

YIYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNİN ÖRGÜTSEL YAPISI VE HİYERARŞİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: KONYA İLİ ÖRNEĞİ

*A Research on the Organizational Structure and Hierarchy of the Food and Beverage
Enterprises: The Case of Konya*

* Ayşe Büşra MADENCİ



Yayın Bilgileri

Geliş Tarihi: 02.05.2020

Kabul tarihi: 13.9.2020

Yayın tarihi: 30.10.2019

Yazar Bilgileri

ORCID:

* 0000-0001-9987-6771

Email:

*abmadenci@gmail.com

ÖZET

Teknolojinin gün geçtikçe gelişmesi işletmelerin kendilerini revize etmelerini zorunlu kılmıştır. Hizmet işletmelerinde rekabetin çok yoğun yaşanması bu durumu çok daha yoğun hissettirmektedir. Hizmet endüstrisinin merkezi olarak değerlendirilen turizm işletmelerinde yeniliklere açık, yapıcı bir örgüt kültürünün oluşturulması kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu çalışmanın amacı turizmin yiyecek-içecek alanında faaliyet gösteren işletmelerinin örgütsel yapılarının nasıl işlediğinin ve hiyerarşik düzenlerinin araştırılmasıdır. Bu doğrultuda çalışmada örgüt, örgüt yapısı ve hiyerarşik düzen gibi kavramlar üzerinde durulmuştur. Araştırmanın örneklemini Konya ili içerisinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otellerin yiyecek içecek bölümleri ile restoranlar oluşturmaktadır. Çalışmada veriler yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak elde edilmiş olup bu amaçla üç, dört ve beş yıldızlı otellerin yiyecek içecek bölümleri ile restoranların yöneticileri ve işverenleri ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen veriler analiz edilerek yiyecek içecek işletmelerinde hem servis departmanı hem de mutfak departmanı için örgüt şeması uygulamaları ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Yapı, Örgüt, Mutfak, Servis

ABSTRACT

The development of technology has made it obligatory for enterprises to revise themselves. The fact that the competition is very intensive in service enterprises makes this situation more intense. It is inevitable to create a constructive innovative organizational culture in tourism enterprises which are evaluated as central to the service industry. The aim of this study is to investigate the organizational structure of enterprises operating in the food and beverage sector and their hierarchical order. Accordingly, in this study concepts such as organization, organizational structure and hierarchical order are emphasized. The sample of the study consists food and beverage departments of three, four and five star hotels and restaurants in Konya. The data were obtained using a semi-structured interview technique, and interviews were conducted with food and beverage departments of three, four and five star hotels and restaurants managers and employers for this purpose. By analyzing the data obtained as a result of the study, organizational chart applications for both the service department and the kitchen department in food and beverage enterprises were revealed.

Keywords: Organizational Structure, Organization, Kitchen, Service



1.GİRİŞ

Teknolojinin zaman içinde hızla değişmesi ve gelişmesi ile birlikte, işletmeler de kendilerini hızla revize etme yoluna gitmektedir. Özellikle rekabetin en yoğun yaşandığı hizmet sektöründe bu durum kendisini daha da yoğun hissettirmektedir. Hizmet endüstrisinin merkezi olarak değerlendirilen turizm işletmelerinde, köklü reformlar yapılarak, yöneticilerin liderlik vasıfları taşımaları ve bu işletmelerde yeniliklere açık, yapıcı bir örgüt kültürünün oluşturulması kaçınılmaz hale gelmiştir (Gürdoğan ve Yavuz, 2013).

İyi bir yiyecek-içecek işletmesi başarılı olması için lezzet, hijyen, müşteriye yaklaşımı gibi doğrudan dışarıdan görünen etmenlerin yanı sıra, iyi bir örgütlenme, organizasyon ve doğru hiyerarşi yapısına da sahip olmasıdır. Bu etmenlerin işletmedeki görev tanımlarını belirlemeye, kargaşayı önlemeye, işlerin doğru ve disiplinli bir şekilde yürütülmesine doğrudan etkileri söz konusudur.

Örgüt içinde oluşturulacak iyi bir örgüt kültürü, örgüt üyeleri için bir kimlik sağlar ve örgüt birimi veya daha büyük takımlara bağlılık yaratır. Ayrıca işgörenlere ne söylemeleri ve ne yapmaları gerektiği konusunda ipuçları sağlayarak örgütü bir arada tutan sosyal bir yapıyı oluşturur (Simpson ve Cacioppe, 2001).

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.Örgüt, Örgüt Yapısı ve Örgütlenme

Örgüt kavramı sosyoloji, psikoloji, siyaset bilimi, kamu yönetimi gibi pek çok bilim dalı için bir çalışma konusu olmuş ve bu bilim dalları içerisinde farklı şekillerde tanımlanmıştır (Şişman, 1994:39). Yapılan tanımlardan birinde örgüt; belli amaçları gerçekleştirmek için birden çok insanın çaba ve emeklerinin birleşmesi ile oluşan iş birliği sistemi şeklinde yer alırken (İşcan ve Timuroğlu, 2007), bir başka tanımlamada ise tek başlarına ihtiyaçlarını karşılayamayan insanların oluşturdukları ve bir amaç doğrultusunda maddi, manevi yetenek, güç, bilgi, beceri gibi bütün kaynaklarını belirli bir düzene göre paylaştıkları dinamik ve açık bir sosyal birim şeklinde ifade edilmektedir (Karcıoğlu, 2001). Bir başka ifade ile örgütsel yapıyı, örgüt içerisindeki pozisyonların belirlenmesi, bu pozisyonların uygun kişilere verilmesi ve koordinasyonu içerisinde alan ilişkiler bütünü olarak tanımlamak mümkündür. Oluşturulan bir örgüt yapısının ilk olarak gücü elinde bulunduracak rütbeleri belirlemek, örgütün çeşitli etkinlikleri için yeterli bir mekan oluşturmak ve karar aşamalarında bilginin akışını sağlamak fonksiyonu olmalıdır. Buna ilave olarak örgüt içerisindeki şahsi farklılıkların etkisini azaltmanın veya bu etkiyi düzenlemenin yanı sıra örgütsel etkililiği sağlamak ve çıktılarını üretmek de örgüt yapısının fonksiyonları arasında sayılmaktadır (Ordu, 2011).

Örgütlenme, bir işletmenin hedeflerine ulaşabilmek amacıyla gerek duyduğu beşeri ve maddi kaynakların ayarlanması ve bu kaynakların en verimli şekilde iş görecekları kısımlara yerleştirilmesi şeklinde ifade edilebilmektedir. Örgütlenme işlemi, planlama sürecinde belirlenen hedeflerin değerlendirilmesi ile başlamaktadır. Bu sürecin ardından yapılan planların hayata geçirilebilmesi için gerekli olan fiziksel şartların sağlanması, alet ve ekipman temini ve bunların yerleştirilmesi, yapılacak olan işleri gruplandırarak yine bu işleri yapacak olan işgören sayısının ve niteliğinin belirlenerek bunların işe alımı şeklinde devam etmektedir (Sarıışık, Çavuş ve Karamustafa, 2010).



2.2. Yiyecek İçecek İşletmelerinde Örgüt ve Örgütün Önemi

Mutfak ve servis bölümlerinde örgüt, bu bölümlerde yapılacak olan operasyonları, sorumlu kişileri ve yetkilerini, servis ve mutfak departmanı hiyerarşisinin belirlenmesi gibi vazifeleri içermektedir. Organizasyon yapılanması ile birlikte mutfak bölümünde farklı bölümler ortaya çıkmakta, mutfak ve servis departmanı çalışanları arasında belli bir hiyerarşiye göre rütbelere belirlenmekte, her departmanda ve alanda çalışacak olan personelin yetkileri, sorumlulukları tayin edilmektedir. Mutfak ve serviste gerçekleştirilecek olan üretim ve organizasyonun özelliklerini, boyutunu, çalışan sayısını ve görevlerini ve ayrıca bunların gereksinimlerini belirleyebilmek için çıkarılacak menü, örgütsel yapı, finansal yapı, amaç ve hedefler, işletmenin türü ve büyüklüğü, çalışan sayısı ve özellikleri ile hizmeti alacak kitlenin sayısı gibi faktörlerin mutlaka göz önünde bulundurulması gerektiği bildirilmektedir (Eraslan, 2013).

Turizm alanında yer alan yiyecek-içecek işletmelerinde örgüt son derece önemli olup pek çok araştırma için farklı açılardan çalışma konusu olmuştur. Yılmaz ve Tanrıverdi (2017) aşçıların örgütsel destek algılarının iş performansları ile ilişkisini ve iş ortamının bu ilişkideki aracı rolünü değerlendirmek amacıyla bir çalışma yürütmüşler ve iş ortamı niteliğinin, örgütsel destek algısı ile iş performansı arasında tam aracılık rolü olduğu sonucuna varmışlardır. Salha ve Ulema (2020) örgütlerdeki insan kaynağının artan önemini vurgulamak amacıyla yiyecek içecek işletmelerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerine etkilerini incelemişler ve personel güçlendirme ile örgütsel bağlılık boyutları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir. Eşitti ve Erdem (2017) tarafından yürütülen bir diğer çalışmada ise yiyecek içecek işletmelerinde birey-örgüt uyumunun örgütsel inovasyon üzerindeki etkileri incelenmiş olup çalışma sonucunda birey-örgüt uyumu ve örgütsel inovasyon arasında önemli bir ilişki ortaya koyulmuş ve örgütsel inovasyon ortamının sağlanabilmesi için yöneticilerin inovatif düşünmeye çalışanlarını yönlendirmesi gerektiği vurgulanmıştır. Örgüt kavramını inceleyen bir başka çalışmada ise Hatay ilindeki turistik otellerin yiyecek içecek bölümü örgütlenmesini ortaya koymak amaçlanmıştır (Demirer ve Özdemir, 2016). Çalışma sonucunda Hatay'da bulunan konaklama işletmeleri yiyecek içecek bölümleri (F&B) yapılanmasında profesyonellik görülmediği belirtilmiştir. Edremit Körfezinde bulunan yiyecek içecek işletmelerinde yöneticilerin liderlik davranış tarzlarının işletme çalışanlarının örgütsel bağlılıklarına olan etkisinin incelendiği bir diğer çalışmada ise karizmatik liderlik tarzının personellerin örgütsel bağlılıklarına olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (İlban, Bezirgan ve Kaplan, 2016). Mutfak alanında çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile yenilik yönetimi arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirilen bir çalışmada ise iki kavram arasında orta düzeyli pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Gürsel ve Sü Ersöz, 2017).

2.3. Mutfak ve Servis Departmanı Hiyerarşik Yapısı

İşletmelerin yapısına, büyüklüğüne, istihdam ettiği personel sayısına ve hizmet verdiği kişi sayısına göre değişen etkenlere bağlı olarak bir hiyerarşik yapı oluşmaktadır. Bu hiyerarşi işletme açısından son derece önem taşımaktadır. Her şeyden önce işletmelerdeki hiyerarşik düzen disiplini sağlamakta ve çalışanların kendi görev sınırlarını bilmesinde etkili olmaktadır. Ayrıca bu düzen ile çeşitli pozisyon ve rütbelere belirlenmekte, çalışanlar bu pozisyonlara göre ast-üst ilişkilerini otomatik olarak bilmekte ve sorumluluklarının farkına



varmaktadır. Her çalışan içinde bulunduğu pozisyonun görevini yerine getirmekle yükümlü olduğundan işinde daha verimli olmaktadır, aynı zamanda pozisyon ve rütbe atlama sayesinde personelin daha verimli çalışması sağlanmaktadır.

Tablo 1. *Mutfak departmanı genel hiyerarşik yapısı*

Aşçıbaşı	Executive Chef	Chef de Cuisine
Aşçıbaşı Yardımcısı	Assistant Executive Chef	Sous Chef
Kısım Şefi	Part Chef	Chef de Partie
Kasap	Butcher	Boucher
Kısım Şefi Yardımcısı	Assistant Part Chef	Demi Chef De Partie
Mutfak Komisi	Cook	Commis

Kaynak: Eraslan, (2013). Pişirme yöntemleri. Ankara: Nobel Yayın, 2. Baskı.

Küçük işletmelerdeki hiyerarşide yönetim daha çok işletme sahibinin kontrolünde, orta ve büyük işletmelerde ise bir yönetici sorumluluğundadır. Servis ve mutfak departmanlarındaki çalışan sayısı ve bu çalışanların pozisyonları işletmenin niteliğine ve büyüklüğüne göre değişmekle beraber genel kabul görmüş bir hiyerarşik yapı mevcuttur.

Tablo 2. *Servis departmanı genel organizasyonu*

Restoran Müdürü	Food & Beverage Manager	Directeur de Restaurant
Restoran Müdür Yardımcısı	Manager	Maitre d'Hotel
Şef Garson	Head Waiter	Chef de Rang
Garson	Captain	Demi Chef de Rang
Şef Komi	Waiter-Waiters	Commis de Rang
Komi	Bus-Boy	Commis de Suit

Kaynak: Koçak, N. (2016). Yiyecek-içecek hizmetleri yönetimi, Ankara: Detay Yayıncılık, 6.Baskı.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacı; turizm işletmelerinin yiyecek içecek hizmetleri bölümünde uygulanan örgüt şemalarının belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda; 1 Ekim 2018-1 Aralık 2018 tarihleri arasında yürütülen çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların kişisel bilgileri yer alırken, ikinci bölümde işletme bilgileri, üçüncü bölümde ise işletmelerin yiyecek içecek hizmetleri bölümünde uygulanan örgüt şemalarına ait bilgiler yer almaktadır. Araştırma sonucunda; Konya il merkezinde faaliyet gösteren turizm işletmelerinin yiyecek içecek hizmetleri bölümünde uygulanan örgüt yapılanmasına ait bilgiler ortaya konulmuş ve öneriler geliştirilmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmada; Konya ilinde faaliyet gösteren “Turizm İşletme Belgeli” işletmelerin yiyecek içecek hizmetleri bölümleri çalışmanın evrenini oluşturmaktadır (Tablo 3). Bu kapsamda;



Konya il merkezinde faaliyet gösteren Turizm İşletme Belgeli işletmelerin yiyecek içecek hizmetleri bölümünde çalışmakta olan yönetici ve işverenlerden araştırmaya katılmaya gönüllü olan 37 yönetici ve işveren araştırmannın örneklemini oluşturmaktadır.

Tablo 3. Konya ilinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli işletmeler

	n	%
5 Yıldızlı Otel	7	15.2
4 Yıldızlı Otel	8	17.4
3 Yıldızlı Otel	17	37.0
Restoran	14	30.4
TOPLAM	46	100.0

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Geçerliliği ve güvenilirliği yapılarak daha önceki çalışmalarda (Sormaz, 2016; Sormaz, Yılmaz ve Akdağ, 2018) kullanılmış sorulardan derlenen yarı yapılandırılmış görüşme formları araştırmacılar tarafından, Ekim-Aralık 2018 tarihlerinde "Turizm İşletme Belgeli" işletmelerin yiyecek içecek hizmetleri bölümlerini ziyaret edilerek yönetici ve işverene birebir ulaşılarak uygulanmıştır.

Araştırmaya katılmaya gönüllü olan işletmelerin yönetici ve işverenler arasından rastgele örneklem yöntemiyle seçilen 37 yönetici ve işverene yüz yüze uygulanan yarı yapılandırılmış görüşme formlarından tamamının kullanılabilir olduğu tespit edilerek bunlar araştırmaya dahil edilmiştir.

3.4. Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen veriler istatistik paket programında analizleri yapılarak değerlendirilmiştir. Katılımcıların demografik bilgilerine yönelik sorular "Frequence" testi, yönetici veya işverenin işletme bilgilerine yönelik sorular ise "ANOVA testi" kullanılarak değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

4. BULGULAR

Katılımcıların demografik bilgileri incelendiğinde; %86.5'inin erkek ve %13.5'inin kadın olduğu, %45.9'unun 36-45 yaş arasında olduğu, %35.1'inin lise mezunu olduğu ve %40.5'inin turizm alanıyla ilgili eğitimini üniversitede aldığı tespit edilmiştir (Tablo 4).



Tablo 4. Demografik bilgiler

Cinsiyet		
Kadın	5	13.5
Erkek	32	86.5
Yaş Aralığı		
18 yaş ve altı	1	2.7
19-25	1	2.7
26-35	10	27.0
36-45	17	45.9
46-55	7	18.9
56 yaş ve üzeri	1	2.7
Eğitim		
İlkokul	2	5.4
Ortaokul	3	8.1
Lise	13	35.1
Önlisans	9	24.3
Lisans	8	21.6
Lisans Üstü	2	5.4
Turizm Alanıyla İlgili Alınan Eğitim		
Almayan	15	40.5
Lise	4	10.8
Üniversite	15	40.5
Meslek Kursları	1	2.7
Mesleki Eğitim Merkezleri	2	5.4
TOPLAM	37	100.0

Katılımcıların mesleki tecrübeleri incelendiğinde; %48.6'sının turizm sektöründe 15 yıldan daha uzun süredir çalışıyor olduğu, %24.3'ünün bulunduğu işletmede 15 yıldan daha uzun süredir çalışıyor olduğu ve %29.7'sinin şu an ki pozisyonunda 1-4 yıldır çalışmakta olduğu görülmüştür (Tablo 5).

Tablo 5. Mesleki tecrübeler

Sektörde Çalışma Süresi		
1-4 yıl	4	10.8
5-8 yıl	6	16.2
9-12 yıl	1	2.7
13-15 yıl	8	21.6
15 yıldan fazla	18	48.6
Bulunulan İşletmede Çalışma Süresi		
1 yıldan az	2	5.4
1-4 yıl	7	18.9
5-8 yıl	6	16.2
9-12 yıl	7	18.9
13-15 yıl	6	16.2



Yiyecek İçecek İşletmelerinin Örgütsel Yapısı ve Hiyerarşisi Üzerine Bir Araştırma: Konya İli Örneği
Ayşe Büşra MADENCİ

15 yıldan fazla	9	24.3
Şuan ki Pozisyonda Çalışma Süresi		
1 yıldan az	1	2.7
1-4 yıl	11	29.7
5-8 yıl	10	27.0
9-12 yıl	5	13.5
13-15 yıl	1	2.7
15 yıldan fazla	9	24.3
TOPLAM	37	100.0

İşletmelerin yapısı incelendiğinde; %70.3'ünün “bağımsız işletme” oldukları, %54.1'inin “şubeleri olmadığı”, %20.7'sinin “20 yıldan daha fazla süre” hizmet verdikleri, %62.2'sinin işletme bünyesinde toplam “10-49 sayıda personel” çalıştırdıkları, %48.6'sının yiyecek içecek bölümünde “10-29 sayıda personel” çalıştırdıkları, %62.2'sinin işletme yönetim şekli olarak “patron-patronlar tarafından” yönetildiği tespit edilmiştir (Tablo 6).

Tablo 6. İşletme yapısına ait bilgiler

	5 YILDIZLI OTEL		4 YILDIZLI OTEL		3 YILDIZLI OTEL		RESTORAN		TOPLAM	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
İşletmelerin sahiplik yapısı										
Uluslararası zincire bağlı	2	5.4	1	2.7	1	2.7	0	0.0	4	10.8
Ulusal zincire bağlı	1	2.7	2	5.4	3	8.1	1	2.7	7	18.9
Bağımsız	1	2.7	2	5.4	7	18.9	16	43.2	26	70.3
İşletmelere bağlı şube sayısı										
Şubemiz yok	1	2.7	2	5.4	7	18.9	10	27.0	20	54.1
1-3 şube	1	2.7	1	2.7	2	5.4	4	10.8	8	21.6
4-9 şube	0	0.0	1	2.7	1	2.7	3	8.1	5	13.5
20 şubeden fazlası	2	5.4	1	2.7	1	2.7	0	0.0	4	10.8
İşletmelerin Hizmet Yılı										
1 yıldan daha az	0	0.0	0	0.0	1	2.7	1	2.7	2	5.4
1-4	2	5.4	3	8.1	3	8.1	2	5.4	10	27.0
5-9	1	2.7	0	0.0	3	8.1	0	0.0	4	10.8
10-14	0	0.0	1	2.7	0	0.0	3	8.1	4	10.8
15-19	1	2.7	0	0.0	4	10.8	2	5.4	7	18.9
20 yıldan fazlası	0	0.0	1	2.7	0	0.0	9	24.3	10	27.0
İşletmelerde Çalışan Personel Sayısı										
10 kişiden daha az	0	0.0	0	0.0	3	8.1	4	10.8	7	18.9
10-49	1	2.7	4	10.8	8	21.6	10	27.0	23	62.2
50-99	2	5.4	1	2.7	0	0.0	3	8.1	6	16.2
100-149	1	2.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	2.7
İşletmelerde Çalışan F&B Personel Sayısı										
10 kişiden daha az	0	0.0	1	2.7	6	16.2	3	8.1	10	27.0
10-29	1	2.7	2	5.4	5	13.5	10	27.0	18	48.6



Yiyecek İçecek İşletmelerinin Örgütsel Yapısı ve Hiyerarşisi Üzerine Bir Araştırma: Konya İli Örneği
Ayşe Büşra MADENCİ

30-49	2	5.4	2	5.4	0	0.0	1	2.7	5	13.5
50-69	1	2.7	0	0.0	0	0.0	2	5.4	3	8.1
70-99	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	2.7	1	2.7
İşletmelerde Uygulanan Yönetim Şekli										
Patron-Patronlar tarafından	0	0.0	2	5.4	7	18.9	14	37.8	23	62.2
Departman şefleri ve tesis müdürü tarafından	4	10.8	3	8.10	4	10.8	3	8.1	14	37.8

Yiyecek içecek işletmelerinde uygulanan servis departmanı örgüt şeması incelendiğinde (Tablo 7) çalışmaya konu olan işletmelerin %70.3'ünde "restoran müdürü" ve %75.7'sinde "Komi B" pozisyonunun yer almadığı; %64.9'unda "şef garson", %89.2'sinde "garson" ve %75.7'sinde "Komi A" pozisyonunun uygulandığı belirlenmiştir. Uygulanan servis departmanı örgüt şemasının gruplar arasındaki ilişkisi istatistik olarak değerlendirildiğinde; restoran müdürü ($p<0.001$), şef garson ($p<0.01$) ve Komi B ($p<0.001$) pozisyonlarında gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Yiyecek içecek işletmelerinde uygulanan mutfak departmanı örgüt şeması incelendiğinde (Tablo 8) işletmelerin %83.8'inde "Executive Chef", %67.6'sında "Sous Chef", %70.3'ünde "Chef de Partie", %75.7'sinde "Demi Chef de Partie" ve %86.5'inde "Komi A" pozisyonu bulunduğu; %89.2'sinde "Executive Sous Chef", %86.5'inde "Jr. Sous Chef" ve %81.1'inde "Komi B" pozisyonunun bulunmadığı belirlenmiştir. Uygulanan mutfak departmanı örgüt şemasının gruplar arasındaki ilişkisi istatistik olarak değerlendirildiğinde; executive chef ($p<0.05$), executive sous chef ($p<0.01$), sous chef ($p<0.01$), Jr. sous chef ($p<0.001$), demi chef de partie ($p<0.05$), komi B ($p<0.01$) pozisyonlarında gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir.



Tablo 7. İşletmelerin Servis Departmanı Örgüt Şeması Uygulamaları

	5 YILDIZLI OTEL				4 YILDIZLI OTEL				3 YILDIZLI OTEL				RESTORAN				TOPLAM				F	p
	Var		Yok		Var		Yok		Var		Yok		Var		Yok		Var		Yok			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Restoran Müdürü	4	10.8	0	0.0	4	10.8	1	2.7	3	8.1	8	21.6	0	0.0	17	45.9	11	29.7	26	70.3	17.515	0.000***
Şef Garson	4	10.8	0	0.0	5	13.5	0	0.0	9	24.3	2	5.4	6	16.2	11	29.7	24	64.9	13	35.1	5.808	0.003**
Garson	4	10.8	0	0.0	5	13.5	0	0.0	9	24.3	2	5.4	15	40.5	2	5.4	33	89.2	4	10.8	0.539	0.659
Komi A	4	10.8	0	0.0	5	13.5	0	0.0	8	21.6	3	8.1	11	29.7	6	16.2	28	75.7	9	24.3	1.354	0.274
Komi B	3	8.1	1	2.7	4	10.8	1	2.7	2	5.4	9	24.3	0	0.0	17	45.9	9	24.3	28	75.7	12.512	0.000***

* $p < 0.05$

** $p < 0.01$

*** $p < 0.001$



Tablo 8. İşletmelerin Mutfak Departmanı Örgüt Şeması Uygulamaları

	5 YILDIZLI OTEL				4 YILDIZLI OTEL				3 YILDIZLI OTEL				RESTORAN				TOPLAM				F	p
	Var		Yok		Var		Yok		Var		Yok		Var		Yok		Var		Yok			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Executive Chef	4	10.8	0	0.0	5	13.5	0	0.0	11	29.7	0	0.0	11	29.7	6	16.2	31	83.8	6	16.2	3.243	0.034*
Executive Sous Chef	2	5.4	2	5.4	2	5.4	3	8.1	0	0.0	11	29.7	0	0.0	17	45.9	4	10.8	33	89.2	6.838	0.001**
Sous Chef	4	10.8	0	0.0	5	13.5	0	0.0	10	27.0	1	2.7	6	16.2	11	29.7	25	67.6	12	32.4	7.614	0.001**
Jr.Sous Chef	3	8.1	1	2.7	1	2.7	4	10.8	0	0.0	11	29.7	1	2.7	16	43.2	5	13.5	32	86.5	8.094	0.000***
Chef de Partie	4	10.8	0	0.0	4	10.8	1	2.7	5	13.5	6	16.2	13	35.1	4	10.8	26	70.3	11	29.7	1.910	0.147
Demi Chef de Partie	4	10.8	0	0.0	5	13.5	0	0.0	10	27.0	1	2.7	9	24.3	8	21.6	28	75.7	9	24.3	3.563	0.024*
Komi A	4	10.8	0	0.0	5	13.5	0	0.0	10	27.0	1	2.7	13	35.1	4	10.8	32	86.5	5	13.5	0.988	0.410
Komi B	2	5.4	2	5.4	3	8.1	2	5.4	2	5.4	9	24.3	0	0.0	17	45.9	7	18.9	30	81.1	5.274	0.004**

* $p < 0.05$

** $p < 0.01$

*** $p < 0.001$



5.SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Örgüt kavramı, Yunancada organon (organ) kelimesinden gelmekte olup "bireylerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçlarını, bir araya gelerek çaba, bilgi ve yeteneklerini birleştirmeleri yoluyla gerçekleştirmelerini mümkün kılan bir iş bölümü ve koordinasyon sistemi, düzen ve yapı" şeklinde tanımlanabilmektedir (Gürsel, 2017:3). İşgören bir örgütün örgüt olmasını sağlayan faktörlerin başında yer almaktadır. Özellikle hizmet sektöründe işgörenler verilecek hizmetin kalitesinde doğrudan etkili olmaktadır. (Alkış ve Öztürk, 2009:214).

Konya'da faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde örgüt yapısı ve hiyerarşisinin incelendiği bu çalışmada işletmelerin büyük bir kısmının (%62.2) patron/patronlar tarafından yönetildiği belirlenirken, % 37.8'sinin ise departman şefleri ve tesis müdürü tarafından yönetilmekte olduğu tespit edilmiştir. Sormaz (2016) Türk mutfak kültürünün tanıtılması amacıyla gerçekleştirilen faaliyetlerin işletmeler tarafından değerlendirilmesi konusunu incelediği çalışmada çalışmaya konu olan işletmelerin %49.2'sinin departman şefleri ve işletme müdürleri tarafından yönetildiğini bildirmiştir. Aynı çalışmada 3 yıldızlı otel işletmelerinin %54.3'ünün işletme sahiplerince yönetildiği ve çalışmaya konu olan işletmelerin tümünün %21.7'sinin dışarıdan profesyonel yönetici ile yönetildiği belirlenmiştir.

Bu çalışmaya konu alan işletmelerin büyük bir kısmında 10 ila 49 kişinin çalıştığı tespit edilirken yarısına yakın bir bölümünde F&B personel sayısının 10-29 kişi şeklinde dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Servis departmanı örgüt şeması incelendiğinde işletmelerin büyük bir bölümünde restoran müdürünün yer almadığı gözlenmiştir. Örgüt şeması mutfak departmanı açısından incelendiğinde ise otel işletmelerinin tümünde Executive Chef'in bulunduğu, genel olarak tüm işletmelerde bulunma oranının ise %83.8 olduğu görülmüştür. Executive Chef'in ardından örgüt şemasında en yüksek oranlarda yer alan pozisyonlar sırasıyla Komi A, Demi Chef de Partie ve Chef de Partie olmuştur. Executive Sous Chef'in ise %89.2 gibi büyük bir oranla işletmelerde yer almadığı tespit edilmiştir.

Yiyecek içecek işletmelerinde teknoloji ve donanım oldukça önemli olmakla birlikte insan faktörü mutfağın başarısında en önemli hususlardan biri olmaktadır. Planlı ve düzenli bir sistemin kurulmuş olması ile birlikte eğitilmiş ve nitelikli çalışanların mevcudiyeti hizmet kalitesini artıracak ve işletmeyi pazarda önemli bir konuma getirecektir. İşletmeler açısından işgörenlerin turizm sektöründe eğitim almış veya sektörel tecrübeye sahip kişilerden oluşması kaliteli hizmet sunmanın önemli basamaklarından biri olarak görülmektedir. İşgörenlerin gerekli nitelik ve donanıma sahip olmasının yanı sıra iş yüklerinin de dengeli bir şekilde ayarlanması ve kariyer hedefleri açısından bu kişilerin motive edilmesi örgütün sağlıklı bir şekilde devamlılığı açısından önemlidir (Demirer ve Özdemir, 2016). Ayrıca Salha ve Ulema (2020)'nin de çalışmalarında belirttikleri gibi yiyecek içecek işletmelerinin örgütsel yapılarını analiz ederek, personel güçlendirme faaliyetleri ile ilgili ihtiyaç durumlarını belirlemelerinin de işgören performansının ve hizmet kalitesinin artırılmasında önemli olacağı düşünülmektedir.



Yiyecek İçecek İşletmelerinin Örgütsel Yapısı ve Hiyerarşisi Üzerine Bir Araştırma: Konya İli Örneği
Ayşe Büşra MADENCİ

Gastronomi turizmi açısından oldukça büyük bir potansiyele sahip olan Konya’da gerçekleştirilen bu araştırmanın ortaya koyduğu veriler itibariyle gerek akademik literatüre gerekse sektör profesyonellerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Elde edilen veriler Konya’da faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmeleri hakkında fikir vermekte olup yapılabilecek yeni çalışmalara referans olabilecek niteliktedir.

KAYNAKÇA

- Alkış, H. ve Öztürk, Y. (2009). Otel işletmelerinde motivasyon faktörleri üzerine bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 212-236.
- Demirer, H., & Özdemir, F. (2016). Hatay İli 3, 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmeleri yiyecek içecek bölümü organizasyon yapıları üzerine bir inceleme. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies 4/Special Issue 1*, 139-152.
- Eraslan, N. (2013). *Pişirme yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayın, 2. Baskı, 5-6.
- Eşitti, B., ve Erdem, S. H. (2017). Birey-örgüt uyumunun örgütsel inovasyon üzerindeki etkileri: Yiyecek-içecek işletmeleri üzerine bir araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 475-489.
- Gürdoğan, A. ve Yavuz, E. (2013). Turizm işletmelerinde örgüt kültürü ve liderlik davranışı etkileşimi: Muğla ili’nde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 24(1), 57-69. doi:10.17123/atad.29390
- Gürsel, Ü. (2017). *Örgütsel bağlılık ve yenilik yönetimi ilişkisi: mutfak personeli üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırklareli.
- Gürsel, Ü., ve Sü Eröz, S., (2017). Örgütsel Bağlılık ve Yenilik Yönetimi İlişkisi: Mutfak Personeli Üzerine Bir Araştırma. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(13), 109-132.
- İlban, M.O., Bezirgan, M., Kaplan, A. (2016). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Yöneticilerin Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Edremit Körfezi Örneği. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(36), 399-417.
- İşcan, Ö.F. ve Timuroğlu M.K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 120-135.
- Karacıoğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283.
- Koçak, N. (2016). *Yiyecek-içecek hizmetleri yönetimi*, Ankara: Detay Yayıncılık, 6.Baskı, 40-41.



- Ordu, A. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel yapı ile örgüt sağlığı arasındaki ilişkiler (Doktora Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Salha, H., ve Ulema, Ş. (2020). Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Yiyecek İçecek İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(1), 439-451.
- Sarıışık, M., Çavuş, Ş. ve Karamustafa, K. (2010). *Profesyonel restoran uygulamaları ilkeler, uygulamalar ve örnek olaylar*. Ankara: Detay Yayıncılık, 1. Baskı.
- Simpson, S, ve Cacioppe, R. (2001). Unwritten ground rules: transforming organization culture to achive key business objectives and outstanding customer service, *Leadership & Organization Development Journal*, 22 (8), 394-401. doi: 10.1108/EUM00000000006272
- Sormaz, Ü. (2016). Türk mutfak kültürünün tanıtımında düzenlenen turizm faaliyetlerinin işletmeler tarafından değerlendirilmesi, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (42), 2007-2015.
- Sormaz, Ü., Yılmaz, M. ve Akdağ, G. (2018). Konya'yı ziyaret eden yabancı turistlerin perspektifinden gastronomi ve gastronomi turizmi, *Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi*, ISSN: 2146-0078, 8(1), 40-45.
- Şişman, M. (1994), *Örgüt Kültürü; Eskişehir il merkezindeki ilkokullarda bir araştırma*. Anadolu Üniversitesi Yayınları 1994, No:732. s.39
- Yılmaz, A., ve Tanrıverdi, H. (2017). Aşçıların Örgütsel Destek Algısının İş Performansı Üzerine Etkisinde İş Ortamı. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(3), 32-52.