

ANKARA'DA YEMEK FABRİKALARININ SORUMLU YÖNETİCİLERİNİN BESLENME BİLGİ DÜZEYLERİNİN VE TOPLU BESLENME UYGULAMALARININ BELİRLENMESİ

Dr.Dyt.Biriz ÇAKIR*, Prof.Dr.Yasemin BEYHAN**,
Uzm.Mesut AKYOL***

ÖZET

Bu araştırma, Ankara'da bulunan yemek fabrikalarında üretimden sorumlu yöneticilerin genel özellikleri ile toplu beslenme bilgi düzeylerini belirlemek, eğitim gereksinimlerini saptamak ve toplu beslenme sistemleri (TBS) konusunda yapılacak yasal düzenlemelere dayanak oluşturmak amacıyla planlanmış ve yürütülmüştür. Yemek fabrikalarında hijyen, besin hazırlama-pişirme-servis yöntemleri, araç-gereç durumu gözlemlenerek ve menüler incelenerek yöneticilerin TBS uygulamaları değerlendirilmiştir. Araştırma kriterlerini sağlayan 51 yemek fabrikasında, 51 (%12.2) sorumlu yönetici ve 367 (%87.8) çalışan olmak üzere toplam 418 kişiye anket uygulanmıştır. Yöneticilerin yaşlarının 19-58 yaş arasında değiştiği, %68.6'sının kadın olduğu ve %82.3'ünün mevzuata uygun meslek gruplarından (MUMG) olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin beslenme bilgi puanları değerlendirildiğinde, %56.9'unun beslenme bilgi düzeyinin yeterli (Ortalama puan:67±16.9) olduğu saptanmıştır. MUMG olan yöneticilerin (71.9±12.15), MUMG olmayan yöneticilerden (45.3±19.31) daha yüksek puan aldığı ve aradaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0.001$). Yöneticilerin sağlıklı besin hazırlama ve pişirme yöntemleri (%49.0), menü planlama (%43.1) ve sağlıklı beslenme (%43.1) konularında eğitim programına katılmak istedikleri saptanmıştır. Yemek fabrikalarında genel hijyen puanı 82.4±9.79, besin hazırlama-pişirme-servis yöntemleri puanı 60.8±14.9, menü puanı 73.2±13.11 ve optimum araç-gereç puanı 77.3±18.7 olarak bulunmuş ve bu puanların ağırlıklı aritmetik ortalaması, toplu beslenme hizmet kalite puanı

(73.8±10.1) olarak değerlendirilmiştir. Yöneticilerin beslenme bilgi puanı ile toplu beslenme hizmet kalite puanı arasındaki ilişki de incelenmiş ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu çalışmada, yöneticilerin beslenme ve toplu beslenme bilgi düzeylerini artırmaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Toplu beslenme sistemleri, beslenme bilgi düzeyi

ABSTRACT

The Determination of Nutrition Knowledge and Demographic Characteristics of Responsible Managers of Mass Catering Establishments in Ankara

This study was designed to investigate the demographic characteristics and the level of nutrition knowledge of managers responsible for the food production in mass catering establishments located in Ankara. Besides, this study was aimed to determine the field of managers' training requirements and to constitute a database for the legal regulations. The proficiencies of the managers were evaluated by observing the hygiene, food preparation-cooking-service methods and optimum equipment conditions in the mass caterings and also by checking the menus. The questionnaires were applied to total 418 kitchen staff among which 51 of them were responsible managers and the rest 367 were kitchen staff. The ages of the managers were varied between 19-58 years, of which 68.6% were females and 82.3% were from the legislatively approved job groups. The managers were interested in training on food preparation, cooking methods, menu planning and healthy nutrition issues. According to the nutrition knowledge scores, 56.9% of the mana-

* Sağlık Bakanlığı, Temel Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü

** Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Beslenme ve Diyetetik Bölümü

*** GATA, Biyoistatistik Anabilim Dalı

gers have sufficient level (Mean score: 67 ± 16.9) of nutrition knowledge. The mean nutritional knowledge score of managers from legislatively approved job groups (LAJG) and the others were found as 71.9 ± 12.15 and 45.3 ± 19.31 , respectively ($p < 0.001$). Mass catering's general hygiene, food preparation-cooking-serving, menu and optimum equipment scores were found as 82.4 ± 9.79 , 60.8 ± 14.9 , 73.2 ± 13.11 and 77.2 ± 18.7 , respectively and the mean of these scores were defined as (73.8 ± 10.1) for mass catering service quality score. The relationship between the managers' nutritional knowledge score and mass catering service quality score were also determined and no significant relation was detected. As conclusion, the improvement of the nutritional knowledge was advised to the managers.

Key Words: Mass catering, manager, nutritional knowledge

GİRİŞ

Endüstrileşmenin hızla artması ile kadınların iş yaşamına girmeleri toplu beslenme sistemlerinin (TBS) etkinliğini artırmış, bu çerçevede dışarıda yemek yiyen insan sayısı hızla artmıştır (1-4). TBS, hizmetten yararlananların enerji ve besin ögesi gereksinimini yeterli ve dengeli bir şekilde karşılayabilmeli, psikolojik ve sosyal doyum sağlayan ekonomik ve eğitici bir yemek servisi yapabilmelidir (5). Toplu beslenme hizmetleri tüketicilerin sağlığına zarar vermeyecek besinleri sağlamalı, besin zehirlenmesi ve besinden kaynaklanan hastalıkların önlenmesi konularına özen göstermelidir (6).

Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde, 8 yaş ve üstü bireylerin günde ortalama dört kez veya yılda ortalama 200 öğünü ev dışında tükettikleri, ev dışında yenilen öğle yemeği sayısının akşam yemeklerinin sayısının iki katı olduğu hatta kahvaltılarının bile TBS içinde gittikçe artan bir pazar payına sahip olduğu bildirilmiştir. Sonuçta, tüketicinin besine harcadığı her 1 doların yaklaşık %44'ü toplu beslenme sistemleri arasında paylaşılmaktadır (2).

Ülkemizde ise hazır yemek sektörü 4 milyar dolarlık bir pazar payına ulaşmış ve 300.000 yakın insana istihdam sağlayarak ciddi bir katma değer yaratır hale gelmiştir (7). İstanbul'da 3000, Türkiye genelinde ise 6000-7000 dolayında bu amaçla hizmet veren mutfak olduğu bildirilmekle (3) birlikte Tarım ve Köyişleri Bakanlığı'ndan elde edilen verilere göre ülkemiz genelinde çalışma izni ve gıda sicil belgesi alan sadece 571 yemek fabrikası, tabldot ve hazır yemek işletmesi vardır (8). Türkiye genelinde nüfusun hemen hemen yarısının günde bir öğünü bu tip üretim yapılan yerlerden sağladığı belirtilmektedir (3).

Yemek fabrikaları, son yıllarda toplu beslenme sistemleri içinde yaygın olarak tercih edilmektedir. Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından yayımlanan "Yemek Fabrikaları-Genel Kurallar (TS 8985)" standardında; "Yemek fabrikası; mobil servise uygun sulu, susuz yemek, kebab, kızartma, pilav ve hamurdan mamul tatlı, börek, makarna, komposto, salata gibi gıdaların tekniğine uygun hazırlanıp pişirildiği ve özel kaplarda toplu tüketim yerlerine sevk edildiği yer" olarak tanımlanmaktadır (9). Yemek fabrikaları çoğunlukla yemekhanesi olmayan, bağımsız mutfak üniteleridir. Bu fabrikalardan yemek hizmeti alan kurumlar, kendi mutfaklarında yemek fabrikasının elemanlarının pişirdiği yemekleri veya yemek fabrikasının kendi mutfağında pişirilen ve izole kaplarda uygun şartlarda kuruma taşınan yemekleri tüketmektedir (10).

Bu araştırma, Ankara'da bulunan yemek fabrikalarında üretimden sorumlu yöneticilerin genel özelliklerini ortaya koymak, beslenme/toplu beslenme sistemlerine ilişkin bilgi düzeylerini ve yönetsel bilgi ve yaklaşımlarını belirlemek, yöneticilerin beslenme/toplu beslenme sistemleri ve yönetim/yöneticilik alanlarında eğitim gereksinimlerini saptamak ve TBS konusunda yapılacak yasal düzenlemelere dayanak oluşturmak amacıyla planlanmış ve yürütülmüştür. Bu makalede yöneticilerin genel özellikleri, beslenme bilgi düzeyleri ve eğitim gereksinimleri ile TBS uygulamaları incelenecektir.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE ARAÇLARI

Bu araştırma, 1 Temmuz 2006 – 1 Şubat 2007 tarihleri arasında, gözlem ve soruşturma yöntemi ile yürütülen, tanımlayıcı bir araştırmadır. Ankara İl Sağlık Müdürlüğü, Tarım İl Müdürlüğü ve Yemek Sanayicileri ve İşadamları Derneği (YESİAD) listelerinde kayıtlı bulunan ve yemek fabrikası tanımına uyan 112 işletmede çalışan üretimden sorumlu yöneticiler, araştırmanın evreni olarak kabul edilmiştir. Araştırma, yöneticilerin beslenme uygulamaları ve hijyen uygulamalarını da gözlemlemeyi kapsadığından merkez mutfağı olan ve araştırmaya katılmayı kabul eden 51 firmanın (evrenin % 45.5'i) üretimden sorumlu olarak görevlendirilen yöneticileri ve çalışanları araştırma kapsamına alınmıştır.

Yöneticilerin genel özellikleri, beslenme bilgi düzeyleri ve yönetsel bilgi ve yaklaşımlarının belirlenmesi amacıyla "Yönetici Anketi" hazırlanmıştır (11-15), yemek fabrikalarındaki TBS uygulamalarının değerlendirilmesi amacıyla da gözlem kontrol listeleri oluşturulmuştur.

Yönetici anketi kapsamında yöneticilerin beslenme/toplu beslenme konusundaki bilgi düzeylerini belirlemek amacıyla geliştirilen "Beslenme Bilgi Testi" uygulanmış ve 100 tam puan üzerinden değerlendirmiştir (16). Yöneticilerin bilgi düzeyleri en yüksek ve en düşük puanların dağılımı göz önünde bulundurularak 19-50 puan arası yetersiz, 51-66 puan arası orta ve 67-100 puan arası ise yeterli olarak değerlendirilmiştir. Yemek fabrikalarında TBS uygulamalarının değerlendirilmesi amacıyla uygulanan "Hijyen Kontrol Listesi"(17,18), besin hijyeni, araç-gereç hijyeni ve personel hijyeni ile besin hazırlama, pişirme ve servis yöntemlerini kapsamaktadır. Hijyen Kontrol Listesi'nde elde edilen verilerin değerlendirilmesinde, benzer diğer çalışmaların değerlendirme sistemi olan 100 puan üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Puanların değerlendirme aralıkları 35-49 puan alanlar yetersiz, 50-64 orta, 65-79 iyi ve 80 ve üstü çok iyi olarak belirlenmiştir (19). Yemek fabrikalarında sunulan menülerin değerlendirilmesinde "Menü Denetleme Formu", (20) optimum araç-gereç durumunun belirlenmesinde ise geliştirilen "TBS Hizmet

Aşamalarında Bulunması Gereken Araç-Gereç Kontrol Listesi" kullanılmıştır. Menü incelemesi, menü listesi olan 47 yemek fabrikasında yapılabilmektedir. Yemek fabrikalarının Genel Hijyen Puanı (GHP), besin hazırlama-pişirme-servis yöntemleri puanı (BHPS), menü puanı ve optimum araç-gereç puanlarının (OAGP) ağırlıklı aritmetik ortalaması alınmış ve toplu beslenme hizmet kalite puanı (TBHKP) olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma verileri Excel programına kaydedilmiş ve istatistiksel analizler için SPSS for Windows Ver. 15.0 (SPSS Inc., Chicago, IL, USA) ve NCSS 2007 (NCSS Inc., Utah, USA) kullanılmıştır (21,22).

BULGULAR

A. Yönetici profili

Yemek fabrikalarında üretimden sorumlu yöneticilerin yaş, cinsiyet, öğrenim durumu ve mesleklerine ilişkin genel bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1'de de görüldüğü gibi yöneticilerin çoğunluğu (%60.8) 29 ve daha küçük yaş grubunda yer almaktadır. Yöneticilerin yaşlarının 19-58 yıl arasında değiştiği görülmüş, yaş ortalaması ise 30.35 ± 7.76 yıl olarak hesaplanmıştır. Yöneticilerin %68.6'sı kadın, %88.3'ü üniversite ve yüksek lisans mezunudur. Yemek fabrikalarında üretimden sorumlu olarak görev yapan yöneticilerin, %82.3'ünün mevzuata uygun lisans veya yüksek lisans eğitimi aldığı, yöneticilerin çoğunluğunun (%70.5) gıda/kimya/ziraat mühendisi olduğu, diyetisyen olan yöneticilerin oranının ise %11.8 olduğu belirlenmiştir.

Yöneticilerin tecrübelerini belirlemek amacıyla meslekteki ve yöneticilikteki hizmet süreleri soruşturulmuş ve çoğunluğunun (%64.7) meslekte hizmet süresinin 2 yıl veya daha az, yöneticilik pozisyonundaki hizmet süresinin ise benzer olarak (%62.8) yine 2 yıl veya daha az olduğu görülmüştür. Bu araştırmada, iş hayatına doğrudan yönetici olarak başlayanların oranı %45.1 olarak saptanmıştır. Yönetici olmadan önce TBS

Tablo 1. Yöneticilerin genel özelliklerine göre dağılımı.

Genel özellikler	Yönetici	
	n	%
Yaş (yıl)		
< 20	1	2.0
20-29	30	58.8
30-39	14	27.4
40-49	5	9.8
≥ 50	1	2.0
Toplam	51	100.0
Cinsiyet		
Erkek	16	31.4
Kadın	35	68.6
Toplam	51	100.0
Öğrenim Durumu		
Lise	2	3.9
Meslek Y.O (2 yıllık önlisans)	4	7.8
Üniversite	39	76.5
Yüksek lisans	6	11.8
Toplam	51	100.0
Meslek		
Diyetisyen	6	11.8
Mühendis (Gıda, Kimya, Ziraat)	36	70.5
Gıda teknikeri	1	2.0
Diğer (işletmeci, iletişim, turizm, öğretmen)	8	11.8
Vasıfsız	2	3.9
Genel Toplam	51	100.0

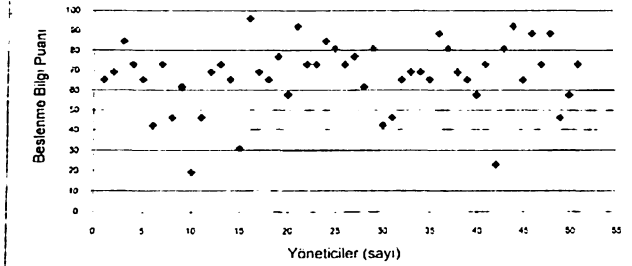
ile ilgili alanlarda 28 yöneticinin (%54.9) çalıştığı görülmüştür. Yöneticilere yaptıkları işle ilgili mevzuat bilgisi sorulduğunda yöneticilerin %62.7'si "iyi düzeyde", %13.7'si ise "çok az düzeyde" mevzuat bilgisinin olduğunu, öte yandan %66.7'si "sürekli" ya da "çoğu zaman" bilimsel ve teknik gelişmeleri izlediklerini belirtmişlerdir. Bir kişi dışındaki tüm yöneticilerin (%98.0) bilgisayar kullandığı görülmüştür. Yöneticilerin bilgisayarı en fazla menü planlamada (%86.3), en az ise sistem takibi, genel işler ve üretim planlamada (%11.8) kullandıkları görülmüştür (Tablo 2).

Tablo 2. Yöneticilerin hizmet içi eğitime katılma durumları incelendiğinde, beslenme/toplu beslenme alanında en fazla katıldıkları eğitim konusu-

nun %72.6 oranı ile "gıda güvenliği" (HACCP, Hijyen/Sanitasyon, Besin zehirlenmeleri vb), en az katıldıkları eğitim konusunun %13.7 oranı ile "sağlıklı beslenme" olduğu görülmüştür. Yöneticilerin katılmak istedikleri eğitim konuları arasında "sağlıklı besin hazırlama ve pişirme yöntemleri" konusu %49.0 oranı ile ilk sırayı almıştır. Bunu %43.1 oranı ile "menü planlama" ve "sağlıklı beslenme" konuları izlemektedir. Yöneticiler, en fazla %52.9 oranı ile özel kuruluşlar tarafından düzenlenen eğitimlere, çoğunlukla (%56.9) kendi imkânları ile katıldıklarını belirtmişlerdir. Çalışılan işletme tarafından verilen eğitimler %9.8 oranı ile alt sıralarda yer almaktadır.

B. Yöneticilerin beslenme/toplu beslenme bilgi düzeyi

Yöneticilerin mevcut TBS bilgi düzeyini belirlemek amacıyla uygulanan "Beslenme Bilgi Testi" sonucunda aldıkları puanlar Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Yöneticilerin beslenme bilgi puanlarının dağılımı.

Şekil 1'de de görüldüğü gibi yöneticilerin Beslenme Bilgi Puanları (BBP) 19-96 puan

aralığında değişmektedir. Ortalama BBP, 67 ± 16.9 olarak hesaplanmıştır.

Beslenme bilgi düzeyi, BBP göz önünde bulundurularak "Orta ve altı" (ortalama puanın altında) ve "Yeterli ve çok yeterli" (ortalama puanın üstünde) olarak iki gruba ayrılmıştır. Mevzuata uygun meslek grubundan (MUMG) olan (diyetisyen/mühendis vb) yöneticiler ile diğer mesleklerden olan yöneticilerin beslenme bilgi düzeyleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\chi^2=9.326$, $p<0.05$). MUMG olan yöneticilerin diğer yöneticilere göre daha yüksek (yaklaşık 6 kat) BBP düzeyine sahip olduğu saptanmıştır.

C. Yemek fabrikalarının TBS aşamalarında hijyen durumu

Yemek fabrikalarında genel hijyen durumunun değerlendirilmesi sonucunda Tablo 3'te görüldü-

Tablo 2. Yöneticilerin mevzuat bilgisi düzeyleri, bilimsel ve teknik gelişmeleri izleme sıklığı ve bilgisayar kullanımına göre dağılımı

	Yönetici	
	n	%
Mevzuat bilgisi düzeyi		
Mükemmel / İyi düzeyde	32	62.8
Orta düzeyde	12	23.5
Çok az düzeyde	7	13.7
Toplam	51	100.0
Bilimsel ve teknik gelişmeleri izleme sıklığı		
Sürekli /Çoğu zaman	34	66.7
Ara sıra	14	27.4
Nadiren /Hiç	3	5.9
Toplam	51	100.0
Bilgisayar kullanımı		
Evet	50	98.0
Hayır	1	2.0
Toplam	51	100.0
Bilgisayar kullanım alanları		
	n*	
Satın alma	25	49.0
Depolama	24	47.1
Menü planlama	44	86.3
Personel kayıtları	28	54.9
Maliyet analizi	26	51.0
Diğer (sistem takibi, genel, üretim planlama)	6	11.8

* : Her bir yönetici birden fazla cevap verebildiğinden (n) katlanmıştır.

Tablo 3. Yemek fabrikalarının aldıkları hijyen puanlarına göre hijyen durumlarının dağılımı.

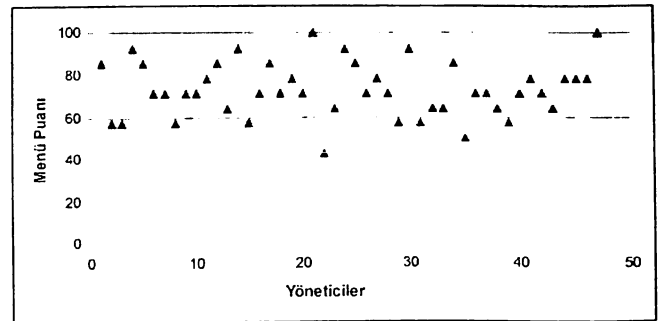
Hijyen Durumu (Puan)	TBS Hizmet Aşamaları											
	Satın alma/ Teslim alma		Soğuk depolama		Kuru depolama		Hazırlama ve pişirme		Bulaşıkhaneye ve çöp atımı		Personel hijyeni	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Yetersiz (35-49)	1	2.0	1	2.0	0	0.0	1	2.0	2	3.9	1	2.0
Orta (50-64)	1	2.0	12	23.5	7	13.7	3	5.9	2	3.9	4	7.8
İyi (65-79)	9	17.6	10	19.6	17	33.3	10	19.6	9	17.6	10	19.6
Çok iyi (≥ 80)	40	78.4	28	54.9	27	52.9	37	72.5	38	74.5	36	70.6
Toplam	51	100.0	51	100.0	51	100.0	51	100.0	51	100.0	51	100.0

gü gibi yemek fabrikalarının %74.5'inin soğuk depo, %86.2'sinin kuru depolama alanlarının "iyi ve çok iyi" olduğu, personel hijyeni açısından ise yemek fabrikalarının %90.2'sinin "iyi ve çok iyi" olduğu saptanmıştır. Kuru (%13.7) ve soğuk (%23.5) depolama koşulları ile ilgili olarak yemek fabrikalarının orta düzeyde puan aralığına sahip olduğu, dolayısıyla geliştirilmesi / iyileştirilmesi gereken bazı eksiklikler olduğu ortaya çıkmıştır.

Yemek fabrikalarında uygulanan besin hazırlama, pişirme ve servis yöntemleri de gözlemlenerek beslenme ilkelerine uygunluğu değerlendirilmiştir. Yemek fabrikalarında besin hazırlama, pişirme ve servis yöntemleri değerlendirmesi Tablo 4'de gösterilmiştir.

Yemek fabrikalarının en düşük puanı besin hazırlama yöntemlerinden aldığı görülmüştür. Besin hazırlama yöntemleri arasında en sık yapılan yanlış uygulamanın kurubaklagillerin haşlama sularının dökülmesi (puan:7.8) olduğu bulunmuştur. Yemek fabrikalarının %92.2'sinde kurubaklagillerin haşlama suları dökülmektedir. Besin pişirme yöntemlerinden en düşük puan alan uygulama, pilav yapılırken pirincin kavrulmasıdır. (puan:7.8) Yemek fabrikalarının %92.2'sinde pilav yapılırken pirincin kavrulduğu görülmüştür. Besin servis yöntemleri incelendiğinde ise

soğuk servis edilen besinlerin en fazla 5°C sıcaklıkta tutulması ilkesine uyulmadığı (puan: 68.6) görülmüştür.

**Şekil 2.** Menü puanlarının yemek fabrikalarına göre dağılımı.

Yemek fabrikalarının %52.9'unda sebzelerin yıkanıp doğrandıktan sonra bekletildiği, %92.2'sinde kuru baklagillerin haşlama sularının döküldüğü, %70.6'sında sütlü tatlı yapımında şekerin pişme süresi sonunda katılmadığı, %92.2'sinde pilav yapılırken pirincin kavrulduğu ve %21.6'sında soğuk servis edilen besinlerin ön soğutma işleminin 2-4 saat içinde tamamlanmadığı görülmüştür.

E. Yemek fabrikalarında sunulan menüler ve optimum araç-gereç durumu

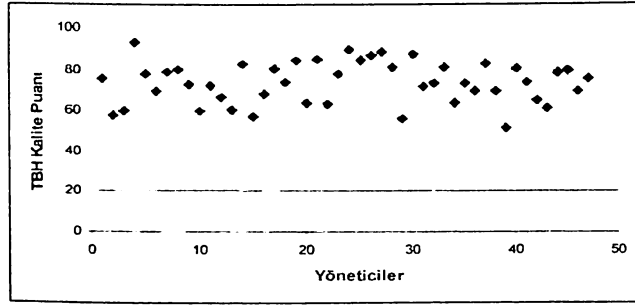
Yemek fabrikalarında sunulan menüler menü denetleme formuna göre değerlendirilmiş ve

Tablo 4. Yemek fabrikalarında uygulanan besin hazırlama, pişirme ve servis yöntemleri.

Yöntemler	En düşük puan	En yüksek puan	Alınan ortalama puan *
Besin hazırlama yöntemleri	7.8	88.2	46.6
Besin pişirme yöntemleri	7.8	94.1	63.0
Besin servis yöntemleri	68.6	88.2	78.9
Yemek Fabrikalarında Besin Hazırlama, Pişirme ve Servis Yöntemleri Ortalaması **			62.8

* : Puan hesaplaması = Her evet 1.96 puan (100 tam puan / fabrika sayısı (51) =1.96) dir.

** : Aritmetik ortalama alınmıştır.



Şekil 3. Toplu beslenme hizmet kalite puanlarının dağılımı.

yemek fabrikalarının 100 puan üzerinden aldıkları puanların 42.8-100.0 puan aralığında değiştiği görülmüş (Şekil 2), ortalama menü puanı 73.2 13.11 olarak hesaplanmıştır.

Yemek fabrikalarının sadece %23.4'ünde menülerde sık tekrarlardan kaçınıldığı, %42.6'sında ise düşük ve yüksek maliyetli yemeklerin dengeli bir dağılım gösterdiği ve %61.7'sinde menü örüntüsünün temel besin grupları yönünden uygun olduğu saptanmıştır. Buna ek olarak menülerin, tüketiciyi enerji ve besin ögesi içeriği açısından bilgilendirip bilgilendirmedikleri de incelenmiş ve 47 menünün %55.3'ünde enerji ve besin öğeleri içeriklerinin belirtilmediği, geriye kalan menülerde (%44.7) ise sadece enerji içeriğinin belirtildiği görülmüştür.

Yemek fabrikalarında TBS hizmet aşamalarındaki optimum araç-gereç durumu değerlendirilmiş ve optimum araç-gereç puanları (OAGP) 40.0-100.0 puan aralığında değiştiği görülmüştür. Ortalama optimum araç-gereç puanı 77.3 18.7 olarak hesaplanmıştır.

F. Toplu beslenme hizmet kalite puanının belirlenmesi

Yemek fabrikalarının Genel Hijyen Puanı (GHP), besin hazırlama-pişirme-servis yöntemleri puanı (BHPS), menü puanı ve optimum araç-gereç puanlarının (OAGP) ağırlıklı aritmetik ortalaması alınmış ve toplu beslenme hizmet kalite puanı (TBHKP) olarak değerlendirilmiştir. Yöneticilerin aldıkları TBHKP puanları 51.8-93.4 puan aralığında değişmektedir (Şekil 3). Ortalama TBHKP, 73.8 10.1 olarak hesaplanmıştır.

TARTIŞMA

Yapılan bu çalışmada yöneticilerin büyük çoğunluğu (%60.8) 29 ve daha küçük yaş grubunda yer almaktadır. Yöneticilerin yaşlarının 19-58 yıl arasında değiştiği görülmüş, yaş ortalaması ise 30.35±7.76 yıl olarak hesaplanmıştır. Yöneticilerin çoğunluğu (%68.6) kadındır (Tablo 1). Akçadağ ve Yıldırım (4) tarafından Kocaeli'nde yemek fabrikalarında yapılan bir çalışmada yöneticilerin %48.57'sinin 20-29 yaş grubunda olduğu ve yöneticilerin %68.57'sinin erkek, %31.43'ünün ise kadın olduğu bildirilmiştir. Söz konusu çalışmada satış ve pazarlama müdürü, işletme müdürü, işyeri sahibi, aşçıbaşı, kalite kontrol sorumlusu, proje müdürü, gıda mühendisi, bölüm şefi ve aşçıbaşı yardımcısı pozisyonundaki yöneticiler ele alınmıştır. Bu çalışmada ise yönetici olarak sadece üretimden sorumlu yöneticiler ele alınmıştır. Sorumlu yöneticilerin çoğunluğunun kadın olması, üretimden

sorumlu yöneticilerin hem daha çok kadınlar tarafından tercih edilen meslek dallarından oluşması (diyetisyen, gıda mühendisi, kimya mühendisi, ziraat mühendisi vb.), hem de yemek fabrikaları tarafından bu pozisyon için kadınların tercih ediliyor olması olasılığı ile açıklanabilir. Nitekim, Mikkelsen (23) tarafından TBS sektörünün geleneksel olduğu ve kadın işi olarak algılandığı belirtilmiştir.

Yöneticilerin öğrenim durumları incelendiğinde büyük bir çoğunluğunun (%88.3) yüksek öğrenim gördüğü, %11.7'sinin ise lise ve meslek yüksek okulu mezunu olduğu ve %82.3'ünün mevzuatta sorumlu yönetici olabilmek için öngörülen eğitimi aldığı saptanmıştır (Tablo 1).

Yemek fabrikalarında sorumlu yönetici olabilmek koşulları 27.08.2004 tarihli ve 25566 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan gıda iş yerleri ile ilgili yönetmelikte belirtilmiştir. Söz konusu yönetmeliğe göre yemek fabrikalarında ziraat, gıda, kimya mühendisi, veteriner hekim, kimyager, su ürünleri mühendisi, biyolog, ev ekonomisti ve diyetisyen ile gıda bilimi konusunda en az yüksek lisans yapmış diğer meslek gruplarına mensup kişiler sorumlu yönetici olarak istihdam edilebilirler (24). Bu çalışmada işletmelerde, yönetmelikte belirtilmeyen meslek gruplarının da sorumlu yönetici olarak görevlendirildiği görülmüştür (Tablo 1). Trakya Bölgesi'nde yemek fabrikaları üzerinde yapılan bir çalışmada da, benzer olarak ilkökul ve lise mezunu olan firma sahiplerinin işletmelerinde genellikle ordu- da veya sivil kuruluşlarda hizmet etmiş aşçıları üretimde doğrudan yetkili kıldıkları bildirilmiştir (25). Bu durum, mevzuata aykırı bir durumdur. Yemek fabrikalarında söz konusu yönetmelikte belirtilen, gıda ve beslenme konusunda uzman olan kişilerin sorumlu yönetici olarak görevlendirilmesi, özellikle toplu beslenme konusunda eğitim almış olan meslek mensuplarının yetkili kılınması ve tercih edilmesi halk sağlığının korunması açısından son derece önemlidir.

Mordeniz (2) tarafından beslenme ve sağlık, hastalıklar ve iş verimliliği arasında son derece yüksek bir korelasyon olduğunun yapılan çeşitli araştırmalar ve bilimsel gerçeklerle gösterildiği,

ancak ülkemizde maalesef gerek bu hizmeti talep eden kişi veya kuruluşlar (hastaneler hariç) gerek sektör yatırımcıları tarafından bu konunun ciddi- yetinin anlaşılmadığı belirtilmiş, toplu yemek işletmelerinde bu bağlamda gıda mühendisleri ve diyetisyenlerin beraber çalışmalarının son derece verimli olabileceği ancak, sektörün bu anlamda henüz çok geride olduğu belirtilmiştir. Yapılan bu çalışmada yöneticilerin %70.5'inin gıda/kimya/ziraat mühendisi, %11.8'inin diyetisyen olduğu belirlenmiştir (Tablo 1). Akçadağ ve Yıldırım (4) tarafından yapılan bir çalışmada da yemek fabrikalarında yöneticilerin %25.71'inin gıda mühendisi olduğu belirtilmiş, diyetisyenin bulunmadığı görülmüştür. Bu durum, ülkemizde hem diyetisyen sayısının azlığı, hem de diyetisyenlerin iş güvencesi ve özlük hakları yönünden daha çok sağlık kuruluşları vb. diğer kuruluşlar veya özel olarak çalışmayı tercih etmelerinden kaynaklandığını düşündürmektedir.

Bu çalışmada yöneticilerin tecrübelerinin belirlenmesi amacıyla meslekteki ve yöneticilikteki hizmet süreleri sorulmuş ve yöneticilerin çoğunluğunun (%64.7) meslekte hizmet süresinin ve yöneticilik pozisyonundaki hizmet süresinin (%62.8) 2 yıl veya daha az olduğu görülmüştür. Bu bulgu, yöneticilerin yemek fabrikalarında uzun süre çalışmadıklarını göstermektedir. Kocaeli'nde yapılan bir çalışmada yöneticilerin %40'ının meslekteki hizmet süresinin 1-5 yıl arasında olduğu bildirilmiştir (4). Yemek fabrikalarında uzun süre çalışmanın tercih edilmemesinin sektördeki iş tatminsizliğinden kaynaklandığı düşünülebilir. Sürekli olarak iş değiştirme arzusu, iş tatminsizliğinin en önemli belirtisidir. Örgütün büyüklüğü, küçüklüğü, hiyerarşik yapısı, liderlik tarzı, iletişim ağı, yönetime ve kararlara katılma düzeyi, fizik çevre şartları iş tatminini etkileyen önemli değişkenlerdir (26). Bireylerin, tecrübelerinin artmasıyla birlikte daha iyi koşullarda iş aramaları, yöneticileri toplu yemek sektöründen uzaklaştırmıştır. Yemek fabrikalarında genellikle fiziki çalışma ortamının iyi olmaması yöneticilerin başka sektörleri seçmesine neden olabilir. Yönetici verimliliğini olumsuz etkileyen faktörlerden biri de fiziki çalışma ortamının uygunsuz olmasıdır (27). Ayrıca yemek sektörünün genellikle ticari olarak düşünülmesi ve işletme sahip-

leri tarafından, bu meslek gruplarının sektörde çoğu zaman yasal zorunluluk nedeniyle görevlendirilmeleri, yetki ve sorumluluğun eşit oranda verilmemesi yöneticilerin bu sektörde uzun süre çalışmak istememelerinin bir nedeni olabilir.

Bu çalışmada yöneticilerin TBS konusundaki mevzuat bilgileri ile bilimsel ve teknik gelişmeleri izleme sıklıkları da incelenmiştir. Yöneticilerin %62.8'i "mükemmel/iyi düzeyde", %13.7'si ise "çok az düzeyde" mevzuat bilgisinin olduğunu, %66.7'si "sürekli/çoğu zaman" bilimsel ve teknik gelişmeleri izlediklerini belirtmişlerdir (Tablo 2). Yöneticilerin çoğunluğunun bu cevabı vermeleri olumlu bir bulgudur. TBS sürekli gelişen ve değişen organizasyonlardır. Sorumlu yöneticilerin de bu gelişimi takip etmeleri verilen hizmetin kalitesinin artırılması için gereklidir. McGrevey ve arkadaşları (28) tarafından yapılan bir çalışmada yöneticilerin bilgiye ulaşmada çoğunlukla (%81) internet kullandığı, internet kullananların %23'ünün her gün, %77'sinin her hafta beslenme bilgisini geliştirmek, gündemdeki konuları takip etmek ve ürün bilgisi elde etmek amacıyla internet kullandığı bildirilmiştir.

Yapılan bu çalışmada yöneticilerin bilgisayar kullanma durumu ve hangi işler için kullanıldığı soruşturulmuş ve yöneticilerin %98.0'inin bilgisayar kullandığı, TBS hizmet alanları içinde bilgisayarı en fazla menü planlamada (%86.3), en az ise sistem takibi, genel işler ve üretim planlamada (%11.8) kullandıkları görülmüştür (Tablo 2). ABD'de benzer amaçla yapılan bir çalışmada, yöneticilerden bilgisayarın kullanılması gereken işleri önem sırasına göre 1'den 5'e kadar puanlamaları istenmiş ve yöneticilerin bilgisayarı, besin ögesi analizinde (3.90 ± 0.94), hasta profilinde (3.81 ± 0.98) yönetim hizmetlerinde (3.60 ± 0.82) menü planlama ve menü maliyetinin hesaplanmasında (3.56 ± 0.97) ve sipariş vermede (3.53 ± 1.01) kullandıkları görülmüştür (29).

Bu çalışmada bilgisayarı en fazla menü planlama amacıyla kullandıkları görülmüştür. Besleyici ve lezzetli bir menü planlaması uzmanlık gerektiren, zor ve karmaşık bir iştir ve pek çok faktörle ilişkilidir (30-32). Menü planlamanın bilgisayar

programları aracılığı ile yapılmasına yönelik çalışmalar 1960'lı yıllarda başladığı, günümüzde ise profesyonel menü hazırlamada çeşitli bilgisayar programlarının kullanıldığı bilinmektedir (33,34). Ancak yapılan bu çalışmada bilgisayarın daha çok menü tasarımlarının yapılması ile enerji ve bazı besin ögesi içeriklerinin hesaplanmasında kullanıldığı görülmüştür. Teknolojinin hızla değişmesi ve tüketicilerin sağlıklı beslenme konusunda farklı beklentilerinin oluşması nedeniyle TBS yöneticileri bilgisayar destekli menü planlama konusuna önem vermeli bu konuda işletmeler tarafından gerekli destek sağlanmalıdır.

TBS çalışanlarının ve yöneticilerinin bilgilerinin yenilenmesi amacıyla hizmet içi eğitim programlarının sürekli ve etkin olarak düzenlenmesinin önemli olduğu çeşitli araştırmacılar tarafından bildirilmiştir (35,36). Yapılan bu çalışmada yöneticilerin TBS konusunda ihtiyaç duydukları alanlarda bilgilerini yenilemeleri, yeni bilgileri ve teknolojileri takip etmeleri amacıyla düzenlenen hizmet içi eğitim programları kapsamında beslenme/toplu beslenme sistemleri alanında katıldıkları ve katılmak istedikleri konular sorulmuş ve alınan cevaplar yöneticilerin en fazla katıldıkları eğitim konusunun %72.6 oranı ile gıda güvenliği konusunda olduğu görülmüştür. Günümüzde bilinçli tüketicinin TBS hizmetlerinden beklentileri arasında kalite, güvenilirlik ve ekonomiklik, temiz bir ortam ve iyi bir yemek hizmeti yer almaktadır. Bu doğrultuda beklentilerin karşılanması için TBS hizmetlerinde sanitasyon/hijyene önem verilmesi ve gerekli önlemlerin zamanında ve etkin olarak alınması zorunludur (37,38). Bu çalışmada da yöneticilerin en çok hijyen konusuna önem verdikleri görülmüştür. Öte yandan, son yıllarda tüketiciler daha fazla sağlıklı beslenmeye önem vermeye, ev dışında da daha düşük enerjili ve daha düşük yağlı besinleri tercih etmeye başlamışlardır (39,40). Yapılan bu çalışmada da görüldüğü gibi yöneticilerin neredeyse yarıya yakını (%49.0) sağlıklı besin hazırlama ve pişirme yöntemleri konusunda düzenlenecek olan bir eğitim programına katılmak istediklerini ifade etmişlerdir. Bu bulgu, TBS yöneticilerinin tüketicilerin sağlıklı beslenme taleplerine cevap verebilmek için sağ-

lıklı beslenme ve besin hazırlama pişirme ilkeleri konusunda bilgi düzeylerini arttırmaya ihtiyaç duyduklarını düşündürmüştür.

Yöneticilere hizmet içi eğitim programını veren kurumlar sorulduğunda ve bu eğitimlere katılma imkânları incelendiğinde çalışılan işletme tarafından verilen eğitimlerin %9.8 gibi düşük bir oran ile alt sıralarda yer aldığı görülmüştür (Tablo 4). Bu bulgu yemek fabrikası üst düzey yöneticilerinin veya işletme sahiplerinin çalışanların hizmet içi eğitimine gereken önemi vermediklerini veya işletme bünyesinde yeterli düzeyde eğitim olanaklarının (nitelikli eleman, eğitim yeri, eğitim materyalleri vb.) bulunmadığını düşündürmektedir. Oysa yapılan bu çalışmada yöneticilerin çoğunluğunun kendilerini geliştirme arzusu içinde oldukları görülmektedir. Barutçugil (41), başarılarını gelecekte de sürdürmek ve kalıcı olmak isteyen organizasyonların üst düzey yöneticilerinin önemli bir görevinin de yeni yöneticilerin yetiştirilmesini sağlamak olduğunu ancak çoğu organizasyonlarda değişik nedenlerle bu konuya önem verilmediğini belirtmiştir. Öte yandan organizasyonlarda yüksek performans için çalışanların eğitimi büyük önem taşımaktadır. Aktan (36), öncelikle organizasyon içinde eğitim ihtiyacının tespit edilmesini, daha sonra eğitim planı yapılarak her kademedeki çalışanlara yönelik olarak eğitim ve seminer uygulanmasına özen gösterilmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Bu çalışmada yöneticilerin beslenme/toplu beslenme konusunda mevcut bilgi düzeyleri değerlendirildiğinde BBP'nin 19-96 puan aralığında değiştiği görülmüş (Şekil 1) ve ortalama BBP 67 ± 16.9 olarak hesaplanmıştır. Test sonucuna göre diyetisyen ve mühendis yöneticilerin %33.3'ünün beslenme bilgi düzeyi "orta ve altında" bulunurken, diğer yöneticilerin %88.9'unun beslenme bilgi düzeylerinin "orta ve altında" olduğu görülmüştür. Her iki grup arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($x^2=9.326$, $p<0.05$) (Tablo 5). Diyetisyen ve mühendis yöneticiler diğer yöneticilere göre daha yüksek (yaklaşık 6 kat) beslenme bilgi düzeyi yeterliliğine sahiptirler ki bu sonuç beklenen, doğal bir sonuçtur.

TBS yöneticilerinin beslenme bilgi düzeyinin incelendiği çeşitli çalışmalar bulunmaktadır (41-43) Bednar ve arkadaşları (44), tarafından ABD'de 100 fast food restoranı yöneticisi üzerinde yapılan bir çalışmada, yöneticilerin besinlerin yağ içeriği ve katı ve sıvı yağ ile ilgili bilgi düzeyleri araştırılmış, yöneticilerin bilgi yetersizliğinin menü oluştururken besin seçimleri ve besinlerin hazırlama pişirme yöntemleri üzerinde olumsuz etkisi olduğu görülmüştür. Beslenme bilgisi yetersiz olan yöneticiler menülerde daha yağlı besinlerin bulunmasına neden olabilmektedirler. Stonerook (42), tarafından uzun dönem bakım servisinde çalışan 123 yöneticinin beslenme ve yöneticilik bilgisi araştırılmış, bu amaçla Amerikan Diyetisyenler Derneği'ne kayıtlı diyetisyenler, sertifikalı diyetisyenler ve diyet teknisyenleri ile sertifikalı olmayan diyetisyenler ve diyetisyen olmayan yöneticilerin beslenme bilgi düzeyleri karşılaştırılmıştır. Kayıtlı (24.2 ± 3.6 puan) ve sertifikalı diyetisyenlerin (20.6 ± 3.4 puan) ve diyet teknisyenlerinin (25.1 ± 1.8) diyetisyen olmayan yöneticilere (21.0 ± 1.3 puan) göre daha yüksek puanlar aldıkları görülmüştür. Mesleki eğitim ve sertifikasyonun beslenme ve yöneticilik bilgisi üzerinde önemli derecede etkili olduğu rapor edilmiştir.

Besin zehirlenmelerinin, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkeler için bir sağlık sorunu olduğu ve TBS'de hizmetin herhangi bir aşamasında oluşabilecek aksaklıkların ve dikkatsizliklerin besin zehirlenmelerine yol açabileceği pek çok araştırmacı tarafından vurgulanmıştır (44-47). Besin zehirlenmelerinin önlenmesi için TBS'nin her aşamasında besin hijyeni, personel hijyeni ve araç-gereç hijyenine önem verilmeli, yöneticilerin ve çalışanların hijyen konusundaki eğitimlere sürekli katılmaları sağlanmalıdır.

TBS hizmet aşamalarında yemek fabrikalarının hijyen puanları ve bu puanlara göre hijyen durumu değerlendirildiğinde yemek fabrikalarının %74.5'inin soğuk depo, %86.2'sinin kuru depolama alanlarının "iyi ve çok iyi" olduğu, personel hijyeni açısından ise yemek fabrikalarının %90.2'sinin "iyi ve çok iyi" olduğu saptanmıştır.

Ülkemizde farklı toplu beslenme sistemlerinde

hijyen durumunun tespitine yönelik olarak yapılmış çeşitli çalışmalar mevcuttur. Samsun'da 29 lokanta mutfağında yapılan bir çalışmada genel olarak hijyen açısından incelenen ölçütlerle %81.3 düzeyinde saptanan puan ile "iyi" düzeyde bulunmuştur. Puan yüzdesinin en yüksek besin hijyeni (%89.5), en düşük ise personel hijyeninde (%75.1) olduğu bulunmuştur (48). Ankara'da yapılan bir başka çalışmada 55 sosyal tesis 100 puan üzerinden değerlendirilmiş ve besin hazırlama ünitesi 90.7±16.4, bulaşıkhaneye hijyeni 97.8±7.4, personel eğitimi 63±20.6 puan aldığı genel toplam puanın ise 87.8±6.8 puan aldıkları görülmüştür (49). Öğrenci yurtları mutfaklarında yapılan benzer bir başka çalışmada ise mutfakların %30'unun iyi, %60'ının kabul edilebilir ve %10'unun ise sağlıklı düzeyde olduğu saptanmıştır (50). Yukarıda sıralanan çalışmalara benzer olarak, yapılan bu çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmış ve yemek fabrikalarının hijyen durumu açısından beklenilenin üstünde puan aldıkları görülmüştür. Bu durumun araştırmanın yapıldığı yemek fabrikalarının kayıtlı yemek fabrikası olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Kayıtlı yemek fabrikaları Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı ile Belediyeler tarafından belirli bir mevzuata tabii olan ve mevzuat gereği hijyenik ve teknik koşullar açısından denetlenen işletmelerdir.

Yemek fabrikalarında uygulanan besin hazırlama-pişirme-servis yöntemleri de incelenmiştir (Tablo 7). Sağlıklı beslenme ilkelerine uygunluğunun değerlendirilmesi amacıyla uygulanan yöntemler puanlanmış ve yemek fabrikalarının 100 puan üzerinden ortalama 60.8±14.9 puan aldıkları saptanmıştır. Bu puan, yemek fabrikalarında uygulanan BHPS yöntemlerin genellikle sağlıklı beslenme ilkelerine uygun olmadığını göstermektedir. Bu konuda yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Yöneticiler işletmenin hijyen koşullarına verdikleri önemin yanısıra besinlerin sağlıklı beslenme ilkelerine uygun olarak hazırlanmasına da özen göstermelidirler. Açıktır (51), tarafından besinlerin hazırlanması ve pişirilmesi için uygulanan işlemlerin yemeğin kalitesini ve besin değerini dolayısıyla insan sağlığını etkilediği, bu nedenle seçilecek yöntemin besin değerinin korunması, zaman ve enerji harcaması-

nın en azda tutulması, lezzet, koku ve görünümün güzelleştirilmesi ve artıkların en azda tutulmasında önemli rol oynadığı bildirilmiştir. Yapılan çeşitli araştırmalarda besinlere uygulanan hazırlama, depolama, pişirme yöntemleriyle pek çok vitamin ve mineralde kayıpların olduğu ve besin değerinin azaldığı rapor edilmiştir (51-55). TBS, güvenli besinlerin tüketiciye sunumunun sağlanmasının yanısıra hizmetten yararlananların enerji ve besin ögesi ihtiyacını da yeterli ve dengeli bir şekilde karşılamak durumundadır (6). Bu nedenle TBS yöneticileri yemek fabrikalarında, sağlıklı beslenme ilkelerine uygun besin hazırlama, pişirme ve servis yöntemlerini uygulamaya özen göstermeli, mutfak çalışanlarını ve hatta üst yönetimi konunun önemi konusunda bilgilendirerek bu yöntemlerin uygulanmasını sağlamalıdır.

Yemek fabrikalarında sunulan menüler değerlendirildiğinde yönetici menü puanlarının 42.8-100.0 puan aralığında değiştiği görülmektedir (Şekil 2). Ortalama menü puanı 73.2 13.11 olarak hesaplanmıştır. Yemek fabrikalarının sadece %23.4'ünde menülerde sık tekrarlardan kaçınıldığı, %42.6'sında ise düşük ve yüksek maliyetli yemeklerin dengeli bir dağılım gösterdiği ve %61.7'sinde menü örüntüsünün temel besin grupları yönünden uygun olduğu saptanmıştır. Menü planlama işlevinin, rastgele değil, bir çok etmenin göz önünde bulundurularak yapılması gereken bir işlem olduğu, menünün işletmenin amacının, politikasının, fikrinin, planının duyurulmasında ve aynı zamanda ticari malların pazarlanması ve fiyat kontrolünün sağlanmasında temel öge olduğu bilinmektedir. Menülerin hazırlanması bilgi ve tecrübe gerektiren bir husustur. İyi planlanmış bir menü; tüketiciyi fizyolojik, psikolojik ve sosyal yönden tatmin eder, çalışanların motivasyonunu artırır ve dengeli bir görev dağılımı sağlar, maliyet kontrolünü kolaylaştırır, satın alma işlemine yardımcı olur, personel ve araç gereç gereksinimlerini belirler ve yönetimi başarılı kılar (29,30). Yapılan bu çalışmada yemek fabrikalarında sunulan menülerin çoğunlukla profesyonelce hazırlanmadığı, bir takım eksikliklerin ve yanlışlıkların yapıldığı görülmüştür.

Buna ek olarak, menülerin tüketiciyi enerji ve besin ögesi içeriği açısından bilgilendirip bilgilendirmedikleri de incelenmiş ve 47 menünün %55.3'ünde enerji ve besin öğeleri içeriklerinin belirtilmediği, geriye kalan menülerde (%44.7) ise sadece enerji içeriğinin belirtildiği görülmüştür. Yemek fabrikalarının tüketiciyi bilgilendiren menülerin sunulmasının önemi konusunda bilgi eksiklikleri olduğu ve bu konuya gereken hassasiyeti vermedikleri düşünülmektedir.

Dünya Sağlık Örgütü tarafından yayımlanan raporlarda obezite, kalp-damar hastalıkları, diyabet, hipertansiyon gibi kronik hastalıkların risk faktörleri arasında beslenme alışkanlığının önemli rol oynadığı, enerji, şeker, tuz ve yağ içeriği (özellikle doymuş yağ asiti yüksek yağ içeren besinler) yüksek, posa içeriği düşük besinlerle beslenmenin ve yetersiz sebze ve meyve tüketiminin kronik hastalıkların oluşmasına zemin hazırladığı bildirilmiştir (56-58). Bu durum tüketicilerin sağlıklı beslenme konusunda giderek bilinçlenmesi ve bilgilendirilmesi ihtiyacını doğurmuştur. Tüketiciler artık ev dışında beslenirken de yiyecek ve içeceklerin enerji ve besin ögesi içeriklerini bilmek ve buna göre tüketebilecekleri yiyecek ve içecekleri seçmek istemektedirler (39,40,59). Özellikle ABD'de tüketicilerin bu beklentisine cevap verebilmek amacıyla, farklı TBS (fast food şirketleri, restoranlar, kafeteryalar vb.) menülerinde tüketicileri bilgilendirecek tarzda menü tasarımları yapılmaya başlanmıştır (39,40,60).

ABD'de yapılan bir çalışmada menüde yer alan besinlerin yağ içerikleri analiz edilmiş ve sonuçlar menüde belirtilen değerlerle karşılaştırılmıştır. Menüde düşük yağlı ve yağ değeri <13 g olarak belirtilen bir besinin yapılan analiz sonucunda 38.7 g yağ içerdiği bulunmuştur. Menülerde belirtilen yağ içeriği değerleri ile analiz sonucunda bulunan değerler arasında farklılıklar olduğu, üstelik aynı restoran zincirinin farklı şubelerinde sunulan besinlerin yağ içeriğinin de farklılık gösterdiği görülmüştür (39). Gıda ve İlaç Kurumu (FDA) tarafından yayımlanan "Ev Dışında Beslenme Keystone Forumu: Obezite ve Kilo Almadan Korunmada Fırsatlar" isimli raporunda restoranlarda menülerde kullanılacak olan bes-

lenme bilgisinin tüketiciler tarafından kolaylıkla anlaşılabilir ve tüketicinin kararına yardımcı olabilecek şekilde standardize edilmesinin önerildiği bildirilmektedir (61). Öte yandan, Yamamoto (63), tüketicilerin taleplerine TBS işletmelerinin de kayıtsız kalmadığı ancak besinlerin enerji ve besin ögesi içerikleri ile ilgili bilgilerin menü üzerinde değil, çoğunlukla broşürlerde veya web sayfalarında vermeyi tercih ettiklerini bildirmiştir. Bunun nedeni olarak, müşterinin vereceği siparişin etkilenebileceği, devamlı düşük kalorili ve düşük yağlı besinlerin seçileceği ve bu durumun da restoran gelirlerini olumsuz yönde etkileyebileceği endişesi içinde olmalarından kaynaklandığını bildirmiştir.

TBS kaliteli hizmetin sunulmasında fiziki koşullar ve araç-gereç durumu da önemli rol oynar. Bu nedenle yapılan bu çalışmada yemek fabrikalarının optimum araç-gereç durumları da incelenmiş ve optimum araç-gereç puanlarının 40.0 ile 100.0 puan arasında değiştiği görülmüştür (Şekil 3). Ortalama optimum araç-gereç puanı 77.3 18.7 olarak hesaplanmıştır. Özellikle teslim alma bölümü ve depolama alanlarının daha düşük puanlar aldığı görülmüştür

Kızıltan (64), tarafından yapılan bir çalışmada hastane mutfaklarının %54'ünün yetersiz araç-gerece sahip olduğu, özellikle depolama alanlarındaki araç-gereçlerin yetersiz olduğu belirtilmiştir. Bu çalışmada da Kızıltan'ın yapmış olduğu çalışmaya benzer olarak depolama alanlarındaki araç-gerecin yetersiz olduğu görülmüştür. Acımuş (65), TBS'nde başarıya ulaşmak için mutfak alanı ve araç-gereçlerin çok önemli olduğunu, mutfakta kullanılan araç-gereçlerin sayısı ve niteliğinin menü planlamasını etkilediğini belirtmiştir. Görüldüğü gibi araç-gereç durumu menü planlaması başta olmak üzere TBS kaliteli hizmet sunumunu etkileyen faktörlerin arasında yer almaktadır. Bu nedenle yöneticiler, uygun nitelikte ve nicelikte araç-gereci temin etmeye özen göstermelidirler.

Yapılan bu çalışmada yöneticilerin aldıkları TBHKP, 51.8-93.4 puan arasında değiştiği bulunmuş (Şekil 4), ortalama TBHKP puanı 73.8 10.1 olarak hesaplanmıştır.

Tüm organizasyonlarda olduğu gibi, TBS hizmetlerinin etkin ve kaliteli olarak yürütülmesinde TBS yöneticilerine büyük sorumluluklar düşmektedir. TBS yöneticiliği iyi bir TBS bilgisinin yanı sıra iyi bir yönetsel beceriyi de gerektirmektedir. Mutfağı bir bütün olarak ele alırsak, bu yapının içerisinde kendisini gerçek anlamda her konuda yetiştiren bir yönetici ve kendilerini yetiştirmiş, gerekli eğitimleri almış çalışanların bulunması gerekmektedir. İnsan gücünün yanında, mutfakın fiziki yapısı da yeterli üretimi, istenilen zamanda ve miktarda gerçekleştirmeye uygun bir yapıya sahip olmalıdır (26).

Ercan (66), herhangi bir TBS yöneticisinden beklenen rolün, bütün tüketiciler tarafından istenen kalitede ve her seviyede sağlanan ürünün çıkarılması için bir yöntem modeli yaratmak ve koşullara uymak olduğunu, bunun için TBS yöneticisinin, uygun operasyon ve yönetim tekniklerini kullanabilen, üretim süreçleri ve ürün analizini yapabilen yetenekte olması gerektiğini belirtmiştir.

Yapılan bu çalışmada kaliteli hizmetin sağlanmasında bazı eksikliklerin olduğu görülmüştür. Bu eksikliklerin giderilmesi ve TBHKP yükseltilmesi için yöneticilerin önderliğinde işletme sahiplerine ve çalışanlara da büyük görevler düşmektedir. TBS yönetiminin bir ekip işi olduğu ve ekipte görev alan herkes tarafından, hizmetin yürütülmesi sırasında tercih ettikleri uygulamalar ile halk sağlığını olumlu veya olumsuz yönde etkilediklerinin bilincinde olunması gerektiği bilinmelidir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yemek fabrikaları halk sağlığını etkileyen önemli kurumlardandır. Bu hizmetten yararlananların asgari teknik ve hijyenik koşullarda üretilen güvenilir besinleri, yeterli ve dengeli beslenmeyi sağlayacak şekilde planlanmış bir menü kapsamında, beslenme ilkelerine uygun şekilde hazırlanmış ve pişirilmiş olarak tüketmeleri sağlanmalıdır. Tüm bu koşulları sağlayan tüketicilerin beklentilerine yönelik kaliteli bir hizmetin sağlanabilmesinde ise sorumlu yöneticilere büyük görevler düşmektedir.

Yemek fabrikalarında sorumlu yönetici olabilme koşulları 27.08.2004 tarihli ve 25566 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Gıda ve Gıda ile Temas Eden Madde ve Malzemeleri Üreten İş Yerlerinin Çalışma İzni ve Gıda Sicili ve Üretim İzni İşlemleri ile Sorumlu Yönetici İstihdamı Hakkında Yönetmelik'te belirtilmiştir (29). Bu kapsamda sorumlu yöneticilerinin görevlendirilmesinde, mevzuatta belirlenen meslek grubunda ve gıda ve beslenme konusunda uzman olan kişilerin görev alması sağlanmalı, diğer meslek gruplarının ve vasıfsız kişilerin üretimden sorumlu yönetici olarak görevlendirilmesinden kaçınılmalıdır.

Günümüzde TBS sistemlerinin hızlı değişime ayak uydurabilmesi için nitelikli yöneticilere ihtiyacı vardır. Bu nedenle yöneticilerin mevzuat, TBS ve yöneticilik alanlarında ihtiyaç duydukları konularda, işletmeler sürekli hizmet içi eğitim programı düzenlemeli ve işletme sahipleri yöneticileri hizmet içi eğitim programlarına katılmaları için desteklemelidirler.

Besin zehirlenmelerinin azaltılmasında önemli bir role sahip olan yemek fabrikaları, mevcut mevzuat hükümleri doğrultusunda asgari teknik ve hijyenik şartların sağlanması hususunda daha sık denetlenmelidir.

Öte yandan tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de şişmanlık ve risk faktörü olduğu kalp-damar hastalıkları, diyabet, hipertansiyon vb. kronik hastalıkların görülme sıklığı giderek artmaktadır. Şişmanlığın artmasında ev dışında beslenme önemli rol oynamakta, tüketiciler ev dışında beslenirken sağlıklı menüleri tercih etmeye daha fazla özen göstermektedirler. Bu nedenle yemek fabrikalarında menüler yeterli ve dengeli beslenmeyi sağlamalı ve tüketicileri besinlerin enerji ve besin öğeleri açısından bilgilendirmelidirler. Bu amaçla menü standartları geliştirilmeli ve yasal olarak uygulanması sağlanmalıdır. Bu mevzuatın geliştirilmesinde Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı ile Sağlık Bakanlığı'na büyük görevler düşmektedir.

KAYNAKLAR

1. Kutluay T ve Birer S. Kurum Beslenmesi (3.bs). Milli Eğitim Bakanlığı Yayını, (s.1-2). Ankara: Emel Matbaacılık Sanayi, 1988.
2. Nursal B. Ev Dışında Beslenme. (S.Yücecan, G. Pekcan, B. Nursal, T.Besler, Çev.). Amerikan Diyetisyenler Derneği'nin Geliştirilmiş Besin ve Beslenme Rehberi. (s. 363-396). İstanbul : Acar Matbaacılık, 2003.
3. Mordeniz H. Toplu Yemek Sektörünün Sorunları ve Teknik Elemanlar. Tabldot Dergisi, 2002;20, 24-25.
4. Akçadağ S ve Yıldırım A. Toplu Yemek Üreticisi İşletmelerde Çalışan Yöneticilere İlişkin Ampirik Bir Çalışma. Gıda Mühendisliği Dergisi, 2004;8 (17), 18-27.
5. Birer S. Toplu Beslenme Yapılan Kuruluşların Tanımı, Özellikleri ve Beslenme Servisinde Çalışacak Personelin Seçimi, Eğitimi ve Kontrolü. Toplu Gıda Tüketimi Yapan Kuruluşlarda İnsangücü Verimliliğini Arttırmaya Yönelik Beslenme Teknikleri (2.bs). (s.91-110). Ankara: MPM Yayını No:325, 1989.
6. Beyhan Y. Toplu Beslenme Hijyen Yönetimi. Yemek Dünyası, 2005;2 (5), 32-37.
7. Arslan A. Eyvah, Hazır Yemek Sektörü AB'ye Ne Kadar Hazır? Yemek Dünyası, 2 (4), 18-19, 2005.
8. Tarım ve Köyişleri Bakanlığı. Gıda Sanayi Envanteri. Ankara: Tarım ve Köyişleri Bakanlığı, 2004.
9. Türk Standartları. Yemek Fabrikaları-Genel Kurallar, Türk Standartları Enstitüsü TS 8985, Mart 1991.
10. Paşalığıl Y. Bursa İlinde Hazır Yemek Sanayinin Gelişimi, Ekonomik Yapısı ve Sorunları. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı, Bursa, 2002.
11. Özalp İ. Yönetim Kavramı, Klasik Yönetim Yaklaşımı ve Davranışsal Yönetim Yaklaşımı. C. Kopalal (Ed). Yönetim Organizasyon. (4.bs). (s.2-54). Eskişehir: T.C.Anadolu Üniversitesi Yayın No: 1457, 2006.
12. Aydın H. Yönetimin Fonksiyonları, S.Güney (Ed.). Yönetim ve Organizasyon. (s.57-77). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Yayın No: 265, 2001.
13. Aktaş E. Modern Otel İşletmelerinde Yöneticilerin Eğitimi ve Yetiştirilmesinde Bir Model Önerisi ve Ankara İli Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Ankara, 2001.
14. Tortop N. Personel Yönetimi, (s.213). Ankara: İlk-San Matbaası, 1994.
15. Uysal A. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik ve Liderlik Davranışları. Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul, 2001.
16. Aksakoğlu G. Sağlıkta Araştırma Teknikleri ve Analiz Yöntemleri, Dokuz Eylül Üniversitesi Rektörlük Matbaası, İzmir, 2001.
17. Çiğirim NT ve Beyhan Y. Toplu Beslenme Sistemlerinde Hijyen, Ankara: Kök Yayıncılık, 1994.
18. Başsoy G. Özel İlköğretim Okullarının Beslenme Servisinin İşleyisi ve Öğrencilerin Beslenme Durumları Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, 2000.
19. Özdamar K. SPSS ile Biyoistatistik (5. bs), (s. 207-208). Eskişehir: Kaan Kitabevi, 2003.
20. Beyhan Y. Toplu Beslenme Sistemlerinde Menü Yönetimi ve Denetimi. A.Ünlü, M.Mercanlıgil, S.Baçoğlu (Derleme). Toplu Beslenme Yapılan Kurumlarda Yönetim ve Organizasyon (s.77), Türkiye Diyetisyenler Derneği Yayını No:11, Ankara, 1998.
21. SPSS Ver 15.00. User Guide, SPSS Inc, Chicago, 2006.
22. NCCS 2007 User Guide. Hintze J, Kaysville, Utah, 2006.
23. Mikkelsen BE. Are traditional foodservice organizations ready for organizational change? (A case study of implementation of environmental management in a work place canteen facility). Foodservice Research International 2004;15, 89-106.
24. Gıda ve Gıda ile Temas Eden Madde ve Malzemeleri Üreten İş Yerlerinin Çalışma İzni ve Gıda Sicili ve Üretim İzni İşlemleri ile Sorumlu Yönetici İstihdamı Hakkında Yönetmelik. (2004). T.C. Resmi Gazete, 25566, 27 Ağustos 2004.
25. Erer G. Trakya Bölgesinde Faaliyet Gösteren Yemek Üretim Tesislerinin Mevcut Durumlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Gıda Mühendisliği Anabilim Dalı, Edirne, 1998.
26. Soylu H. Hava Er Eğitim Tugay Komutanlığında Çalışan Personelin İş Tatmin Düzeylerinin Ölçülmesi. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme (Yönetim-Organizasyon) Anabilim Dalı, Kütahya, 2002.
27. Gökdemir A. Mutfak Hizmetleri Yönetimi. (Ed. Alptekin Sökmen). Ankara: Detay Yayıncılık, 2003.
28. McGreevy M, Luby MW ve Hager MH. Dietitians' use of the internet as a resource for nutrition information. Journal of The American Dietetic Association, 1998;98 (9), Supplement 1, A40.
29. Pangan TA ve Bednar CM. Computer use and needs in foodservice departments of small and medium-size hospitals in Texas. Journal of The American Dietetic Association, 1996;96 (9), Supplement 1, A48.
30. Baysal A ve Merdol TK. Toplu Beslenme Yapılan Kurumlar İçin Yemek Planlama Kuralları ve Yıllık Yemek Listeleri (3.bs) (s.24). Ankara: Hatipoğlu Basım ve Yayın San. ve Tic. Ltd. Şti, 1994.
31. Baysal A ve Küçükaskan N. Beslenme İlkeleri ve Menü Planlaması, (s.23-49) İstanbul: Ekin Kitabevi., 2003.
32. Dağ A. Yiyecek İçecek İşletmelerinde Standart Tarifeler Maliyet ve Hijyen Kontrolü. (s.19) Ankara: Meteksan Matbaacılık ve Teknik Sanayi, 2006.
33. Chavent G, Bentivegna B, Warner M ve Kelly L. Using a computer lab to enhance undergraduate dietetic education and train students to perform desktop publishing, menu design, recipe and nutritional analysis. Journal of The American Dietetic Association, 1996;96(9), Supplement 1. A81.
34. Petot GJ, Marling C ve Sterling L. An artificial intelligence system for computer-assisted menu planning. Journal of The American Dietetic Association, 1998;98, 1009-1014.
35. Barutçugil İ. (t.y). İnsan kaynakları yönetimi dün, bugün, yarın. Erişim: 24 Ağustos 2007, Door Training and Consulting Ağ Sitesi: <http://www.rcbadoor.com/makalevekitaplar/insanmakale.htm>

36. Aktan C. İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi ve Eğitim. Erişim: 23 Ağustos 2007, Can Aktan, 2007. Ağ Adresi: www.canaktan.org/yonetim/insan-yonetim/gelistirme-egitim.htm.
37. Merdol T, Beyhan Y, Ciğerim N, Sağlam F, Tayfur M., Baş M ve Dağ A. Toplu Beslenme Yapılan Kurumlarda Çalışan Personel İçin Sanitasyon/Hijyen Eğitimi Rehberi. (s.30-31), Ankara: Hatiboğlu Yayınevi, 2000.
38. Baş M. Besin Hijyeni Güvenliği ve HACCP. Ankara: Sim Maatbacılık, 2004.
39. Sloan M ve Bell L. Fat content of restaurant meals: Comparison between menu and experimental values. *Journal of The American Dietetic Association*, 1999;99 (6), 731-733.
40. Fitzpatrick MP, Chapman G ve Barr S. Lower-fat menu items in restaurants satisfy customers. *Journal of The American Dietetic Association*, 1997;97 (5), 510-514.
41. Barutçugil İ. Bir Yöneticinin İş Başında Yetiştirilmesi. Erişim: 24 Ağustos 2007, Door Training and Consulting, 2007. Ağ Sitesi: http://www.rcbadoor.com/makalevekitaplar/makaleler/ik/new_page_20.htm
42. Stonerook A, Wolf KN, Bartlett B ve George RT. Education and certification influence the nutrition and management knowledge of long-term-care foodservice managers. *Journal of The American Dietetic Association*, 1999;99, 553-557.
43. Martin R, Lan WY, Kuratko CN, Chappel JA ve Ahmad M. Nutrition knowledge, attitudes and behaviour of individuals responsible for foodservice in Texas daycare facilities. *Journal of the American Dietetic Association*, 1996;96 (9), Suppl. 1, s.A67.
44. Bednar C, Czajka-Narins D ve Elahi F. Knowledge of fats/oils and fat content of foods by fast food restaurant managers. *Journal of the American Dietetic Association*, 1998;98 (9), Supplement 1, s.A106.
45. Beyhan Y. Toplu Beslenmede Hijyen Yönetimi. *Yemek Dünyası*, 2005;2 (5), 32-37.
46. Egemen A, Demir N, Akşit S, Kusin N, Sözbilen M ve Solak İ. Besin Zehirlenmeleri: Sağlıksız Beslenmenin Bir Göstergesi. *Beslenme ve Diyet Dergisi*, 2001;30 (3), 16-21.
47. Baş M ve Sağlam F. Otel Beslenme Servis Personelinin Kişisel ve Çevre Hijyen Bilgisinin Ölçülmesi. *Beslenme ve Diyet Dergisi*, 1997;26 (1), 28-32.
48. Elmacıoğlu F, Dabak Ş, DüNDAR C, Topbaş M ve Pekşen Y. Samsun İl Merkezindeki Lokanta Mutfaklarının Hijyen Durumunun Değerlendirilmesi. *Beslenme ve Diyet Dergisi* 1999; 28(2), 54-58.
49. Şanlıer N ve Yabancı N. Sosyal Tesislerde Verilen Toplu Beslenme Hizmetlerinin Değerlendirilmesi, *Standart Dergisi*, 2002;41:485, 67-73.
50. Ciğerim N, Beyhan Y ve Çeliktaş N. Ankara'da Yükseköğretim Kredi ve Yurtlar Kurumuna Bağlı Yurt Mutfaklarında Hijyen Durumunun Değerlendirilmesi. *Beslenme ve Diyet Dergisi* 1995;24(2), 273-278.
51. Açıktur F ve Wetherilt H. Sağlıklı Pişirme Yöntemleri Proje No: 05 03 09 87 03. TÜBİTAK Yayın No:120, Kocaeli: MBEAE Matbaası, 1989.
52. Baysal A. Beslenme (6.bs). Ankara: Hatiboğlu Yayınevi, 1996.
53. Çakır B ve Beyhan Y. Çeşitli Pişirme Yöntemlerinin Kıymalı Ispanak Yemeklerinin C Vitamini İçeriği Üzerine Etkisi. *Beslenme ve Diyet Dergisi*, 2006;34 (2), 31-40.
54. Stea TH, Jojansson M, Jagerstad M ve Frolich W. Retention of folates in cooked, stored and reheated peas, broccoli and potatoes for use in modern large-scale service systems. *Food Chemistry*, 2007;101(3), 1095-1107.
55. Beyhan Y. Toplu Beslenme Sistemlerinde Depolama İlkeleri, *Yemek Dünyası*, 2005;4, 38-40.
56. World Health Organization. Diet, Nutrition And The Prevention Of Chronic Diseases. WHO Technical Report Series No:916. Geneva: World Health Organization, 2003.
57. World Health Organization. Food And Health In Europe: A New Basis For Action. WHO Regional Publications European Series No:96. Denmark: World Health Organization, 2004.
58. World Health Organization. The Challenge Of Obesity In The WHO European Region And The Strategies For Response-Summary. Denmark: World Health Organization, 2007.
59. World Health Organization. The World Health Report 2002 Reducing Risks, Promoting Healthy Life. France: World Health Organization, 2002.
60. Corney M, Eves A, Kipps M ve Noble C. School caterers' attitudes towards providing healthier menus. *International Journal of Hospitality Management*, 1998;17, 275-287.
61. Yukyong C, Unklesbay N ve Dowdy R. Clinical nutrition and foodservice personel in teaching hospitals have different perceptions of total quality management performance. *Journal of American Dietetic Association*, 2000;100, 1044-1049.
62. Wootan MG. Need for and effectiveness of menu labeling. *Journal of the American Dietetic Association*, 2007;107 (1), 33-34.
63. Yamamoto JA, Yamamoto JB, Yamamoto BE ve Yamamoto LG. Adolescent fast food and restaurant ordering behavior with and without calorie and fat content menu information. *Journal of Adolescent Health*, 2005;37, 397-402.
64. Kızıltan G. Günde Beşyüz ve Üzeri Kişiyememek Servisi Yapılan Toplu Beslenme Kurumlarında Kullanılan Araç-Gereçler, Yemek Üretim ve Servis Kalitesine Etkileri ve Karşılaşılan Sorunlar. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beslenme ve Diyetetik Programı, Ankara, 1998.
65. Acımış D. Ankara'da Toplu Beslenme Yapılan Kurumlarda Uygulanmakta Olan Menülerin Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Toplu Beslenme Sistemleri Anabilim Dalı, Ankara, 1996.
66. Ercan A. Toplu Beslenme Sistemlerinde Yönetimsel Sorunlar ve Çözümlerin Toplam Kalite Yönetimi Yönünden Değerlendirilmesi. Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beslenme ve Diyetetik Programı, Ankara, 1998.