


## Mutfak şeflerinin mutfak planlama süreci deneyimlerinin fenomenolojik yaklaşımla incelenmesi

### Investigation of kitchen chefs' experiences in the kitchen planning process according to the phenomenological approach

İhsan Kazkondur<sup>1</sup> 

#### Öz

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak, Türkiye, [ihsan.kazkondur@beun.edu.tr](mailto:ihsan.kazkondur@beun.edu.tr)

ORCID: 0000-0002-5581-5835

Bu araştırmanın amacı, mutfak planlama sürecinde görev alan mutfak şeflerinin süreç içerisinde yaşadıkları deneyimlerinin fenomenolojik yaklaşımla incelenmesi ve deneyim öz eleştirilerinin ortaya konulmasıdır. Nitel araştırma yöntemlerinden betimsel fenomenoloji deseni ile gerçekleştirilen araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırma kapsamında daha önce mutfak planlama sürecinde yer alan 11 mutfak şefi ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş, yapılan görüşmeler betimsel analiz tekniği ile analiz edilerek araştırma bulguları elde edilmiştir. Bulgular; mutfak planlama ekibi, mutfak planlamada dikkat edilen hususlar, mutfak ekipman seçimi, maliyet, planlama sürecinin yönetimi, çalışma ortamı şeklinde altı tema kapsamında değerlendirilmiştir. Araştırma bulguları, mutfak şeflerinin planlama sürecinde işletme sahipleri, mimarlar ve tedarikçilerle koordineli çalıştığını göstermiştir. Mutfak şefleri tarafından mutfak planlama süreci içerisinde en önemli kriterin menü olduğu, mutfak ekipmanı seçiminde en çok geniş servis ağı ve zamanında teknik destek olanağına baktıkları, planlama sürecinde en yüksek maliyetin ekipman maliyeti olduğu, en maliyetli bölümün ise pastane bölümü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşletmelerin mutfak planlama sürecine mutlaka mutfak şeflerini dahil etmeleri gerekmektedir. Bu kapsamda ortaya daha etkin ve verimli bir mutfak ortaya çıkacak ve hatalar en aza indirilmiş olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Endüstriyel Mutfak, Mutfak Şefi, Mutfak Planlama, Fenomenoloji

**Jel Kodları:** L16, L,19, L23

#### Abstract

This research aims to examine the experiences of chefs who take part in kitchen planning, using a phenomenological approach and to reveal their self-criticism of these experiences. In the research conducted with descriptive phenomenology, a semi-structured interview form was used as one of the qualitative research methods. Within the scope of the study, face-to-face interviews were conducted with 11 kitchen chefs who were previously involved in the kitchen planning process, and the research findings were obtained by analysing the interviews with descriptive analysis techniques. A descriptive analysis was conducted on the interview data, resulting in the identification of relevant research findings. The findings were analysed under six themes: kitchen planning team, kitchen planning considerations, kitchen equipment selection, cost, planning process management and working environment. The research findings showed that kitchen chefs coordinate with business owners, architects, and suppliers during planning. It was concluded that the essential criterion in the kitchen planning process is the menu, that they mainly consider a vast service network and timely technical support when choosing kitchen equipment, that the highest cost in the installation process is the equipment cost, and that the costliest section is the pastry section. Businesses should include kitchen chefs in the kitchen planning process. In this context, a more effective and efficient kitchen will emerge, and errors will be minimised.

**Keywords:** Industrial Kitchen, Kitchen Chef, Kitchen Planning, Phenomenology

**Jel Codes:** L16, L,19, L23

**Atf/Citation:** Kazkondur, İ., Mutfak şeflerinin mutfak planlama süreci deneyimlerinin fenomenolojik yaklaşımla incelenmesi, *bmij* (2025) 13 (1): 21-41 doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v13i1.2499>

## **Extended Abstract**

### **Investigation of kitchen chefs' experiences in the kitchen planning process according to the phenomenological approach**

#### **Literature**

Food and beverage businesses have the mission of fulfilling individuals' most basic needs, which is nutrition and providing a social experience. In order to fulfil this mission and maintain their existence in the competitive market, these business types aim to offer hygienic, high-quality, safe and cost-effective products with the most appropriate service form. In order to achieve this goal, the planning process of industrial kitchens has a decisive role (Yarmaci Güvenç, Evren and Kesgin, 2023).

The most effective way to plan an industrial kitchen by the rules is to manage the process in a coordinated manner with a team of experts in the field. In this team consisting of architect, contractor, entrepreneur and kitchen chef, the most significant duty and responsibility falls to the kitchen chef. The person who can best answer and decide on issues such as how much space will be needed in the production process in the kitchen to be created, what kind of workflow system will be made, which units and departments will be required within the kitchen, how many personnel will be employed in these units and departments is the kitchen chef who will take part in the planning of the kitchen (Bayram, 2020a; Kazkondur, 2021).

#### **Research subject**

The subject of this study is to examine chefs' experiences in the industrial kitchen planning process and to reveal the self-criticism of their experiences.

#### **Research purpose and importance**

This research aims to examine the experiences of kitchen chefs involved in kitchen planning using a phenomenological approach and to reveal their self-criticism regarding these experiences.

#### **Contribution of the article to the literature**

Elaborating on planning industrial kitchens' adherence to regulatory standards necessitates a collaborative approach involving architects, contractors, entrepreneurs, and kitchen chefs. Within this interdisciplinary team, the kitchen chef assumes a pivotal role, bearing substantial responsibility. Their expertise is paramount in determining spatial requirements for production processes, designing efficient workflow systems, delineating necessary kitchen units and departments, and estimating staffing needs within these areas (Bayram, 2020a; Kazkondur, 2021).

Based on this idea, the level of knowledge of kitchen chefs, who play a critical role in the success of kitchen planning processes, both before, during, and after these processes, as well as the impact of their previous experiences on success, should be at the centre of an academic study. In this study, an in-depth examination of the chefs' experiences in the kitchen planning process was carried out using a phenomenological approach, and self-criticism of the chefs' experiences was tried to be revealed. Since few studies on the subject, this study will provide a valuable resource.

#### **Design and method**

This study used a phenomenological design to examine and describe the experiences of the kitchen planning process. The experiences of kitchen chefs regarding the kitchen planning process provide direction for this study.

#### **Research type**

The type of the study is a research and review article.

#### **Research problems**

The problem of the research is: What are the experiences of industrial kitchen set-up chefs before and after kitchen planning, and are they different from each other?

#### **Data collection method**

The experiences of kitchen chefs regarding the kitchen planning process provide direction for this study. The study group analysed in this research was determined according to criterion sampling, one of the purposeful sampling methods. The criteria for determining the study sample were defined as having at least 10 years of experience in the kitchen department and having previously taken part as a decision-maker in the kitchen planning process within any food and beverage business. The study selected 11 kitchen chefs with experience in the kitchen planning process as the sample number.

This study used an in-depth interview technique, one of phenomenological research's essential data collection tools. The structured written interview form developed by the researcher was designed to understand the kitchen planning processes of professional chefs in depth in line with the literature review and the opinions of academicians specialised in the field.

#### **Quantitative/qualitative analysis**

In the research, the descriptive analysis technique was used to examine the kitchen chefs' experiences, perceptions and opinions about the kitchen planning process in detail and to reveal the familiar and different perspectives of the kitchen chefs' answers to all the questions.

#### **Findings and discussion**

This study found that most participating chefs experienced no significant disruptions in the production flow process after industrial kitchen planning, and only minor additions and changes were made to the kitchen after planning. Within the scope of the study, it was found that the most critical issues that the chefs pay attention to during the industrial kitchen planning process are menu, seating capacity, daily estimated turnover, ergonomics, hygiene, safety, correct positioning of the areas, choosing the right equipment, choosing appropriate lighting and ventilation systems.

The study found that the most critical factors that the participant kitchen chefs pay attention to in the kitchen planning process are vast technical service network and timely technical support, efficiency, technology, domestic production, quality, health

compliance, safety, capacity, durability and price. The study found that equipment, ventilation systems and labour costs were the costliest items in the kitchen planning process.

#### **Results of the article**

Based on the findings obtained in this study, it is concluded that the kitchen chefs manage the process by coordinating with a team in the kitchen planning process. This situation shows that the kitchen chefs approach the process professionally. Especially if the kitchen chefs manage the process professionally and with the right people in the kitchen planning process, it will benefit the enterprises in every aspect and make it easier to achieve the operational objectives of the enterprises. In addition, the fact that the most critical issue in kitchen planning is the menu factor reveals the necessity of effective and efficient management of the menu planning process.

The fact that the most critical consideration for kitchen chefs when selecting kitchen equipment is the vast service network and timely technical support of the chosen equipment emphasises that, especially for operating companies, they should eliminate their deficiencies. Another study result is that kitchen chefs do not need to make significant changes to the kitchen after the planning process from the moment the business starts operating. Because the changes to be made in industrial kitchens after the planning process will be reflected as a cost to the company and may negatively affect the current workflow process. The fact that the most critical issue the kitchen chefs feel the need to address is related to ventilation systems indicates that enterprises cannot make accurate plans for heating, cooling, and air conditioning in kitchens. Since ventilation systems are a technical issue, the importance of obtaining support from specialised companies and technical experts becomes apparent.

#### **Limitations of the article**

This research employed qualitative research methods. More diverse data can be quantitatively obtained in future research using research methods. The research can be conducted on different sample groups. In the study, especially the physical dimension of the kitchen planning process was discussed in general. Each sub-dimension, such as workflow, equipment, and menu planning, can be analysed individually in future studies.

## Giriş

Yiyecek içecek işletmeleri bireylerin en temel ihtiyaçların başında olan beslenme ihtiyacını giderme ve sosyal anlamda deneyim sunma misyonuna sahiptir. Sahip oldukları misyonu yerine getirmek ve rekabetçi piyasada varlıklarını sürdürürebilmek için bu işletme türlerinin göz önünde bulundurmaları gereken hususlar bulunmaktadır. Bu hususlar hedeflenen standartlarda hijyenik, kaliteli, güvenli ve uygun maliyetli ürünleri en uygun servis şekli ile sunmayı içermektedir. Bu amaca ulaşılabilmesi için endüstriyel mutfakların planlanma süreci belirleyici bir rol oynamaktadır. (Yarmacı Güvenç, Evren ve Kesgin 2023). Mutfak planlaması; mutfakta üretimi gerçekleştirilecek ürün türleri ve miktarları, işletmede uygulanacak menünün türü, servis şekli, ürünlerin hazırlanmasında kullanılacak araç-gereç, mutfaktaki bölüm sayısı, bölümlerin büyüklükleri, ürün depolama şartları, günde kaç öğün yemek sunulacağı ve işletmenin sermayesi gibi kriterlere dikkat edilerek gerçekleştirilmelidir (Doğdubay, Sarıoğlan ve Türkmen, 2023). İyi planlama yapılmayan mutfaklarda üretim süreci içerisinde problemler baş gösterecek, iş verimi ve motivasyonu azalacak, çeşitli kazalar meydana gelebilecek, bu neticeler sonucunda işletmede imaj kaybı yaşanacaktır. Bu nedenle mutfak planlama sürecinin mutlaka uzman kişiler tarafından gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Küçükaslan, 2011).

Profesyonel standartlara uygun endüstriyel bir mutfağın planlanması ve kurulmasının en etkili yolu alanında uzman bir ekibin eş güdümlü bir şekilde süreci yönetmesi ile gerçekleşmektedir. Mimar, müteahhit, müteşebbis ve mutfak şefinden oluşan bu ekipte en büyük görev ve sorumluluk mutfak şefine düşmektedir. Oluşturulacak olan mutfakta üretim sürecinde ne kadar alana ihtiyaç duyulacağı, nasıl bir iş akış sistemi oluşturulacağı, mutfak bünyesinde hangi birim ve bölümlere ihtiyaç olacağı, bu birim ve bölümlerde kaç personel çalıştırılacağı gibi hususları en iyi cevaplandırarak ve karar alabilecek kişi mutfağın planlanmasında görev alacak olan mutfak şefidir (Bayram, 2020a; Kazkondur, 2021). Bu düşünceden yola çıkarak mutfak şeflerinin mutfak planlama sürecindeki rolünün ve etkisinin akademik olarak incelenmesi, sektör için değerli bilgiler sağlayabilecek nitelikte olacaktır.

Mevcut literatür incelendiğinde yapılan çalışmalarda (Batty, Conway, Newborough ve Probert, 1988; Sarıışık, 1994; Afacan ve Demirkan, 2010; Calado ve Soares, 2012; Çekal, 2013; Fujii, Kaihara, Uemura, Nonaka ve Shimmura, 2013; Peshave ve Dareker, 2016; Fraser ve Lyon, 2018; Sezerel ve Filimonau, 2023; Teyin ve Seçim, 2023; Chawla ve Lugosi, 2025) özellikle mutfak planlama süreçlerinde teknik detaylara odaklanılmış iken mutfak şeflerinin deneyimlerinin bu süreçlere etkisinin yeterince incelenmediği düşünülmektedir. Bu nedenle mutfak şeflerinin karar alma süreçleri üzerine yapılan çalışmalar sınırlı olup, bu alanda nitel araştırmalara ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir.

Bu araştırmada mutfak şeflerinin mutfak planlama sürecinde yaşadıkları deneyimlerin fenomenolojik yaklaşımla incelenmesi ve şeflerin deneyim öz eleştirilerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda mutfak şeflerinin deneyimlerinin mutfak tasarımına ve iş akışına nasıl yansıdığı da bu araştırmanın temel araştırma sorusu olmaktadır. Bu araştırma, mutfak şeflerine mutfak planlama süreçlerinin iyileştirilmesine ve işletmelerin daha verimli mutfaklar oluşturmasına katkı sağlayacak, işletme sahipleri bu araştırmadan çıkan sonuçlar sayesinde mutfak şeflerinin deneyimlerinden yararlanarak mutfak planlama süreçlerinde daha bilinçli kararlar alabileceklerdir. Ayrıca mimarlar ve tasarımcılar açısından daha işlevsel ve ergonomik mutfaklar tasarlayabilmeleri için önemli bir kaynak oluşturacaktır.

## Endüstriyel mutfak kavramı

Beslenme, insan fizyolojisinin temel bir gereksinimi olmakla birlikte, günümüzde sadece hayatta kalmak için değil, aynı zamanda lezzet, kültür ve sosyal etkileşim gibi çok yönlü bir deneyim olarak görülmektedir. Bu bağlamda, mutfak; besinlerin hazırlandığı, sunulduğu ve tüketildiği sosyal bir mekân olarak, beslenme eyleminin kültürel ve estetik boyutunu şekillendiren önemli bir role sahiptir. Yemeğin hazırlanma ve sunumu süreçleri tarihsel, kültürel ve sanatsal etkileşimlerin bir ürünü olarak değerlendirilebilir (Kesgin, Önal, Kazkondur ve Uysal, 2020). Özel ve Cömert'e (2015) göre mutfaklar, bu etkileşimlerin yaşandığı ve beslenmenin bir sanat olarak ifade edildiği mekânlardır.

Farklı kültürlerde mutfak, sadece beslenme ihtiyacını karşılamakla kalmayıp, aynı zamanda dini ritüeller, sosyal törenler ve kültürel kimliklerin korunmasında önemli bir role sahiptir. Örneğin, Türk mutfağı, Osmanlı İmparatorluğu'nun geniş coğrafyasındaki farklı kültürlerin etkisiyle zenginleşmiş ve kendine özgü bir kimlik kazanmıştır. Benzer şekilde, Batı mutfağı da Rönesans ve Sanayi Devrimi'nin etkisiyle sürekli olarak değışime uğramış ve günümüzde dünya mutfağını şekillendiren önemli bir aktör haline gelmiştir (Çakır, 2010).

Genel anlamda mutfak, hijyenik koşullarda gıda maddelerinin işlendiği, pişirildiği ve sunulduğu, aynı zamanda beslenme alışkanlıklarının şekillendiği ve sosyal etkileşimlerin gerçekleştiği bir mekân olarak

tanımlanabilir (Varol ve Seçim, 2022). Türk Dil Kurumu (2024), mutfağı "yemek pişirilen yer" olarak nitelendirmekle birlikte, bu kavramın sadece mekân değil, ayrıca kültürel ve sosyal-ekonomik olgu olduğunu belirtmek önemlidir.

Mutfak kavramının kökenleri, ateşin keşfi ve insanlığın avcılık-toplayıcılıktan tarıma geçişiyle birlikte şekillenmiştir. Mutfak tarihi, ateşin bulunmasıyla başlayan, sanayi devriminin etkisiyle dönüşen ve günümüz modern mutfaklarına ulaşan üç temel evreden oluşmaktadır. Sanayi devrimi, mutfak araç gereçlerindeki gelişmelerin yanı sıra, hazır gıda endüstrisinin ortaya çıkması ve hızlı yaşam tarzının etkisiyle mutfak kültüründe köklü değişimlere yol açmış, bu değişim süreci ayrıca endüstriyel mutfak gelişimini de hızlandırmıştır (Sak, 2014).

Endüstriyel mutfaklar, restoranlar, kafeteryalar ve benzeri yiyecek-içecek hizmeti veren işletmelerde büyük ölçekli gıda üretimi ve servisinin gerçekleştirildiği, lojistik, depolama, pişirme, soğutma, servis ve atık yönetimi gibi süreçlerin titizlikle planlandığı, genellikle ticari amaçlarla kullanılan mekanlardır. Bu mutfaklar, genellikle profesyonel düzeyde ekipman ve araçlarla donatılmakta ve bu ekipmanların etkin kullanımı için eğitilmiş personel gerekmektedir. Ayrıca bu mutfaklar, havalandırma, sıhhi tesisat ve enerji sistemleri gibi altyapı unsurlarıyla donatılmış olup, ulusal ve uluslararası gıda güvenliği standartlarına (ISO 22000, HACCP gibi) uygun olarak tasarlanmaktadır. Büyük ölçekli işletmelerin ihtiyaçlarına yönelik olarak tasarlanan endüstriyel mutfaklar, yüksek miktarda yemek üretimini mümkün kılmaktadır. Oteller, hastaneler, okullar, restoranlar ve catering şirketleri gibi farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere çeşitli tiplerde ve kapasitelerde olabilmektedir (Arman, 2019; Bayram, 2020b).

Uluslararası literatürde "ticari mutfak" veya "profesyonel mutfak" olarak da adlandırılan bu kavram, Türkiye'de yaygın olarak "endüstriyel mutfak" terimiyle ifade edilmektedir. Arman ve Nizamloğlu'nun (2020) belirttiği gibi, endüstriyel mutfaklar, yiyecek-içecek işletmelerinin değişen tüketici alışkanlıklarına uyum sağlamasına ve mutfak personelinin ergonomik bir ortamda çalışmasına olanak tanıyan, standartlaştırılmış toplu yemek üretim alanlarıdır.

### **Endüstriyel mutfakların planlanması**

Endüstriyel mutfaklarda gıda üretimi hammaddenin temininden atık yönetimine kadar uzanan birbirini izleyen süreçlerin bütünlüğü bir sistem dahilinde yönetilerek gerçekleştirilmektedir. Bu süreçlerin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi için detaylı bir planlama gerekmektedir (Enes, 2021).

Endüstriyel mutfak planlaması, genel olarak fiziksel yapı planlaması ve iş planlaması olmak üzere iki ana başlık altında incelenmektedir (Enes, 2021). Fiziksel yapı planlaması, mutfak alanının düzenlenmesi, ekipman yerleşimi, malzeme akışının optimize edilmesi gibi konuları içermektedir. Bu aşamada, gıda güvenliği ve hijyen standartlarına (ISO 22000, HACCP gibi) uygun bir tasarım oluşturulması hedeflenmektedir. Ayrıca, farklı üretim aşamalarına ait iş istasyonlarının birbirine olan mesafesi, malzemelerin depolanma koşulları ve atıkların bertarafı gibi konular da bu planlama sürecinde dikkate alınmaktadır (Aggarwal, 2007).

İş planlaması ise, üretim sürecinin zaman, maliyet ve kalite açısından optimize edilmesini amaçlamakta ve bu kapsamda, üretim miktarları, personel gereksinimi, çalışma saatleri, iş akış şemaları ve üretim takvimleri gibi konular belirlenmektedir. İş etüdü yöntemleri kullanılarak, işlerin standartlaştırılması, verimliliğin artırılması ve hataların minimize edilmesi hedeflenirken ayrıca kalite kontrol sistemleri kurularak, üretilen ürünlerin belirlenen standartlara uygunluğu sağlanmaktadır (Jankowski, 2001)

Endüstriyel mutfak planlaması, mimarlık, mühendislik, gıda bilimi, işletme ve psikoloji gibi çeşitli disiplinlerin entegrasyonunu gerektiren multidisipliner bir süreçtir. Mutfak tasarımı ve yerleşimini içeren mimari yaklaşımlar, ekipman seçimi, enerji verimliliği ve atık yönetimini kapsayan mühendislik çözümleri, gıda güvenliği ve kalite kontrolüne odaklanan gıda bilimi prensipleri, maliyet analizi, personel yönetimi ve pazarlama stratejilerini içeren işletme uygulamaları ve ergonomi ile müşteri deneyimine yönelik psikolojik faktörler, bu sürecin temel bileşenlerini oluşturmaktadır. Bu disiplinlerin bir araya gelmesi, endüstriyel mutfakların hem işlevsel hem de verimli bir şekilde tasarlanmasını, işletilmesini ve yönetilmesini sağlamaktadır. (Enes, 2021).

Sonuç olarak, endüstriyel mutfaklarda başarılı bir üretim sürecinin gerçekleştirilmesi, fiziksel yapı ve iş planlamasının doğru bir şekilde yapılmasıyla mümkündür. Bu planlama süreçlerinde, gıda güvenliği, hijyen, verimlilik ve kalite gibi faktörlerin bir arada değerlendirilmesi ve uzmanlardan destek alınması büyük önem taşımaktadır (Özel ve Cömert, 2015).

## Endüstriyel mutfakların fiziksel planlanmasında etkili olan faktörler

Endüstriyel mutfak planlaması, işletmenin verimliliği, personel memnuniyeti, gıda güvenliği ve maliyetleri üzerinde doğrudan etkisi olan multidisipliner bir süreçtir. İyi tasarlanmış bir mutfak, iş akışını optimize etmekte, gıda güvenliğini sağlamakta ve çalışanların motivasyonunu artırmaktadır. Aksine, hatalı bir planlama, yüksek personel devir hızı, ürün kalitesinde düşüş, müşteri kaybı ve yasal sorunlar gibi istenmeyen sonuçlara yol açabilir. Bu nedenle, mutfak planlaması sürecinde tüm faktörlerin dikkatlice değerlendirilmesi ve uzmanlardan destek alınması gerekmektedir (Özel ve Cömert, 2015).

Başarılı bir planlama için, mutfak ekipmanlarının türü, kapasitesi ve yerleşimi, personel sayısı ve nitelikleri, gıda güvenliği ve hijyen standartları, atık yönetimi, bütçe, tedarik zinciri ve teknolojik entegrasyon gibi birçok faktörün dikkatlice değerlendirilmesi gerekmektedir. Örneğin, hangi tür mutfak ekipmanlarına (ocaklar, fırınlar, soğutucular, mikserler vb.) ihtiyaç duyulacağı, bu ekipmanların kapasiteleri ve özellikleri, personelin nitelikleri (şef, aşçı, garson vb.) ve eğitimi, gıda güvenliği standartları (ISO 22000, HACCP vb.), hijyen koşulları, atık bertarafı, geri dönüşüm uygulamaları, bütçe, hammadde tedarikçileri ve teknolojik sistemler (POS, envanter yönetimi vb.) gibi soruların cevaplanması, mutfak tasarımının, işleyişin ve maliyetlerin belirlenmesinde temel bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, mutfak planlaması sürecinde tüm faktörlerin dikkatlice değerlendirilmesi ve uzmanlardan destek alınması gerekmektedir (Özel ve Cömert, 2015; Arman ve Nizamoglu, 2020).

Endüstriyel mutfakların fiziksel planlama süreci içerisinde ilk adım endüstriyel mutfak proje ekibinin kurulmasıdır. Bir işletmenin endüstriyel mutfak mekânsal organizasyonu, işletme sahibi ve proje ekibi tarafından alınan kararlardan doğrudan etkilenmektedir (Piotrowski, 2016). Endüstriyel projelerinin geliştirilmesi süreci, işletme sahibi ile çeşitli tasarım ve inşaat uzmanlarından oluşan bir proje tasarım ekibi tarafından yönetilmektedir (Birchfield, 2008). Özellikle ticari projelerde, projenin ölçeğine bağlı olarak, farklı disiplinlerden uzmanların yer aldığı bir proje ekibinin oluşturulması kritik öneme sahiptir. Proje tasarım ekibinin kapsamı ve yapısı, ticari projenin karmaşıklığına göre değişiklik göstermekle birlikte, tipik olarak şu profesyonelleri içerir: işletme sahibi veya temsilcisi, gastronomi uzmanı veya mutfak şefi, mimar, iç mimar, aydınlatma tasarımcısı, mühendisler (mekanik, elektrik, ısıtma, havalandırma ve iklimlendirme (HVAC) uzmanları), endüstriyel mutfak ekipmanı tedarikçileri, proje inşaat yüklenicisi (müteahhit) ve inşaat ekibi (inşaat işçileri, tesisatçılar, boyacılar, elektrikçiler, çatı ustaları vb.) (Ertugrul, 2023). Endüstriyel mutfak proje ekibinin tüm üyelerinin projeye dahil olması ve mutlaka eşgüdümle hareket etmeleri gerekir.

Endüstriyel mutfakların fiziksel planlama süreci içerisinde ikinci adım ise endüstriyel mutfak projesi ile ilgili projelendirme işlemlerinin ekip tarafından gerçekleştirilmesidir (Piotrowski, 2016). Özellikle projelendirilen endüstriyel mutfak yerleşimi, mutfak içindeki iş akışının etkin ve düzenli bir şekilde yürütülmesi için kritik öneme sahiptir. Bu yerleşim planı, mutfak ekipmanlarının konumlandırılması, ekipmanlar arası mesafeler ve iş akışı optimizasyonuna ilişkin teknik çizim detaylarını içermektedir. Projelendirme aşamasında hazırlanan bu çizimler, mutfak personelinin iş verimliliğini ve hızını artıracak çalışma alanlarının iki boyutlu düzlemde görsel temsilini sunmakta ve proje üzerinde önemli ve etkin kararlar alınarak hata payını en aza indirmeye etkili olmaktadır (Walker, 2017).

Endüstriyel mutfak planlamasını projelendirme süreci içerisinde mutlaka çalışanların konfor ve güvenlik gereksinimlerini karşılayan bir çalışma ortamı oluşturulması gerekmektedir (Dareker ve Peshave, 2016). Çünkü mutfak personelinin uygun ekipman ve araçlarla çalışabileceği, ergonomik ve kullanıcı dostu bir mutfak düzeni ve çalışma ortamı iş memnuniyetini ve dolayısı ile verimliliği de artırmaktadır. Endüstriyel mutfaklarda çalışma ortamlarının kalitesini etkileyen temel faktörler şunlardır:

- Mutfak yerleşiminde, görevlere özgü tanımlanmış alanlar oluşturularak verimli bir çalışma alanı sağlamak.
- Üretim ve servis bölgelerinde yeterli koridor genişliği bırakmak.
- Çalışma yüzeylerinin yapısını, yüksekliğini ve düzenini, mutfak personelinin antropometrik ölçülerine uygun olarak tasarlamak.
- İnsan vücudunun hareket aralığına ergonomik olarak uyum sağlayan ekipmanlar seçmek.
- Mutfak alanları arasındaki malzeme taşıma işlemlerinde tekerlekli taşıma araçları ve gereçleri kullanmak.
- Mutfak alanlarındaki sıcaklık ve nem seviyelerini optimize etmek.

- Mutfak alanları arasında gürültü seviyelerini kontrol etmek için uygun malzeme ve bölücüler kullanmak.
- Mutfak alanlarında her göreve uygun aydınlatma türünü belirlemek.

İyi tasarlanmış bir endüstriyel mutfağın personelin iş verimliliğini ve üretim çıktısını arttırdığı gibi işletme maliyetleri ve zamanına da tasarruf sağladığı unutulmamalı ve çalışma ortamının kalitesini etkileyen temel faktörler mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır.

## Yöntem

### Araştırma deseni

Mutfak şeflerinin mutfak planlama süreçlerindeki deneyimlerini derinlemesine incelemeyi amaçlayan bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çünkü nitel araştırmalar, sosyal fenomenlerin doğal ortaya çıkış biçimlerini ve anlamlarını anlamak için bireylerin kendi dünyalarına yönelik bir yaklaşım benimsemektedir. (Kıral, 2021; Tutar, 2023). Araştırmanın amacı doğrultusunda, mutfak şeflerinin mutfak planlama süreçleri hakkındaki öznel deneyimlerinin derinlemesine incelenmesi ve ortak anlamların ortaya çıkarılması hedeflendiğinden, çalışmada betimleyici fenomenoloji deseni benimsenmiştir. Betimsel fenomenoloji deseni bireylerin bakış açıları anlamaya, neyi nasıl yaşadıklarına odaklanılarak yaşananlar betimlemeye çalışılmaktadır (Özdemir ve Erdem, 2020). Bu desende temel amaç, belli bir olguyu (fenomeni) derinlemesine yaşayan kişilerin deneyimlerinin özünü anlamaktır (Yalçın, 2022). Bu yaklaşım, sosyal yapıların ve süreçlerin nasıl ortaya çıktığını ve işleyişini anlamaya çalışır.

### Çalışma grubu

Çalışma grubunun belirlenmesinde, araştırmanın amaçlarına en uygun veri sağlayacak katılımcıları seçmek için amaçlı örnekleme tekniği kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme, araştırmanın odaklandığı olguya dair derinlemesine bilgi sağlayabilecek zengin durumların seçilmesine imkân tanıyarak belirli ölçütleri karşılayan veya özel niteliklere sahip olguların incelenmesini mümkün kılmaktadır (Büyükoztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2024). Amaçlı örnekleme yaklaşımı çerçevesinde, katılımcıların çeşitli demografik veya deneyimsel özelliklere sahip olduğu ve bu çeşitliliğin, incelenen olguya ilişkin ortak veya farklı bakış açılarının derinlemesine analiz edilmesini sağladığı durumlarda maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi tercih edilmektedir. Bu yöntem, araştırma probleminin çok yönlü bir şekilde ele alınmasına ve farklı boyutlarının ortaya çıkarılmasına olanak tanımaktadır (Başaran, 2017). Bu çalışmada amaçlı örnekleme tekniklerinden maksimum çeşitlilik yönteminin uygulanması, mutfak şeflerinin farklı deneyim ve bakış açılarını yansıtarak araştırma konusunun kapsamlı bir şekilde incelenmesine olanak sağlamıştır.

Fenomenolojik araştırmalarda, örneklem seçimi ve uygulama stratejileri oldukça sınırlı olduğundan dolayı ve örnekleme dahil edilen tüm katılımcıların, araştırılan olguyu doğrudan deneyimlemiş veya bu olguya ilgili deneyimleri olan bireylerle etkileşimde bulunmuş olmaları gerekmektedir (Baltacı, 2018). Örneklem büyüklüğü konusunda literatürde çeşitli görüşler bulunmakla birlikte, genellikle 5 ila 25 katılımcı arasında bir sayının yeterli olduğu kabul edilmektedir (Patton, 2014; Creswell ve Path, 2016; Rubin ve Babbie, 2016). Çalışmada görüşmecilerin sorulara genel olarak benzer cevaplar vermesi üzerine 11. katılımcıdan sonra veri toplama süreci tamamlanmıştır.

### Verilerin toplanması

Bu çalışmada, fenomenolojik araştırmanın temel veri toplama araçlarından biri olan derinlemesine görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış yazılı görüşme formu, literatür taraması ve Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümü ile Aşçılık programında araştırma konusu ile ilgili ders veren uzman akademisyenlerin görüşleri doğrultusunda, mutfak şeflerinin mutfak planlama süreçlerini derinlemesine anlamaya yönelik olarak tasarlanmıştır. Görüşme sorularının oluşturulmasında Fraser ve Lyon'un (2018) mutfakta modernist ekipman ve tekniklere ilişkin şef algısını belirledikleri çalışmalarından, Arman ve Nizamioğlu'nun (2020) endüstriyel mutfakların planlanmasında etkili olan faktörleri belirlemeye yönelik çalışmalarından, Bayram ve Nazik (2023)'ün otel ve restoran işletmeleri mutfak yöneticilerinin ticari mutfak planlama ilkeleri konusunda bilgi düzeylerinin tespit edilmesine yönelik gerçekleştirdikleri çalışmalarından ve Teyin ve Seçim'in (2023) mutfak çalışanlarının endüstriyel mutfak planlamasına ilişkin görüşlerini belirledikleri çalışmalarından yararlanılmıştır. Formda, mutfak şeflerinin mutfak tasarımı, ekipman seçimi ve çalışma ortamı gibi konulardaki deneyimleri ve düşünceleri hakkında açık uçlu sorular yer almaktadır. Görüşme sorularının geçerliliğini sağlamak amacıyla alanında uzman olan beş akademisyenden destek alınmış, gelen dönütlere göre sorular üzerinde düzeltme ve eklemeler yapılmıştır. Uzman görüşü alınan

akademisyenlerin çalıştıkları program/bölüm ile deneyim süreleri ile ilgili bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1:** Uzman Görüşü Alınan Akademisyenlerin Çalıştıkları Program/Bölüm ile Deneyim Süreleri ile İlgili Bilgiler

Uzman Akademisyen	Unvanı	Bölümü/Programı	Deneyim Süresi
Uzman 1	Öğr.Gör.	Aşçılık Programı	4 yıl
Uzman 2	Dr. Öğr.Üyesi	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü	15 yıl
Uzman 3	Doç.Dr.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü	25 yıl
Uzman 4	Öğr.Gör	Aşçılık Programı	8 yıl
Uzman 5	Öğr.Gör	Aşçılık Programı	10 yıl

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

Gerçekleştirilen pilot görüşmeler ile olası hatalar ortadan kaldırılmış ve görüşmede kullanılacak form 10 soru ile son halini almıştır. Katılımcılar farklı illerde görev yaptıklarından, tüm katılımcılar ile görüşme için randevu planı hazırlanmış ve Eylül 2023- Şubat 2024 tarihleri arasında görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Tüm görüşmeler, katılımcıların bilgilendirilmiş onamları doğrultusunda ortalama 60 dakika sürmüş ve dijital ses kayıt cihazıyla kaydedilerek veri güvenliği sağlanmıştır. Çalışma kapsamında görüşmelerin gerçekleştirilmesi Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurul Komisyonu’ndan 08.10.2023 tarihli 358848 sayılı yazısı ile onay alınmıştır.

### Verilerin analizi

Araştırmada mutfak şeflerinin mutfak planlama süreçleri içerisinde yaşadıkları deneyim fenomeninin derinlemesine incelenmesi için betimsel analiz tekniğinden yararlanılmıştır. Bu yaklaşımda katılımcıların konu ile ilgili görüşleri üzerine dikkat çekmek için doğrudan alıntılara da yoğunluklu olarak yer verilebilmektedir (Aygün ve Özen, 2019). Yüz yüze gerçekleştirilen mülakatlar, katılımcıların izni dahilinde kayıt altına alınmış, daha sonrasında elde edilen bu kayıtlar elektronik ortamda çözülerek yazılı hale getirilmiştir. Betimsel analiz 6 adet tema temele alınarak gerçekleştirilmiştir. Bulgular; mutfak planlama ekibi, mutfak planlamada dikkat edilen hususlar, mutfak ekipman seçimi, maliyet, planlama sürecinin yönetimi, çalışma ortamı şeklinde altı tema kapsamında değerlendirilmiştir.

### Bulgular

Araştırmaya katılan mutfak şeflerinin demografik özellikleri Tablo 2’de ayrıntılı olarak verilmiştir.

**Tablo 2:** Katılımcı Mutfak Şeflerinin Demografik Özellikleri

Katılımcı	Yaşı	Cinsiyeti	Eğitim Durumu	Mesleki Deneyim Süresi	Çalıştığı Şehir	İşletmedeki Çalışma Süresi
Katılımcı 1 (K1)	45 yaş	Erkek	Ön Lisans	22 yıl	Muğla Marmaris	4 yıl
Katılımcı 2 (K2)	48 yaş	Kadın	Lise	23 yıl	Muğla Bodrum	5 yıl
Katılımcı 3 (K3)	55 yaş	Erkek	Lise	37 yıl	Muğla Bodrum	8 yıl
Katılımcı 4 (K4)	47 yaş	Erkek	Lise	27 yıl	Zonguldak Merkez	8 yıl
Katılımcı 5 (K5)	43 yaş	Erkek	Lise	25 yıl	İstanbul Ataşehir	6 yıl
Katılımcı 6 (K6)	49 yaş	Erkek	Lise	30 yıl	Muğla Bodrum	9 yıl
Katılımcı 7 (K7)	58 yaş	Erkek	Lise	39 yıl	Bartın Merkez	10 yıl
Katılımcı 8 (K8)	46 yaş	Erkek	Lisans	24 yıl	İstanbul Nişantaşı	3 yıl
Katılımcı 9 (K9)	41 yaş	Erkek	Lisans	18 yıl	Eskişehir Merkez	2 yıl
Katılımcı 10 (K10)	52 yaş	Erkek	Lise	36 yıl	Eskişehir Merkez	5 yıl
Katılımcı 11 (K11)	38 yaş	Erkek	Lise	21 yıl	İstanbul Kalamış	6 yıl

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 2’de yer alan katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, mutfak şeflerinin yaş aralığının 38-58 yaş aralığında olduğu ve tamamına yakınının erkek olduğu görülmektedir. Ayrıca, şeflerin sekizi lise mezunu, üçü üniversite mezunu olup, mesleki deneyim süreleri en az 18 ve en çok 39 yıl arasında değişmektedir. Mutfak planlama ve kurulumunda görev aldıkları mutfakta ise en az iki yıl ve en fazla 10 yıldır çalıştıkları belirlenmiştir.



**Tablo 3:** Katılımcı Mutfak Şeflerinin Mutfak Planlaması Yaptıkları İşletmeler ile İlgili Bilgiler

Katılımcı	Çalıştığı İşletmenin Türü	Öğün Sayısı	Öğünde Kuver Sayısı	Mutfakta Bölüm Sayısı	Çalışması Gereken Personel Sayısı	Mutfakta Çalışan Sayısı	Bölüm Başına Düşen Personel Ortalaması
Katılımcı 1 (K1)	Otel (Yarım Pansiyon)	• Kahvaltı • Akşam Yemeği	100	4 bölüm	8	12 (Yeterli)	3,0
Katılımcı 2 (K2)	Otel (Her şey Dahil)	• Kahvaltı • Öğle Yemeği • Akşam Yemeği	20	5 bölüm	24	30 (Yeterli)	6,0
Katılımcı 3 (K3)	Otel (Her şey Dahil)	• Kahvaltı • Öğle Yemeği • Akşam Yemeği	750	11 bölüm	90	70 (Yetersiz)	6,4
Katılımcı 4 (K4)	Otel (Yarım Pansiyon)	• Kahvaltı • Akşam Yemeği	250	8 bölüm	20	20 (Yeterli)	2,5
Katılımcı 5 (K5)	Restoran	• Akşam Yemeği	750	4 bölüm	30	20 (Yetersiz)	5,0
Katılımcı 6 (K6)	Otel (Yarım Pansiyon)	• Kahvaltı • Akşam Yemeği	300	5 bölüm	24	26 (Yeterli)	5,2
Katılımcı 7 (K7)	Restoran	• Öğle Yemeği	100	3 bölüm	4	5 (Yeterli)	1,7
Katılımcı 8 (K8)	Restoran	• Akşam Yemeği	400	4 bölüm	16	17 (Yeterli)	4,3
Katılımcı 9 (K9)	Restoran	• Öğle Yemeği	200	3 bölüm	8	5 (Yetersiz)	1,7
Katılımcı 10 (K10)	Restoran	• Kahvaltı • Öğle Yemeği	500	6 bölüm	40	18 (Yetersiz)	3,0
Katılımcı 11 (K11)	Otel (Yarım Pansiyon)	• Kahvaltı • Akşam Yemeği	350	7 bölüm	28	35 (Yeterli)	5,0

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 3'te bulunan katılımcıların mutfak planlama sürecinde buldukları işletmelerin bilgilerine göre; katılımcıların altısının (K1, K2, K3, K4, K6, K11) otel mutfağında, beşinin ise (K5, K7, K8, K9, K10) restoran mutfağının planlanmasında yer aldıkları, planladıkları mutfaklarda en az üç bölüm (K9), en fazla ise 11 bölüm (K3) bulunduğu bulunmuştur. Wood'a (2024) göre yiyecek içecek işletmelerinde çalışması gereken personel sayısının günlük kuver sayısı ile ilişkili olduğu ve yapılan hesaplamalar sonucunda ortalama olarak her 25 kuver için mutfakta bir mutfak personelinin çalışması gerektiği belirtilmiştir. Bu ifadeden yola çıkarak katılımcıların mutfak planlama sürecinde görev aldıkları işletmelerin öğün ve kuver sayıları dikkate alınarak yapılan hesaplamalara göre; yedi katılımcının (K1, K2, K4, K6, K7, K8, K11) işletmelerinde çalışan personel sayısı işlerin sağlıklı yürütülmesi için yeterli iken, dört katılımcının (K3, K5, K9, K10) işletmelerinde personel sayısının ise yetersiz olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Bu sonuca göre özellikle otel mutfaklarında restoran mutfaklarına göre işlerin daha etkin ve verimli yürütülmesi için yeterli personel çalıştırıldığı ifade edilebilir.

### Mutfak planlama ekibi

"Mutfak planlama sürecinde kimlerle planlama sürecini yürüttünüz veya ortak çalıştınız?" sorusuna; katılımcıların çoğunluğu mimar, müteahhit, genel müdür, işletme sahibi, mutfak tedarik firması, iş güvenliği uzmanı cevabını verirken, sadece bir katılımcı (K2) kendisinin deneyimlerinden yola çıkarak süreci yönettiğini ifade etmiştir. Endüstriyel mutfak planlanmasında proje ekibinin kurulması gerektiği ve ekipte mutlaka mutfak şefi, mimar, müteahhit ve mal sahibinin olması gerektiği göz önünde bulundurulduğunda, çoğunluğun mutfak planlama sürecinde proje ekibi ile süreci yönettikleri söylenebilir. İşletme türleri açısından incelendiğinde ise hem otel hem de restoran mutfakları planlaması yapılırken tamama yakınının mutlaka ekipte proje müdürü veya sorumlusuna yer verdikleri belirtilmiştir. Katılımcıların bu soruya vermiş oldukları yanıtlardan bazıları şu şekildedir:

"Mutfak planlama sürecinde başta mimarlarımız müteahhitlerimiz olmak üzere mutfak şefi ve genel müdürümüz ile ortak çalışmalar yapılmıştır." (K4)

"Mutfak tedarik firması ile ortak çalıştık. Şöyle biz iş akışımıza, şubenin kapasitesine ve mevcut m2 ye göre mutfağımızı tasarlarken onlarda istenilen ekipmanları projeye ekliyorlar." (K5)

"Projeden sorumlu kişilerle irtibat kuruldu. Proje müdürü, mimar, mutfak şefi." (K8)

### **Mutfak planlamada dikkat edilen hususlar**

“Mutfağın planlanmasında hangi hususları göz önünde bulundurdunuz?” sorusuna; katılımcılar menü (K3, K4, K5, K9), oturma kapasitesi (K6), günlük tahmini servis devir hızı (K5), ergonomi (K4, K6, K11), hijyen (K7, K8), güvenlik (K7, K8, K10, K11), alanları doğru konumlandırma (K1, K2), doğru ekipman seçme (K2), uygun aydınlatma ve havalandırma sistemleri seçme (K6) hususlarını göz önünde bulunduklarını belirtmişlerdir. Konuyla ilgili olarak katılımcıların bazılarının ifadeleri şu şekildedir:

“Öncelikle personelin rahat çalışması için bir operasyon alanı planlayıp sonrasında ürün kontrolünü daha rahat yapılması için stoklama ve yürütme alanlarının doğru konumlanmasını sağladık.” (K1)

“Menü, oturma kapasitesi ve günlük tahmini servis devir hızı göz önüne alındı. Açtığımız lokasyon sirkülasyonu ve müşterilerin tahmini talepleri doğrultusunda planlamamızın şekillendirilmesinde rol oynadı.” (K5)

“Mutfak kullanım alanının en verimli şekilde kullanılması, havalandırma ve aydınlatmanın yeterli derecede olması ve ergonomik olması en önemli unsur.” (K6)

“Her zaman olduğu gibi ilk başta iş sağlığı ve güvenliği, bir sonraki adımda ise kullanım alanını en verimli şekilde projelendirdik. Olabildiği kadarı ile çalışan personelin enerjisini en verimli şekilde kullanmasına yönelik planlanmıştır.” (K11)

### **Mutfak ekipmanı seçimi**

“İşletmeye mutfak ekipmanı seçme kısmında dikkat ettiğiniz unsurlar neler oldu?” sorusuna; katılımcılardan geniş teknik servis ağı ve zamanında teknik destek, teknoloji, yerli üretim, kalite, sağlığa uygunluk, güvenlik, kapasite, dayanıklılık, fiyat unsurlarına dikkat ettikleri ifade edilmiştir. Katılımcıların bu soruya vermiş oldukları yanıtlardan bazıları şu şekildedir:

“Öncelikle mevcut yoğunluk ve kapasiteyi karşılaması için güncel ve daha hızlı ekipmanları tercih ettik. Bu yüzden bizim için zaman ile yarışırken hem maliyet açısından hem de satın aldığımız ürünün dayanıklılığı hususu önemli.” (K5)

“Mutfak planlama sürecinde dönemin en modern ve yeni ekipmanlarını tercih ettik ve kesinlikle teknik servis desteğinin sorunsuz olduğu bir firmaları seçtik.” (K6)

“İlk olarak uzun süre dayanıklılık, hijyen açısından uygun olması, var olmakta olan konseptimize uyum sağlayarak kullanışlı ve ekonomik olması. Bir işi planlarken yeterli olduğu kadar malzeme almak. Örnek verecek olursak 1000 kişilik bir kuver hizmeti verilecekse ona göre fırın, ocak, tencere, dolap ve tezgâh gibi ürünleri planlanma aşamasından bu hususları dikkate alarak sonuçlandırılır.” (K11)

### **Maliyet**

“İşletmeniz planlama veya değişiklik yaparken en yüksek maliyet hangi kalemde olmuştur? (Depolar, aydınlatma, havalandırma, ekipman, işçilik vb.) sorusuna katılımcılar tarafından en yüksek maliyetlerin ekipman, havalandırma, aydınlatma ve işçilik faktörlerinde olduğu ifade edilmiştir. Konuyla ilgili olarak katılımcıların bazılarının ifadeleri şu şekildedir:

“Havalandırma sistemi başlı başına bir servet değerinde bence.” (K2)

“İlk başta havalandırmalar oldukça maliyetli oldu.” (K4)

“Ekipmanlarda oldu. Sonra da işçiliktir tabii ki de.” (K6)

“İşletmemizin kurulum aşamasında mutfak ekipmanları daha yüksek maliyetli olurken, değişiklik aşamasında da aydınlatma ve havalandırma kaleminde daha yüksek maliyet olmuştur.” (K7)

“Şimdi işletmeyi açarken en yüksek maliyet tabii ki mutfak ekipmanlarında olmuştur.” (K9)

“İşletmemiz kurulurken en yüksek maliyet tabii ki ekipmanlar oluşturdu.” (K10)

“Maliyetler açısından en çok maliyetli bölüm ve ekipmanlar hangileridir?” sorusuna katılımcılar en maliyetli bölüm olarak sırasıyla pastane, sıcak bölüm, kasaphane ve stewarding bölümlerini; en maliyetli ekipman olarak ise havalandırma sistemleri, soğuk odalar, konveksiyonel ve turbo fırınlar, bulaşık yıkama sistemleri olarak belirtilmiştir. Katılımcıların bu soruya vermiş oldukları yanıtlardan bazıları şu şekildedir:

“Yine de en pahalı bölüm pastane oldu. Fırınlar ve mikserler gibi pahalı ekipmanların hepsi o bölümde çünkü.” (K2)

“Daha sonra fırınlar bölümü olarak ise pastane ekipmanları maliyet açısından yüksek bir maliyet olarak karşımıza çıktı.” (K4)

*“En maliyetli bölüm kasaphane bölümüdür. En maliyetli ekipmanlar ise konveksiyonel fırın, depo tipi buzdolabı, bulaşık makineleri, ocaklar.” (K7).*

*“Bunların içinde en ağır maliyetlisi ise soğuk hava deposudur, diğerleri daha sonra gelir. Sebebi ise dolar üzerinden alınmasıdır, en maliyetlisi diyebiliriz.” (K9)*

### **Mutfak planlama sürecinin yönetimi**

*“Mutfak planlama açısından işletmenizi planladığınız ilk süreç ile faaliyette olduğunuz şu anki süreci karşılaştırdığınızda planlama sürecine ne kadar uyduğunuzu belirtir misiniz? Eğer uyulmayan noktalar varsa bunları ifade eder misiniz?” sorusuna bütün katılımcıların mutfak planlama sürecinde alınan kararların %90-95 oranında uygulandığı, üretim sürecinde büyük aksaklıkların olmadığı ifade edilmiştir, Bunun yanında sadece menüye eklenen yemek kalemlerinden kaynaklanan ekipman ekleme, genel müşteri isteklerinden dolayı ek istasyon oluşturma durumunun söz konusu olduğu ve planlanan mutfaka küçük revizyonların yapıldığı belirtilmiştir. Katılımcıların bu soruya vermiş oldukları yanıtlardan bazıları şu şekildedir:*

*“Genelde planlanan ve gerçekleşen arasında çok büyük farklar olmuyor. Sadece işin yoğunluğuna göre ürünlerin çıkış noktaları değiştiğinde buna göre yoğun olan istasyona göre bazen ekipman ya da alan takviyesi yapılır.” (K5)*

*“Faaliyet göstermeden önce ve faaliyet gösterdikten sonra %90 oranında bir uyum sağlanmıştır.” (K8)*

*“Planlama süreci ile ilgili olarak uyum konusunda şu ana baktığımızda ilk baştan bugüne kadar %90-95’lik bir uyum var, sapma olmadı. Geri kalan kısmı ise şu şekilde oluşuyor: Müşteriye göre değişimler olabiliyor, bunlar değerlendirilip eğer uygunsa değiştirmeler yapılıyor. Bunlar tamamen müşteriden gelen talepler doğrultusunda yapılan değişikliklerdir.” (K9)*

*“Zaten açılıştan da bu şekilde planlandığı için herhangi problem yaşamamaktayız. Ekstra sadece ekmeği dışarıdan almayı planlıyorduk. Onun için de fırın ve hamur yoğurma makinesi ilave ederek bu ihtiyacı kendimiz karşıladık.” (K11)*

### **Çalışma ortamı**

*“Mevcut çalıştığınız mutfakta değişiklik yapmak istesenez neleri ve neden değiştirmek istersiniz?” sorusuna K2 yetersiz olduğu için soğuk depo kapasitesini, K4 kullanışlı olmadığı için bulaşıkhanne bölümünü, K6 mevcut ekipmanları daha az yer kaplayan, daha işlevsel ve sorunsuz teknik desteği olan ekipmanlar ile değiştirmeyi istediklerini ifade ederlerken, K1, K3, K5, K7, K8, K9, K10 ve K11 çalıştıkları mutfakta herhangi bir değişiklik yapmak istemediklerini belirtmişlerdir.*

*“Çalıştığınız işletmede mutfak zemini, aydınlatma ve havalandırmanın planlanmasının uygun olduğunu düşünüyor musunuz? Eğer düşünmüyorsanız nasıl bir değişiklik ile uygun olabileceğini açıklar mısınız?” sorusuna katılımcılardan K2 zeminin oldukça kaygan malzemeden yapıldığını ve bu yüzden iş kazalarına yol açtığını, ayrıca çok fazla ocak olmasından dolayı havalandırmanın yetersiz kaldığını belirtirken diğer tüm katılımcılar havalandırma, aydınlatma ve zeminin uygun planlandığını ve mutfak çalışma düzenine uygun olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcılardan K5 mutfakta karşılaşılan ekstrem durum ile ilgili şu şekilde yorumda bulunmuştur:*

*“Kullandığımız zemin, aydınlatma ve havalandırma hususların planlaması ile alakalı sadece havalandırmada nadiren sorun yaşanıyor. Şöyle ki kullandığımız havalandırma ve temiz hava üfleme, bazen dış etkenler pencere, restoranın kapısından gelen hava sirkülasyonu gibi durumlarda havalandırma ve emiş doğru randımanla çalışmayabiliyor, bunda da farklı formüller ile çözüm gerçekleştiriyoruz.” (K5)*

### **Tartışma ve sonuç**

Bu çalışmada mutfak planlama sürecinde görev alan mutfak şeflerinin süreç içerisinde yaşadıkları deneyimler fenomenolojik yaklaşımla incelenmiştir. Araştırma verileri derinlemesine görüşme tekniği ile toplanmış ve mutfak şeflerinin mutfak planlama süreci deneyimleri ortaya çıkarılmıştır. Araştırma sonuçları doğrultusunda sunulan katkılar, konuyla ilgili literatüre faydalı bilgiler sunan teorik çıkarımlar ve sektöre fayda sağlamaya yönelik bilgiler sunan pratik katkılar olacak şekilde ifade edilmiştir.

Katılımcıların mesleki deneyim sürelerinin 18 ile 39 yıl arasında değişmesi, katılımcıların mutfak planlama konusunda önemli bir deneyim birikimine sahip olduğunu göstermektedir. İşletme türleri açısından bakıldığında, otel ve restoran mutfaklarında çalışan şeflerin katılım sağladığı görülmektedir. Mutfakların büyüklüğü ve personel sayısı, işletme türüne ve kapasitesine göre değişiklik göstermektedir. Wood’un (2024) belirttiği gibi, personel sayısının kuver sayısı ile ilişkili olduğu ve her 25 kuver için bir personel gerektiği genel kabul görmüş bir görüştür. Bu çalışmada da katılımcıların çoğunluğunun bu standarda uygun personel sayısına sahip olduğu görülmüştür. Ancak, bazı

işletmelerde personel yetersizliği tespit edilmiştir. Bu durum özellikle yüksek kapasiteli işletmelerde iş yükünün artmasına ve verimliliğin düşmesine neden olabilir.

Mutfak planlama sürecinde, katılımcıların büyük bir kısmının mimar, müteahhit, işletme sahibi ve mutfak tedarik firması gibi profesyonellerle işbirliği yapıldığı görülmektedir. Elde edilen bu sonuç endüstriyel mutfak planlamasında proje ekibinin önemini vurgulamaktadır. Peshave ve Dareker (2016) tarafından yapılan çalışmada mutfak planlama sürecinde mutfak şeflerinin operasyonel başarısının müşteri memnuniyeti ve işletmelerin ticari amaçlarına ulaşmada kritik öneme sahip oldukları vurgulanmaktadır. Özellikle mutfak şeflerinin mutfak planlama süreci içerisinde profesyonelce ve doğru kişilerle süreci yönetmeleri işletmelere her açıdan fayda sağlayacak, işletmelerin faaliyet amaçlarına ulaşmayı kolaylaştıracaktır.

Çalışma kapsamında endüstriyel mutfak planlama sürecinde mutfak şeflerinin en çok dikkat ettikleri hususların menü, oturma kapasitesi, günlük tahmini servis devir hızı, ergonomi, hijyen, güvenlik, alanları doğru konumlandırma, doğru ekipman seçme, uygun aydınlatma ve havalandırma sistemleri seçme kriterleri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ekipman seçiminde ise kalite, dayanıklılık, teknik servis desteği ve maliyet gibi unsurlar belirleyici olmaktadır. Bunun yanında mutfağın planlanmasında en önemli hususun menü faktörü olması, menü planlama sürecinin de etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesinin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Doğrubay, Sarıoğlan ve Türkmen'in (2023) yaptıkları çalışmada mutfak planlamasında dikkate alınan en önemli kriterler olarak işlevsellik, ergonomi, verimlilik ve hijyen hususlarının olduğu; Özel ve Cömert (2015) tarafından yapılan çalışmada ise mutfak çalışanları tarafından mutfak planlamada en önemli hususun menü olduğu; Arman ve Nizamoğlu'nun (2020) yaptıkları çalışmada ise mutfak planlama süreci içerisinde dikkat edilmesi gereken noktalar olarak mutfak hijyeni, servis şekli, konsept seçimi, ekipman seçimi, misafir kitlesinin önemli olduğu ifade edilmiştir. Sezerel ve Filimonau (2023) ile Chawla ve Lugosi (2025) tarafından yapılan çalışmada ise mutfak şeflerinin son dönemlerde mutfak planlaması sürecinde gıda israfını azaltan ekipman ve uygulamaları tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Mutfak planlama sürecinde dikkat edilmesi gereken hususlar ile ilgili daha önce yapılmış çalışmaların bulguları ile bu çalışmanın bulgularında benzerlikler bulunmaktadır.

Yapılan çalışmadan çıkan diğer bir sonuç mutfak şeflerinin büyük bir kısmının mutfak planlama sürecinde alınan kararlara %90-95 oranında uydukları olmuştur. Mutfak planlama süreci içerisinde menü değişiklikleri ve müşteri talepleri gibi nedenlerle küçük revizyonlar yapıldığı görülmektedir. Bu durum özellikle mutfak planlamasının esnek ve dinamik bir süreç olduğunu göstermektedir. Ancak endüstriyel mutfaklarda planlama sürecinden sonra yapılacak değişiklikler işletmeye maliyet olarak yansıtacak ve mevcut iş akış sürecine olumsuz etkilerde bulunabilecektir. Mutfak şeflerinin değişiklik yapma gereği duydukları en önemli hususun havalandırma sistemleri ile ilgili olması, özellikle işletmelerin mutfaklarda ısıtma-soğutma ve iklimlendirme hususlarında doğru planlama yapamadıklarını göstermektedir. Havalandırma sistemleri teknik bir konu olduğu için mutlaka alanında uzman firmalar ve teknik kişilerden destek alınması gerekliliğinin önemi ortaya çıkmaktadır. Arman ve Nizamoğlu, (2020), endüstriyel mutfakların planlanmasında etkili olan faktörleri belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada çalışmaya katılan mutfak yöneticilerinin planladıkları mutfaklardan memnun oldukları ve üretim sürecinin verimli bir şekilde gerçekleştirildiği sonucuna varılmıştır. Ayrıca Bayram'ın (2020a) mutfak yöneticilerinin ticari mutfak planlama konusunda bilgi düzeylerini ortaya çıkarmak amacıyla yaptığı çalışmada daha önce mutfak planlama deneyimi bulunan mutfak yöneticilerinin mutfak planlama bilgi düzeylerinin yüksek olduğu, planladıkları mutfaklardaki hata oranlarının düşük olduğu ifade edilmiştir. Bu çalışmalardaki bulgular ile yapılan bu çalışmadan elde edilen bulgular birbirini destekler niteliktedir.

Araştırmada katılımcı mutfak şeflerinin mutfak planlama süreci içerisinde dikkat ettikleri hususların en çok geniş teknik servis ağı ve zamanında teknik destek, verimlilik, teknoloji, yerli üretim, kalite, sağlığa uygunluk, güvenlik, kapasite, dayanıklılık, fiyat unsurları olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Batty, Conway, Newborough ve Propert (1988) tarafından yapılan çalışmada mutfak planlama sürecinde ihtiyaçtan fazla, düşük verimlilikteki ekipmanların tercih edilmemesi gerektiği, verimli bir mutfak planlama için teknolojik ekipman seçiminin tercih edilmesinin daha uygun olacağı vurgulanmıştır. O'Heir (2007) mutfak ekipmanları seçerken özellikle modern teknoloji barındırmalarının bölümlerde yapılan işlerin işlevselliğini ve performansını artıracaklarını vurgulamıştır. Çekal'a (2013) göre endüstriyel mutfaklara ekipman seçerken verimlilik unsurunun göz önünde bulundurulmasının personel gücünü azaltacağını ve üretim maliyetlerini de düşüreceğini ifade etmiştir. Fatahalla Salama (2016) yaptığı çalışmada mutfak planlama ve kurulum aşamasında iklimlendirme ve havalandırma sistemleri gibi mekanik tesisatların doğru kurulması, test edilmesi ve ayarlanmasının önemini vurgulamaktadır. Yılmaz ve Akay (2023) tarafından endüstriyel mutfak tasarımında ekipman seçiminden yüksek

verimlilik, dayanıklılık ve kullanılabilirlik faktörlerinin üst seviyede önemli olduğu, ayrıca ileri teknoloji unsurlarının kullanımının da işleri daha verimli hale getirebileceği bildirilmiştir. Mutfak ekipmanı seçiminde mutfak şeflerinin en çok dikkat ettikleri hususun seçilecek ekipmanların geniş servis ağı ve zamanında teknik destek olanağının olması özellikle faaliyette bulunan firmaların bu konuda eksiklerini gidermeleri gerektiğini de vurgulamaktadır.

Maliyet analizinde, mutfak ekipmanları, havalandırma ve işçilik kalemlerinin en yüksek maliyetleri oluşturduğu tespit edilmiştir. Özellikle pastane ve kasaphane gibi bölümlerin ekipman maliyetlerinin yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğu, mevcut mutfaklarının planlamasından memnun olmakla birlikte, bazıları soğuk depo kapasitesi, bulaşıkhaneye düzeni ve ekipman verimliliği gibi konularda değişiklik yapmak istediklerini belirtmişlerdir. Mutfak zemini, aydınlatma ve havalandırma gibi çalışma ortamı unsurlarının genel olarak uygun olduğu, ancak bazı işletmelerde havalandırma sorunları yaşandığı görülmektedir. Kamber Taş ve Nazik'in (2024) yaptıkları çalışmada mutfak planlama sürecinde en yüksek maliyetin ekipman maliyeti olarak bulunduğu bildirilmiştir. Çalışkan (2006) tarafından yapılan çalışmada ise düzgün planlama yapılmadığı için en yüksek maliyetli kalemin havalandırma ve aydınlatma sisteminde olduğu bulunmuştur.

Yapılan bu çalışmada mutfak şeflerinin planladıkları mutfakların iş akış şemasına uygun olduğu, yoğunlukla çalışma sistemi açısından memnun oldukları saptanmıştır. Kamber Taş ve Nazik (2024) yaptıkları çalışmada mutfak planlama süreci içerisinde yönetici mutfak şeflerinin görüşlerinin önemli olduğu, planlama aşamasında ekipman tercihinin sadece mutfak ekipmanı üreten firmaların inisiyatifine bırakılmaması gerektiği vurgulanmıştır.

Çalışmada mutfak şeflerinin tamamının planlamasını gerçekleştirdikleri mutfaklarda aydınlatma, havalandırma ve mutfak zemini konularında aksaklıklar yaşanmadığı ifade edilmiştir. Fakat bu çalışmadan farklı olarak Çalışkan (2006) tarafından yapılan çalışmada işletmelerin %66'sının fiziksel koşullarının standartlara uygun olmadığı, uygun olmayan fiziksel koşulların başında da havalandırma ve aydınlatma olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### **Pratik katkılar**

Çalışmadan elde edilen sonuçlar neticesinde şu önerilerde bulunulabilir:

- Yiyecek-içecek işletmelerinin mutfak planlama sürecinin sağlıklı ilerlemesi için mutlaka mutfak şeflerini aktif olarak dahil etmeleri gerekmektedir. Bu kapsamda ortaya daha etkin ve verimli, iş akışının sağlıklı ilerleyeceği bir mutfak ortaya çıkacak ve hatalar en aza indirilmiş olacaktır.
- Mutfak planlama sürecinde menü faktörünün önemli bir unsur olarak öne çıkması, mutfak şeflerinin menüye uygun mutfak tasarımı ve ekipman seçimi konularında bilgi ve deneyimlerini geliştirmeleri gerektiğini göstermektedir. Bu nedenle, mutfak şeflerinin menü planlaması ve mutfak tasarımı arasındaki ilişkiyi anlamalarına yardımcı olacak teorik ve pratik eğitimlerle mesleki gelişimlerini desteklemeleri önemlidir.
- Mutfak ekipmanı tedarik firmalarının, özellikle yerli firmaların sektörde daha fazla pay alabilmeleri ve ülke ekonomisine katkı sağlayabilmeleri için, teknik destek ağlarını güçlendirmeleri ve zamanında teknik destek hizmeti sunmaya özen göstermeleri gerekmektedir.
- İşletmeler, mutfak planlama sürecinde uygun çalışma ortamını sağlamak amacıyla doğru havalandırma sistemleri seçiminde ve projelendirme aşamasında titiz davranmalıdır.
- Restoran ve otel işletmeleri özellikle mutfakta çalışan personel sayısını belirlerken kuver sayısını ve iş yükünü de dikkate almalıdır.

### **Teorik çıkarımlar**

Bu çalışma, endüstriyel mutfak planlama süreçlerinde mutfak şeflerinin deneyimlerini ve görüşlerini inceleyerek, alandaki bilgi birikimini derinleştirmektedir. Özellikle, mutfak şeflerinin planlama sürecindeki aktif rolleri, profesyonellerle iş birliği yapmalarının önemi ve ekipman seçiminde teknik servis desteği ile yerli üretim gibi faktörlere verdikleri önem, literatürdeki mevcut bulguları desteklemekte ve pekiştirmektedir.

Çalışma, giriş bölümünde bahsedilen araştırma problemi/boşluğu ile bağlantılı olarak mutfak planlama süreçlerinde mutfak şeflerinin bilgi ve deneyimlerinin dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu hususa dikkat edilmesi özellikle işletmelerin daha verimli ve işlevsel mutfaklar tasarlamalarına yardımcı olacak ve müşteri memnuniyetini arttıracaktır. Ayrıca çalışma mutfak ekipmanı tedarik firmalarının teknik servis desteği ve yerli üretim konularında daha fazla yatırım yapmaları gerektiğini ortaya koyarak sektörün gelişimine katkıda bulunmaktadır.

### Sınırlılıklar ve gelecek çalışmalar için öneriler

Bu araştırma nitel araştırma yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Gelecekteki araştırmalarda nicel araştırma yöntemleri kullanılarak daha farklı veriler elde edilebilir. Araştırma farklı örneklem grupları üzerinde yapılabilir. Araştırmada özellikle mutfak planlama sürecinin fiziksel boyutu genel

### Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

*Externally peer-reviewed*

### Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

*The author has no conflict of interest to declare.*

### Finansal Destek / Grant Support:

Yazar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

*The author declared that this study has received no financial support.*

### Etik Kurul Onayı / Ethics Committee Approval:

Bu çalışma için etik kurul onayı, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'ndan 08/10/2023 tarihli 358848 sayılı karar ile alınmıştır.

*Ethics committee approval was received for this study from Zonguldak Bulent Ecevit University, Human Research Ethics Committee on 08/10/2023 and 358848 document number.*

### Kaynakça / References

- Afacan, Y., & Demirkan, H. (2010). A priority-based approach for satisfying the diverse users' needs, capabilities and expectations: a universal kitchen design case. *Journal of Engineering Design*, 21(2-3), 315-343.
- Aggarwal, D. K. (2007). *Kitchen equipment and design*. New Delhi: Aman Publications.
- Arman, A. (2019). *Endüstriyel mutfak tasarım ölçütlerinde işlevselliğe bağlı parametrelerin değerlendirilmesi ve tasarıma yönelik öneriler* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Necmettin Erbakan Üniversitesi.
- Arman, A., & Nizamoğlu, H. F. (2020). Endüstriyel mutfakların planlanmasında etkili olan faktörler. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 8(4), 2682-2702. <https://doi.org/10.21325/jotags.2020.733>
- Aygün, B., & Özen, H. (2019). Öğretmenlerin çalışan sesliliğine yönelik algılarının incelenmesi: Fenomenolojik yaklaşım. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Türk Dünyası Uygulama ve Araştırma Merkezi Eğitim Dergisi*, 4(2), 1-21.
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örneklem hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Başaran, Y. (2017). Sosyal bilimlerde örnekleme kuramı. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(47), 480-495.
- Batty, W.J., Conway, M.A., Newborough, M., & Probert, S.D. (1988). Effects of operative behaviors and management planning on energy consumptions in kitchens. *Applied Energy*, 31(1988), 205-220.
- Bayram, F. (2020a). *Mutfak yöneticilerinin ticari mutfak planlama ilkeleri konusunda bilgi düzeyleri sektörel hatalar ve çözüm önerileri* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi.
- Bayram, F. (2020b). Endüstriyel mutfaklarda ergonomi ve çalışma koşulları. *Journal of Global Food Research*, 1(1), 35-41. <https://doi.org/10.29226/TR1001.2020.230>

- Bayram, F., & Nazik, M. H. (2023). Otel ve restoran işletmeleri mutfak yöneticilerinin ticari mutfak planlama ilkeleri konusunda bilgi düzeylerinin tespit edilmesine yönelik bir çalışma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15(3), 2465-2479. <https://doi.org/10.20491/isarder.2023.1726>.
- Birchfield, J.C. (2008). *Design and layout of food service facilities*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, S., & Demirel, F. (2024). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. (36. Baskı), Ankara: Pegem Akademi.
- Calado, A.V., & Soares, M.M. (2012). Usability analysis of industrial cooking equipment. *Work*, 41(51), 1058-1065.
- Creswell, J.W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Los Angeles: Sage Publications.
- Chawla, G., & Lugosi, P. (2025). Driving pro-environmental practice change and food waste reduction in (and around) professional kitchens: Connecting materiality and meaning. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 39(2025), 101126.
- Çakır, M. (2010). *Otel işletmelerinin mutfak bölümünde istihdam edilen personelin eğitim sürecinin değerlendirilmesi: İstanbul'daki 5 yıldızlı zincir otellere yönelik bir alan çalışması [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]* İstanbul Üniversitesi.
- Çalışkan, S. (2006). *Mersin ve Adana illerinde toplu yemek üretimi yapan bazı işletmelerde mutfak planlamasının ve kullanılan araç-gereçlerin standartlara göre uygunluk durumunun incelenmesi [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]* Çukurova Üniversitesi.
- Çekal, N. (2013). Yiyecek içecek işletmelerinde mutfak tasarımında dikkat edilmesi gereken faktörler. *Social Sciences*, 8(1), 62-66. <https://doi.org/10.12739/10.12739>
- Dareker, S. ve Peshave, M. (2016). A Study of importance of kitchen designing in standalone restaurants. *International Journal of Research in IT & Management*, 6(6), 100-109.
- Doğdubay, M., Sarıoğlan, M., & Türkmen, B. M. (2023). Toplu yiyecek üretimi gerçekleştiren işletmelerde fiziki mutfak planlaması. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, 6(1), 157-167. <https://doi.org/10.33083/joghat.2023.255>
- Enes, K. (2021). Mutfakların fiziksel planlama süreci, Y. Seçim, S. Bayrakçı. (Ed.), *Temel Mutfak Bilimleri Kitabı* içinde, ss. 349-376, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ertuğrul, Ü. (2023). Endüstriyel mutfak tasarımı, P. Şenel (Ed.), *Restoran Tasarımı* içinde, ss. 201-234, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Fatahalla Salama, A. f. (2016). The role of kitchen design effectiveness in improving hotel employees performance: Case of Minia City. *International Journal of Hospitality Management*, 10(1), 253-269.
- Fraser, S. & Lyon, P. (2018). Chef perception of modernist equipment and techniques in the kitchen. *Journal of Culinary Sciences and Technology*, 16(1), 88-105.
- Fujii, N., Kaihara, T., Uemura, M., Nonaka, T., & Shimmura, T. (2013). Facility layout planning of central kitchen in food service industry: Application to the real-scale problem. *20th Advances in Production Management Systems (APMS)*, State College, PA, United States, 33-40,
- Jankowski, W. (2001). *Modern kitchen workbook: A design guide for planning a modern kitchen*. Beverly: Rockport Publishers.
- Kamber Taş, S. S., & Nazik, H. (2024). Otel mutfaklarında kullanılan ekipmanların yönetici mutfak şeflerinin bakış açısıyla değerlendirilmesi. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 556-576.
- Kazkondur, İ. (2021). Mutfak Örgütlenmesi, S. Şengül, A. Kurnaz (Ed.), *Mutfak Yönetimi* içinde, ss. 37-60, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kesgin, M., Önal, İ., Kazkondur, I., & Uysal, M. (2022). Gastro-tourism well-being: the interplays of salient and enduring determinants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(9), 3253-3277. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2021-1132>
- Kıral, B. (2021). Nitel araştırmada fenomenoloji deseni: Türleri ve araştırma süreci. *Journal of Research in Education and Teaching*, 10(4), 92-103.
- Küçükaslan, N. (2011). *Yiyecek-içecek işletmelerinde mutfak hizmetleri yönetimi*. (2. baskı), Alfa Akademi.

- O'Heir, J. (2007). Cooking up a digital kitchen. *Dealerscope*, 49(8), 50–62.
- Özdemir, S., & Erdem, R. (2020). Akademinin yeşil gözlü canavarı: Kıskançlığın nedenleri ve sonuçları üzerine fenomenolojik bir çalışma. *Nitel Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 19–39.
- Özel, K., Cömert, M. (2015). Otel işletmeleri mutfak çalışanlarının mutfak planlaması ile ilgili bilgi düzeylerinin belirlenmesi. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 3(2), 48–55.
- Patton, M.Q. (2014). *Qualitative research and evaluation methods: Integrating theory and practice*. Los Angeles: SAGE Publications.
- Peshave, M., & Dareker, S. (2016). A Study of challenges faced by restaurants in designing their kitchens and measures undertaken by them to overcome the challenges. *International Journal of Recent Trends in Engineering and Research*, 2(7), 77-84.
- Piotrowski, C.M. (2016). *Commercial interior design*. New York: John Wiley & Sons, Inc
- Rubin, A., & Babbie, E.R. (2016). *Empowerment series: Research methods for social work*. Boston: Cengage Learning.
- Sak, G. (2014). *Mutfak tasarımında modüler sistemlerin kullanıcı ergonomisi açısından değerlendirilmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Sarışık, M. (1994). Konaklama işletmelerinde mutfak planlamasında dikkat edilmesi gereken konular. *Anatolia*, 5(3), 68-72.
- Sezerel, H., & Filimonau, V. (2023). Practice to change: Reflecting upon practice theory for food waste management in professional kitchens. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 33(2023), 100751.
- Teyin, G., & Seçim, Y. (2023). Opinion of kitchen workers on industrial kitchen planning. *Journal of Culinary Science and Technology*, 21(2), 328-341.
- Tutar, H. (2023). Nitel araştırma deseni belirleme ölçütleri ve gerekçelendirilmesi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 334–355. <https://doi.org/10.21180/iibfdkastamonu.1190123>
- Türk Dil Kurumu (TDK), (2024, Temmuz). *Mutfak kelimesi sözlük anlamı*, <https://sozluk.gov.tr>, Erişim Tarihi: 15.07.2024.
- Varol, E., & Seçim, Y. (2022). Gastronomi ve mutfak sanatları uygulama mutfağının tasarım ve tetkiki: İstanbul örneği. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 764-782. <https://doi.org/10.33206/mjss.962830>
- Walker, J. R. (2017). *Restaurant concepts, management, and operations*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Wood, R. C. (2024). *Working in hotels and catering*. London: Taylor & Francis.
- Yalçın, H. (2022). Bir araştırma deseni olarak fenomenoloji. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 213–232. <https://doi.org/10.18037/ausbd.1227345>
- Yarmacı Güvenç, N., Evren, S., & Kesgin, S. (2023). *Profesyonel mutfakların mimarisi*, A. Arman, Ü. Sormaz. (Ed.), Profesyonel Mutfaklar Kitabı içinde, ss. 151–188, İstanbul: Oğlak Yayıncılık.
- Yılmaz, İ., & Akay, E. (2023). Ticari mutfaklarda tasarım ve ergonomi üzerine bir değerlendirme. *Türk Bilimsel Derlemeler Dergisi*, 16(2), 47–57.