seyahat etmenin bizlere çok şey kattığını düşünüyorum. Farklı kültürler farklı deneyimler sunuyor. Özellikle sokak yemeklerinden yediğimde eğer beğenirsem acaba bizim mutfağımızda bunu nasıl uyarlarım diyorum. İlham kaynağı oluyor.” (K13)

Kolaylaştırıcılar

Mutfak şeflerinin mesleki gelişimlerdeki kolaylaştırıcılar üç alt tema olarak sınıflandırılmıştır: (i) çalışma ortamının iyileştirilmesi, (ii) yenilikçi düşünce ve yaratıcılığı teşvik etme ve (iii) profesyonel ağ oluşturma.

Çalışma ortamının iyileştirilmesi

Araştırmaya katılan şefler, çalışma ortamının iş akışı ve mesleki gelişim üzerindeki etkilerine dikkat çekmişlerdir. İyi tasarlanmış, ergonomik ve güvenli bir çalışma ortamının, sadece fiziksel koşullarla sınırlı kalmadığı, aynı zamanda ekip üyeleri arasındaki ilişkiler için de önemli olduğu belirtilmiştir; bu da hem iş verimliliğini hem de ekip uyumunu artırarak mesleki gelişimi kolaylaştırmaktadır. Dolayısıyla, şeflerin

kariyer yollarında ilerlemeleri ve beceri setlerini genişletmeleri için uygun bir çalışma ortamı sağlamak, profesyonel gelişimlerinin önemli bir destekleyicisi olarak kabul edilmektedir.

“Kadın bir şef olarak mesleki açıdan gelişimimi ekip arkadaşlarımdan tutumlarının engellediğini söyleyebilirim. Şu anda çalıştığım ekip arkadaşlarımdan sayesinde kariyerime daha çok odaklanabiliyorum.” (K2)

“Çalışma ortamı bir şefin yaşam alanı. Burası ne kadar ergonomik olursa o kadar az yorulacaktır. Bunun sonucunda da yaratıcılığa ve elbette mesleki gelişimine daha çok odaklanabilir.” (K7)

Yenilikçi düşünme ve yaratıcılığı teşvik etme

Araştırmaya katılan şefler, yaratıcı düşünceyi ve yenilikçi uygulamaları özendirilen bir iş ortamının, şeflerin sadece teknik becerilerini değil, aynı zamanda problem çözme ve yenilik yapma kapasitelerini de geliştirdiğini belirtmişlerdir. Ayrıca işletmelerin buna olanak tanınması ve ödüllendirmesinin de oldukça önemli olduğunu vurgulamışlardır.

“Misafirlerimizin mutlu olması için bir şeyler yapmaya çalıştığımızda yöneticilerimizin açık fikirli olması ve beni desteklemesi, aslında kendimi geliştirmeye yönlendiriyor. Farklı arayışlar içerisine giriyorum.” (K15)

“İşletmemiz ulusal çapta yapılan yarışmalara katılmamız için bizi destekliyor...Doğal olarak Instagram’da yeni bir teknik gördüğümde mutfakta bunu gönül rahatlığıyla yapabiliyorum.” (K5)

Profesyonel ağ oluşturma

Araştırmaya katılan şefler, profesyonel ağların mesleki gelişimleri için önemli bir kolaylaştırıcı olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca bu ağların şeflerin sektördeki en güncel bilgileri ve yenilikleri takip etmelerini, kariyer fırsatlarından faydalanmalarını ve meslektaşlarıyla iş birlikleri yapmalarını sağlayarak hem bireysel hem de kurumsal gelişimi desteklediğini vurgulamışlardır.

“Şefler arasında kurulan bağlantıların mesleki gelişim için önemli olduğunu düşünüyorum. Çünkü bağlantı kurduğun meslektaşın bazı konularda sana bir bakıma rehberlik yapabiliyor. Ya da rol model olabiliyor.” (K9)

“Sadece şeflerle değil gastronomi bölümünden akademisyenlerle de bağlantı kuruyorum. Sonuçta mutfak farklı bakış açılarının sentezlendiği bir yer.” (K14)

“Diğer şeflerle, tedarikçilerle ve sektör profesyonelleriyle bağlantı kurarak yeni fikirler, teknikler ve trendler hakkında bilgi alışverişinde bulunmamı sağlıyor. Ayrıca iş fırsatları, ortak projeler ve zor zamanlarda destek bulma konusunda da önemli yardımlar sunuyor.” (K5)

Öğrenme Engelleri

Mutfak şeflerinin mesleki gelişimlerinde ve öğrenmelerindeki engeller altı alt tema olarak sınıflandırılmıştır: (i) aşırı iş yükü ve zaman sorunu, (ii) yönetimin eğitim desteğinin eksikliği, (iii) maddi kaynak eksikliği, (iv) şefler arasındaki aşırı rekabet, (v) yabancı dil ve kültürlerarası iletişim engeli, (vi) cinsiyet algıları ve ücret eşitsizliği.

Aşırı iş yükü ve zaman yönetimi sorunu

Araştırmaya katılan mutfak şefleri, aşırı iş yükü ve zaman yönetimi sorunlarını mesleki gelişim süreçlerinde karşılaşılan önemli engeller olarak tanımlamışlardır. Bu engellerin varlığı, şeflerin mesleki yetkinliklerini sürekli geliştirebilmelerine ve sektörel yeniliklere uyum sağlayabilmelerine önemli ölçüde kısıtlamalar getirmektedir.

“Bazen çalışacak birini bulamıyorum. Doğal olarak mutfaktaki iş yüküm artıyor. Zaten yeterince yoğun çalışıyorum. Bundan dolayı sosyalleşmeye bile zaman ayıramadığım oluyor” (K1)

“Ülkemizde turizm sezonu açıldığı anda inanılmaz bir yoğunluk başlıyor bizim için. Sezonda zaman bulup da kendini zaman ayırmak mümkün mü?” (K6)

“...bu meslekte yeri geliyor aileme bile zaman ayıramadığım günler oluyor.” (K11)

“Çoğu zaman 14-15 saat çalışıyorum. Maalesef mesaim bittikten sonra bile mutfakla ilgili çeşitli sorunlarla mücadele etmek zorunda kalıyorum. Bırakın mesleki gelişimi kendime zaman ayırdığımda mutlu oluyorum.” (K7)

Yönetimin eğitim desteğinin eksikliği

Araştırmaya katılan mutfak şefleri, yönetimin eğitim desteğinin eksikliğini mesleki gelişim süreçlerinde karşılaşılan bir başka önemli engel olarak işaret etmişlerdir. Şefler, mevcut eğitimlerin yoğunlukla yasal zorunluluklardan kaynaklandığını ve bu eğitimlerin genellikle gıda hijyeni gibi spesifik konulara odaklandığını belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra, bu eğitimlerin mesleki beceri ve yaratıcılık gelişimini destekleyecek içeriklerden yoksun olduğu ifade edilmiştir.

“Her yıl bazı eğitimler alıyoruz ama bu eğitimlerin neredeyse hepsi yasal zorunluluklardan kaynaklanıyor. ...bu eğitimlerin çoğunun içeriği oldukça eski ne bizlere yaratıcılık kazandırıyor ne de farklı bir bakış açısı.” (K12)

“Bundan bir yıl önce tüm mutfak ekibimin almasını istediğim bir eğitim vardı. Yönetime bildirdim. Hem de birçok kez ama sonuç sıfır.” (K14)

Maddi kaynak eksikliği

Araştırmaya katılan şefler, maddi kaynak eksikliğinin mesleki gelişim süreçlerinde önemli bir engel teşkil ettiğini belirtmişlerdir. Şefler, profesyonel gelişim faaliyetleri için gereken finansal desteklerin sınırlı olduğunu ifade etmişlerdir. Bu durum, yüksek katılım ücretleri gerektiren etkinliklere, yarışmalara, atölye çalışmalarına ve mesleki eğitimlere katılımı zorlaştırmaktadır.

“Sezonda iyi paralar kazanıyorum. Ama sezon bitince ücretsiz izinler olabiliyor. Sonuç olarak ülkede maddi sıkıntılar hemen kapıda beliriyor. Yani çoğu zaman mesleki anlamda yapmak istediğim şeylerden vazgeçmek zorunda kalıyorum.” (K15)

“Şu zamanda bir eğitimin ücreti 100.000 TL'nin üzerinde. İyi ve kapsamlı bir eğitim istediğinde İstanbul'a gitmem gerekiyor. Yani daha bunun konaklaması, yemesi içmesi var.” (K8)

“Pandemi öncesinde biraz tasarruf yaparak yurtdışına rahatlıkla çıkabiliyordum. Bu şekilde 18 ülke gezdim. Şu anda ise bunu yapmak benim için oldukça zor. Hatta bu sene Gastromasa’ya bile katılırken evdeki hesabın çarşıya uyması için baya uğraştım.” (K13)

Şefler arasındaki aşırı rekabet

Araştırmaya katılan şefler, aşırı rekabet ortamının şeflerin yaratıcılıklarını ve yenilikçi düşünce yaklaşımlarını sergilemelerini kısıtladığını, bireysel gelişim fırsatlarını azalttığını ve iş yerindeki iş birliği ile ekip ruhunu olumsuz etkilediğini ifade etmişlerdir.

“Rekabet iyidir. İnsanı mesleğinde canlı tutar ama bazen dozunu biraz kaçırıyoruz.” (K1)

“Tabii, rekabet bazen işleri zorlaştırabiliyor. Herkes birbirini geçmeye çalışınca, o ortamda rahatça öğrenmek, paylaşmak zor oluyor. Böyle bir ortamda herkes sıkı tutuyor bilgileri, yani yeni şeyler öğrenmek güçleşebiliyor.” (K4)

“Bilirsiniz, birçok şef yemeğin püf noktasını paylaşmaz. Acaba bu yüzden ne lezzetler, teknikler yok olup gitti. İşte bu aşırı rekabet. Hem yeni şeflerin yetişmesini hem de mutfağın gelişmesinin önündeki engel.” (K9)

Yabancı dil ve kültürlerarası iletişim engeli

Araştırmaya katılan şefler, yabancı dil ve kültürlerarası iletişim engelini mesleki gelişim süreçlerinde önemli zorluklar yarattığını ifade etmişlerdir. Bu tür engellerin şeflerin yeni teknikler öğrenmelerini, farklı kültürlerden şeflerle mesleki bilgi alışverişinde bulunmalarını ve uluslararası eğitimlerden yararlanmalarını zorlaştırdığını belirtmişlerdir.

“... Mesela, başka ülkelerin mutfak tekniklerini öğrenmek istediğimde ya da yurtdışı stajlarına katılmak istediğimde dil bilmemek işleri yavaşlatıyor.” (K10)

“Aslında katılmak istediğim bir eğitim var. Le Cordon Bleu. Ama dil seviyem en büyük engel.” (K15)

“Evet, dil konusu bazen can sıkıcı olabiliyor. Mesela, YouTube’da yabancı şeflerin videolarını izlerken, ne dediklerini tam olarak anlamak için altyazı açmak zorunda kalıyorum. Bazen altyazılar da yeterince iyi değil, o zaman işler daha da karışıyor.” (K16)

Cinsiyet algıları ve ücret eşitsizliği

Araştırmada ele alınan mesleki gelişim engelleri arasında cinsiyet algıları ve ücret eşitsizliği özellikle dikkate değer bulunmuştur. Araştırmaya katılan kadın şefler, mutfak şefleri arasında cinsiyete dayalı önyargıların ve kariyer ilerlemesi konusunda yaşanan adaletsizliklerin varlığına vurgu yapmıştır. Ayrıca bu alanda kadın şeflerin sayısının azlığı ve liderlik pozisyonlarında görece daha düşük oranda temsil edilmeleri, bu algıların somut örneklerinden biri olduğunu belirtmişlerdir.

“Kadın şef olarak şunu belirtmem gerektiğine inanıyorum. Mutfakta kadınlara karşı aşılması gereken ciddi bir önyargı var. Kısım şefi olarak çalışmaya başladığımda diğer kısım şeflerinin o küçümseyici bakışlarını iliklerime kadar hissettim.” (K2)

“Ücret eşitsizliği kadın şefler için önemli bir engel. Kariyer ilerlemeleri konusunda cesaret kırıcı, motivasyonu düşüren bir unsur.” (K8)

“...sadece bu sektörde değil bunu birçok farklı sektörde görmek mümkün. Kadın şef olarak birçok şeyle mücadele ediyorum ama ücret eşitsizliği benim mutfakta çalışma ve kendimi geliştirme isteğimi olumsuz etkiliyor” (K15)

“Birçok meslekte kadınların ağ kurma ve profesyonel bağlantılar kurma konusunda daha az fırsata sahip olduğunu düşünüyorum.” (K18)

Öğrenme Çıktıları

Araştırmada incelenen mutfak şeflerinin mesleki gelişim süreçlerinden elde edilen öğrenme çıktıları, şeflerin kariyerlerindeki gelişmeleri ve işletmelerine sağladıkları katkıları kapsamlı bir şekilde göstermektedir. Mutfak şeflerinin mesleki gelişimleri sonucunda öğrenme çıktıları üç alt tema olarak sınıflandırılmıştır: (i) şefin nitelikleri, (ii) kariyer imkanları ve (iii) işletme verimliliğine katkı.

Şefin nitelikleri

Araştırmaya katılan şefler, mesleki gelişimin şefin birçok farklı niteliğini geliştirdiğine vurgu yapmışlardır. Bu becerilerin teknik becerileri, yemek hazırlama teknikleri, gıda güvenliği uygulamaları, menü planlama yetenekleri, yönetim, liderlik, yaratıcı ve yenilikçi düşünme gibi yetkinlikleri ve nitelikleri kapsadığı tespit edilmiştir.

“Mesleki olarak kendini geliştiren bir şef kendini yeni pişirme teknikleri, liderlik, maliyet kontrolü ya da bence en önemlisi karakterini geliştirecektir.” (K2)

“Aslında bu sürecin (mesleki gelişimi) şefe birçok katkısı olduğu kesin. Bu katkıları her ne kadar kişisel olduğunu düşünsek de işletmeye, sektöre vb. birçok farklı alana da katkısı var.” (K10)

Kariyer imkanları

Araştırmaya katılan şefler, mesleki gelişim süreçlerinin bir sonucu olarak kariyer imkanlarında genişleme yaşandığını vurgulamışlardır. Bu genişlemenin ise şeflerin iş ve kariyer yollarında çeşitli fırsatlar elde etmelerini sağladığını ifade etmişlerdir.

“Mesleki gelişim, kariyer imkanlarını açıkçası bayağı genişletiyor. Daha çok şey öğrendikçe, daha iyi yerlerde, daha iyi pozisyonlarda iş bulma şansın artıyor... Yani ne kadar çok şey öğrenirsen, o kadar çok kapı açılıyor kariyerinde.” (K18)

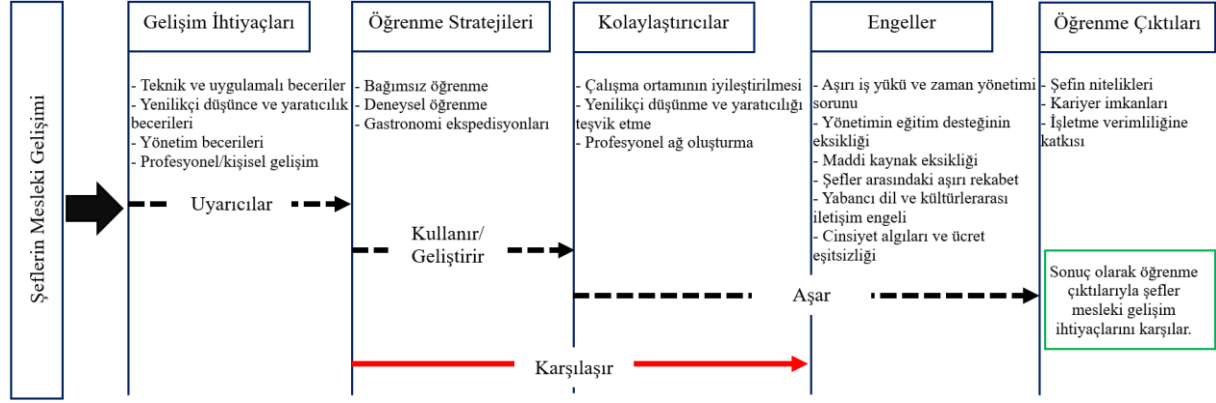
İşletme verimliliğine katkı

Araştırmaya katılan şefler, mesleki gelişim süreçlerinin mutfak operasyonlarını daha verimli bir şekilde yürütmelerine, üretim hatalarını azaltarak maliyetleri düşürmelerine ve müşteri memnuniyetini artırarak işletmenin genel başarısını ve piyasadaki rekabet gücünü yükseltmelerine önemli katkılar sağladığını belirtmişlerdir.

“...ayrıca bu süreç sadece şefin değil işletmeye önemli katkılar sağlayacaktır. Bu katkı maliyetlerin azalmasından tutun müşterilerin memnuniyetin artmasına etki edecektir.” (K7)

“Sonuç olarak kendini geliştiren şef iş yerinde işlerin daha düzgün ve hızlı yürümesini sağlayabilir. Örneğin, daha iyi stok yönetimiyle malzeme israfını azaltabilirsin, ya da daha etkili bir zaman yönetimiyle herkesin daha verimli çalışmasına yardımcı olabilirsin.” (K16)

“Kendini geliştiren şef demek işletme için rekabet gücü demektir. Yeniliklere, yaratıcılığa ve yeni trendlere açılan bir kapıdır.” (K11)



Şekil 1. Mutfak Şeflerinin Mesleki Gelişim Süreçleri ve Stratejilerine İlişkin Kavramsal Bir Çerçeve

SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırma, mutfak şeflerinin mesleki gelişim süreçleri hakkında alanyazına önemli bir perspektif sunmaktadır. Mesleki gelişim süreçleri ve stratejileri, diğer meslek gruplarında olduğu gibi, mutfak şefleri için de büyük önem taşımaktadır. Ayrıca bu süreçler, diğer alanlarda olduğu gibi, sektörel değişikliklere adapte olma ve mesleki becerilerini geliştirme arzusu tarafından büyük ölçüde yönlendirilmektedir. Bu bağlamda, mutfak şeflerinin mesleki gelişimleri, kariyer yollarını ve sektördeki başarılarını şekillendirmede kritik bir rol oynamaktadır.

Alanyazında yapılan birkaç araştırma, mutfak şeflerinin kariyer gelişimleri için kritik olan gelişim ihtiyaçlarını vurgulamaktadır. Marinakou & Giousmpasoglou (2020) ticari mutfaklarda duygusal zeka ile yönetim ve liderlik becerilerinin önemine işaret ederken, Suhairom, Musta'amal, Amin, Mokhtar & Wahid (2015) aşçılık mesleği için özelleştirilmiş bir yeterlilik modelinin gerekliliğini vurgulamaktadır. Buna ek olarak Giousmpasoglou, Marinakou & Cooper (2016) gelecek nesil şefler için operasyonel, idari ve yönetsel/liderlik yetkinliklerinin önemini belirtmektedir. Araştırma bulguları, alanyazın incelendiğinde teknik ve uygulamalı becerilerin yanı sıra yenilikçi düşünce ve yaratıcılık gibi yeni beceri gereksinimlerini de ortaya koymakta ve bu bulgular arasında paralellikler göstermektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular, mutfak şeflerinin mesleki gelişim süreçlerindeki öğrenme stratejilerinin çeşitliliğini ve bu stratejilerin etkinliğini detaylı bir şekilde ortaya koymaktadır. Mutfak şeflerinin kullandığı öğrenme stratejilerinin şeflerin sürekli değişen gastronomi sektöründe başarılı olabilmeleri için kritik öneme sahip olduğu görülmektedir. Mutfak şeflerinin öğrenme stratejilerine ilişkin bu bulgular diğer çalışmanın sonuçları ile tutarlılık göstermektedir (Cormier-MacBurnie vd., 2015). Bu stratejiler hem iç hem de dış bireysel motivasyonlardan etkilenir ve yeterli teknolojik altyapı ile güçlendirilir (Winanti Gaol, Prabowo & Goestjahjanti, 2019).

Ayrıca mutfak şeflerinin bağımsız ve deneysel öğrenme stratejilerine yönelik çeşitliliğin, mesleklerinde sürekli yeniliklere uyum sağlama ve yaratıcılıklarını sürdürme baskısı nedeniyle ortaya çıktığı söylenebilir. Çünkü teknolojinin ve tüketici davranışlarının gıda endüstrisi üzerindeki etkisi düşünüldüğünde (Lundahl, 2012) mutfak alanının hızlı ve öngörülemez değişimi, yenilikçi ve deneysel öğrenme stratejilerini zorunlu kılmaktadır. Bununla birlikte, bu öğrenme stratejilerinin uygulamasına yönelik bazı potansiyel zorluklar ve sınırlılıklar da göz önünde bulundurulmalıdır.

Mesleki gelişim sürecine ilişkin tanımlanan kolaylaştırıcılar, örneğin profesyonel bir ağ oluşturarak başkalarından öğrenmek ve fikir alışverişinde bulunmak gibi genel kolaylaştırıcıların çoğuyla oldukça tutarlıdır (Carroll, 2008; Cormier-MacBurnie vd., 2015). Mutfak şeflerinin mesleki gelişim konusunda karşılaştığı öğrenme engellerinin aşırı iş yükü, yönetimden yeterli eğitim desteği alınmaması, maddi kaynak eksikliği, şefler arası rekabet, dil ve kültür iletişim zorlukları, cinsiyet algıları ve ücret eşitsizliği olduğu görülmektedir. Ayrıca bazı araştırmalar, iş-yaşam dengesi ve özgüven gibi konuların da şeflerin kariyer ilerlemesini önemli ölçüde engellediğini vurgulamaktadır (Haddaji, Garrigós & García-Segovia 2017; Septiani & Siscawati, 2023). Bu çeşitlilik, şeflerin kariyer yollarındaki zorlukların çok yönlü olduğunu ve mesleki gelişim stratejilerinin bu engelleri aşacak şekilde kapsamlı ve destekleyici olması gerektiğini göstermektedir. Örneğin; destekleyici mentorluk ve eğitim programları aracılığıyla güven oluşturmak, şeflerin kişisel ve mesleki engellerin üstesinden gelmesine yardımcı olarak daha sağlam bir profesyonel kimliğe ve daha iyi iş performansına katkıda bulunabileceği düşünülmektedir.

Mutfak şeflerinin mesleki gelişim ihtiyaçları ve kullandıkları öğrenme stratejileri, çok çeşitli öğrenme çıktılarının oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Bu iki tema arasındaki ilişki, şefin nitelikleri ve kariyer imkanları alt temasında açıkça görülmektedir. Özellikle teknik becerilerdeki gelişim, yaratıcılık ve yönetim alanlarındaki ilerleme, mesleki gelişimin bir doğal sonucu olarak şefin niteliklerini ve kariyer potansiyelini artırmaktadır. Şeflerin kariyer potansiyellerini artırabilmeleri için teknik, yaratıcılık ve yönetim becerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir (Salazar, De Moraes & Leite, 2017). Buna ek olarak mesleki gelişimin sonucu olarak işletme verimliliğine katkısının ise kapsamlı ve önemli bir çıktı olduğu söylenebilir. Çünkü işletme içinde süreçlerin iyileştirilmesi, maliyetlerin azaltılması ve kalitenin artırılması gibi etkiler, işletmelerin genel performansını yükselterek rekabet avantajı sağlayabilir (Chiawah, Dzekashu, McCollum & Fomuso, 2022).

Sonuç olarak mutfak şeflerinin mesleki gelişim süreçlerinin karmaşık bir süreç olduğu söylenebilir. Şeflerin mesleki gelişimlerinin önündeki engellerin farkına varmalı ve mümkün olduğunca bu engelleri kaldırmaya çalışmalıdır. Buna ilişkin kurum, kuruluş ya da üst düzey yöneticiler bazı iyileştirmeler yapabilir. Örneğin; şeflerin öğrenme ortamlarını zenginleştirmek için hem dijital platformlar (e-kitaplar, online eğitimler vb.) hem de geleneksel kaynaklar (genişletilmiş yemek kitabı kütüphaneleri) sunulmalı ya da erişimi kolaylaştırılmalıdır. Eğitim kurumları ile iş birliği yapılarak

eğitimlerin daha ulaşılabilir olması sağlanabilir. İşletmeler tarafından verilen eğitimlerin içeriği güncellenebilir. Ayrıca mutfak şeflerinin mesleki gelişiminin etkilerinin yalnızca bireysel ya da kurumsal düzeyde değerlendirilmesi, bu gelişimin daha geniş kapsamlı sosyo-ekonomik ve kültürel etkilerini göz ardı etme riskini artırmaktadır. Aynı zamanda Türk mutfağının gelişimi ve uluslararası alanda daha görünür hale gelmesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olacağı unutulmamalıdır. Şeflerin sürekli öğrenme ve beceri geliştirme stratejilerinin, Türk mutfağının çeşitli yemek teknikleri ve geleneksel lezzetlerinin yenilikçi yorumlarla zenginleştirilmesine olanak tanıyabilir. Özellikle bağımsız öğrenme, deneysel öğrenme ve gastronomi ekspedisyonları gibi stratejiler, şeflerin uluslararası mutfak trendlerini takip etmelerine ve bu trendleri Türk mutfağına uyarlamalarına yardımcı olacağı düşünülmektedir. Bu gelişme, hem Türkiye'nin mutfak kültürü zenginliklerini sergilenmesi hem de gastronomi turizminin gelişmesi açısından değerli olabilir. Gelecekteki araştırmalar, bu makalede ele alınan mesleki gelişim ihtiyaçları, öğrenme stratejileri, kolaylaştırıcılar, öğrenme engelleri ve öğrenme çıktılarını nicel bir araştırma tasarımıyla daha ayrıntılı incelemelidir. Profesyonel şefler arasında yapılacak geniş kapsamlı nicel araştırmalar, çeşitli faktörlerin şeflerin mesleki gelişimini nasıl etkilediği konusunda daha fazla bilgi sağlayabilir. Ayrıca gelecekteki araştırmalar mesleki gelişimi etkileyebilecek veya yönlendirebilecek psikolojik değişkenleri ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyebilir.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Teşekkür: Katkılarından dolayı hakemlere teşekkür ederiz.

Destek Bilgisi: Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması: Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

Etik Onayı: Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazar(lar)ına aittir.

Bilgilendirilmiş Onam Formu: Tüm taraflar kendi rızaları ile çalışmaya dâhil olmuşlardır.

Etik Kurul Onayı: Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulundan 03.01.2024 tarih ve 2024/1 sayılı karar numarası ile izin alınmıştır.

Araştırmacıların Katkı Oranı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Veri Kullanılabilirlik Beyanı: Araştırma verileri paylaşılmamıştır.

KAYNAKÇA

- Abou-Assali, M. (2014). The link between teacher professional development and student achievement: A critical view. *International Journal of Bilingual & Multilingual Teachers of English*, 2(1), 39–49. <http://dx.doi.org/10.12785/IJBMTE/020104>.
- Albors-Garrigos, J., Barreto, V., García-Segovia, P., Martínez-Monzó, J. & Hervás-Oliver, J.L. (2013). Creativity and innovation patterns of haute cuisine chefs. *Journal of Culinary Science & Technology*, 11(1), 19–35. <https://doi.org/10.1080/15428052.2012.728978>.

- Alexander, M., Lynch, P. & Murray, R. (2009). Reassessing the core of hospitality management education: The continuing importance of training restaurants. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 8(1), 55–69. ISSN 1473-8376.
- Algan Özkök, G. (2023). Şeflerin Gastronomiye ilişkin görüşleri: Niteliksel bir çalışma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 5(2), 182–193.
- Ames, H., Glenton, C., & Lewin, S. (2019). Purposive sampling in a qualitative evidence synthesis: a worked example from a synthesis on parental perceptions of vaccination communication. *BMC Medical Research Methodology*, 19(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/s12874-019-0665-4>
- Baskette, M. (2001). *The Chef Manager*, Upper Saddle River, N.J. Prentice Hall.
- Berbel-Pineda, J. M., Palacios-Florencio, B., Ramírez-Hurtado, J. M., & Santos-Roldán, L. (2019). Gastronomic experience as a factor of motivation in the tourist movements. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 18(2019), 100171. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2019.100171>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <http://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Carroll, C. (2008). *Leadership Lessons from a Chef: Finding Time to be Great*, John Wiley & Sons, Hoboken, NJ.
- Chiawah, T., Dzekashu, W. G., McCollum, W. R., & Fomuso, E. E. (2022). Outcomes of enterprise resource planning system on organizational productivity. *International Journal of Applied Management and Technology*, 21(1), 14–30. <https://doi.org/10.5590/ijamt.2022.21.1.02>
- Chuang, N. K., Yin, D. & Dellman-Jenkins, M. (2009). Intrinsic and Extrinsic factors impacting casino hotel chefs' job satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(3), 323-340.
- Cormier-MacBurnie, P., Doyle, W., Mombourquette, P., & Young, J. D. (2015). Canadian chefs' workplace learning. *European Journal of Training and Development*, 39(6), 522-537.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (2 ed). Thousand Oaks, California: Sage Publications
- Doğan, S., & Yeşiltaş, M. (2017). Aşçının kişisel özellikleri ile mesleki yetkinliklerinin tespitine yönelik bir çalışma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 5(4), 250-263. <https://dx.doi.org/10.21325/jotags.2017.148>
- Ekincek, S. (2023). Evaluation of chef's approaches to sustainability as depicted in chef's table documentaries. *Business Research Proceedings*, 1(1), 53-53. <https://doi.org/10.51300/brp2023-67>
- Eren, R., (2020). Aşçılık meslek etiği ilkelerinin belirlenmesine yönelik nitel bir araştırma. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 8(4), 2523-2540. <https://doi.org/10.21325/jotags.2020.725>
- Eren, S., & Güldemir, O. (2017). Factors affecting the success of internationally awarded Turkish chefs. *Journal of Human Sciences*, 14(3), 2409-2416. <https://doi.org/10.14687/jhs.v14i3.4655>

- Escoffier, M. R. (1987). The chef in society: Origins and development. *Hospitality Review*, 5(1),50–55. [Online]. <https://digitalcommons.fiu.edu/hospitalityreview/vol5/iss1/6>
- Fooladi, E., Hopia, A., Lasa, D., & Arboleya, J. (2019). Chefs and researchers: Culinary practitioners' views on interaction between gastronomy and sciences. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 15, 6–14. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2018.11.003>
- Fountain, J. (2021). The future of food tourism in a post-COVID-19 world: insights from New Zealand. *Journal of Tourism Futures*, 8(2), 220–233. <https://doi.org/10.1108/jtf-04-2021-0100>
- Giousmpasoglou, C., Marinakou, E., & Cooper, J., (2016). Chefs' future competencies needs in the UK: the stakeholders' perspectives. *EuroCHRIE 2016: What's Going Well In Hospitality, Tourism And Events*, 26-28 October 2016, Budapest, Hungary.
- González, J. A. A., & Pérez, L. A. (2013). Students perception of the 21st Century Chefs. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 11(2), 417-425. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2013.11.027>.
- Güçlü Nergiz, H. & Kapucuoğlu, M. İ. (2018). Türk Mutfağının Korunmasında Yerel Yiyecek Kullanımının Şeflerin Algıları Kapsamında İncelenmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 812-832. <https://doi.org/10.21325/jotags.2018.335>.
- Haddaji, M., Garrigós, J. A., & García-Segovia, P. (2017). Women chefs' experience: Kitchen barriers and success factors. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 9, 49–54. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2017.06.004>
- Hayes, D.K., Miller, A.A. & Ninemeier, J.D. (2012). *The Professional Kitchen Manager*. Pearson Education Inc., Upper Saddle River, NJ.
- Herdenstam, A. P., Nilsen, A. N., & Öström, Å. (2020). Breaking the silence: a pilot study investigating communication skills of sommeliers and chefs after analogical training. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 20, 100210. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2020.100210>
- Hoque, K. E., Alam, G. M., & Abdullah, A. G. K. (2011). Impact of teachers' professional development on school improvement—an analysis at Bangladesh standpoint. *Asia Pacific Education Review*, 12, 337-348. <https://doi.org/10.1007/s12564-010-9107-z>.
- Hu, M. L. M. (2010). Developing a core competency model of innovative culinary development. *International Journal of Hospitality management*, 29(4), 582-590. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.10.024>.
- Jiang, J.J. & Klein, G. (2002). A discrepancy model of information system personnel turnover. *Journal of Management Information Systems*, 19(2), 249–272. <https://doi.org/10.1080/07421222.2002.11045722>.
- Jooste, S.M. (2007). A curriculum framework for continuing professional development in culinary studies. [Unpublished Masters dissertation. Stellenbosch: University of Stellenbosch]. <https://scholar.sun.ac.za/items/cac2c483-245c-482f-bbac-eaef89814bb3>.
- Karakuş, Y., Onat, G., & Ardıç Yetiş, Ş. (2018). Yöneticilerin, aşçıların yetkinliklerine yönelik beklentilerinin değerlendirilmesi: Nevşehir konaklama işletmeleri örneği. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 299-321. <https://doi.org/10.21325/jotags.2018.311>.

- Kemer, E., & Etyemez, S. (2020). Otel işletmeleri mutfaklarında kişisel hijyen uygulamaları üzerine nitel bir çalışma (Nevşehir ili örneği). *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 8(3), 1787-1801. <https://doi.org/10.21325/jotags.2020.634>.
- Ko, W. H. (2012). The relationships among professional competence, job satisfaction and career development confidence for chefs in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 1004-1011. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.12.004>.
- Kristanti, M., Jokom, R., Wijaya, S., & Widjaja, D. C. (2018). Culinary experience towards behavioral intention of domestic tourists in Solo and Bandung, Indonesia. *Kinerja*, 22(2), 186-199. <https://doi.org/10.24002/kinerja.v22i2.1804>
- Kunasegaran, M., Rasoolimanesh, S. M., & Khan, S. K. (2019). Experiences of international tourists with healthy signature foods: A case study in Malacca. *British Food Journal*, 122(6), 1869-1882. <https://doi.org/10.1108/bfj-08-2018-0567>
- Lee, C., Hallak, R., & Sardeshmukh, S. R. (2019). Creativity and innovation in the restaurant sector: Supply-side processes and barriers to implementation. *Tourism Management Perspectives*, 31, 54-62. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.03.011>.
- Lundahl, D. (2012). *Change in the food industry*. In Elsevier eBooks (pp. 1-9). <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-387712-3.00001-3>
- Marinakou, E., & Giousmpasoglou, C. (2020). Chefs' competencies: a stakeholder's perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(1), 205-229. <https://doi.org/10.1108/jhti-06-2020-0101>
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2010). *Research in education: Evidence-based inquiry*. My Education Lab Series. Pearson.
- Meng, F., Tepanon, Y., & Uysal, M. (2008). Measuring tourist satisfaction by attribute and motivation: The case of a nature-based resort. *Journal of Vacation Marketing*, 14(1), 41-56. <https://doi.org/10.1177/1356766707084218>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage.
- Nwokorie, E. C. (2015). Food tourism in local economic development and national branding in Nigeria. *Social Science Research Network*. 5(1), 20-30. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2770711>.
- Özdemir, B., Yılmaz, G., & Çalışkan, O. (2016). Şeflerin yaratıcılık ve yenilikçilik yeteneklerini geliştirmesi üzerine nitel bir araştırma. Gastronomi Turizmi Kongresi Balıkesir, Türkiye.
- Özkök, G. A. (2017). Mutfak şeflerinin gastronomi ile ilgili görüşleri: Nitel bir araştırma. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 5(2), 182-193. <https://doi.org/10.21325/jotags.2017.122>.
- Pang, L. (2017). The training and creativity of professional chefs: Stoking the imagination in global gastronomic discourse. *Appetite*, 119, 48-53. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2017.08.014>
- Patton, M.Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. Thousand Oaks, SAGE.
- Paulsson, L. (2014). *Ekonomiska och sysselsättningsmässiga effekter av turismen i Skåne 2013*. Stockholm: Resurs TEM.

- Punj, D. (2018). Impact of innovation in the food and beverage industry: Challenges and opportunities. *Information Technology in Industry/Information Technology in Industry*, 6(1), 68–73. <https://doi.org/10.17762/itii.v6i1.831>
- Robinson, R. (2010). Investigating creativity as an alternative explicator of the mobility of chefs. [Doctoral dissertation, School of Tourism, The University of Queensland]. <https://espace.library.uq.edu.au/view/UQ:242441>
- Salazar, V. S., De Moraes, W. F. A., & Leite, Y. V. P. (2017). Chamem o chef! O principal recurso estratégico dos restaurantes gastronômicos: Estudo de multicasos na América Latina. *Turismo: Visão E Ação/Turismo: Visão E Ação*, 19(2), 398–422. <https://doi.org/10.14210/rtva.v19n2.p398-422>
- Saunders, B., S., J., Kingstone, T., Baker, S., Waterfield, J., Bartlam, B., Burroughs, H., & Jinks, C. (2017). Saturation in qualitative research: exploring its conceptualization and operationalization. *Quality and Quantity*, 52(4), 1893–1907. <https://doi.org/10.1007/s11135-017-0574-8>
- Septiani, I., & Siscawati, M. (2023). The battle of female chefs in facing dominant social norms. *Wacana*, 24(2), 225–244. <https://doi.org/10.17510/wacana.v24i2.1171>
- Sharma, S., & Sharma, R. (2019). Culinary skills: the spine of the Indian hospitality industry: Is the available labor being skilled appropriately to be employable?. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 11(1), 25–36.
- Smith, S. B., Costello, C., & Muenchen, R. A. (2010). Influence of push and pull motivations on satisfaction and behavioral intentions within a culinary tourism event. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 11(1), 17–35. <https://doi.org/10.1080/15280080903520584>
- Steyn, G. (2004). How do professionals develop? Lessons for the effective implementation of the South African Skills Development Act. *South African Journal of Education*, 24(3), 217–224.
- Su, D. N., Johnson, L. W., & O'Mahony, B. (2018). Analysis of push and pull factors in food travel motivation. *Current Issues in Tourism*, 23(5), 572–586. <https://doi.org/10.1080/13683500.2018.1553152>
- Suhairom, N., Musta'amal, A. H., Amin, N. F. M., Mokhtar, M., & Wahid, N. (2015). A needs assessment for the development of a competency model for culinary professionals. *Advanced Science Letters*, 21(6), 1662–1665. <https://doi.org/10.1166/asl.2015.6220>
- Svensson, L. (2006). Professional occupations and status: A sociological study of professional occupations, status and trust <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/20.500.12199/3080/5-2006,%20Svensson,%20Professional%20occupation%20and%20status.pdf?sequence>
- Taheri, B., & Gannon, M. (2021). Contemporary issues and future trends in food tourism. *International Journal of Tourism Research/the International Journal of Tourism Research*, 23(2), 147–149. <https://doi.org/10.1002/jtr.2446>
- Taylor, S., J., Bogdan, R., & DeVault, M., L. (2016). *Introduction to qualitative research methods: A guidebook and resource*. New Jersey: John Wiley & Sons.

- Villegas-Reimers, E. (2003). *Teacher professional development: An international review of the literature*. International Institute for Educational Planning. UNESCO. Paris
- Wan, Z. (2019). *Participant selection and access in case study research*. In Springer eBooks (pp. 47–61). https://doi.org/10.1007/978-981-13-5811-1_5
- Weyant, L. E. (2011). The role of workplace learning within the full-service casual restaurant industry. *Journal of Business, Society and Government*, 3(1), 31–47.
- Winanti, M., Gaol, F. L., Prabowo H., & Goestjahjanti, F.S. (2019). Exploration of key success factors for determining technological component in learning at culinary community: A systematic literature review, *2019 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Education (TALE)*, Yogyakarta, Indonesia, 2019, 1–6, doi: 10.1109/TALE48000.2019.9225996.
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11 baskı). Seçkin Yayıncılık.