

**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI**

**MUTFAK EĞİTİMİNDE KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI**  
**(ERP)**

**DOKTORA TEZİ**

**BÜŞRA MELTEM TÜRKMEN**

**BALIKESİR, 2026**



**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI**

**MUTFAK EĞİTİMİNDE KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI**  
**(ERP)**

**DOKTORA TEZİ**

**BÜŞRA MELTEM TÜRKMEN**

**TEZ DANIŞMANI**

**PROF. DR. MEHMET SARIOĞLAN**

**BALIKESİR, 2026**

**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TEZ ONAYI**

Enstitümüzün Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı'nda 201912558010 numaralı Büşra Meltem TÜRKMEN hazırladığı "Mutfak Eğitiminde Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP)" konulu DOKTORA tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 05.02.2026 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Üye (Başkan) Prof. Dr. Murat DOĞDUBAY İmza

Üye (Danışman) Prof. Dr. Mehmet SARIOĞLAN İmza

Üye Prof. Dr. Göksel Kemal GİRGIN İmza

Üye Doç. Dr. Serdar EREN İmza

Üye Dr. Öğr. Üye. Hilal KESKİN İmza

Enstitü Onayı

## ETİK BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez araştırmamda;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez araştırmamda yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum araştırmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.
- Yükseköğretim Kurulu tarafından 2024 yılında yayınlanan “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Faaliyetlerinde Üretken Yapay Zekâ Kullanımına Dair Etik Rehber” ve Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Çalışmalarda Üretken Yapay Zekâ Kullanımı: Etik İlkeler ve Uygulama Rehberi hakkında bilgi sahibiyim. Üretken yapay zekânın kullanılmasına ilişkin doğabilecek sorumluluklarımı kabul ettiğimi beyan ederim.

05/02/2026

İmza

Büşra Meltem TÜRKMEN

## ÖNSÖZ

Lisansüstü eğitim hayatım boyunca yanımda olan ve danışmanlığımı üstlenen değerli hocam Prof. Dr. Mehmet SARIOĞLAN'a teşekkürü bir borç bilirim. Yine tez araştırmamın ortaya çıkmasında başından sonuna kadar destek olan ve beni yönlendiren kıymetli hocalarım Prof. Dr. Göksel Kemal GİRGİN ve Doç. Dr. Serdar EREN hocalarıma şükranlarımı sunarım.

Eğitim hayatım boyunca bana her zaman destek olan, kalben daima yanımda hissettiğim ve güç aldığım babam Emri TÜRKMEN ve annem Döndü TÜRKMEN'e, kardeşlerim Aykut, Hasan ve Fatma TÜRKMEN'e özellikle varlığıyla daima geleceğe umut beslememi sağlayan biricik yeğenim Elif Ada TÜRKMEN'e sonsuz teşekkür ederim. Bu süreçte daima yanımda olan kıymetli dostlarıma ve eğitim hayatım boyunca üzerimde emeği olan bütün hocalarıma minnettarım.

Türk akademisine daima katkı sağlayacağıma, bugünümüzü geleceğe daima özveri ve bilgi birikimi ile taşıyacağıma şahsım adına söz veriyorum.

**BALIKESİR, 2026**

**BÜŞRA MELTEM TÜRKMEN**

## ÖZET

### MUTFAK EĞİTİMİNDE KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI (ERP)

**TÜRKMEN, Büşra Meltem**

**Doktora, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet SARIOĞLAN**

**2026, 201 Sayfa**

Bu araştırmanın temel amacı, mutfak eğitimi sunan yükseköğretim kurumlarında kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin uygulanabilirliğini, eğitim süreçlerine entegrasyonunu ve bu entegrasyonun kalite, verimlilik ve sürdürülebilirlik üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu kapsamda kurumsal kaynak planlaması sistemlerinin mutfak eğitimi alanında uygulanabilirliği ve eğitim kalitesine olan etkileri değerlendirilmiştir. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden belirli bir sistemin derinlemesine incelenmesini kapsayan durum araştırması gerçekleştirilmiştir; kurumsal kaynak planlama sistemlerinin mutfak eğitimi sürecine entegrasyonu, yenilik yayılım modeli çerçevesinde ele alınmıştır. Araştırmanın evrenini Türkiye’de mutfak eğitimi veren kurumlar oluştururken, örneklem grubu İstanbul’da mutfak eğitimi veren vakıf üniversiteleri olarak belirlenmiştir. Veri toplama süreci, ilgili üniversitelerin bölüm başkanları ile yapılan yüzyüze ve çevrimiçi görüşmeler aracılığıyla yürütülmüştür. Toplanan veriler kodlama yöntemiyle çözümlenmiş ve tematik analiz yoluyla sınıflandırılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular “yönetim, tedarik, eğitim, yazılımlar, kurumsal faktörler ve motivasyon” olmak üzere altı ana tema altında toplanmıştır. Araştırma sonucunda, mutfak eğitimi veren kurumlarda teknolojik dönüşüm ve kurumsal yazılım entegrasyonunun, eğitim süreçlerinin verimliliği ve sürdürülebilirliği açısından önemli katkılar sunabileceği saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Mutfak eğitimi, Malzeme ihtiyaç planlaması, Üretim kaynak planlaması, Kurumsal kaynak planlaması, Yenilik yayım modeli.

# **ABSTRACT**

## **ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP) IN GASTRONOMY EDUCATION**

**TÜRKMEN, Büşra Meltem**

**PhD Thesis, Department of Gastronomy and Culinary Arts**

**Advisor: Prof. Dr. Mehmet SARIOĞLAN**

**2026, 201 pages**

The main purpose of this research is to determine the feasibility of implementing Enterprise Resource Planning (ERP) systems in higher education institutions that provide culinary training, to examine their integration into educational processes, and to evaluate the impact of this integration on quality, efficiency, and sustainability. In this context, the applicability of enterprise resource planning systems in the field of culinary education and their effects on educational quality were assessed. A case study, which is one of the qualitative research methods involving an in-depth examination of a specific system, was conducted; and the integration of enterprise resource planning systems into the culinary education process was addressed within the framework of the diffusion of innovations model. The population of the research consisted of institutions providing culinary education in Turkey, while the sample group was defined as foundation universities offering culinary education in Istanbul. The data collection process was carried out through face-to-face and online interviews with the department heads of the relevant universities. The collected data were analysed using coding techniques and subsequently classified through thematic analysis. The findings obtained from the analysis were grouped under six main themes: management, supply, education, software, institutional factors, and motivation. The results of the study indicate that technological transformation and institutional software integration in institutions providing culinary education may offer significant contributions to the efficiency and sustainability of educational processes.

**Keywords:** Culinary education, Material requirement planning, Manufacturing resource planning, Enterprise resource planning, Innovation diffusion model.

*Değerli Aileme...*

# İÇİNDEKİLER

	<b>Sayfa</b>
ÖNSÖZ .....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	v
İÇİNDEKİLER .....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
1.1. Araştırmanın Problemi .....	2
1.2. Araştırmanın Amacı .....	5
1.3. Araştırmanın Önemi .....	6
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	7
1.5. Tanımlar .....	8
<b>2. İLGİLİ ALAN YAZIN .....</b>	<b>9</b>
2.1. Kuramsal Çerçeve .....	9
2.1.1. Mutfak Eğitimi.....	9
2.1.1.1. Yaygın Mutfak Eğitimi .....	9
2.1.1.2. Örgün Eğitim .....	14
2.1.2. Kurumsal Kaynak Planlaması ve Gelişimi .....	18
2.1.2.1. Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP-MRP I) .....	18
2.1.2.2. Üretim Kaynak Planlaması (ÜKP-MRP II) .....	26
2.1.2.3. Kurumsal Kaynak Planlama (KKP – ERP) .....	33
2.1.2.3.1. Kurumsal Kaynak Planlama Sisteminin Genel Özellikleri .....	36
2.1.2.3.2. Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinin Teknik Yapısı.....	37
2.1.2.3.3. Kurumsal Kaynak Planlama Sisteminin Modülleri.....	39
2.1.2.3.4. Kurumsal Kaynak Planlama Benimseme Modelleri .....	41
2.1.2.3.5. Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinin İşletmelere Faydaları.....	48
2.1.2.3.6. Kurumsal Kaynak Planlama Sisteminin Dezavantajları .....	50
2.1.2.3.7. Kurumsal Kaynak Planlama Alanında Kullanılan Yazılımlar	52
2.1.2.3.8. Kurumsal Kaynak Planlama Yazılımı Seçim Süreci.....	54

2.1.2.3.9. Kurumsal Kaynak Planlama Sistemi Seçim Kriterleri.....	55
2.1.2.4. Kurumsal Kaynak Planlaması II (KKP II – ERP II).....	57
2.1.2.5. Kurumsal Kaynak Planlama ve Kurumsal Kaynak Planlama II Arasındaki Farklar .....	60
2.1.2.6. Yükseköğretimde Yapısal Sorunlar ve KKP Sistemleriyle Dijital Dönüşüm .....	62
2.1.2.7. Mutfak Eğitiminde Kurumsal Kaynak Planlamanın Rolü .....	63
2.2. İlgili Araştırmalar .....	64
2.2.1. Mutfak Eğitimine Yönelik Araştırmalar.....	64
2.2.2. Kurumsal Kaynak Planlamasına Yönelik Araştırmalar.....	69
<b>3. YÖNTEM.....</b>	<b>74</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	74
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....	76
3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri .....	77
3.4. Veri Toplama Süreci .....	79
3.5. Verilerin Analizi.....	80
<b>4. BULGULAR VE YORUMLAR.....</b>	<b>82</b>
4.1. Katılımcılara Ait Demografik Bulgular .....	82
4.2. Araştırma Konularına Yönelik Elde Edilen Bulgular .....	82
4.2.1. Yönetim .....	83
4.2.2. Tedarik.....	94
4.2.3. Eğitim .....	107
4.2.4. Motivasyon .....	121
4.2.5. Yazılımlar .....	127
4.2.6. Kurumsal Faktörler.....	138
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>157</b>
5.1. Sonuçlar.....	157
5.2. Öneriler.....	165
5.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler.....	165
5.2.2. Alanyazına Yönelik Öneriler .....	168
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>171</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>199</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b>Sayfa</b>
Şekil 1. Malzeme İhtiyaç Planlama Sistemi .....	19
Şekil 2. Malzeme İhtiyaç Planlama Sistemi Uygulama Aşamaları .....	21
Şekil 3. Üretim Kaynak Planlaması Modüler Yapısı.....	27
Şekil 4. Üretim Kaynak Planlama Sistem Şeması .....	32
Şekil 5. KKP Sistemlerinin Bütünleşik Bilgi Sistemleri İçindeki Yeri .....	34
Şekil 6. Teknoloji Kabul Modeli (TKM).....	41
Şekil 7. Teknoloji Kabul Modeli II.....	43
Şekil 8. Birleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanım Modeli .....	44
Şekil 9. Teknoloji, Örgüt ve Çevre Modeli (TOÇ).....	46
Şekil 10. Yenilik Yayım Modeli.....	47
Şekil 11. Araştırma Modeli.....	75
Şekil 12. Yönetim Teması.....	83
Şekil 13. Tedarik Teması .....	94
Şekil 14. Eğitim Teması.....	107
Şekil 15. Motivasyon Teması .....	121
Şekil 16. Yazılım Teması.....	127
Şekil 17. Kurumsal Faktörler .....	138

## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>MİP</b>	: Malzeme İhtiyaç Planlaması
<b>ÜKP</b>	: Üretim Kaynak Planlaması
<b>KKP</b>	: Kurumsal Kaynak Planlaması
<b>KKP II</b>	: Kurumsal Kaynak Planlaması II
<b>MRP</b>	: Material Requirements Planning
<b>MRP II</b>	: Manufacturing Resource Planning
<b>ERP</b>	: Enterprise Resource Planning
<b>ERP II</b>	: Enterprise Resource Planning II
<b>YÖK</b>	: Yükseköğretim Kurumu
<b>MEB</b>	: Millî Eğitim Bakanlığı
<b>DRP</b>	: Distribution Resource Planning
<b>CRM</b>	: Customer Relationship Management
<b>TQM</b>	: Total Quality Management
<b>SCM</b>	: Supply Chain Management
<b>HRM</b>	: Human Resource Management
<b>TKM</b>	: Teknoloji Kabul Modeli
<b>TKM II</b>	: Teknoloji Kabul Modeli II
<b>TOÇ</b>	: Teknoloji-Örgüt-Çevre
<b>KOBİ</b>	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletme
<b>YÖKAK</b>	: Yükseköğretim Akreditasyon Kurulu
<b>ISO</b>	: International Organization for Standardization

# 1. GİRİŞ

Günümüzde endüstriyel üretim sistemlerinin gelişimi, yalnızca sanayi alanında değil, eğitim sektöründe de planlama, yönetim ve kalite kavramlarının yeniden ele alınmasını zorunlu kılmaktadır. Özellikle uygulamalı eğitim süreçlerinin merkezinde yer alan mutfak eğitimi, karmaşık ve çok paydaşlı yapısı nedeniyle etkin kaynak yönetimi gerektiren bir alan haline gelmiştir. Hammadde temini, üretim süreci, iş gücü planlaması, hijyen ve kalite standartlarının sürdürülebilirliği gibi faktörler, mutfak eğitiminde kurumsal işleyişin stratejik bir biçimde yönetilmesini gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda, kurumsal kaynak planlama (KKP) sistemlerinin mutfak eğitimi bağlamında değerlendirilmesi hem eğitim kalitesinin artırılması hem de kaynakların verimli kullanılmasına yönelik önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

Genel anlamda üretim faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlayan temel unsurlar; üretim ve teslimat süresi, maliyet optimizasyonu, kapasite planlaması, hammadde tedariki ve kalite kontrol gibi başlıklarda toplanmaktadır. Bu unsurların bütüncül bir yaklaşımla yönetilebilmesi için işletmeler, üretim süreçlerine başlamadan önce; üretimin ne zaman, nerede, kim tarafından, hangi ürünler üzerinde, hangi yöntemlerle ve hangi zaman diliminde gerçekleştirileceğine ilişkin ayrıntılı bir planlama süreci yürütmek zorundadır. Söz konusu planlama süreci, yalnızca endüstriyel üretim bağlamında değil, benzer organizasyonel yapılar taşıyan eğitim ortamlarında da geçerliliğini korumaktadır. Özellikle mutfak eğitimi gibi malzeme temelli, zaman ve maliyet duyarlılığı yüksek olan uygulamalı eğitim alanlarında, planlama süreçlerinin kurumsal boyutta ele alınması kaçınılmazdır.

Kurumsal kaynak planlaması, işletmelerin genel amaçlarına ulaşabilmesi için gerekli üretim gereksinimlerinin belirlenmesini ve mevcut kaynakların optimal kullanımını hedefleyen bir süreçtir. Eğitim kurumlarında bu planlama süreci, yalnızca öğretim programlarının değil; fiziksel altyapının, insan kaynağının ve hammadde yönetiminin de bütünleşmiş bir biçimde değerlendirilmesini gerektirir. Bu noktada, kurumsal kaynak planlama sistemleri, bütünsel veri yönetimi ve karar destek mekanizmaları sunarak eğitim-üretim süreçlerinin koordinasyonuna katkı sağlamaktadır.

Teknolojik gelişmelerin etkisiyle birlikte, üretim planlama süreçlerinde dijital sistemlerin kullanımının yaygınlaştığı gözlemlenmektedir. Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP), Üretim Kaynak Planlaması (ÜKP), Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) ve Kurumsal Kaynak Planlaması II (KKP II) gibi sistemler, özellikle gelişmiş ülkelerde yaygın şekilde kullanılmakta ve eğitim sektöründe de giderek daha fazla benimsenmektedir. Bu planlama sistemlerinin mutfak eğitimi bağlamında ele alınması, yalnızca eğitim performansının artırılmasına değil, aynı zamanda sektörel gerekliliklere uyumlu profesyonel yetkinliklerin kazandırılmasına da katkı sunmaktadır.

Araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın problemi, amaç ve önemi, varsayım, sınırlılık ve tanımlar yer almaktadır. İkinci bölümde ise kurumsal çerçeve yer alırken; üçüncü bölümde yöntem, dördüncü bölümde bulgular ve tartışma ve son bölümde ise sonuç ve önerilere yer verilmiştir. İkinci bölüm olan kurumsal çerçeve kısmında; mutfak eğitimi (yaygın ve örgün eğitim), malzeme ihtiyaç planlaması, üretim kaynak planlaması, kurumsal kaynak planlaması, kurumsal kaynak planlama modelleri ve ilgili araştırmalara yer verilmiştir. Yönteme yer verilen üçüncü bölümde ise kurumsal kaynak planlama modelleri içinde incelenen yenilik yayılım modeli ele alınarak belirlenen araştırma süreci ve yöntemi değerlendirilmektedir. Son olarak ise bulgular değerlendirilmiş ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda alanyazınla ilişkili bir tartışma gerçekleştirilmiştir.

### **1.1. Araştırmanın Problemi**

Türkiye’de mutfak eğitimi hem örgün hem de yaygın eğitim şeklinde verilmektedir. Mutfak eğitimi, gastronomi ve yemek kültürüne duyulan artan ilgiyle birlikte yiyecek-içecek sektörünün önemli bir ihtiyacı haline gelmiştir. Bu alandaki kurumlar, profesyonel şefler, üst düzey yöneticiler yetiştirmek ve mutfak sanatlarına katkı sağlamak amacıyla çeşitli eğitim programları sunmaktadır. Ancak, mutfak eğitimi veren kurumların etkili bir şekilde yönetilebilmesi ve süreçlerin daha verimli bir şekilde işleyebilmesi için teknolojik yeniliklere açık ve uygulayabilir hale dönüşmesi gerekmektedir. Etkili bir kurumsal kaynak planlaması (KKP- ERP) bu eğitimin gelişmesine, eksikliklerinin giderilmesine ve eğitim kalitesine katkı sağlayabilecek potansiyele sahiptir.

Kurumsal kaynak planlaması, bir işletmenin farklı departmanları arasındaki bilgi akışını bütünleştiren ve kaynakları daha etkili bir şekilde yönetmeyi amaçlayan bir yazılım sistemidir. Mutfak eğitimi veren kurumlar için, kurumsal kaynak planlama sistemi, öğrenci yönetimi, finansal takip, malzeme temini ve stok yönetimi gibi iş süreçlerini tek bir çatı altında toplayarak daha bütünlük sağlayabilir. Örneğin, bir mutfak eğitimi kurumu, öğrenci kayıtları, program yönetimi ve öğretmen planlaması gibi süreçleri daha etkili bir şekilde izleyebilir. Aynı zamanda, malzeme temini için gerekli olan stok seviyelerini doğru bir şekilde yönetebilir ve finansal süreçleri daha şeffaf bir şekilde izleyebilir. Bu sayede, kurumlar kaynaklarını daha etkili bir şekilde kullanabilir, öğrenci deneyimini iyileştirebilir ve iş süreçlerini optimize edebilir.

Mutfak eğitimi ve kurumsal kaynak planlaması arasındaki entegrasyon, mutfak eğitimi alanında faaliyet gösteren kurumların daha sürdürülebilir ve başarılı bir şekilde faaliyet göstermelerine katkı sağlayabilir. Bu entegrasyon, hem öğrencilere daha iyi bir eğitim deneyimi sunabilir hem de kurumların yönetim süreçlerini daha etkili bir şekilde yönetmelerine olanak tanıyabilir. Dolayısıyla bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden belirli bir sistemin derinlemesine incelenmesini kapsayan durum araştırması (Merriam ve Tisdell, 2015) ile mutfak eğitimi veren kurumlar incelenecektir. Nitel araştırma, karmaşık yapıları çözümleyerek anlamlı sonuçlar elde etmeyi amaçlayan bir sorgulama sürecini ifade eden bir değerler serisi olarak tanımlanmaktadır (Nowell, Norris, White ve Moules, 2017, s. 1).

Durum araştırması, bir olayı bir araya getiren faktörleri detaylı bir şekilde analiz etmek ve değerlendirmek amacıyla kullanılır (Gall, Borg ve Gall, 1996). Merriam (2018), durum araştırmasını sınırlı bir sistemin derinlemesine betimlenmesi ve incelenmesi olarak tanımlamaktadır. Creswell ve Tashakkori (2007) ise araştırmacının zaman içerisinde sınırlandırılmış bir veya birkaç durumu, çeşitli veri toplama araçları (görüşmeler, gözlemler, görsel-işitsel materyaller, dokümanlar, raporlar) kullanarak derinlemesine incelediği ve durumlarla ilgili temaları tanımladığı nitel bir araştırma yaklaşımı olarak açıklamıştır. Bu tanımlamalardan yola çıkarak araştırmanın amacı, mutfak eğitimi alanında faaliyet gösteren kurumların kurumsal kaynak planlaması sistemine karşı tutumlarını derinlemesine inceleyerek, bu iki önemli alan arasındaki etkileşimi ve entegrasyonu anlamak ve değerlendirmektir.

“Bu araştırma; mutfak eğitimi veren kurumlarda mevcut teknolojik gelişmelerle birlikte iletişim ve koordinasyonun yazılımlar ve programlar üzerinden sağlanmasının eğitimin gelişmesine katkı sağlayıp sağlayamayacağı tartışılmak üzere kurgulanmıştır.”

Tracy (2010, 2019)'nin “Sekiz Büyük Çadır” modelinde vurguladığı faktörlere odaklanarak hazırlanan çalışmada, nitel araştırmaların şüphelerden arındırılmış ve etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için belirlediği temel unsurları içermektedir. Tracy'ye göre, bir nitel araştırmanın başarılı olabilmesi için sekiz kilit faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; (a) değerli konu, (b) zengin titizlik, (c) samimiyet, (d) güvenilirlik, (e) rezonans, (f) önemli katkı, (g) etik ve (h) anlamlı tutarlılık (Tracy, 2010) şeklinde açıklanmıştır.

Durum araştırmalarının özelliklerini incelediğimizde belirli bir durumun veya vakanın tanımlanmasıyla başlaması ilk önceliktir. Belirlenen veya tanımlanan durumun nitelikleri, araştırılma sebebi ve durumun belirli bir kişi veya grupları mı etkilediği incelenmektedir. Bu çalışmada tanımlanan durum “kurumsal kaynak planlamasının mutfak eğitiminin kalitesine etki edip etmeyeceği” çerçevesinde tanımlanmıştır. Teknolojik gelişmelerin artması ve bilgi iletişim teknolojilerinin her geçen gün yeniliklerini artırması geleneksel iletişim yöntemlerinin kullanımının yanı sıra etkili olabileceği görülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmaya konu olan ana çerçeve “etkili kurumsal kaynak planlaması” şeklinde belirlenmiştir. Durum araştırmalarının ikinci özelliği olan durumun amacıdır. Kendi içinde alışılmadık bir duruma sahip olan veya detaylandırılması gereken bir vakayı incelemektir. Bu konu durum araştırmasının üç varyasyonu (içsel, araçsal ve sorun) içerisinde içsel durum analizini ifade etmektedir. Araştırma özelinde konu daha önce çalışılmamış olması, literatüre sağlayacağı katkı ve planlı bir uygulamalı eğitimde sağlayabileceği katkılar veya dezavantajları ortaya çıkarma hedefindedir. Durum araştırmalarında diğer bir özellik, iyi bir durum araştırmasının derinlemesine anlaşılmasını ifade eder. Bu derinlemesine anlaşılmanın sağlanması için mülakatlar, belgeler ve gözlemlerden faydalanılmaktadır. Araştırma kapsamında temel araştırma sorusunu incelemek adına derinlemesine mülakatlar yapılacak olup konu irdelenecektir. Araştırma kapsamında incelenen konu başlıkları da durumun ya da vakanın tanımının detaylı şekilde öğrenilmesi için planlanmış ve literatür başlıklarında temalar belirlenmiştir. Durum

araştırmaları için konunun kronolojik sıralaması önemlidir. Araştırmaya konu olan “kurumsal kaynak planlaması”nın ortaya çıkış yeri ve süreç içerisindeki gelişimi teknolojinin iletişimi pozitif yönde nasıl etkilediğini de ortaya çıkarmaktadır. Son olarak durumlar incelenirken yapılan görüşmelerde elde edilen veriler bulgular genel sonuçları ifade eder ve yeni modeller, iddialar veya açıklamaların yapılmasına katkı sağlar.

Dolayısıyla bu araştırmada elde edilecek sonuçlardan yola çıkararak mutfak eğitimine kurumsal kaynak planlaması geniş çerçevede katkı sağlayabilir mi? etkisi ne Şekilde olur? gibi sorulara mümkün olduğunca cevaplar aranacaktır.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın temel amacı, mutfak eğitimi sunan yksekretim kurumlarında kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin uygulanabilirliğini, eğitim süreçlerine entegrasyonunu ve bu entegrasyonun kalite, verimlilik ve sürdürülebilirlik üzerindeki etkisini belirlemektir.

Kurumsal kaynak planlaması, bir işletmenin farklı departmanları arasındaki bilgi akışını bütünleştiren ve kaynakları daha etkili bir Şekilde yönetmeyi amaçlayan bir yazılım sistemidir. Mutfak eğitimi veren eğitim kurumları için KKP sistemi, ğrenci yönetimi, finansal takip, malzeme temini ve stok yönetimi gibi iş süreçlerini tek bir çatı altında toplayarak bütünlük sağlayabilir. Örneğin, bir mutfak eğitimi veren bir kurum, ğrenci kayıtları, program yönetimi ve eğitmen planlaması gibi süreçleri daha etkili bir Şekilde izleyebilir. Aynı zamanda, malzeme temini için gerekli olan stok seviyelerini doğru bir Şekilde yönetebilir ve finansal süreçleri daha Şeffaf bir Şekilde izleyebilir. Bu sayede, kurumlar kaynaklarını daha etkili bir Şekilde kullanabilir, ğrenci deneyimini iyileştirebilir ve iş süreçlerini optimize edebilir. Ancak teknoloji alt yapılı bir sistemin iyileştirme giderleri, idari ve akademik personele verilecek aylık veya yıllık eğitimler gider kalemleri arasında yer aldığı için kurumların bu sistem için uygun finansal kaynağı sağlaması gerekmektedir.

Mutfak eğitimi ve kurumsal kaynak planlaması arasındaki entegrasyon, mutfak eğitimi alanında faaliyet gösteren kurumların daha sürdürülebilir ve başarılı Şekilde faaliyet göstermelerine katkı sağlayabilir. Bu entegrasyon, hem öğrencilere daha iyi

bir eğitim fırsatı sunabilir hem de kurumların yönetim süreçlerini daha etkili şekilde yönetmelerine olanak tanıyabilir. Dolayısıyla bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden belirli bir sistemin derinlemesine incelenmesini kapsayan durum araştırması (Merriam ve Tisdell, 2015) ile mutfak eğitimi veren kurumlar incelenecektir.

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

Bu araştırma genel hatlarıyla üretim kaynak planlaması, malzeme ihtiyaç planlaması ve son aşama olan kurumsal kaynak planlamasının gelişimi, avantaj ve dezavantajları, kullanılan sistemler ve teknoloji modelleri çerçevesinde incelenecektir.

Teknolojinin hızla gelişmesi üretim faaliyetlerinde işletmelere yardımcı olacak şekilde planlanan ve satış hacmi, örgüt içi iletişim ve sağlamlık, istihdam, müşteri tatmini gibi hususlarda da fayda sağlayacak planlama sistemleri ortaya çıkarmıştır. Üretim planlama faaliyetlerine, bilgisayar teknolojisinin girmesi kaçınılmaz bir sonuç olmuştur. Dünya çapında, özellikle gelişmiş ülkelerde, geliştirilen çeşitli yöntemlerle malzeme ihtiyaç planlaması (MİP), üretim kaynak planlaması (ÜKP), kurumsal kaynak planlaması (KKP) ve kurumsal kaynak planlaması II (KKP II) gibi sistemler ortaya çıkmıştır.

Türkiye’de mutfak eğitimi hem örgün hem de yaygın eğitim şeklinde sunulmaktadır. Mutfak eğitimi, gastronomi ve yemek kültürüne duyulan artan ilgiyle birlikte önemli bir sektör haline gelmiştir. Bu alandaki kurumlar, profesyonel şefler, üst düzey yöneticiler yetiştirmek ve mutfak sanatlarına katkı sağlamak amacıyla çeşitli eğitim programları sunmaktadır. Ancak, mutfak eğitimi veren kurumların etkili bir şekilde yönetilebilmesi ve süreçlerin daha verimli bir şekilde işleyebilmesi için kurumsal kaynak planlaması (KKP) önemli bir rol oynamaktadır. Kurumsal kaynak planlaması kurumlara süreç yönetimi, stok kontrolü, sıfır atık, en iyi tedarik zinciri gibi konularda destek olabileceği için faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Bu kapsamda bu araştırmada, malzeme ihtiyaç planlaması (MİP), üretim kaynak planlaması (ÜKP), kurumsal kaynak planlaması (KKP) ve kurumsal kaynak planlaması II (KKP II) için kavramsal bir çerçeve oluşturmak amaçlanmıştır. Araştırmada ele alınan konular tarihsel bir gelişim çerçevesinde değerlendirilmiş ve

dört başlık altında incelenmiştir. İlk olarak, malzeme ihtiyaç planlaması genel hatlarıyla değerlendirilmiş ve sonrasında üretim kaynak planlamasına geçilmiştir. Üçüncü bölümde ise kurumsal kaynak planlaması ve gelişim aşamasında olması sebebiyle ilerleyen özelliklerine yer verilmiştir.

Araştırmaya yönelik varsayımlar şu şekildedir:

- Araştırmanın amacına uygun olarak hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formunun, katılımcılar tarafından dürüst ve samimi şekilde cevaplanacağı,
- Yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan soruların araştırmanın amacına ve problemine cevap bulma konusunda yeterli olacağı,
- Katılımcıların Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümünde idari ve akademik süreçleri takip eden kişiler açısından yeterli olabileceği varsayılmıştır.

#### **1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma aşamaları esnasında kullanılan yöntem neticesinde elde edilecek verilerin sınırlarının araştırmanın başında belirlenmesi sınırlılıkları ifade etmektedir. Bilimsel araştırmalar doğası gereği birtakım sınırlılıkları içermektedir. Bu araştırmanın sınırlılıkları ise şu şekildedir:

- Bu araştırmanın veri kaynağını İstanbul'da mutfak eğitimi veren vakıf üniversitelerinin bölüm başkanları oluşturmaktadır. Araştırma verileri 01.02.2025-15.02.2025 tarihleri arasında on örgün mutfak eğitimi veren vakıf üniversiteleri bölüm başkanları ile çevrimiçi ve yüzyüze iletişime geçilerek toplanmıştır.
- Bu araştırma, veri kaynağı olarak, araştırma raporları, süreli yayınlar, makaleler, kitaplar, dergiler, lisansüstü tezler, bildiriler, konuşma metinleri ve internet veri tabanları gibi yazılı bilgi kaynakları ile sınırlıdır.
- Bu araştırma, malzeme ihtiyaç planlaması, üretim kaynak planlaması ve kurumsal kaynak planlaması ve mutfak eğitimi hakkında ulaşılabilen yazılı bilgi kaynakları ile sınırlıdır.
- Zaman ve maddi kısıtlılıklar, görüşmelerin tamamının yüz yüze toplanmasını güçleştirmiştir. Bu sebeple örnekleme dahil olan kişiler ile çevrimiçi görüşmeler de yapılmıştır.

### 1.5. Tanımlar

Bu başlık altında araştırmanın çerçevesini oluşturan tanımlara yer verilmektedir.

**Yaygın eğitim:** Örgün eğitim sistemine hiç katılmamış, eğitimine devam eden ya da yarıda bırakmış bireylerin okuryazarlık kazanmasını sağlamak, eksik öğrenimlerini tamamlamalarına imkân tanımak, bilimsel, sosyo-ekonomik ve kültürel gelişmelere uyumlarını desteklemek, millî değerleri benimsetmek, toplumsal dayanışma ve örgütlenme bilincini geliştirmek, boş zamanları verimli değerlendirme alışkanlığı kazandırmak ve istihdam politikalarıyla uyumlu mesleki bilgi ve beceriler kazandırmak amacıyla kısa süreli ve kademeli programlar aracılığıyla sunulan eğitim olarak tanımlanmaktadır.

**Örgün eğitim:** Belli yaş gruplarına ve belirli kurallara tabi olarak, eğitim-öğretim kurumlarında verilen ve bir diploma elde etmeye yönelik formal eğitim türünü ifade etmektedir.

**Malzeme ihtiyaç planlaması:** Yatırımları en düşük seviyeye getirmek, üretimi ve faaliyeti genişletmek, alıcıya yapılan hizmeti geliştirmek amacıyla kullanılan bilgisayar destekli bir yönetim çizelgeleme, raporlama ve kontrol tekniği olarak kullanılan planlamalara verilen isimdir.

**Üretim kaynak planlaması:** organizasyon içindeki üretim, satın alma, üretim planlama, stok yönetimi, muhasebe ve mali işler gibi tüm faaliyetleri bir plan doğrultusunda uyumlu hale getirmeyi amaçlayan planlama sistemlerine verilen isimdir.

**Kurumsal kaynak planlaması:** Bir kurumda gerçekleşen tüm bilgi akışını bütünleştiren ticari yazılım paketlerine verilen isimdir.

## 2. İLGİLİ ALAN YAZIN

Bu başlık altında, kuramsal çerçeve kapsamında; mutfak eğitimi, malzeme ihtiyaç planlaması, üretim kaynak planlaması, kurumsal kaynak planlaması ve konu ile ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

### 2.1. Kuramsal Çerçeve

Bu başlık altında araştırmanın kuramsal çerçevesine oluşturabilmek için ilgili alanyazın paylaşılmıştır. Sırasıyla; mutfak eğitimi başlığı içerisinde yaygın mutfak eğitimi ve örgün mutfak eğitiminin detayları açıklanmaya çalışılmıştır. Akabinde kurumsal kaynak planlamasının tarihi gelişim süreci ve evrelerinden detaylı olarak bahsedilerek, kurumsal kaynak planlama benimseme modelleri; teknoloji kabul modeli, teknoloji kabul modeli 2, birleştirilmiş teknoloji kabul ve kullanım modeli, yenilik yayım modeli (Rogers, 1995), teknoloji, örgüt ve çevre modeli olarak incelenmiştir.

#### 2.1.1. Mutfak Eğitimi

Bu başlık altında mutfak eğitimi; yaygın mutfak eğitimi ve örgün mutfak eğitimi olmak üzere iki ayrı başlık olarak ilgili alanyazın paylaşılmıştır.

##### 2.1.1.1. Yaygın Mutfak Eğitimi

Yaygın eğitim, örgün eğitim sistemine hiç katılmamış, eğitimine devam eden veya yarıda bırakmış bireylerin okuryazarlık kazanmasını sağlamak, eksik öğrenimlerini tamamlamalarına imkân tanımak, bilimsel, sosyo-ekonomik ve kültürel gelişmelere uyumlarını desteklemek, millî değerleri benimsetmek, toplumsal dayanışma ve örgütlenme bilincini geliştirmek, boş zamanları verimli değerlendirme alışkanlığı kazandırmak ve istihdam politikalarıyla uyumlu mesleki bilgi ve beceriler kazandırmak amacıyla kısa süreli ve kademeli programlar aracılığıyla sunulan eğitim olarak tanımlanmaktadır. Yaygın eğitim, herkesin eğitim hakkına erişebilmesini sağlayarak toplumsal eşitliği ve kalkınmayı desteklemeyi amaçlamaktadır. Bu

bağlamda, halk eğitimi merkezleri, açıköğretim kurumları, meslek edindirme kursları, göçmenler için Türkçe ve meslek eğitimi programları gibi pek çok farklı mekanizma aracılığıyla yaygın eğitim hizmetleri sunulmaktadır (Görkem ve Sevim, 2016; Sezen, 2018; Çarbuğa vd., 2018). Yaygın eğitimle, bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirerek kişisel ve mesleki hedeflerine ulaşmaları desteklenir. Ayrıca, toplumun genel olarak bilgi düzeyinin ve yaşam kalitesinin artırılması, sosyal entegrasyonun sağlanması, iş gücü piyasasına dahil olunması gibi önemli sosyal hedeflere de katkı sağlar. Yaygın eğitim, bireylere fırsat eşitliği sağlayarak herkesin öğrenmeye devam etmesini teşvik eder. Bu sayede, yaşam boyu öğrenme kültürü oluşturularak bireylerin sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri ve değişen ihtiyaçlara uyum sağlamaları desteklenir. Bu bağlamda, yaygın eğitim önemli bir toplumsal dönüşüm aracı olarak kabul edilmektedir (Özdemir, Ak ve Önçel, 2019; Çavuşoğlu, 2021; Yorgancı ve Sungur, 2023).

2002 tarihli Mesleki ve Teknik Eğitim Yönetmeliği, yaygın mesleki ve teknik eğitim programlarının temel amacını, bireylerin ilgi, istek ve yetenekleri doğrultusunda girişimci, üretken ve sektör ihtiyaçlarına yanıt verebilecek nitelikli meslek elemanları olarak yetiştirilmesi şeklinde tanımlamaktadır (MEB, 2002). Bu çerçevede, söz konusu programlar yalnızca bireylerin istihdam edilebilirliğini artırmayı değil, aynı zamanda yaşam boyu öğrenme sürecine etkin katılımlarını sağlamayı da hedeflemektedir.

Türkiye’de yaygın mutfak eğitimi, yiyecek-içecek hizmetleri alanında önemli bir yer tutmakta ve özellikle mutfak dalında uzmanlaşmayı amaçlayan bireyler için çeşitli kurumsal yapılar aracılığıyla sunulmaktadır. Bu kapsamda, Mesleki Eğitim Merkezleri, Halk Eğitimi Merkezleri, Turizm Eğitim Merkezleri ve Mesleki Açık Öğretim Lisesi gibi kurumlar, teorik bilgi ile uygulamalı becerileri bütünleştiren bir eğitim modeli benimsemektedir (Kutukız, Akyürek ve Özdemir, 2018). Bu yapı, sektörel gereksinimlere uygun niteliklerin kazandırılmasını mümkün kılmaktadır. Bunun yanı sıra çeşitli meslek odaları, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimler tarafından düzenlenen kısa süreli kurslar da aşçılık eğitiminin yaygınlaştırılmasına katkı sunmaktadır. Bu tür girişimler, yalnızca bireysel mesleki gelişimi desteklemekle kalmamakta, aynı zamanda yerel düzeyde istihdam olanaklarını artırarak yaygın eğitimin toplumsal işlevini de pekiştirmektedir (Bucak ve Yiğit, 2018; Demir, 2024).

Ancak yaygın mutfak eğitimi uygulamalarında çeşitli yapısal sorunlar da dikkat çekmektedir. Özellikle müfredatın güncellikten uzak olması, uygulamalı eğitimin yetersizliği ve nitelikli öğretim elemanı eksikliği gibi faktörler, eğitimin etkinliğini sınırlayan başlıca unsurlar arasında yer almaktadır (Yılmaz, Düzgün ve Olcay, 2023). Bu sorunların giderilmesi hem eğitimin kalitesinin artırılması hem de sektörün dinamik ihtiyaçlarına daha etkin yanıt verilebilmesi açısından kritik öneme sahiptir.

- *Mesleki ve Teknik Eğitim Merkezleri:*

Mesleki ve Teknik Eğitim Merkezleri, çıraklık eğitimi esasına dayalı olarak faaliyet gösteren ve bireyleri sektörel ihtiyaçlara uygun şekilde mesleki yeterliklerle donatmayı amaçlayan kurumlardır. Millî Eğitim Bakanlığı tarafından yayımlanan 2024 tarihli Mesleki ve Teknik Eğitim Yönetmeliği'nde, yaygın mesleki eğitim; örgün eğitimin dışında ya da yanı sıra uygulanan, bireyleri bir mesleğe hazırlayan, mesleklerinde ilerlemelerine veya yeni mesleklere uyum sağlamalarına olanak tanıyan, aynı zamanda bireylerin günlük yaşamlarına yönelik bilgi ve beceriler kazanmalarını sağlayan bir eğitim türü olarak tanımlanmaktadır (Ekşioğlu ve Taşpınar, 2019; MEB, 2024). Bu tanım doğrultusunda, Türkiye’de mesleki ve teknik eğitim merkezleri aracılığıyla yiyecek ve içecek sektörüne yönelik aşçılık eğitimleri sunulmakta; bu eğitimler, profesyonel mutfak süreçlerine ilişkin temel bilgi ve uygulama becerilerini kazandırmayı hedeflemektedir (Özkan ve Göktürk, 2023; Gürbüz, 2024).

Aşçılık programları, yalnızca yemek pişirme tekniklerini değil, aynı zamanda hijyen, gıda güvenliği, menü planlama ve mutfak yönetimi gibi alanlarda da kapsamlı bir eğitim sunmaktadır. Ancak mesleki ve teknik eğitim merkezlerinde sunulan aşçılık eğitimlerinde çeşitli yapısal sorunlar da gözlemlenmektedir. Özellikle uygulamalı eğitimin yetersizliği, güncel sektör ihtiyaçlarına uyumlu müfredat eksiklikleri ve öğretim elemanı niteliği gibi faktörler, eğitimin etkinliğini sınırlayan başlıca unsurlar arasında yer almaktadır. Bu sorunların giderilmesi hem eğitim kalitesinin artırılması hem de mezunların sektörel rekabet gücünün yükseltilmesi açısından kritik öneme sahiptir (Çarbuğa vd., 2018; Sezen, 2018; Demir, 2024).

- *Halk Eğitim Merkezleri:*

Türkiye’de yaygın eğitimin temel yapı taşlarından biri olan Halk Eğitim Merkezleri, Millî Eğitim Bakanlığı Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü’ne bağlı

olarak faaliyet göstermektedir. 2018 tarihli Hayat Boyu Öğrenme Kurumları Yönetmeliği'ne göre hayat boyu öğrenme; bireylerin yaşamları boyunca, kişisel gelişimlerini desteklemek ve istihdam becerilerini artırmak amacıyla örgün eğitim dışında katıldıkları her türlü öğrenme etkinliğini kapsamaktadır (Millî Eğitim Bakanlığı [MEB], 2018). Bu doğrultuda halk eğitim merkezleri bireylerin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmeye yönelik çok yönlü öğrenme ortamları sunmaktadır.

Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2012–2013 yaygın eğitim istatistiklerine göre, halk eğitim merkezleri; sosyal, kültürel ve mesleki alanlarda kurslar düzenleyerek, Türk Millî Eğitimi'nin genel amaçlarını yerel düzeyde hayata geçiren kurumsal yapılar olarak tanımlanmaktadır. Aynı rapora göre, Türkiye genelinde 998 Halk Eğitim Merkezi faaliyet göstermektedir (TÜİK, 2014).

Bu merkezlerde yürütülen gastronomi eğitimi, özellikle yiyecek ve içecek hizmetleri alanına yönelik olarak yapılandırılmıştır. Aşçı çırağı, pastacı çırağı, aşçı yardımcısı, pastacı yardımcısı, muhallebici, pizzacı gibi mesleki unvanlara yönelik programların yanı sıra, pide yapımı ve pasta sunumu gibi kısa süreli uygulamalı kurslar da sunulmaktadır. Bu eğitimler genellikle usta öğreticiler tarafından yürütülmekte olup, teorik bilgi aktarımı ön planda olmakla birlikte sınırlı düzeyde uygulama imkânı da sağlanmaktadır (Şat, Sezen ve Doğdubay, 2023; Dalahmetoğlu, 2024).

Gastronomi alanında sunulan bu programlar, özellikle örgün eğitime erişim imkânı sınırlı bireyler için önemli bir fırsat sunmakta; istihdam olanaklarını artırmaya yönelik işlevsel bir araç olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, yerel gastronomi kültürünün korunması ve aktarılması açısından da bu kursların önemli bir rol üstlendiği görülmektedir (Sezen, 2018; Çarbuğa vd., 2018). Ancak mevcut uygulamalarda bazı yapısal sorunlar dikkat çekmektedir. Özellikle uygulamalı eğitimin yetersizliği ve öğretim elemanlarının sektörel deneyim eksiklikleri, eğitimin etkinliğini sınırlayan başlıca faktörler arasında yer almaktadır. Bu nedenle, Halk Eğitim Merkezlerinde sunulan gastronomi eğitiminin, sektörle daha güçlü iş birlikleri kurularak ve uygulama temelli içerikler artırılarak yeniden yapılandırılması gerekmektedir.

- *Turizm Eğitim Merkezleri (TUREM):*

Turizm sektörünün nitelikli iş gücü ihtiyacını karşılamak amacıyla 1967–1968 öğretim yılında Turizm Bakanlığı bünyesinde kurulan Turizm Eğitim Merkezleri

(TUREM), 03 Şubat 2006 tarihli ve 26069 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 5450 sayılı Kanun kapsamında Millî Eğitim Bakanlığı’na devredilmiştir. Bu tarihten itibaren, turizm eğitim merkezleri faaliyetlerini Ticaret ve Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğü’ne bağlı olarak sürdürmektedir (MEB, 2018).

Turizm eğitim merkezlerinde uygulanan eğitim programları, turizm sektörünün temel hizmet alanları olan yiyecek içecek, konaklama ve seyahat hizmetlerine yönelik olarak yapılandırılmıştır. Bu kapsamda, “Turizm İşletmelerine Personel Yetiştirme Temel Eğitim Kursları” başlığı altında aşçı, pastacı, barmen, servis elemanı, kat hizmetleri görevlisi ve ön büro personeli gibi meslek gruplarına yönelik eğitimler sunulmaktadır. Programlar, 15 haftalık iki dönemden oluşmakta ve toplamda 30 haftalık bir teorik ve uygulamalı eğitim sürecini kapsamaktadır. Ayrıca, kursiyerlerin sektörel deneyim kazanmalarını sağlamak amacıyla dört aylık işbaşı eğitimi de programın bir parçası olarak uygulanmaktadır (Sarı, 2007; Hatipoğlu ve Batman, 2014).

Turizm eğitim merkezlerinde yürütülen faaliyetler yalnızca kurs programlarıyla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda sektörel ihtiyaçlara yanıt vermeyi amaçlayan projeler de geliştirilmektedir. Bu kapsamda hayata geçirilen “Turizm Eğitim Merkezleri Mezunlarının İstihdamı ve Turizm Sektörü Çalışanlarının Eğitimi Projesi (TUREİS)”, yiyecek içecek, konaklama, seyahat ve eğlence hizmetleri alanlarında 2. ve 3. seviye sertifika programlarının uygulanmasını içermektedir (Olçay, 2008; Ertürk, 2023). Eğitim programlarına katılım koşulları da belirli standartlara bağlanmıştır. Yatılı öğrenciler için 16 yaşını doldurmuş ve 20 yaşından gün almamış olmak, gündüzlü öğrenciler için ise 25 yaşından gün almamış olmak temel şartlardandır. Ayrıca, tüm adayların evli olmamaları ve erkek adayların askerlik durumlarını belgelemeleri gerekmektedir. Ön büro programına katılacak adaylardan en az lise mezunu olmaları ve bir yabancı dili bilmeleri beklenirken, diğer programlar için ilköğretim mezuniyeti yeterli görülmektedir (MEB, 2018).

- *Mesleki Açık Öğretim Lisesi:*

İlköğretim sonrası eğitimine devam edememiş, örgün ortaöğretimden ayrılmış ya da mezun olmuş bireyler için alternatif bir eğitim modeli olarak mesleki açık öğretim liseleri yapılandırılmıştır. Bu kurumlar, özellikle öğretmen yetersizliği, ekonomik imkânsızlıklar ve erken yaşta iş hayatına atılma gibi nedenlerle örgün

eğitime erişemeyen bireylere, gelişmiş iletişim teknolojileri aracılığıyla eğitim olanağı sunmayı amaçlamaktadır (Güçlü ve Bozgeyikli, 2017, s. 142).

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yayımlanan Mesleki Açık Öğretim Lisesi Yönetmeliği (2005)'ne göre, bu liselerin temel hedefleri arasında; bireylerin farklı meslek alanlarında öğrenim görmelerine imkân tanımak, ortaöğretim düzeyinde fırsat eşitliği sağlamak, toplumsal kültür düzeyini yükseltmek ve bireyleri hem iş yaşamına hem de yükseköğrenime hazırlamak yer almaktadır.

Mesleki açık öğretim liseleri, yiyecek içecek hizmetleri alanında da çeşitli programlar sunmakta olup, bu kapsamda mutfak, pastacılık, servis, bar ve hosteslik gibi dallarda eğitim verilmektedir. Bu programlar gerek mesleki yeterlilik kazandırmayı gerekse bireylerin sektörel istihdam olanaklarını artırmayı hedeflemektedir (Sezen, 2018; Demir, 2024).

- *Kamu ve Özel Kuruluşlarca Verilen Diğer Aşcılık Kursları:*

Türkiye'de devlet kurumlarının sunduğu yaygın gastronomi eğitiminin yanı sıra, MEB Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğü tarafından denetlenen ve aynı kurumun yönetmeliğine tabi olan bazı kurslar bulunmaktadır. Bakanlıkça belirlenen uygun eğitim ortamlarında, öğrenim seviyelerine uygun öğretim programları doğrultusunda, kişilerin meslek edinme ve mesleklerinde ilerlemelerine yönelik sosyal ve kültürel alanlarda eğitim verilen çeşitli kurslar, bilgi, beceri, yetenek ve deneyimlerini geliştirmelerini sağlamaktadır (MEB Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği, 2012).

Bu yönetmeliğe uygun olarak faaliyet gösteren birçok kurum, gastronomi eğitimi alanında hizmet vermektedir. Özellikle mutfak eğitimi alanında faaliyet gösteren bazı özel kurumlar şunlardır: Mutfak Sanatları Akademisi, Uluslararası Servis ve Lezzet Akademisi, Chefs Table Mutfak Akademisi, Eks Mutfak Akademisi, Le Cordon Bleu İstanbul.

### **2.1.1.2. Örgün Eğitim**

Örgün eğitim, belli yaş gruplarına ve belirli kurallara tabi olarak, eğitim-öğretim kurumlarında verilen ve bir diploma elde etmeye yönelik formal eğitim türünü ifade etmektedir (Pehlivan, 2015; Yılmaz, Düzgün ve Olcay, 2023). Türkiye'de örgün

mutfak eğitimi, ortaöğretim, önlisans, lisans ve lisansüstü düzeylerde olmak üzere dört farklı seviyede sunulmaktadır (Sezen, 2018).

- *Ortaöğretim Düzeyinde Mutfak Eğitimi:*

Türkiye'de örgün eğitim kapsamında mutfak eğitimi, ilk olarak 1961-1962 eğitim yıllarında Ankara Turizm Otelcilik Lisesi bünyesinde akabinde 1985 yılında Bolu Mengen ilçesinde Türkiye'nin ilk aşçılık lisesi eğitim öğretim hayatına başlamıştır. Günümüzde ise aşçılık ve mutfak eğitimi Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri (eski adıyla Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri), Endüstri Meslek Liseleri, Kız Meslek Liseleri ve Anadolu Ticaret Meslek Liseleri gibi çeşitli liselerde yiyecek-içecek hizmetleri ve mutfak bölümlerinde verilmeye devam etmektedir.

Türkiye'de aşçılık meslek liseleri ve turizm meslek liselerindeki ortaöğretim düzeyindeki gastronomi eğitimi, 2002 yılında Millî Eğitim Bakanlığı'nın liselerde ortak isim uygulaması kapsamında "Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri" adı altında devam etmektedir. 2014-2015 öğretim yılı itibarıyla 9. sınıftan başlayarak kademeli olarak geçilen bu uygulama ile Turizm Meslek ve Aşçılık Meslek Liseleri, Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi adını almış ve isimlerindeki turizm ve aşçılık kelimeleri kaldırılmıştır (Somuncu, 2019, s. 210). Ortaöğretim düzeyindeki mutfak ve servis eğitimi, "yiyecek ve içecek hizmetleri alanı çerçeve programı" doğrultusunda verilmektedir. Bu alan kapsamında "mutfak, servis, bar, pastacılık ve host ve hosteslik" dallarında eğitim alan öğrenciler, toplam 200'e yakın meslek lisesinin 80'inde, öngörülen 53 bin öğrenci sayısı ile eğitim görmektedir (Sarıoğlan, 2014; Unur ve Köşker, 2015).

Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri öğrencileri, 4 yıllık lise eğitimi sürecinde 10 ve 11. sınıfların yaz dönemlerinde beceri eğitimine katılmaktadır. Şehir içi ve şehir dışındaki işletmelerde gerçekleştirilen stajlar, öğrencilere teorik bilgilerini pratiğe dökme, yeni beceriler edinme ve kendi potansiyellerini keşfetme fırsatı sunmaktadır. Bu beceri eğitimleri genellikle Mayıs-Ekim tarihleri arasında, okulların iş birliği yaptığı işletmelerde gerçekleşmektedir (MEB, 2006).

- *Önlisans ve Lisans Düzeyinde Mutfak Eğitimi:*

2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'na göre, önlisans eğitimi ortaöğretime dayalı, en az dört yarıyılık bir programı kapsayan bir yükseköğretim düzeyidir.

Yükseköğretimde ön lisans düzeyindeki turizm eğitimi ise 1970'li yılların ortalarında Boğaziçi ve Ege Üniversiteleri'nde, ara insan gücü yetiştirmek amacıyla açılan önlisans yüksekokullarında bir program olarak başlamıştır (Ünlüöner, 1993, s. 500). Önlisans düzeyinde verilen turizm eğitiminin amacı, öğrencilere bilgi ve beceri kazandırarak, turizm sektöründe çalışan ara kademe elemanların sahip olması gereken nitelikleri edindirmektir (Rutter, 1991, s. 356; Pelit ve Güçer, 2006, s. 143).

Türkiye'de kurulması ve faaliyete geçirilmesi en kolay yükseköğretim kurumları meslek yüksek okullarıdır. Ülkenin turizm sektöründeki gelişmelerle paralel olarak, özellikle turizm programlarının kolayca açılabilmesi öncelikli hale gelmiş ve bu programların sayısı zaman içinde sürekli olarak artmıştır. 1990 yılında, turizm programına sahip olan MYO'ların sayısı 28 iken, bu sayı 1994'te 54'e ve 2002'de 87'ye yükselmiştir (Aymankuy ve Aymankuy, 2002, s. 34). Önlisans düzeyinde, yukarıda bahsedilen programlar kapsamında kısmi mutfak eğitimi verilmiş olsa da aşçılık eğitimini amaçlayan “Aşçılık” programlarının açılmasıyla birlikte önlisans düzeyinde aşçılık eğitimi vermeye başlanmıştır.

Aşçılık önlisans programlarının temel amacı, konaklama ve yiyecek-içecek sektörlerinin ihtiyaç duyduğu nitelikli ara elemanları yetiştirmektir. Bu programlar, yemek hazırlama, sunum teknikleri ve çeşitli mutfak becerilerinin kazandırılmasına yönelik uygulama ağırlıklı bir eğitim sunmaktadır (Çarbuğa vd., 2018; Özdemir ve Önçel, 2019; Yorgancı ve Sungur, 2023; Demir, 2024). Programı başarıyla tamamlayan mezunlara, Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi kapsamında 5. seviye “aşçılık mutfak elemanı” unvanı verilmektedir. Türkiye’de ön lisans düzeyinde açılan ilk aşçılık programı, 1997 yılında Bolu Mengen Meslek Yüksekokulu bünyesinde başlatılmıştır. Bu program, gastronomi eğitiminin temel basamaklarından biri olarak kabul edilmekte ve sektöre yönelik uygulamalı eğitimin kurumsallaşmasında öncü rol oynamaktadır. Öğrenciler, iki yıllık eğitim süresi boyunca 30 iş günü zorunlu staj yaparken, lisans düzeyindeki öğrenciler için bu süre 60 iş günüdür. Bu uygulama, öğrencilerin sektörel deneyim kazanmalarını ve mesleki yeterliliklerini pekiştirmelerini amaçlamaktadır (Olçay, 2008; Hatipoğlu ve Batman, 2014; Dalahmetoğlu, 2024).

Gastronomi eğitimi, uygulamaya dayalı olması ve farklı disiplinlerden (tarih, turizm, antropoloji, arkeoloji, ekonomi, kimya ve sağlık) yararlanması nedeniyle

Türkiye'de büyük talep görmektedir (Kozak ve Açıköz, 2015; Yılmaz, 2019). Yükseköğretimde gastronomi eğitimi, ön lisans, lisans ve lisansüstü seviyelerinde verilmektedir. Türkiye'de gastronomi eğitiminin ilk dört yıllık programı, 2003 yılında Yeditepe Üniversitesi'nde başlamıştır. Yeditepe Üniversitesi'nin kuruluşundan sonra, 2008 yılında İzmir Ekonomi Üniversitesi Mutfak Sanatları ve Yönetimi Bölümü ve 2009 yılında Okan Üniversitesi Gastronomi Bölümü eğitime başlamıştır. Devlet üniversitelerinde ise, 2010 yılında Gazi ve Nevşehir Üniversiteleri'nin öncülüğünde bu tür bölümler açılmıştır. Önlisans ve lisans programları süresince öğrenciler; yiyecek üretim teknikleri, temel mutfak uygulamaları, endüstriyel mutfak uygulamaları, uluslararası mutfaklar gibi derslere katılmaktadırlar. Gastronomi ve Mutfak Sanatları öğrencileri staj eğitimlerini, otel, tatil köyleri, termal tesisler, toplu yiyecek üretimi yapan işletmeler, kamu hastaneleri ve özel hastaneler, kamu kuruluşlarının sosyal tesisleri, ulusal ve uluslararası havayolu işletmeleri gibi yerlerin mutfak bölümlerinde gerçekleştirmektedirler. Bu staj eğitimlerinde öğrenciler, mesleki bilgilerini kullanarak uygulama fırsatı bulmaktadırlar ve aynı zamanda yeni mesleki bilgi ve deneyim kazanma fırsatı elde etmektedirler. Ayrıca, bu beceri eğitimleri kişisel gelişimlerine de katkı sağlamaktadır (Resmî Gazete, 2017).

Türkiye'de yükseköğretim düzeyinde açılan gastronomi ve mutfak sanatları programlarının sayısında son yıllarda belirgin bir artış gözlemlenmektedir. Bu artış, özellikle Turizm yüksekokullarının fakülteye dönüştürülme süreciyle birlikte, söz konusu bölümlerin bilimsel ve felsefi temelleriyle ele alınmasını gerekli kılmaktadır. 2022 yılı itibarıyla, gastronomi ve mutfak sanatları bölümlerinin yer aldığı toplam 88 üniversitenin %61'i devlet, %39'u ise vakıf üniversitesi statüsündedir (Ölçme Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı, 2022). Aynı yıl yayımlanan yükseköğretim programları ve kontenjanları kılavuzuna göre, gastronomi ve mutfak sanatları eğitimi 54 devlet ve 34 vakıf üniversitesinde olmak üzere toplam 94 farklı fakülte ve yüksekokul bünyesinde sunulmaktadır (ÖSYM, 2022). Bu programlara yönelik kontenjanların doluluk oranı ise %95'in üzerinde gerçekleşmiştir (Yükseköğretim Kurulu, Lisans Tercih Sihirbazı, 2023). Bu veriler, gastronomi eğitiminin yükseköğretim sisteminde giderek daha fazla tercih edildiğini göstermektedir. Gastronomi ve mutfak sanatları eğitiminin uygulamalı yapısı, disiplinlerarası yaklaşımı ve mezunların istihdam olanaklarının görece yüksek olması, bu alana yönelik talebin artmasında etkili faktörler arasında yer almaktadır (YÖK, 2020).

- *Lisansüstü Düzeyinde Mutfak Eğitimi:*

Alanda uzmanlaşmayı ve akademik personel yetiştirmeyi amaçlayan yüksek lisans ve doktora programları gastronomi ve mutfak sanatları alanında Türkiye’de henüz yeni gelişmektedir. Gazi Üniversitesi tarafından 2014 yılında Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde ilk yüksek lisans ve doktora programları oluşturulmuştur. Türkiye’de 2023-2024 eğitim ve öğretim yılı itibari ile 33 farklı üniversitede gastronomi ve mutfak sanatları anabilim dalında yüksek lisans eğitimi verilmektedir. Gazi Üniversitesi’nin ardından, Ankara Hacı Bayram Veli, Eskişehir Osmangazi, Sakarya Uygulamalı Bilimler, Pamukkale, Akdeniz, Balıkesir, Nevşehir, Kent, Başkent ve Gelişim Üniversiteleri’nde gastronomi ve mutfak sanatları anabilim dalında doktora programına öğrenci kabul etmektedir.

### **2.1.2. Kurumsal Kaynak Planlaması ve Gelişimi**

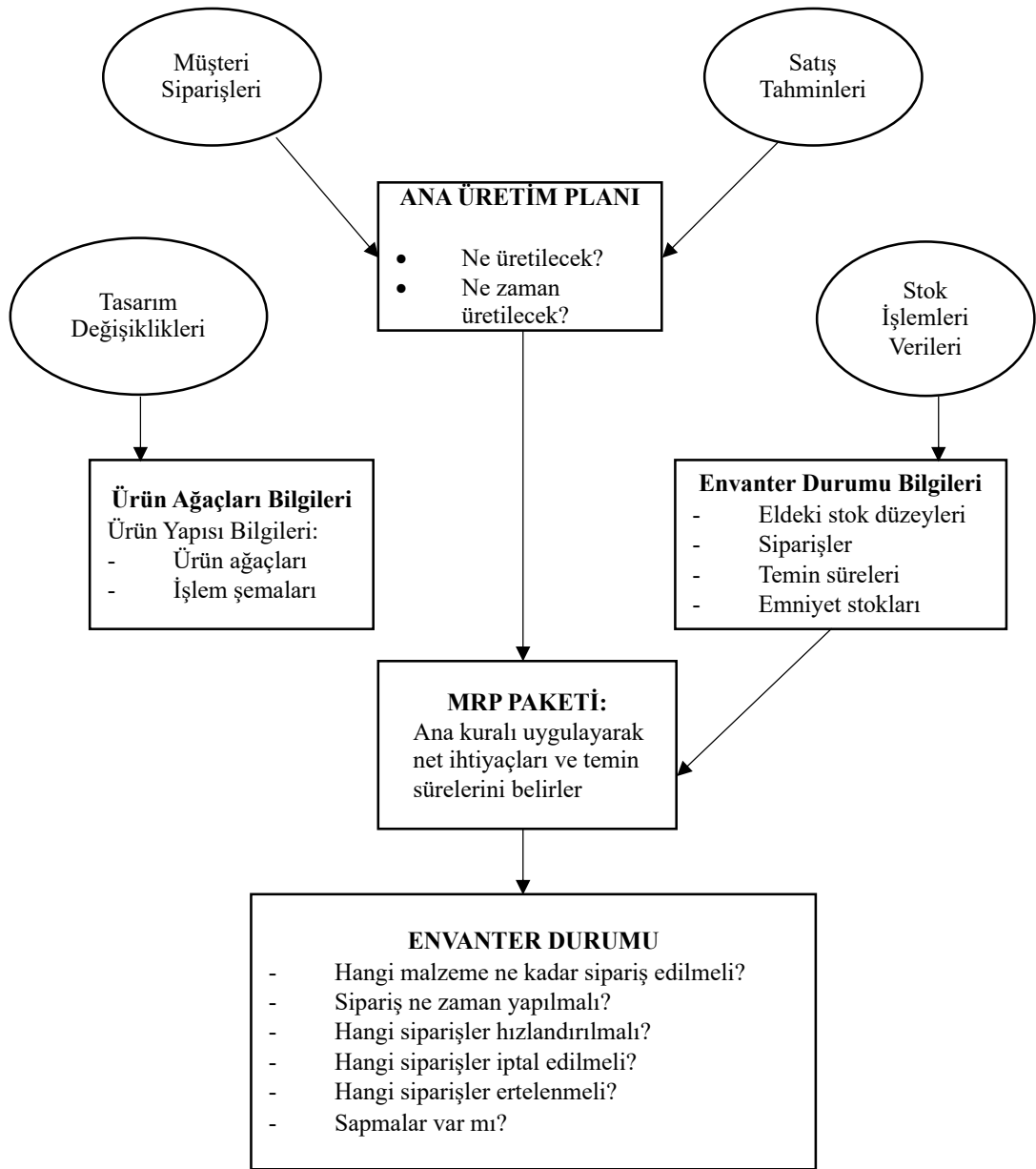
Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP), malzeme ihtiyaç planlaması ve üretim kaynak planlamasının evrimi sonucunda ortaya çıkmış ve mevcut sistemlerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi ile şekillenmiştir. Teknolojik gelişmelerden etkili bir biçimde yararlanan kurumsal kaynak planlaması, her iş için özelleştirilmiş modüllerle tasarlanarak minimum hata, optimum verim ve maksimum sürdürülebilirlik hedeflerine odaklanmaktadır. Bu nedenle, Kurumsal kaynak planlama sisteminin anlaşılabilirliği için öncelikle malzeme ihtiyaç planlaması ve üretim kaynak planlaması kavramlarının tam anlamıyla kavranması gerekmektedir.

#### **2.1.2.1. Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP-MRP I)**

1960'ların sonlarına doğru ABD'de hızla büyüyen imalat sektörü, artan ekonomik talepler nedeniyle üreticileri yüksek hacimli seri üretime yönlendirdi. Ancak, bu üretim hedeflerine ulaşmak için yeterli hammadde ve malzeme tedariki önemli bir sorun haline geldi. Bu sorunu çözmek için işletme yöneticileri, parçalara ilişkin istatistik bilgileri, ürün ağaçlarını ve satış tahminlerini bilgisayara girerek malzeme ihtiyaç planlamasını geliştirdiler (Mula, Poler ve Garcia, 2007).

Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP), yatırımları en düşük seviyeye getirmek, üretimi ve faaliyeti genişletmek, alıcıya yapılan hizmeti geliştirmek amacıyla

kullanılan bilgisayar destekli bir yönetim çizelgeleme, raporlama ve kontrol tekniği olarak kullanılmaktadır (Aydoğan ve Altuğ, 2006; Aydoğan ve Asal, 2009). Malzeme ihtiyaç planlaması, ana üretim planını zaman boyutunda net ihtiyaçlara dönüştürerek, bu ihtiyaçların karşılanmasını planlayan stok yönetim model ve tekniklerini içerir. Bu süreç, planın gerçekleşmesi için gereken tüm stok birimlerini kapsar. Ana üretim planının gerçekleşmesi için gerekli olan tüm parça ve malzeme ihtiyaçları ile bu ihtiyaçların karşılanmasına ilişkin bilgileri içeren ana plan, “Malzeme İhtiyaç Planı” şeklinde isimlendirilmektedir (Hasanati vd., 2019).



Şekil 1. Malzeme İhtiyaç Planlama Sistemi

Kaynak: Acar, 2003

Malzeme İhtiyaç Planlaması, stok kalemleri için siparişlerin “Ne Zaman?” ve “Ne Kadar Sipariş Edilmeli?” sorularına en ekonomik yanıtları bulmayı hedefleyen bir sistemdir. Bu yöntemin dayandığı temel ilke, bitmiş ürünün bağımsız talebinden geriye doğru giderek gerekli parça ve malzemeleri tam ihtiyaç duyulduğu anda hazır bulundurmaktır. Bu yaklaşım, stok kalemlerinin depoda kalma süresini ve dolayısıyla elde bulundurma maliyetlerini önemli ölçüde azaltır (Jacobs ve Chase, 2018; Hasanati vd., 2019). Malzeme ihtiyaç planlama sistemlerinde; işletmede çalışan personelin eğitim seviyesi, yetenekleri, ilgili yan sistemlerin yeterlilik derecesi ve örgütsel destek gibi faktörler, kilit rol oynamaktadır (Saptadi vd., 2023).

Malzeme ihtiyaç planlama sisteminde (Şekil 1) temel kural, malzeme, parça ve yarı mamullere olan talebin, son ürüne olan talebe bağlı olmasıdır. Son ürün talebi tahmin yöntemleri veya müşteri siparişleri aracılığıyla bir kez belirlendiğinde, üretim sürecinde gerekli olan alt montaj ve bileşen parçaları ile bunların miktarları kesin olarak hesaplanabilir (Arıkan ve Yağlı, 2018; Sri, 2021).

- **Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP-MRP) Sisteminin Amaçları**

Malzeme ihtiyaç planlama sistemlerinin temel hedefleri, tüm stok birimleri üzerinden dönemsel brüt ve net ihtiyaçların belirlenmesi ve bu sayede gerçekçi bir stok yönetimi için bilgi üretilmesidir. Bu hedefi gerçekleştirmek adına MRP sistemi, tüm stok birimlerinin kesin ihtiyaçlarını belirler, zaman içinde birimleri izler ve ihtiyaçların eksiksiz bir şekilde karşılanmasını denetler (Chen vd., 2008).

Malzeme ihtiyaç planlama sisteminin amaçları aşağıda gösterildiği gibi sıralanabilir (Jonsson ve Mattsson, 2007; Arıkan ve Yağlı, 2018):

- Malzemelerin fabrikaya zamanında ulaşmasını sağlayarak planlanan üretimi ve sevkiyatı gerçekleştirir,
- Mümkün olan en düşük stoku sürdürmek için malzemelerin istenilen zamanda işletmede bulunmasını sağlar,
- Satın alma, sevkiyat ve üretim faaliyetlerini planlar,
- Planlanan siparişlere dayalı olarak kapasite planlaması yapabilir.

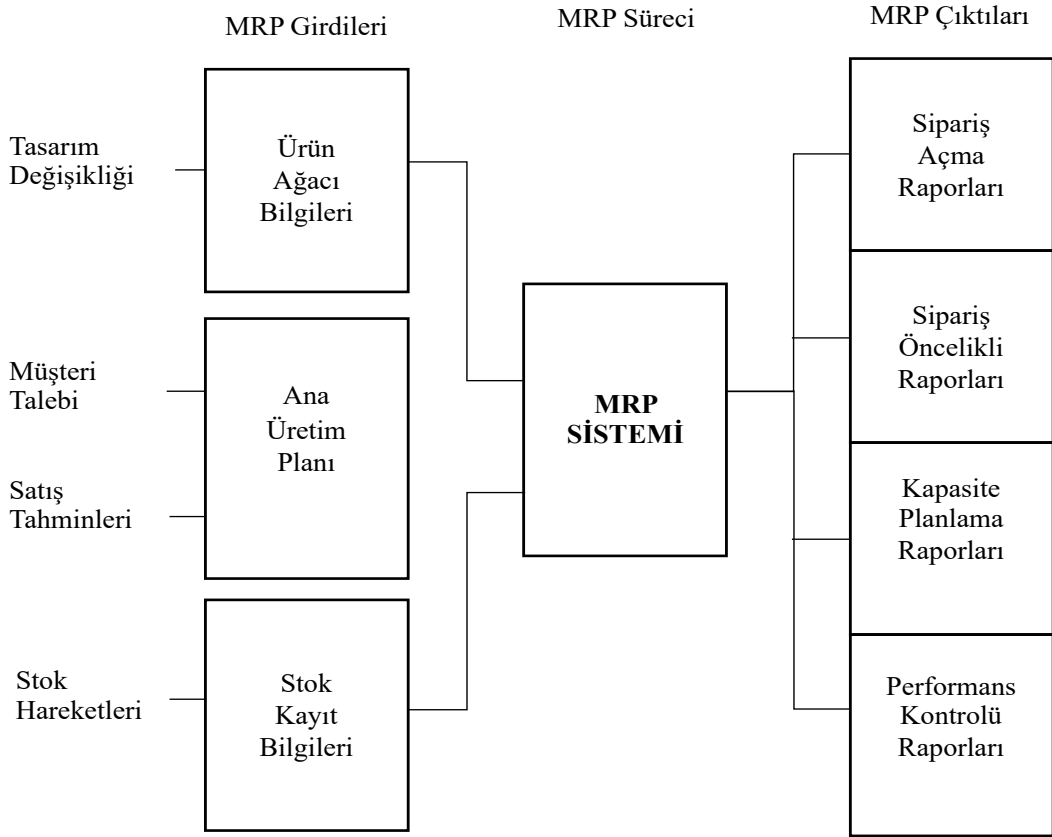
- **Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP-MRP) Uygulama Alanları**

Malzeme ihtiyaç planlama sistemi, aniden gelişen malzeme ve parça taleplerini öngörebilmeyi amaçlamaktadır. Malzeme ihtiyaç planlama sistemi, tedarik,

pazarlama, finans ve üretim bölümlerinin iş birliği ile ana üretim planına dayanarak hazırlanarak uygulanır (Demirdöğen ve Bilgili, 2004; Gümüş, 2012; Küçük, 2014). Malzeme ihtiyaç planlaması (MRP), işletmenin yapısına bağlı olarak farklı uygulamalara sahip olsa da temelde; malzeme ve parça miktarlarının, ihtiyaç duyulan enerji miktarının, makine ve iş gücü saatlerinin bir çizelge üzerinde programlanmasında kullanılmaktadır (Sarkar vd., 2013). Ana üretim planlaması sonucunda, planlama döneminde hangi ürünlerin ne miktarda ve ne zaman üretileceği belirlenir. Üretimin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi, yeterli üretim kaynaklarının zamanında ve uygun miktarda temin edilmesine bağlıdır. Malzeme ihtiyaç planlama sistemi, bu süreci yöneten bilgisayar destekli bir üretim planlama ve kontrol sistemi olarak işlev görmektedir (Cerna vd., 2021).

- **Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP-MRP) Girdileri**

Malzeme ihtiyaç planlama sisteminin girdi, işletme süreci ve çıktıları arasındaki ilişkilere Şekil 2’de gösterilmektedir.



Şekil 2. Malzeme İhtiyaç Planlama Sistemi Uygulama Aşamaları

Kaynak: Tunca, 1996

Malzeme ihtiyaç planlamasının uygulama aşamasında birçok bilgi gerekmektedir. Bu bilgiler, malzeme ihtiyaç planlama sisteminin üç temel girdisi olan ana üretim planı, ürün ağacı bilgileri ve stok kayıt bilgileri olarak ifade edilmektedir (Asal, 2009). Aşağıda bu girdiler için açıklamalara yer verilmektedir.

- *Ana Üretim Planı:* İhtiyaçlara göre oluşturulan bir çizelge olan ana üretim planı, üretici firma tarafından yapılan veya yapılacak olan spesifik parça numaralarının sayılarını belirleyen planlama numaralarını içermektedir. Bu çizelge, Malzeme ihtiyaç planlama sisteminin yürütülmesinde önemli bir role sahiptir ve MİP mantığının temel girdilerinden biridir. Oluşturulan bu çizelge, ana üretim çizelgesi parçaları olarak tasarlanmış parçaları içerir (Lee vd., 2009).

- *Ürün Ağacı Bilgileri:* Tasarım sürecinin bir parçası olarak oluşturulmakta ve üretim mühendisleri tarafından kullanılmaktadır. Bu yapılar, hangi bileşenlerin üretileceğini ve hangilerinin satın alınacağını belirlemek amacıyla kullanılır. Üretim planlama ve stok kontrol süreçlerinde, ürün ağaçları, ana üretim programı ile entegre edilerek üretim ve satın alma taleplerinin belirlenmesinde ve iş ile satın alma emirlerinin çıkarılmasında önemli bir rol oynar. Muhasebe bölümü ise, ürün ağacından elde edilen verilerle ürün maliyetini hesaplamaktadır (Asal, 2009).

- *Stok Kayıt Bilgileri:* Stok verileri ve kontrol sistemleri, depodaki tüm malzemeler için malzeme girişi, çıkışı, siparişleri, temin süresi, temin yeri, sipariş miktarları gibi verilerin tutulduğu bir veri setidir. Malzemelerin bir kısmı depoda bulunurken, bir kısmı da planlama süresi içinde depoya gelecektir. Malzeme ihtiyaç planlama sistemi, bu iki tür stoku göz önüne alarak planlamayı gerçekleştirir (Ömerbaş, 2006).

- **Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP-MRP) İşleyişi**

Malzeme ihtiyaç planlama sisteminin endüstrideki çeşitli uygulamaları analiz edildiğinde, farklı özellikler, metotlar ve fonksiyonların kullanıldığı ve işletmelerin taleplerine bağlı olarak ana yapı değişirse de detaylarda çeşitlilik gösterdiği görülmektedir. Bu nedenle, sistemin ana hatlarının incelenmesi önem arz etmektedir. Aşağıda detaylar ve özellikleri verilmektedir.

- *Stok Durumu:* Stok durumu bilgileri, bir stok biriminin mevcut durumunu tanımlar. Bu veriler, “Elimizde neler var?”, “Neye ihtiyacımız var?” ve “Ne

yapmalıyız?” gibi sorulara yanıt verir, stok ve ihtiyaç olarak iki ana kategoride incelenir. Stok verileri, birimlerin mevcut miktarlarını, sipariş edilen miktarları ve bu siparişlerin zamanlamasını içermektedir. Bu bilgiler, sisteme rapor edilerek sistemin girdilerini oluşturur. İhtiyaç verileri ise, brüt ve net ihtiyaçlar ile planlanan siparişlerin miktar ve zamanlamasını kapsamaktadır. Bu veriler, sistem tarafından hesaplanarak sistemin sonuç verilerini oluşturur (Sri, 2021).

- *Zamanlama Yöntemleri:* Stok planlama ve üretim çizelgeleme yöntemlerinin otomasyonunda, sürekli bir takvimin uygun parçalara ayrılması büyük önem taşır. Atölye takvimlerinin oluşturulmasında yaygın olarak benimsenen bir yöntem, haftaların veya günlerin ardışık olarak numaralandırılmasıdır (Asal, 2009).

- *Brüt ve Net İhtiyaçlar:* Brüt ihtiyaç, üretim programından kaynaklanan toplam gereksinimi ifade eder ve genellikle üretim gereksinimi ile yedek parça gereksiniminin toplamından oluşur. Net ihtiyaç ise, belirli zaman dilimlerinde planlanan sipariş durumlarına göre hesaplanmalıdır. Malzeme ihtiyaç planlama sistemi bağlamında, brüt ihtiyaçlar nihai ürün veya ana üretim planı düzeyindeki talebi değil, stok birimi düzeyindeki talebi temsil eder. Ancak, herhangi bir stok birimi için brüt ihtiyaç, son üründe kullanılacak toplam miktarla birebir örtüşmeyebilir (Ömerbaş, 2006).

- *Güvenlik Stokları:* Bitmiş ürünlere veya bileşenlere yönelik talep bağımsızdır ve bu nedenle belirsizlik içerir. Talebi güvenli bir şekilde karşılamak için güvenlik paylarının eklenmesi gereklidir. Ürün seviyesinde hesaplanan güvenlik stoku, otomatik olarak alt seviyelere yansır. Parça ve malzeme düzeyindeki güvenlik payı, ana üretim programı değiştirilerek sağlanır. Hammadde temininde zaman zaman istenilen miktarlara ulaşılamıyorsa, güvenlik stoku yüksek tutulabilir. Benzer şekilde, temin sürelerindeki belirsizlikler durumunda da güvenlik stoku bulundurulabilir (Smadi, 2016).

- *Planlanan Siparişler:* Malzeme ihtiyaç planlama sisteminde net ihtiyaçlar, planlanan siparişlerle karşılanır. Her stok birimi için pozitif net ihtiyaç olduğunda, planlama dönemi boyunca bir veya daha fazla sipariş açılır. İlk siparişin açılma zamanı, net ihtiyacın zamanına göre belirlenir ve sipariş miktarı en az net ihtiyacı karşılayacak şekilde hesaplanır. Sipariş miktarı net ihtiyacı aşarsa, ikinci siparişin açılma zamanı buna göre ayarlanır. Sipariş miktarları, bir veya birden fazla net ihtiyacı karşılayacak şekilde planlanabilir. Siparişlerin doğru bir şekilde planlanabilmesi için,

sistemin siparişin tamamlanma veya teslim tarihi, sipariş verme zamanı ve sipariş miktarı gibi parametreleri belirlemesi gerekmektedir (Depuy vd., 2007).

- *Temin süreleri:* Siparişin verildiği zaman ile teslim edildiği zaman arasındaki süre, temin süresi olarak adlandırılır. Üretim yoluyla sağlanacak parçalar için bu süre, aşağıdaki denklemde gösterilmektedir (Asal, 2009).

$$L = \text{Gerçek Üretim Zamanı} + \text{Tahmini Bekleme Zamanları} + \text{Emniyet Payı}$$

Satın alınacak parçalar için ise, geçmiş veriler kullanılarak tahmin yapılmaktadır. Bu süreç, temin sürelerinin doğru bir şekilde tanımlanmasını gerektirir ve malzeme ihtiyaç planlama sisteminin etkinliğini doğrudan etkileyen önemli bir faktördür. Gerçekçi bir temin süresi, bekleme sürelerini azaltarak program aksamalarını önler ve böylece ekstra maliyetlerin ortaya çıkmasını engellemektedir (Jonsson, 2008).

- *İhtiyaçların her kademede belirlenmesi:* Malzeme ihtiyaç planlama sürecinin temeli, ürün yapısındaki farklı seviyelerde yer alan parçalar arasındaki “ebeveyn-çocuk” ilişkisine dayanmaktadır. Bu ilişki, ebeveyn seviyesindeki “açılan siparişler” ile çocuk seviyesindeki “brüt ihtiyaçlar” arasında ortaya çıkar. Çocuk seviyesindeki parçanın üretimine başlanması, ebeveyn seviyesindeki parçanın üretimine başladığı zamanla uyumlu olmalıdır. Bu bağlamda, malzeme ihtiyaç planlama süreci, ana üretim planından detaylı birimler bazında ihtiyaçların belirlenmesini sağlayan stok kayıtları arasındaki mantıksal ilişki üzerine kurulmuştur (Düzakın ve Sevinç, 2002; Asal, 2009; Sri, 2021).

#### • **Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP-MRP) Çıktıları**

Malzeme ihtiyaç planlaması çıktıları, altı ana fonksiyonda incelenmektedir. Malzeme ihtiyaç planlaması (MRP) sistemlerinin çıktıları, işletme süreçlerinin farklı aşamalarında karar destek mekanizması olarak işlev görmektedir. Bu çıktılar, literatürde altı temel işlevsel kategori altında sınıflandırılmaktadır (Özyürek, 2003; Asal, 2009). İlk fonksiyon, performans kontrolüne katkı sağlayan çıktılar, üretim süreçlerinin etkinliğini izlemeye ve değerlendirmeye olanak tanır. İkinci fonksiyon, kapasite ihtiyaç planlamasına yönelik çıktılar, mevcut üretim kapasitesinin talep edilen üretimle ne ölçüde örtüştüğünü analiz etmeye yardımcı olur. Üçüncü fonksiyon, envanter sipariş faaliyetlerini destekleyen çıktılarından oluşur; bu çıktılar, malzeme tedarik süreçlerinin zamanında ve doğru şekilde yürütülmesini sağlar. Dördüncü

fonksiyon, sipariş önceliklerinin yeniden planlanmasına olanak tanıyan çıktılar, değişen üretim koşullarına göre esnek planlama yapılmasına imkân verir. Beşinci fonksiyon, sistem içindeki hata, tutarsızlık ve benzeri düzensizlikleri raporlayan çıktılardır; bu sayede sistemin güvenilirliği ve doğruluğu artırılır. Son fonksiyonu ise öncelik bütünlüğünün korunmasına yönelik çıktılar, üretim sıralamasının ve kaynak kullanımının planlanan şekilde sürdürülmesini desteklemektedir (Ömerbaş, 2006; Türk, 2015; Özdemir, 2018).

- **Malzeme İhtiyaç Planlaması (MİP-MRP) Avantaj ve Dezavantajları**

Malzeme ihtiyaç planlama sistemi, genellikle imalat sektöründe üretime başlamadan önce hem üretilen hem de tedarik edilen malzemelerin ve montajların hazır olmasını sağlayan bir yöntemdir. Bu sistem, siparişlerin tüm üretim süreci boyunca doğru zaman ve miktarda takip edilmesini sağlar. Jonsson (2008) tarafından yapılan araştırmada, malzeme ihtiyaç planlama sisteminin işletmelerin operasyonel performansı, teslim süresi ve stok devir oranı arasında önemli bir korelasyon olduğu gösterilmiştir. İşletmeler, malzeme ihtiyaç planlama sistemini başarılı bir şekilde uyguladıklarında, özellikle operasyonel faaliyetlerinde aşağıdaki avantajları elde etmektedirler (Stevenson, 2005; Jonsson, 2008).

- Müşteri hizmetlerinin kalitesini artırır,
- Satın alma maliyetlerini azaltır,
- Stok seviyelerini düşürür,
- Fazla mesai gereksinimlerini azaltır,
- Pazar taleplerine daha etkin bir şekilde yanıt verilmesini sağlar,
- İş gücü verimliliğini artırır,
- Ana planın değiştirilme esnekliğinin olmaması,
- Boş zamanları azaltır,
- Ürün ve malzemelerde daha az değer kaybı yaşanmasını sağlar,
- Gelirleri artırır,
- Malzeme taşıma maliyetlerini düşürür,
- Yönetim için daha faydalı bilgiler sağlar.

Malzeme ihtiyaç planlama sistemlerinin dezavantajları ise aşağıda verilmiştir (Düzakın ve Sevinç, 2002; Na, Lee ve Park, 2008; Bhat, 2009).

Malzeme ihtiyaç planlama sistemleri, sonsuz kapasiteli bir planlama modeli kullanarak yalnızca malzeme ihtiyaçlarına odaklanır ve bu süreç gerçek zamanlı değildir. Ancak, mevcut piyasa koşullarında, üretim süreçlerinin gerçek zamanlı olarak planlanması ve yönetilmesi gerekmektedir (Na, Lee ve Park, 2008).

Malzeme ihtiyaç planlama sistemleri, planlama sistemlerinin nasıl dengeleneceği konusunda başarılı olamamıŐtır. Her MİP araştırması, arz ve talepteki normal dalgalanmalar nedeniyle önceki sonuçlardan oldukça farklı sonuçlar üretmiŐtir (Düzakın ve Sevinç, 2002).

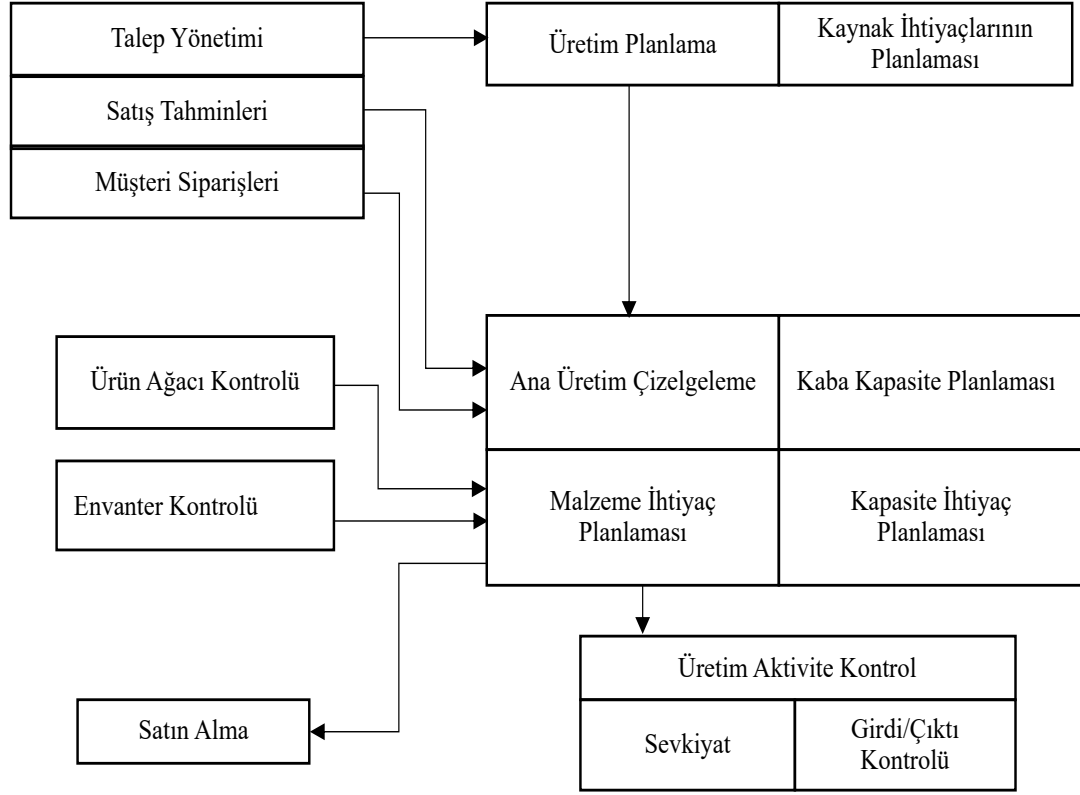
Malzeme ihtiyaç planlama sistemlerinin en büyük eksikliği, malzeme ihtiyaçlarını, iş ve satın alma emirlerini üretirken, fabrika kapasitesinin bu üretimi gerçekleştirmek için yeterli olup olmadığını veya kritik kaynakların mevcut olup olmadığını incelememesidir (Bhat, 2009).

### **2.1.2.2. Üretim Kaynak Planlaması (ÜKP-MRP II)**

Üretim Kaynak Planlaması (ÜKP) veya Material Resource Planning II (MRP II), malzeme ihtiyaç planlamasının (MİP veya MRP) ikinci nesil gelişmiş durumudur. Üretim kaynak planlaması, organizasyon içindeki üretim, satın alma, üretim planlama, stok yönetimi, muhasebe ve mali işler gibi tüm faaliyetleri bir plan doğrultusunda uyumlu hale getirmeyi amaçlamaktadır. Müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için kapalı döngü malzeme ihtiyaç planlamasını, üretim kapasitesini ve nakit akışını birleŐtirir (Aydoğan ve Asal, 2009; Türk ve Kıanı, 2019).

Üretim kaynak planlaması (MRP II), üretim kaynaklarının faaliyet alanlarını genişletmek ve diğer işlevsel alanları planlama sürecine dahil etmek için tasarlanmış bir girişimdir. Bu sistemler, farklı sektörlere, üretim süreçlerine ve karmaşık işletme koşullarına uyum sağlayabilecek özgün modüller ve parametreler içerir (Asal, 2009; Türk ve Kıanı, 2019). Üretim kaynak planlaması (ÜKP-MRP II), uzun ve orta vadeli üretim faaliyetlerinin planlanması ve kontrolü için kullanılan bir bilgi sistemidir. Planlamanın amacı; kapasite ve kaynak ihtiyaçlarını değerlendirmek, satış tahminlerini üretim çizelgesine dönüŐtürmek, stok seviyelerini korumak ve müşteri

taleplerini karşılamaktır (Velasco Acosta, Mascle ve Baptiste, 2020). Şekil 3'te üretim kaynak planlamasının modüler yapısı gösterilmektedir.



Şekil 3. Üretim Kaynak Planlaması Modüler Yapısı

Kaynak: Browne, Harhen ve Shivan, 1988 (Aktaran, Asal, 2009)

Üretim kaynak planlaması yazılımları, tüm firma fonksiyonlarını kapsayacak şekilde tasarlanmakta olup, merkezi bir bilgisayar ağı üzerinde veya bir ağ üzerinde çalışan versiyonları bulunmaktadır. Ancak, üretim kaynak planlaması, temin süreleri, parti büyüklükleri, ıskarta oranları ve hazırlık süreleri gibi planlama parametrelerinin mevcut değerlerini olduğu gibi kabul ederek, önceliklere göre planlama yapmaktadır (Aydoğan ve Asal, 2009; Chen, Liu, H. ve Qi, 2020). Üretim kaynak planlaması (ÜKP - MRP II), gelecekteki talep tahminlerine ve müşteri siparişlerine dayanarak, genellikle haftalık olarak hazırlanan ana üretim çizelgesine ve ürün ağacındaki bileşenlere göre atölye içi emirler ve satın alma siparişleri üretir. İş emri atölyeye verildiğinde, bu üretim için gerekli olan malzeme de tahsis edilir (Chen, Liu, H. Ve Qi, 2020).

- **Üretim Kaynak Planlaması (ÜKP - MRP II) Sisteminin Uygulama Adımları**

Üretim kaynak planlaması çözümlerinin uygulanmasında, bazı işletmelerde farklılık yaşansa da genel olarak aşağıda anlatılan adımlar izlenmektedir (Saçıkara, 2006; Aydoğan ve Asal, 2009).

- Üst düzey yönetim personelinin eğitimi ile başlayan süreçte, üretim kaynak planlama komitesinin oluşturulması ve proje liderinin atanması gerekmektedir. Orta kademe yönetici personelin eğitimi de bu aşamada önemlidir. Envanter seviyelerinin kontrol altına alınması hedeflenir ve bu doğruluk oranının %95'e ulaşması beklenir. Ürün ağaçlarının oluşturulması sürecinde, tüm ürünlerin %98'inde tam doğruluğa ulaşılması amaçlanır. Parça tanımları yapılırken, tedarik süreleri, ekonomik sipariş veya üretim miktarı ve güvenlik stoğu gibi unsurlar dikkate alınır (Chen, Liu, H. Ve Qi, 2020).

- Ana üretim programı oluşturma sisteminin kurulması, sistem analizi araştırmaları ile desteklenir. Bu aşamada, kullanıcıların talep ettiği raporların belirlenmesi önemlidir. İlk denemeler Malzeme İhtiyaç Planlama (MİP) sistemi ile yapılır ve stokların sayımı gerçekleştirilerek bu değerler üzerinden araştırmaya başlanır. Pilot uygulamalar gerçekleştirilir ve uygulama aksaklıkları giderilir (Acar, 2003; Asal, 2009; Arıkan ve Yağlı, 2018).

- Operasyonel personelin eğitimi, operasyon planlarının oluşturulması ile devam eder. Maliyet merkezi ve iş merkezlerinin oluşturulması, kapasite ihtiyaç planlamasının uygulanması ile desteklenir. Satın alma ve fason takibi uygulamaları, atölye veri toplama süreçleri ile entegre edilir. Maliyet bilgilerinin oluşturulması, maliyetlendirme uygulamaları ve maliyet kontrolü süreçleri ile tamamlanır. Son olarak, verimlilik hesaplamaları yapılır ve süreçler optimize edilir (Chen vd., 2008; Aydoğan ve Asal, 2009).

- Araştırmaların tamamlanması için öngörülen süre, işletmenin sahip olduğu birime bağlı olarak değişmekle birlikte genellikle 18-24 ay arasında sürmektedir. Yazılımların karmaşıklığına rağmen, bu süre içinde tamamlanması, hatta daha kısa sürede bitirilmesi gerekmektedir. Bu süreci hızlandırmak amacıyla yazılımlara çeşitli yardımcı araçlar eklenmektedir. Standart uygulama planlarını içeren ve kolayca uyarlanabilen planlama araçları, kullanıcı eğitim paketleri, standart işlem ve veri modellerini içeren ve ihtiyaçlara göre uyarlanmasını kolaylaştıran modelleme araçları, kullanıcı menülerinin ve yetkilerinin düzenlenmesini sağlayan araçlar bu yardımcı

araçlar arasında yer almaktadır (Lee vd., 2009; Velasco Acosta, Mascle ve Baptiste, 2020).

- **Üretim Kaynakları Planlamasının (ÜKP - MRP II) Faydaları**

Başarılı bir üretim kaynakları planlamasından sağlanan faydalar aşağıda belirtilmiştir (Saçıkara, 2006; Aydoğan ve Asal, 2009):

Üretim kaynakları planlaması sistemleri, işletmelere çok yönlü faydalar sağlayarak hem operasyonel hem de stratejik düzeyde performans artışı sunar. Bu sistemlerin etkin biçimde uygulanması, teslimat ve sevkiyat süreçlerinin zamanında gerçekleştirilmesini kolaylaştırmakta, satış ekiplerinin operasyonel yükünü azaltmakta ve ürünlerin pazara daha hızlı sunulmasını mümkün kılmaktadır. Böylece, siparişlerin hızlandırılması ve müşteri taleplerine daha çabuk yanıt verilmesi, satış hacminde artışa katkı sağlamaktadır (Chen vd., 2008; Aydoğan ve Asal, 2009).

İş süreçlerinin bütüncül bir yapıda planlanması, verimsiz faaliyetlerin ve bekleme sürelerinin ortadan kaldırılmasına yardımcı olurken, fazla mesai ihtiyacını da en aza indirir. Bu durum, doğrudan üretim süreçlerinde olduğu kadar dolaylı işçilik faaliyetlerinde de verimlilik artışı ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Aynı zamanda, satın alma birimlerinin daha etkin çizelgeleme yapabilmesi, ihtiyaç duyulan makine ve ekipmanların daha uygun koşullarda temin edilmesini kolaylaştırmakta; bu da satın alma maliyetlerinin düşürülmesine olanak tanımaktadır (Lee vd., 2009; Velasco Acosta, Mascle ve Baptiste, 2020).

Stok yönetimi açısından bakıldığında, doğru çizelgeleme ve üretim planlaması sayesinde hangi ürünün, hangi sırayla ve hangi makinede üretileceği net biçimde belirlenebilir. Bu sayede, minimum stok seviyeleri hesaplanarak gereksiz stok birikiminin önüne geçilir. Ayrıca, yıllık fiziksel stokların azaltılmasıyla birlikte, işletmelerin sermaye maliyetleri düşmekte ve depo alanlarının daha verimli kullanılması sağlanmaktadır (Acar, 2003; Asal, 2009; Arıkan ve Yağlı, 2018).

Üretim kaynakları planlaması, mühendislik süreçlerinin iyileştirilmesi yoluyla ürünlerin daha düşük riskle ve daha estetik biçimde üretilmesini desteklerken, sistemin genel güvenilirliğini de artırır. Sağlam çizelgeler, üretim ortamında daha istikrarlı bir yapı oluşturarak kalite maliyetlerinin düşürülmesine katkı sağlar. Aynı zamanda, üretim sırasında ortaya çıkan artık malzeme miktarının azaltılması hem çevresel

sürdürülebilirlik hem de maliyet kontrolü açısından önemli bir avantaj sunar (Na, Lee ve Park, 2008).

Taşıma ve lojistik süreçlerinde sağlanan zamanında sevkiyat imkânı, özellikle uluslararası ticarete işletmelere rekabet avantajı kazandırmaktadır. Liman ve havaalanı gibi kritik lojistik noktalarında yaşanabilecek gecikmelerin önlenmesi, yüksek taşıma maliyetlerinin önüne geçilmesini sağlar. Bu bütüncül faydalar, üretim kaynakları planlamasının yalnızca bir üretim aracı değil, aynı zamanda işletme stratejilerinin etkin biçimde uygulanmasını destekleyen bir yönetim sistemi olduğunu göstermektedir (Acar, Ömürbek ve Ömürbek, 2004; Al-Fawaz, Al-Salti ve Eldabi, 2008).

- **Üretim Kaynakları Planlamasının (ÜKP - MRP II) Girdileri**

Üretim kaynak planlamasında çeşitli bilgiler girdi olarak kabul edilmektedir (Ömerbaş, 2006). Bu bilgiler arasında parça bilgileri, ürün ağacı bilgileri, makine ve işgücü bilgileri, araştırma takvimi bilgileri, operasyon bilgileri, tedarik ve işlem süreleri, stok kayıtları, ana üretim programı, amortisman ve birim kaynak maliyeti gibi finansal bilgiler yer almaktadır. Ayrıca, tedarikçi firmalar ve satın alma fiyat bilgileri ile müşteriler ve satış fiyatı bilgileri de üretim kaynak planlamasında önemli girdiler olarak kabul edilmektedir.

- **Üretim Kaynakları Planlamasının (ÜKP - MRP II) Modülleri**

Üretim kaynak planlaması (ÜKP-MRP II) sisteminde, tüm işlevlerin tam anlamıyla bütünleştirilmesi her zaman mümkün olmasa da tipik olarak içermesi gereken modüller aşağıda sıralanmıştır (Tanyaş, 1994, s. 78):

- Satış siparişlerinin oluşturulması ve takibi,
- Satış tahminlerinin yapılması,
- Ürün veri yönetimi,
- Malzeme ihtiyaç planlaması,
- Kapasite ihtiyaç planlaması,
- Maliyet kontrolü ve maliyetlendirme,
- Ana üretim planının hazırlanması,
- Atölye üretim kontrolü,
- Envanter yönetimi,

- Verimlilik hesaplamaları,
- Üretim ve israf takibi,
- Fason ve satın alma takibi,
- Dağıtım planlaması,
- Finansal kontrol,
- Servis ve bakım planlaması.

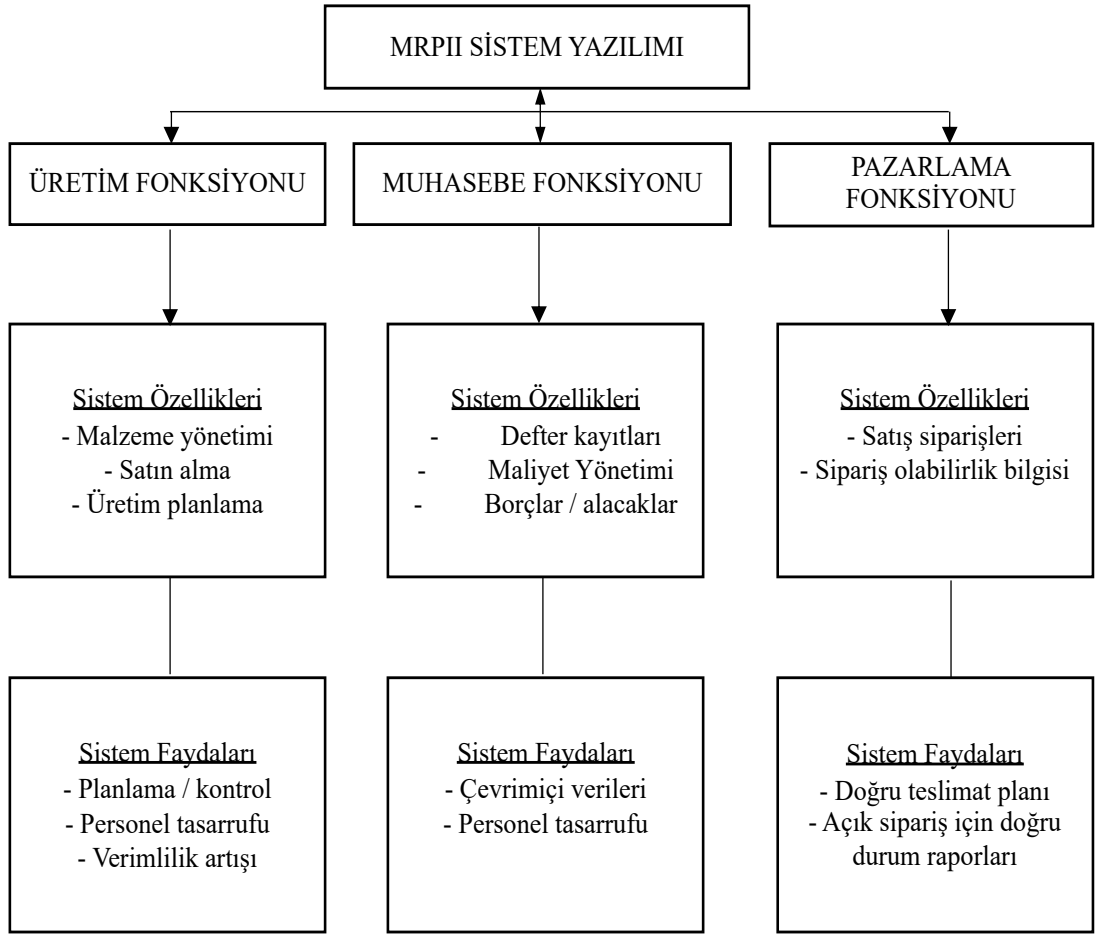
Üretim Kaynak Planlaması (ÜKP - MRP II) paket programının fonksiyon modülleri planlama fonksiyonu, standart uygulamalar modeli ve işletim modelli şeklindedir. Planlama fonksiyonu modülü satış analizleri, ana üretim programı oluşturulması, kapasite ihtiyaç planlama dahil olmak üzere malzeme ihtiyaç planlama vb. modülleri bir araya getirmektedir. Standart uygulamalar modeli, sipariş miktarı belirleme yöntemlerini, malzeme listelerini, ihtiyaç hesaplama algoritmalarını kullanarak ana üretim programı ve ÜKP modülü için gereken verileri üretmek için gereken hesaplamalar için kullanılmaktadır. İşletim modülleri ise planlanan siparişleri, envanterleri, satın alma ve siparişlerin izlenmesini ayrıca gerekli diğer kontrol bilgilerinin mali sisteme işlenmesi gibi faaliyetleri içermektedir.

- **Üretim Kaynak Planlamasının (ÜKP - MRP II) Firma Fonksiyonları Bazında Modülleri**

- *Üretim Planlama ve Kontrol Modülleri:* Bu grup, malzeme ihtiyaç planlama, satın alma, kontrol ve envanter modüllerini içermektedir. Bu modül, uygulamada büyük kolaylıklar sağlamakta olup, ilk uygulamada bu modül ile başlanması, işletmenin yapısına uygun modüler yapı geliştirilmesine olanak tanımaktadır. Bu modüller, işletmenin üretim süreçlerini daha etkin ve verimli bir şekilde yönetmesine yardımcı olur. Örneğin, bir otomotiv üretim tesisinde malzeme ihtiyaç planlama (MRP) sistemi kullanılarak, gerekli parçaların ve hammaddelerin doğru zamanda temin edilmesi sağlanır. Bu sistem, stok seviyelerini optimize eder ve üretim sürecinde aksaklıkların önüne geçer. Ayrıca, kapasite ihtiyaç planlama modülü, üretim hattının kapasitesini analiz ederek, iş gücü ve makine kullanımını en verimli şekilde planlamaktadır.

- *Pazarlama Modülleri:* Pazarlama departmanı ile ilgili tüm işlemler bu modülde yürütülmektedir. Siparişlerin kabulü, faturalama, müşteri bilgileri yönetimi, satış tahminleri ve analizleri gibi tüm işlemler bu modülde gerçekleştirilmektedir. Bu

modül, pazarlama faaliyetlerinin daha sistematik ve organize bir şekilde yürütülmesini sağlar. Örnek verecek olursak bir e-ticaret şirketi, satış tahminleri ve analizleri yaparak, müşteri taleplerini daha iyi öngörebilir ve stok yönetimini buna göre ayarlayabilir. Ayrıca, müşteri bilgileri yönetimi modülü, müşteri ilişkilerini daha etkili bir şekilde yönetmeye yardımcı olur ve kişiselleştirilmiş pazarlama kampanyaları oluşturulmasını sağlamaktadır. Aşağıda yer alan şekil 4'te üretim kaynak planlama sisteminin şeması yer almaktadır.



Şekil 4. Üretim Kaynak Planlama Sistem Şeması

Kaynak: Tunca, 1996, s. 69

- *Mali Fonksiyon Modülleri*: Alacak hesapları (müşteri alacaklarını izleyen ve analiz eden modüller), muhasebe (yevmiye ve büyük defter hesaplarını tutan, mali raporları ve gider-gelir değişimlerini izleyen modüller) ve standart maliyet (üretim planlama ve kontrolden alınan bilgilerle maliyet hesaplarını ve geleceğe yönelik mali simülasyonları yapan modüller) gibi işlevleri içermektedir. Mali fonksiyon modülleri, işletmelerin mali yönetimini daha etkin bir şekilde gerçekleştirmelerine olanak

tanımaktadır. Örneğin, bir üretim şirketi, alacak hesapları modülü ile müşteri alacaklarını izler ve analiz eder. Muhasebe modülü, yevmiye ve büyük defter hesaplarını tutar, mali raporları ve gider-gelir değişimlerini izler. Standart maliyet modülü ise, üretim planlama ve kontrolden alınan bilgilerle maliyet hesaplarını yapar ve geleceğe yönelik mali simülasyonlar oluşturur.

- **Üretim Kaynakları Planlamasının (MRP II) Maliyetleri**

Üretim kaynak planlaması (ÜKP-MRP II) çözümleri, bilgisayar donanımı, yazılım ve kullanıcı personeli aracılığıyla yürütülmektedir. İşletmedeki bilgisayar donanımı ihtiyaca cevap verebileceği gibi ek veya yeni donanım ihtiyacı da ortaya çıkabilir. Yazılım, işletmeye özgü iç kaynaklar tarafından hazırlanabileceği gibi, dış kaynaklardan tamamen veya modüler olarak temin edilebilir. Bu bağlamda, üretim kaynak planlamasının işletmelerde meydana gelebilecek maliyet unsurları aşağıda sıralanmıştır (Acar, Ömürbek ve Ömürbek, 2004; Wazed, Ahmed ve Nukman, 2010; Bahssas, AlBar ve Hoque, 2015; Smadi, 2016):

- *Teknik Maliyetler:* Donanım, yazılım ve sistem-bilgi işlem maliyetlerini içerir. Bu maliyetler, işletmenin teknolojik altyapısını oluşturmak ve sürdürmek için gereklidir.

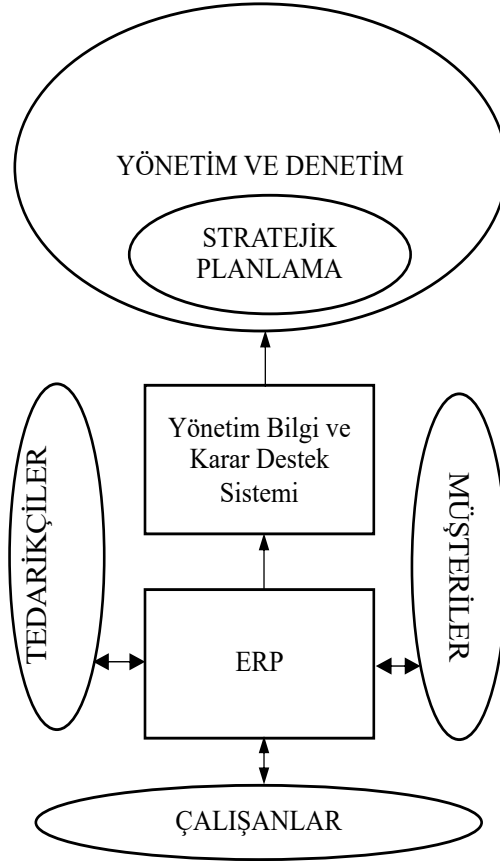
- *Veri Toplama Maliyetleri:* Ana program verileri, iş merkezi verileri, ürün ağaçları verileri, stok verileri ve yönlendirme verileri gibi çeşitli veri toplama maliyetlerini kapsar. Bu veriler, üretim süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi için kritik öneme sahiptir.

- *İnsan Gücü Maliyetleri:* Eğitim ve danışmanlık maliyetlerini içerir. Bu maliyetler, kullanıcı personelin gerekli bilgi ve becerilere sahip olmasını sağlamak için yapılan yatırımları temsil eder.

### **2.1.2.3. Kurumsal Kaynak Planlama (KKP – ERP)**

Kurumsal Kaynak Planlama (KKP) sistemleri, işletmelerin tüm kaynaklarını bütünleşmiş bir yapıda yönetmelerini sağlayan kapsamlı bilgi sistemleridir. Bu sistemler, muhasebe, finans, insan kaynakları, üretim, tedarik zinciri ve müşteri ilişkileri gibi temel iş süreçlerini tek bir veri tabanı ve yazılım platformu üzerinden birleştirerek organizasyonel verimliliği artırmayı hedefler (Muscatello, Small ve Chen, 2003; Moon, 2007). KKP sistemlerinin temel amacı, işletme içindeki bilgi akışını

hızlandırmak, veri tekrarını önlemek ve karar alma süreçlerini daha etkin hale getirmektir. Bu bağlamda, sistemin sunduğu bütünlük yapı, işletmelerin stratejik hedeflerine ulaşmasında önemli bir rol oynar (Mabert, Soni ve Venkataramanan, 2003). Şekil 5'te kurumsal kaynak planlama sistemlerinin bütünlük bilgi sistemleri içerisindeki yeri gösterilmektedir.



Şekil 5. KKP Sistemlerinin Bütünlük Bilgi Sistemleri İçindeki Yeri

Kaynak: Postacı, Önder ve Erkan, 2012

Teknik açıdan KKP sistemleri genellikle istemci/sunucu (client-server) mimarisi üzerine kuruludur. Bu yapı, kullanıcıların merkezi bir sunucuya bağlanarak veri alışverişini yapmalarını sağlar. Sunucu tarafında yer alan uygulama ve veri tabanı katmanları, sistemin güvenliğini, performansını ve ölçeklenebilirliğini doğrudan etkiler. Modern ERP sistemleri, çok katmanlı mimarilerle birlikte bulut bilişim, mobil erişim ve yapay zekâ destekli analiz araçları gibi teknolojilerle entegre edilerek daha esnek ve erişilebilir hale gelmiştir. Bu gelişmeler, ERP sistemlerinin yalnızca büyük ölçekli işletmelerde değil, küçük ve orta ölçekli işletmelerde de yaygınlaşmasını sağlamaktadır.

KKP sistemleri, yalnızca teknik bir dönüşüm değil, aynı zamanda organizasyonel bir değişim sürecini de beraberinde getirir. İşletmelerin mevcut iş yapış biçimlerini yeniden yapılandırmaları ve çalışanlarını yeni sistemlere uyarlamaları gerekmektedir. Bu süreçte, üst yönetim desteği, kullanıcı eğitimi, değişim yönetimi ve süreç uyumu gibi faktörler, ERP projelerinin başarısında belirleyici rol oynamaktadır (Davenport, 2013). Başarılı bir ERP uygulaması, işletmenin operasyonel verimliliğini artırmakla kalmaz, aynı zamanda stratejik karar alma süreçlerine de katkı sağlar.

KKP sistemleri, işletmelerin farklı coğrafi bölgelerdeki tedarik, üretim ve dağıtım kaynaklarını en verimli biçimde planlamalarına olanak tanır. Bu sistemler, müşteri taleplerini karşılamada stratejik bir araç olarak kullanılırken, aynı zamanda kurum içi iş birimlerinin ve fonksiyonların entegrasyonunu da sağlar (Noaman ve Ahmed, 2015). Gerçek zamanlı veri erişimi sayesinde yöneticiler, aylık raporları beklemeden karar verebilir, iş birimleri arasındaki bilgi akışını anlık olarak izleyebilirler (Shehab vd., 2004; Özdemir, 2018).

Kurumsal kaynak planlama sistemleri, işletmelerin dijital dönüşüm süreçlerinde kritik bir rol oynamaktadır. Gelişen teknolojilerle birlikte ERP sistemleri daha modüler, kullanıcı dostu ve analitik yetenekleri yüksek hale gelmiştir. Ancak bu sistemlerin etkin bir şekilde kullanılabilmesi için yalnızca teknik altyapının değil, aynı zamanda organizasyonel kültürün ve insan kaynağının da bu dönüşüme hazır olması gerekmektedir. Bu nedenle, ERP sistemlerinin başarısı, teknoloji ile insan faktörünün uyumlu bir şekilde yönetilmesine bağlıdır (Ram, Corkindale ve Wu, 2014; Ruivo, Oliveira ve Neto, 2015).

Eğitim sektöründe kurumsal kaynak planlama sistemlerinin kullanımı özellikle yükseköğretim kurumlarında akademik ve idari süreçlerin bütünleşik biçimde yönetilmesini mümkün kılmaktadır (Sadler, 2005; Noaman ve Ahmed, 2015; Nwankpa, 2015). Öğrenci işleri, ders programları, sınav yönetimi, bütçe planlaması, insan kaynakları ve satın alma gibi birçok işlev, ERP sistemleri aracılığıyla merkezi bir platformda yürütülebilmektedir. Bu sayede, veri tekrarları önlenmekte, süreçler hızlanmakta ve yöneticiler daha sağlıklı kararlar alabilmektedir. Ayrıca, öğrenci ve personel memnuniyetini artıran kullanıcı dostu arayüzler ve self-servis portallar, eğitim kurumlarının dijital dönüşümünü desteklemektedir (Soliman ve Karia, 2016; Sánchez-Jofras ve Kuri-Alonso, 2018).

Yükseköğretim kurumlarında ERP sistemlerinin uygulanması, sadece operasyonel verimliliği değil aynı zamanda stratejik planlama ve kalite yönetimi süreçlerini de güçlendirmektedir (Vlachopoulos ve Makri, 2019). Özellikle Bologna Süreci ve kalite güvence sistemleri kapsamında, veri temelli karar alma süreçlerinin önemi artmıştır. Bu bağlamda, ERP sistemleri; öğrenci başarı analizleri, mezuniyet oranları, öğretim elemanı performansları ve bütçe etkinliği gibi göstergelerin izlenmesini kolaylaştırmaktadır. Eğitim kurumlarının rekabet gücünü artırmak ve uluslararasılaşma hedeflerine ulaşmak için, bu tür sistemlerin etkin ve sürdürülebilir biçimde kullanılması kritik öneme sahiptir (Zörög, Csomós ve Szűcs, 2012; Abdellatif, 2014; Abugabah, Sanzogni ve Alfarraj, 2015; Zhu ve Engels, 2016).

#### **2.1.2.3.1. Kurumsal Kaynak Planlama Sisteminin Genel Özellikleri**

Kurumsal kaynak planlama sistemleri, işletmelerin muhasebe, finans, satış-dağıtım, üretim, üretim planlama, satın alma, stok kontrolü, kalite yönetimi, pazarlama, insan kaynakları ve bakım-onarım gibi temel işlevleri arasında koordinasyon ve veri entegrasyonu sağlamayı amaçlamaktadır. Bu sistemler, farklı sektörlerin özgün ihtiyaçlarına yanıt verebilecek şekilde özelleştirilebilir yapılarıyla dikkat çeker. Modüler olarak tasarlanan bu yazılımlar, kurum genelinde gerçek zamanlı veri erişimi ve depolama imkânı sunarak, yönetsel karar alma süreçlerini destekleyen analiz ve kontrol işlevlerini yerine getirir (Karadede ve Baykoç, 2006; Keçek ve Yıldırım, 2009; Akça ve Özer, 2012; Bolatan, 2019; Aşan ve Ayçin, 2020).

ERP sistemlerin genel özellikleri, uygulandıkları sektör, işletmenin ölçeği ve yapılan özelleştirmelere bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir (Keçek ve Yıldırım, 2009, s. 245). Kurulum aşamasında özelleştirilebilen standart yazılım paketleri, tüm sektörlerle hitap edecek şekilde geliştirilmiştir. Ayrıca, tekstil, petrol ve bankacılık gibi alanlara yönelik sektörel çözümler de ek modüller aracılığıyla sisteme entegre edilebilmektedir. Donanım ve işletim sisteminden bağımsız çalışabilen bu yazılımlar, üretici firmaların önerdiği ya da onayladığı teknolojik altyapılarla birlikte kullanıldığında, sistemsel risklerin azaltılmasına katkı sağlar (Bolatan, 2019; Aşan ve Ayçin, 2020).

Kurumsal kaynak planlama sistemleri, yalnızca bir veri tabanı ya da işletim sistemi değil, aynı zamanda uygulama yazılımı olarak konumlanmaktadır. Bu sistemler, istemci/sunucu mimarisi çerçevesinde uygulama, veri tabanı ve sunucu olmak üzere üç katmandan oluşur. ERP uygulamaları hem ana verileri hem de iş süreçlerine ilişkin operasyonel bilgileri barındıran bütünleşik veri tabanlarıyla çalışır. Bu yapı, sistemin çok sayıda işletme fonksiyonunu aynı anda desteklemesini mümkün kılarak yüksek düzeyde işlevsellik sunar (Karadede ve Baykoç, 2006; Keçek ve Yıldırım, 2009).

Küresel ölçekte geliştirilen ERP yazılımları, ülke ve bölge sınırlarını aşan çözümler sunmayı hedeflese de yerel düzenlemelere uyum sağlama kapasitesine de sahiptir. Özellikle muhasebe işlemleri, insan kaynakları yönetimi ve yasal belge düzenlemeleri gibi alanlarda, yerel mevzuata uygunluk ERP sistemlerinin başarısı açısından kritik öneme sahiptir. Bu yazılımlar, işletmelerin stratejik hedeflerine uygun en iyi uygulamaları entegre ederken, sipariş ve tedarik yönetimi ile ödeme işlemleri gibi tekrarlayan süreçleri de etkin biçimde yönetir (Karadede ve Baykoç, 2006; Akça ve Özer, 2012).

#### **2.1.2.3.2. Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinin Teknik Yapısı**

Kurumsal kaynak planlama sistemlerinin teknik altyapısı genellikle bilişim teknolojileri uzmanları tarafından yönetilmekle birlikte, bu sistemlerin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için yöneticiler ve organizasyonun tüm birimleri tarafından anlaşılması gereken sekiz temel unsur bulunmaktadır (Krumbholz ve Maiden, 2001; Monk ve Wagner, 2013; Bozpınar, 2019; Gaspar, Coric ve Mabic, 2023; Aroba ve Rudolp, 2025):

- *İş Akışı:* KKP sistemlerinde iş akışı, bir iş emrinin oluşturulmasından onaylanmasına ve ilgili birimlere yönlendirilmesine kadar olan süreci kapsar. Bu süreç, organizasyonun farklı kademelerinde yer alan bireylerin katılımıyla yürütülür. İş akışları, belirli kurallara dayalı olarak ya da belgelerin tamamlanma durumuna göre yönlendirme yapacak şekilde yapılandırılabilir (Krumbholz ve Maiden, 2001).

- *Nesne Kontrollü Yazılım Dizayn ve Programları:* Nesne yönelimli yazılım tasarımı, yazılımın sürdürülebilirliğini artırmak ve kullanıcı arayüzlerini daha işlevsel hale getirmek amacıyla geliştirilmiştir. Bu yaklaşım, geleneksel yazılım geliştirme

yöntemlerinden farklı olarak, nesnelere temel yapı taşları olarak kullanılır. Böylece, bir veri güncellendiğinde bu değişiklik sistem genelinde senkronize edilir (Monk ve Wagner, 2013).

- *İstemci/Sunucu*: Bu yapı, işletmelerin bilgi işlem altyapısını istemci ve sunucu olmak üzere iki ana bileşene ayırır. İstemci tarafı, kullanıcıların işlemleri gerçekleştirdiği masaüstü sistemleri temsil ederken; sunucu, veritabanı ve ERP yazılımının merkezi olarak çalıştığı ana bilgisayardır. Bu mimari, farklı makineler arasında veri alışverişini kolaylaştırırken, geniş alan ağları gibi altyapılar ek maliyet ve yönetim yükü oluşturabilir (Aroba ve Rudolp, 2025).

- *İnternet Ticareti (E-Ticaret)*: Elektronik ticaret, işletmeler arası veri alışverişinin telefon ve kâğıt belgeler yerine dijital ortamda gerçekleştirilmesini sağlar. Geçmişte telefonla başlayan ve daha sonra faksla sürdürülen iletişim süreçleri, günümüzde e-ticaret uygulamalarıyla çok daha hızlı ve verimli hale gelmiştir (Bozpınar, 2019).

- *Veri Kütüphanesi*: Kurumlar, sahip oldukları verilerin stratejik önemini fark ettikçe, bu verilere doğrudan erişim ihtiyacı da artmıştır. Online Analytical Processing teknolojisi, çok boyutlu veri analizine olanak tanıyarak yöneticilere karar alma süreçlerinde güçlü bir destek sunar. Bu sistemler, veriler arasındaki ilişkileri keşfetmek ve yüksek düzeyde özet bilgiler üretmek için kullanılır (Bayraktar ve Efe, 2006; Bozpınar, 2019).

- *İnternet*: İşletmeler açısından internetin kullanımı iki temel başlık altında değerlendirilebilir: rekabet avantajı sağlamak amacıyla internetin stratejik kullanımı ve web tabanlı ERP sistemlerinin uygulanması. Her iki yaklaşım da dijitalleşmenin işletme süreçlerine entegrasyonunu ifade eder (Gaspar, Coric ve Mabic, 2023).

- *Dış Kaynak*: Bilgi teknolojileri hizmetlerinin dış kaynaklardan temin edilmesi, işletmelerin yazılım lisansları, donanım, bakım ve güncelleme gibi maliyetleri azaltmasına olanak tanır. ERP sistemleri konusunda uzmanlaşmış dış hizmet sağlayıcıları, bu süreçleri üstlenerek işletmelere operasyonel kolaylık ve maliyet avantajı sunar (Bozpınar, 2019; Gaspar, Coric ve Mabic, 2023).

- *Güvenlik*: Tedarik zinciri süreçlerinin sağlıklı işlemesi için işletmelerin müşterileri ve tedarikçileriyle dijital bağlantı kurması gereklidir. Bu bağlantılar, veri paylaşımını kolaylaştırırken, aynı zamanda güvenlik risklerini de beraberinde getirir. Yanlış veri güncellemeleri gibi durumlarda taraflar arasında bağlayıcı düzenlemelerin

bulunması, sistemin güvenliğini artıran önemli bir unsurdur (Monk ve Wagner, 2013; Gaspar, Coric ve Mabic, 2023).

### **2.1.2.3.3. Kurumsal Kaynak Planlama Sisteminin Modülleri**

Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) sistemleri, dijitalleşmenin işletmelerdeki yapısal dönüşümüne yön veren temel bilgi teknolojilerinden biri olarak öne çıkmaktadır. Bu sistemler; işletme kaynaklarının bütüncül biçimde planlanması, yönetilmesi ve izlenmesine olanak tanıyan bütünleşmiş çözümler sunmaktadır. Modüler yapıları sayesinde, farklı işlevsel alanlardaki süreçleri birbirine entegre ederken, karar destek mekanizmalarını da stratejik düzeyde güçlendirmektedir (Katu, 2020).

ERP sistemlerinin etkinliği, barındırdığı modüllerin işlevselliğiyle doğrudan ilişkilidir. Her modül, belirli bir organizasyonel yapının operasyonel süreçlerini optimize ederek genel kurumsal performansa katkı sağlar. Aşağıda, ERP sistemlerinde yer alan temel modüller güncel akademik kaynaklar ışığında incelenmektedir.

- *Malzeme İhtiyaç Planlaması (MRP)*: MRP modülü, üretim süreçlerinde hammadde ve yarı mamul ihtiyaçlarını zamanında ve uygun miktarlarda tedarik etmeyi amaçlamaktadır. Bu yapı, stok seviyelerinin maliyet-etkin şekilde yönetilmesini sağlayarak üretim hatlarının sürekliliğini güvence altına alır (Chong vd., 2016; Kumar vd., 2024). Özellikle sipariş bazlı üretim yapan işletmelerde, müşteri taleplerine çevik yanıt verebilme kabiliyetini artırmaktadır (Azzamouri vd., 2021).

- *Üretim Kaynak Planlaması (MRP II)*: MRP II, yalnızca malzeme değil, aynı zamanda iş gücü, makine kapasitesi ve finansal kaynakları da planlama sistematığına dâhil ederek kapsamlı bir kaynak yönetimi sunar. Simülasyon ve senaryo analizleri yoluyla yöneticilerin farklı üretim senaryolarını değerlendirmesine olanak tanır ve üretim sistemlerine stratejik bir bakış açısı kazandırır (Mabert, Soni ve Venkataramanan, 2003; Ngai, Law ve Wat, 2008).

- *Dağıtım Kaynakları Planlaması (DRP)*: DRP modülü, ürünlerin doğru zamanda, doğru lokasyona ve en uygun maliyetle ulaşmasını sağlamak amacıyla dağıtım süreçlerini optimize eder. Merkezi depo ile alt dağıtım noktaları arasında koordinasyon kurarak lojistik verimliliği artırır ve müşteri memnuniyetine olumlu

katkı sunar (Goh ve Ling, 2003; Lean, Huang ve Hong, 2014; Katuu, 2020). Ayrıca ileri düzey algoritmalar yardımıyla talep tahmin doğruluğunu artırmaktadır.

- *Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)*: CRM modülü, müşteri etkileşimlerinin bütüncül biçimde izlenmesine olanak tanır. Yapay zekâ ile desteklenen bu sistemler, tüketici davranışlarını analiz ederek satış stratejilerinin geliştirilmesine katkı sağlar ve müşteri bağlılığını güçlendirir (Faith vd., 2020; Katuu, 2020).

- *Toplam Kalite Yönetimi (TQM)*: TQM modülü, kalite yönetimini kurumsal düzeyde sistematik hale getirerek sürekli iyileştirme süreçlerine yapısal destek sunar. Uluslararası kalite standartlarına (örneğin ISO 9001) uyum sağlayan bu modül, kalite denetimlerinin takibini kolaylaştırmakta ve ürün-hizmet kalitesinin sürdürülebilirliğini temin etmektedir (Jacobs, 2007; Sadıkoğlu ve Zehir, 2010).

- *Tedarik Zinciri Yönetimi (SCM)*: SCM modülü, tedarik zinciri boyunca hammadde tedarikinden nihai ürün teslimine kadar tüm aşamaların etkin yönetimini hedefler. Tedarikçilerle kurulan ilişkileri optimize ederek maliyet avantajı sağlar ve zamanında teslimat performansını yükseltir (Hendricks, Singhal ve Stratman, 2007; Katuu, 2020). Bilginin işletme iç ve dış akışını senkronize hale getirerek, zincir boyunca bütüncül entegrasyonu mümkün kılar.

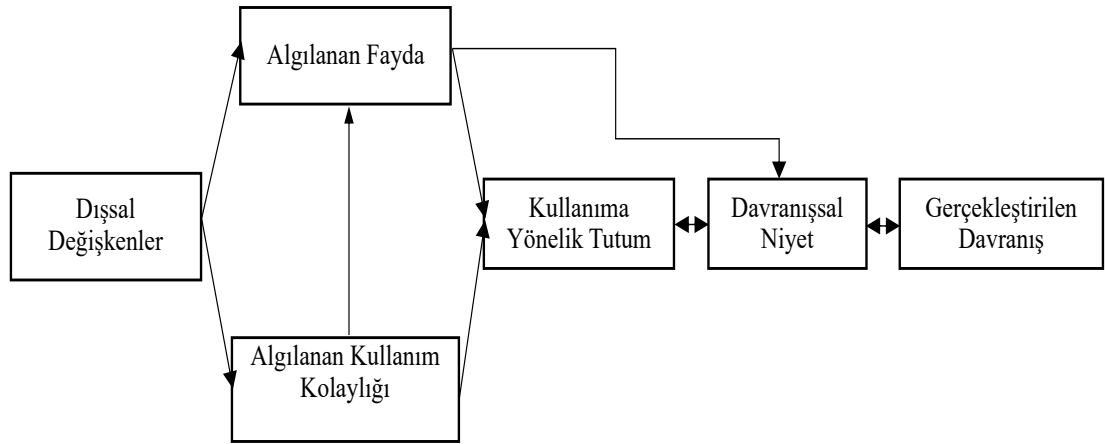
- *İnsan Kaynakları Yönetimi (HRM)*: HRM modülü, işe alım, bordro, performans değerlendirme ve eğitim gibi insan kaynakları süreçlerinin dijital ortamda yürütülmesini sağlar. Bu sayede çalışan bilgilerinin merkezi olarak yönetilmesi mümkün olurken, stratejik insan kaynakları planlaması ve yetenek yönetimi süreçleri de desteklenmektedir (Marler ve Fisher, 2013; Katuu, 2020).

ERP sistemlerinin modüler mimarisi, organizasyonlara yalnızca operasyonel süreçlerde verimlilik kazandırmakla kalmaz, aynı zamanda stratejik düzeyde yönetim ve dönüşüm imkânı sunar. Her modül, kurumsal işlevlerin bütüncül biçimde yönetilmesine katkı sağlayarak sürdürülebilir rekabet avantajının temellerini oluşturur. ERP sistemlerinin etkin kullanımının işletmelerin dijital çağda rekabetçi kalabilmeleri açısından kritik bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır (Ruivo, Oliveira ve Neto, 2012). Dolayısıyla ERP sistemleri, yalnızca teknolojik bir altyapı yatırımı değil, aynı zamanda stratejik bir kurumsal dönüşüm aracı olarak da görülmektedir.

#### 2.1.2.3.4. Kurumsal Kaynak Planlama Benimseme Modelleri

Kurumsal Kaynak Planlama (KKP) sistemlerinin benimsenmesi, yalnızca teknolojik bir dönüşüm süreci değil, aynı zamanda örgütsel yapıların, iş süreçlerinin ve bireysel davranışların yeniden şekillendirilmesini gerektiren çok katmanlı bir değişim sürecidir. Bu süreç, bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerin etkileşimiyle şekillenir ve bilgi teknolojilerinin kullanıcılar tarafından nasıl kabul edildiğini açıklamaya yönelik çeşitli teorik modellerle incelenmektedir. Bu araştırma kapsamında teknoloji kabul modeli, teknoloji kabul modeli 2, birleştirilmiş teknoloji kabul ve kullanım modeli, yenilik yayılım modeli ve teknoloji-örgüt-çevre modelleri incelenmiştir.

- **Teknoloji Kabul Modeli:** Davis (1989) tarafından bireylerin bilgi teknolojilerini kabul etme davranışlarını açıklamak amacıyla geliştirilmiştir. Modelin (Şekil 6) temel varsayımı, bireylerin bir teknolojiyi “kullanışlı (algılanan fayda)” ve “kullanımı kolay (algılanan kullanım kolaylığı)” olarak algılamaları durumunda, bu teknolojiyi kullanma niyetlerinin artacağı yönündedir.



Şekil 6. Teknoloji Kabul Modeli (TKM)

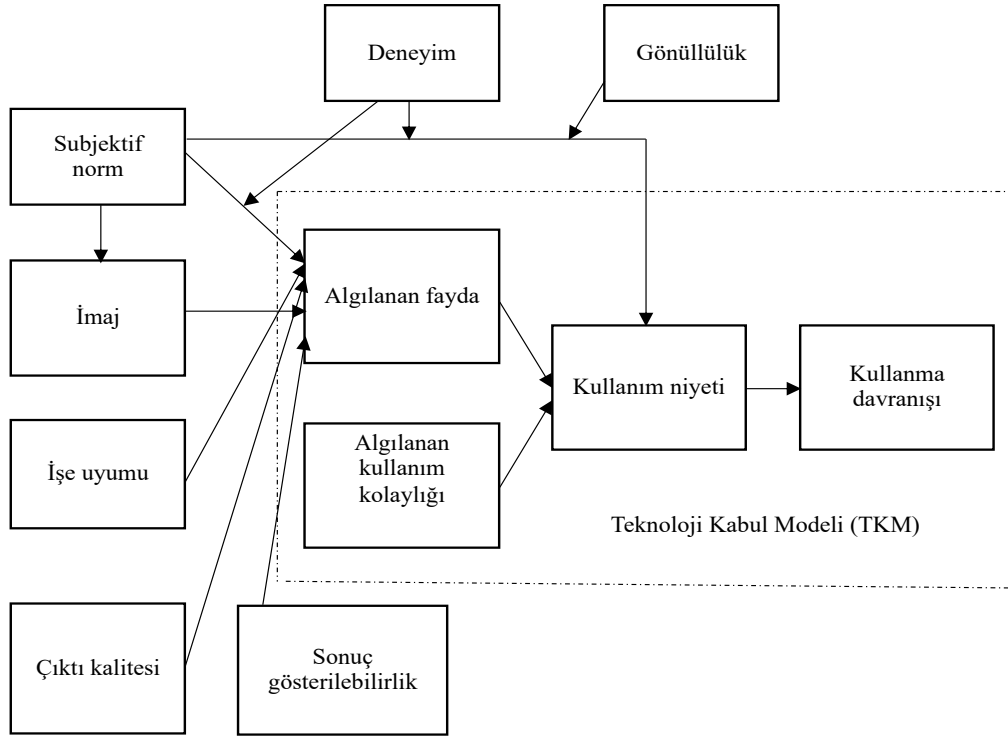
Kaynak: Davis , 1989

Şekil 6'da bireyin teknolojiye yönelik tutumu, kullanım niyetini belirleyen temel unsur olarak konumlandırılmıştır. Bu tutum, algılanan fayda ve algılanan kullanım kolaylığı olmak üzere iki temel değişken tarafından şekillendirilir. Ayrıca, algılanan kullanım kolaylığının algılanan fayda üzerinde dolaylı bir etkisi bulunmaktadır. Algılanan fayda, bireyin teknolojiyi kullanarak iş performansını artıracığına dair inancını ifade ederken, algılanan kullanım kolaylığı ise teknolojinin

kullanımının birey üzerinde zihinsel ya da fiziksel bir yük oluşturmayacağına dair algıyı tanımlamaktadır (Davis, 1989).

TKM, özellikle gönüllü kullanım ortamlarında etkili bir açıklama gücüne sahiptir. Ancak, kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemleri gibi teknolojilerin çoğu zaman üst yönetim tarafından zorunlu olarak uygulanması, modelin açıklayıcılığını sınırlamaktadır. Bu bağlamda, kullanıcıların teknolojiye yönelik tutumları; üst yönetim baskısı, dışsal zorunluluklar ve örgütsel yapı gibi faktörlerden etkilenebilir. ERP sistemlerinin benimsenmesinde karar vericiler genellikle üst yönetimdir ve son kullanıcıların karar sürecine katılımı sınırlı kalabilmektedir. Bu durum, TKM'nin öngördüğü gönüllü kabul varsayımıyla çelişmektedir. Buna rağmen TKM farklı teknolojik bağlamlarda yaygın biçimde uygulanmış ve literatürde geniş kabul görmüştür. Bireylerin yeni bir teknolojiye karşı davranışlarını incelemek için teknoloji kabul modellerinin geliştirildiği internet bankacılığı (Lai ve Li, 2005), e-devlet (Lin, Fofanah ve Liang, 2011), çevrimiçi alışveriş ve e-ticaret (Pavlou, 2003; Ha ve Stoel, 2009; Bhradwai vd., 2013), e-öğrenme (Park, 2009; Lee, Hsieh ve Ma, 2011), kablosuz internet (Lu vd., 2003), sosyal medya (Rauniar vd., 2014), e-hastane (Chang vd., 2015) gibi alanlar olmuştur. Ancak bu araştırmaların çoğu bireysel düzeydeki kabul davranışlarına odaklanmış, örgütsel zorunlulukları yeterince dikkate almamıştır.

- **Teknoloji Kabul Modeli 2:** TKM'nin sınırlılıklarını aşmak amacıyla Venkatesh ve Davis (2000) tarafından geliştirilen genişletilmiş teknoloji kabul modeli, orijinal modelin temel değişkenlerini (algılanan fayda ve kullanım kolaylığı) korurken, bu değişkenleri etkileyen “sübjektif norm, imaj, işe uyum, çıktı kalitesi, sonuç gösterilebilirlik, deneyim, gönüllülük” gibi yeni belirleyicileri modele dâhil etmiştir. Teknoloji kabul modeli 2, şekil 7’de yer almaktadır.



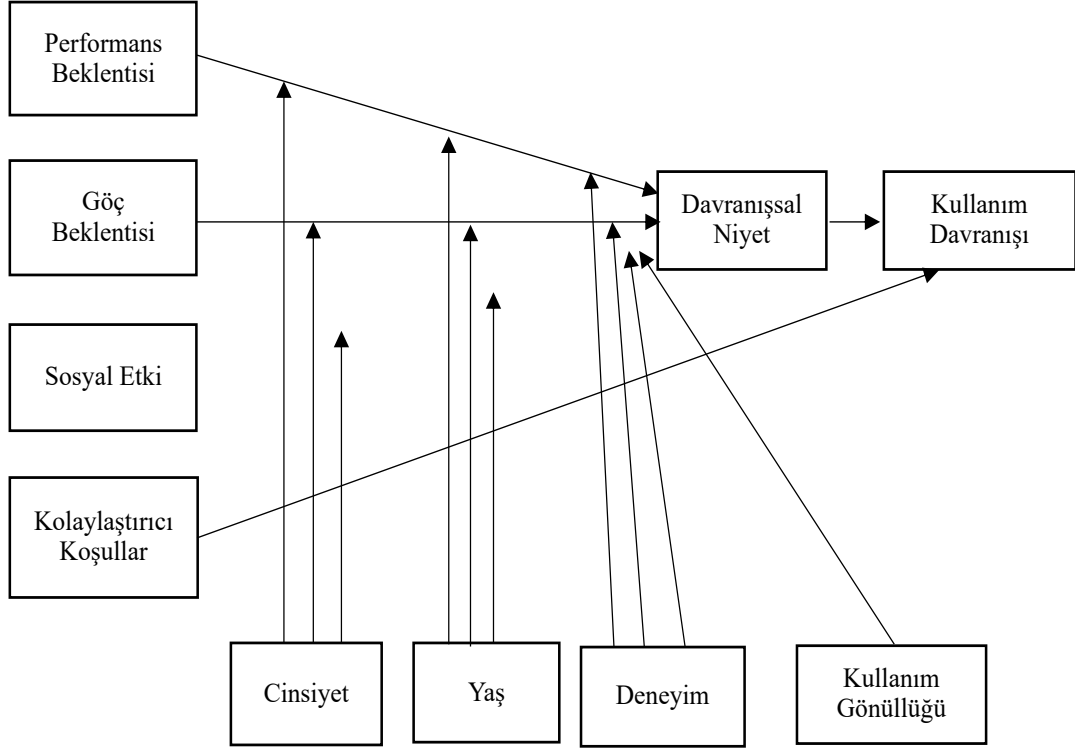
**Şekil 7. Teknoloji Kabul Modeli II**

**Kaynak: Venkatesh ve Davis, 2000**

Modelin en dikkat çekici yönlerinden biri, gönüllü ve zorunlu kullanım senaryolarını birlikte değerlendirebilmesidir. Yapılan dört boylamsal araştırmanın sonuçları, TKM II'nin geleneksel modele kıyasla daha yüksek açıklama gücüne sahip olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle zorunlu kullanım durumlarında, bireyin sosyal çevresinden algıladığı beklentileri ifade eden *subjektif norm* değişkeninin, algılanan fayda ve kullanım niyeti üzerinde anlamlı etkiler yarattığı belirlenmiştir. Bu bulgu, ERP gibi sistemlerin benimsenmesinde sosyal baskıların ve örgütsel normların belirleyici rol oynayabileceğini göstermektedir. Ancak model, hâlâ bireysel düzeydeki niyetin davranışa dönüşümünü açıklamakta sınırlı kalmakta ve çevresel faktörleri yeterince kapsamamaktadır. Kullanıcı niyetini etkileyen yapılar yalnızca algılanan fayda üzerinden dolaylı olarak ele alınmış; bireyin kullanım niyetine doğrudan etki edebilecek diğer faktörler model dışında bırakılmıştır (Wilkins, 2009). Venkatesh vd. (2003), bu modeli bir adım daha ileri taşıyarak birleştirilmiş teknoloji kabul ve kullanım modelini geliştirmiştir.

- **Birleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanım Modeli:** Venkatesh vd. (2003), teknoloji kabulüne ilişkin sekiz farklı teorik modeli analiz ederek, daha bütüncül bir

çerçeve sunan birleştirilmiş teknoloji kabul ve kullanım modeli geliştirmiştir (Şekil 8).



Şekil 8. Birleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanım Modeli

Kaynak: Venkatesh vd., 2003

Bu modelde, teknoloji kullanım niyeti ve fiili kullanım davranışı dört temel belirleyici ile açıklanmaktadır: Performans beklentisi, Çaba beklentisi, Sosyal etki, Kolaylaştırıcı koşullar. Modelin açıklayıcılığını artırmak amacıyla cinsiyet, yaş, deneyim, gönüllülük gibi moderatör değişkenler de eklenmiştir. *Birleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanım Modeli* önceki modellerde karşılaşılan temel sınırlılıkları gidermeyi amaçlamıştır. Bu sınırlılıklar arasında, incelenen teknolojilerin genellikle basit yapıda olması, katılımcı örneklemelerinin çoğunlukla öğrencilerden oluşması, ölçümlerin geç zamanlarda yapılması, kesitsel araştırmaların ağırlıkta olması ve gönüllü kullanım ortamlarının tercih edilmesi yer almaktadır.

Model, teknolojiyi yalnızca bireylerin niyetleriyle değil, aynı zamanda çevresel ve bireysel faktörlerin etkileşimiyle açıklayarak daha gerçekçi ve kapsamlı bir yaklaşım sunmaktadır. Özellikle ERP sistemleri gibi kurumsal bilgi teknolojilerinin benimsenmesinde, performans beklentisi ve kolaylaştırıcı koşulların kullanıcı davranışları üzerindeki etkisi belirginleşmektedir. Kullanıcıların sistemin iş

süreçlerine katkı sağlayacağına olan inancı ve teknik destek gibi çevresel faktörlerin varlığı, bu tür sistemlerin benimsenmesini doğrudan etkilemektedir.

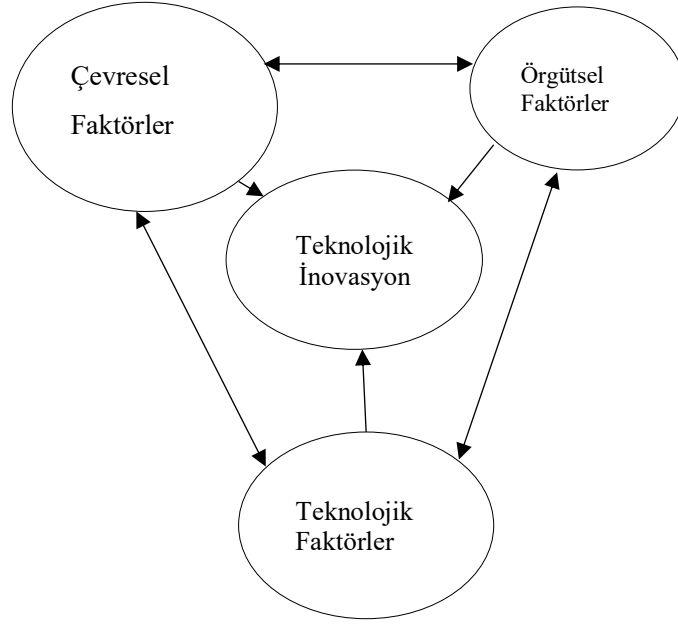
- **Teknoloji, Örgüt ve Çevre Modeli:** Tornatzky, Fleischer ve Chakrabarti (1990) tarafından geliştirilen Teknoloji-Örgüt-Çevre (TOÇ) modeli, bilgi teknolojilerinin organizasyonel düzeyde benimsenmesini açıklamak üzere yapılandırılmış kapsamlı bir teorik çerçevedir. Model, teknoloji kabulünü yalnızca teknik bir karar olarak değil aynı zamanda örgütsel yapıların ve çevresel faktörlerin etkileşimiyle şekillenen çok boyutlu bir süreç olarak ele alır. Bu bağlamda, TOÇ modeli teknolojik, örgütsel ve çevresel bağlamlar şeklinde üç temel boyutu esas alır. Teknoloji, örgüt ve çevre modeli, şekil 9’da gösterilmiştir.

**Teknolojik bağlam,** bir işletmenin mevcut bilgi teknolojileri altyapısını, teknik yeterliliğini ve dış çevredeki teknolojik gelişmeleri kapsamaktadır. ERP sistemlerinin uygulanabilirliği, büyük ölçüde kurumun dijital altyapısının olgunluğu ve teknolojik yeniliklere açıklığı ile ilişkilidir. Oliveira ve Martins (2011), teknolojik bağlamın ERP sistemlerinin entegrasyon sürecinde belirleyici olduğunu vurgularken; Alshaher (2021), dijital dönüşüm baskısının firmaları yeni teknolojileri benimsemeye yönelttiğini belirtmektedir. Bu bağlamda, mevcut sistemlerin bütünleşik yapısı, ERP çözümlerinin entegrasyonunu kolaylaştırabileceği gibi, teknik uyumsuzluklar süreci zorlaştırabilir.

**Örgütsel bağlam,** işletmenin büyüklüğü, kaynak düzeyi, yönetim yapısı, stratejik yönelimi ve çalışanların teknolojiye yönelik tutumlarını içermektedir. Chong vd. (2016), üst yönetim desteği, organizasyonel öğrenme kapasitesi ve değişime açıklığın, ERP sistemlerinin benimsenmesinde kritik rol oynadığını ortaya koymuştur. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde (KOBİ), sınırlı kaynaklara rağmen güçlü liderlik ve stratejik vizyonun, sistem entegrasyonunda başarıyı artırdığı görülmektedir (Awa vd., 2016).

**Çevresel bağlam,** organizasyonun faaliyet gösterdiği dış çevreyi; rakipler, müşteriler, tedarikçiler, düzenleyici kurumlar ve genel ekonomik koşullar gibi unsurları kapsamaktadır. Bu bağlam, ERP sistemlerinin benimsenmesinde hem fırsatlar hem de sınırlayıcı faktörler sunar. Haddara ve Moen (2017), devlet destekleri, sektörel standartlar ve rekabet baskısının, firmaları dijital altyapılarını güçlendirmeye ve ERP sistemlerini benimsemeye yönelttiğini belirtmektedir. Özellikle

regülasyonlara uyum ve müşteri beklentilerinin karşılanması, ERP yatırımlarını stratejik bir zorunluluk haline getirebilmektedir.



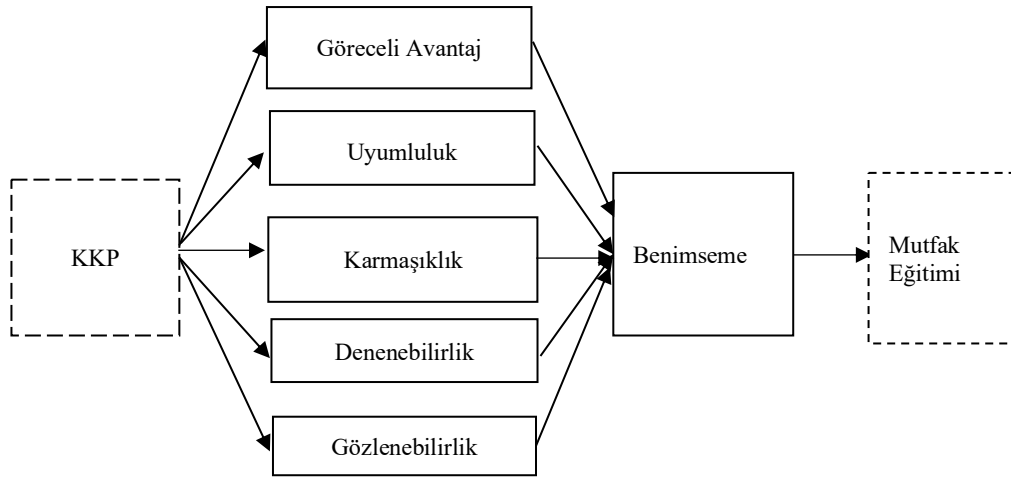
Şekil 9. Teknoloji, Örgüt ve Çevre Modeli (TOÇ)

Kaynak: Tornatzky, Fleischer ve Chakrabarti, 1990

TOÇ modeli, ERP sistemlerinin benimsenmesini açıklarken yalnızca içsel (teknolojik ve örgütsel) değil, aynı zamanda dışsal (çevresel) faktörleri de bütüncül bir yaklaşımla ele alması bakımından literatürde öne çıkmaktadır. Awa vd. (2016) ile Gangwar (2017) tarafından yapılan araştırmalar, modelin özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki firmaların dijitalleşme stratejilerini anlamada etkili bir analitik çerçeve sunduğunu göstermektedir. Ayrıca Ram vd. (2014), Kumar ve Krishnamoorthy (2020) gibi araştırmalar, TOÇ modelinin hem geleneksel hem de bulut tabanlı ERP sistemlerinin benimsenmesinde geçerliliğini koruduğunu ortaya koymuştur. TOÇ modeli, ERP sistemlerinin benimsenmesini çok boyutlu, dinamik ve bağlamsal etkenlerin kesişiminde gerçekleşen bir dönüşüm süreci olarak ele almaktadır. Bu bütüncül yaklaşım hem akademik araştırmalar hem de uygulayıcılar için ERP sistemlerinin etkin entegrasyonu açısından güçlü bir değerlendirme zemini sunmaktadır.

**Yenilik Yayım Modeli:** Yenilik yayılım modeli (Diffusion of Innovations Theory), ilk olarak Everett M. Rogers tarafından 1962 yılında sistematik biçimde ortaya konmuş ve zamanla sosyal bilimler, sağlık, eğitim ve teknoloji gibi birçok

alanda yaygın biçimde uygulanmıştır. Rogers’a göre yenilik, bireyler ya da sosyal sistemler tarafından algılanan yeni bir fikir, uygulama ya da nesnedir ve bu yeniliğin benimsenme süreci farkındalık, ilgi, değerlendirme, deneme ve benimseme olmak üzere beş aşamada gerçekleşir. Model, bireylerin yenilikleri benimseme hızlarına göre “yenilikçiler”, “erken benimseyenler”, “erken çoğunluk”, “geç çoğunluk” ve “geride kalanlar” olmak üzere beş kategoriye ayrıldığını öne sürer. Bu sınıflandırma, bireylerin sosyal çevreleriyle olan etkileşimleri ve risk alma eğilimleriyle yakından ilişkilidir (Rogers, 1995). Şekil 10’da yenilik yayılım modelinin araştırma konusu çerçevesinde incelenmesi yer almaktadır.



**Şekil 10. Yenilik Yayım Modeli**

**Kaynak: Rogers, 1995**

Yeniliklerin yayılımını yalnızca bireysel tercihlerle değil, aynı zamanda yapısal ve çevresel faktörlerle de şekillenmektedir. Silverberg, Dosi ve Orsenigo (1988), yeniliklerin yayılımının ekonomik aktörlerin teknolojik yetkinlikleri, stratejik davranışları ve piyasa koşulları gibi çok boyutlu etkenlerle belirlendiğini savunur. Bu bağlamda, yeniliklerin yayılımını doğrusal bir süreçten ziyade, karmaşık ve evrimsel bir dinamik içinde gerçekleşir. Özellikle teknolojik yeniliklerin benimsenmesinde, firmaların öğrenme kapasiteleri ve belirsizlikle başa çıkma stratejileri belirleyici olmaktadır. Bu durum, Rogers’ın birey merkezli modeline kurumsal ve sistemsal bir boyut eklemektedir.

Modelin eğitim alanındaki uygulamaları da dikkat çekicidir. Özellikle yükseköğretim kurumlarında yeni teknolojilerin veya pedagojik yaklaşımların benimsenmesi, öğretim elemanlarının bireysel özellikleri kadar kurumsal kültür ve

liderlik yapılarıyla da ilişkilidir. Sonis (2009), yeniliklerin eğitim kurumlarında yayılımının, örgütsel yapıların açıklığı, iletişim kanallarının etkinliği ve liderlerin yeniliğe olan tutumlarıyla doğrudan bağlantılı olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle, yeniliklerin başarılı bir şekilde yayılabilmesi için yalnızca bireysel değil, aynı zamanda kurumsal düzeyde de destekleyici mekanizmaların oluşturulması gerekmektedir.

Dijitalleşme ve küreselleşme çağında yenilik yayılımı daha hızlı ve karmaşık hale gelmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi, yeniliklerin coğrafi ve kültürel sınırları aşarak daha geniş kitlelere ulaşmasını sağlamaktadır. Ancak bu süreçte dijital uçurum, kaynaklara erişim eşitsizliği ve kültürel direnç gibi faktörler, yeniliklerin benimsenmesini sınırlayabilmektedir. Rogers (1995), bir yeniliğin algılanan özelliklerinin –göreceli avantaj, uyumluluk, karmaşıklık, denenebilirlik ve gözlemlenebilirlik– bireylerin teknolojiye karşı tutumlarını belirlediğini ifade eder. Bu özelliklerden karmaşıklığın benimsemeyi olumsuz etkilediği, diğerlerinin ise olumlu yönde etkilediği kabul edilmektedir (Puklavec, Oliveira ve Popovič, 2014). Dolayısıyla, Rogers'ın modeli günümüz koşullarına uyarlanırken yalnızca bireylerin değil, aynı zamanda sistemlerin adaptasyon kapasitesini de dikkate alan bütüncül bir yaklaşımla ele alınmalıdır.

#### **2.1.2.3.5. Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinin İşletmelere Faydaları**

Günümüzün hızla değişen ve yoğun rekabet içeren iş dünyasında, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmesi; kaynaklarını etkin biçimde yönetmeleri, bilgiye hızlı erişim sağlamaları ve stratejik karar alma süreçlerini dijital altyapılarla desteklemeleriyle mümkün olmaktadır (Bahsas, Albar ve Hoque, 2015) Kurumsal Kaynak Planlama (KKP) sistemleri, işletmelerin tüm iş süreçlerini entegre eden, kaynak kullanımını optimize eden ve karar alma mekanizmalarını güçlendiren stratejik yazılım çözümleri olarak öne çıkmaktadır (Aremu, Shahzad ve Hassan, 2021).

KKP sistemleri, işletme genelinde merkezi bir veri tabanı oluşturarak bilgi akışını hızlandırmakta, departmanlar arası koordinasyonu artırmakta ve operasyonel verimliliği desteklemektedir. Gerçek zamanlı veri erişimi sayesinde yöneticiler, anlık

durum değerlendirmeleri yaparak hızlı ve doğru kararlar alabilmektedir. Bu sistemler, üretimden tedarik zincirine, finansmandan insan kaynaklarına kadar tüm süreçleri bütünleşmiş biçimde yöneterek kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamaktadır.

KKP sistemlerinin işletmelere sağladığı faydalar aşağıda verilmiştir (Al-Okaily, Al-Okaily ve Teoh, 2021; Pandey vd., 2022; Vukman vd., 2024):

- Tüm fonksiyonları kapsayan birleşik bir kurumsal bakış açısı kazandırır.
- Kurumsal düzeyde merkezi bir veri tabanı oluşturarak bilgi girişini, takibini ve raporlamayı kolaylaştırır.
- Kaynakların etkin ve verimli kullanımını sağlar.
- Stratejik hedeflerle uyumlu bir yönetim anlayışı sunar.
- Müşteri, üretim, tedarikçi ve dağıtım merkezi arasında güçlü bir iş birliği ve bilgi iletişimi ortamı oluşturur.
- Tek noktadan bilgiye erişim sağlayarak iletişim süreçlerini iyileştirir ve bilgi entegrasyonunu artırır.
- Teslimat sürelerini kısaltır, lojistik hataları azaltır ve düşük stok seviyelerine ulaşılmasına katkı sağlar.
- Zaman ve maliyet tasarrufu sağlayarak operasyonel ve yönetsel verimliliği artırır.
- Müşteri memnuniyetini yükseltir.
- Güncel bilgiye hızlı erişim ve değişikliklere anında tepki verebilme yeteneği kazandırır.
- Coğrafi olarak dağılmış birimlerin kaynaklarını eşgüdümlü biçimde yönetmeyi mümkün kılar.
- Rekabetçi baskılara ve piyasa fırsatlarına hızlı yanıt verilmesini sağlar
- Kurum genelinde terminoloji birliği oluşturarak iletişimde tutarlılık sağlar.
- Bilgi teknolojisi altyapısının yönetimini kolaylaştırır.
- Bilgi kalitesini ve zamanlamasını iyileştirir.

- Üretim ve dağıtım kaynaklarının ortaklaşa kullanımını destekler.

KKP sistemlerinin işletmelere sağladığı faydaları ayrıca *operasyonel*, *yönetimsel*, *stratejik* ve *organizasyonel* olarak dört ana başlık altında toplamak mümkündür. ***Operasyonel fayda***, iş süreçlerinin otomasyonu sayesinde manuel hatalar azaltılmakta, teslim süreleri kısaltılmakta ve stok seviyeleri optimize edilmektedir. Bu durum, lojistik hataların azalmasına ve müşteri memnuniyetinin artmasına katkı sağlamaktadır (Alshalfi, 2018; Al-Debei ve Al-Lozi, 2021). ***Yönetimsel fayda***, karar alma süreçleri daha veriye dayalı hale gelmekte; kaynak planlaması, bütçeleme ve performans yönetimi gibi alanlarda iyileşmeler sağlanmaktadır. Ayrıca, standart raporlama araçları sayesinde yasal uyum kolaylaşmaktadır (Bahssas, AlBar ve Hoque, 2015; Aremu, Shahzad ve Hassan, 2021). ***Stratejik Fayda***, işletmelerin değişen piyasa koşullarına hızlı uyum sağlamasını sağlayan bu sistemler, dijital dönüşüm süreçlerini desteklemekte ve ileri teknolojilerle entegre edilerek öngörüsnel analizler yapılmasına olanak tanımaktadır (Böhme vd., 2023; Vukman vd., 2024). Son olarak ***organizasyonel fayda*** ise kurum içi bilgi paylaşımını artırmakta, ortak vizyon oluşturmayı desteklemekte ve kurumsal öğrenmeyi teşvik etmektedir. Departmanlar arası iletişim güçlenmekte ve kurum kültürü gelişmektedir (Alshalfi, 2018; Aremu, Shahzad ve Hassan, 2021; Al-Debei ve Al-Lozi, 2021).

#### **2.1.2.3.6. Kurumsal Kaynak Planlama Sisteminin Dezavantajları**

Kurumsal kaynak planlaması (KKP) sistemleri, işletmelerin tüm operasyonel süreçlerini bütünlüklü biçimde yönetme olanağı sunarken, bu sistemlerin uygulanması ve sürdürülmesi sürecinde çok boyutlu yapısal, teknik ve örgütsel zorluklar gündeme gelmektedir. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde (KOBİ) bu zorluklar, sistemin başarısını doğrudan etkileyebilecek düzeyde karmaşık bir hâl alabilmektedir (Buonanno vd., 2005; Elragal ve Haddara, 2012).

Aşağıda KKP sistemlerinin başlıca dezavantajları ele alınmaktadır Koch (2011):

- ***Yüksek Maliyet ve Kaynak Tüketimi:*** KKP sistemlerinin en belirgin dezavantajlarından biri, yüksek uygulama maliyetleridir. Yazılım lisansları, donanım yatırımları, danışmanlık hizmetleri ve eğitim giderleri, toplam sahip olma maliyetini

(TCO) ciddi biçimde artırmaktadır. Ayrıca, sistemin kurulum süreci genellikle uzun sürmekte ve bu süreçte operasyonel kesintiler yaşanabilmektedir. Eğitim maliyetleri de önemli bir yük oluşturmakta; çalışanların yeni sistem arayüzlerine ve iş süreçlerine uyum sağlayabilmesi için kapsamlı programlara ihtiyaç duyulmaktadır (Ruivo, Oliveira ve Neto, 2012; Pandey ve Kumar, 2023).

- *Özelleştirme ve Entegrasyon Karmaşası*: KKP sistemleri genellikle hazır paket çözümler olarak sunulmakta ve bu durum, kurumların özgün iş süreçleriyle tam uyum sağlamasını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle sistemin özelleştirilmesi ve diğer yazılımlarla entegrasyonu kaçınılmaz hale gelmektedir. Ancak aşırı özelleştirme, sistemin güncellenmesini ve bakımını zorlaştırmakta; entegrasyon süreçleri ise zaman ve kaynak açısından ek yük getirmektedir. Özellikle bir modülde yapılan değişikliklerin tüm sistemi etkileyebilmesi, sistemin esnekliğini azaltmakta ve uzun vadeli sürdürülebilirliği tehdit etmektedir (Elragal ve Haddara, 2012).

- *Veri Göçü ve Kalite Riskleri*: KKP sistemine geçiş sürecinde en kritik aşamalardan biri, mevcut verilerin yeni sisteme sağlıklı biçimde aktarılmasıdır. Veri kaybı, format uyumsuzlukları ve tutarsızlıklar, sistemin işleyişini olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, harici veri kaynaklarıyla entegrasyon gerektiğinde, bu süreç yoğun analiz ve teknik uzmanlık gerektirmekte, bu da özellikle veri analitiği odaklı kullanıcılar için ek maliyet anlamına gelmektedir (Zach, Munkvold ve Olsen, 2014).

- *Kullanıcı Direnci ve Örgütsel Adaptasyon Sorunları*: KKP sistemlerinin başarısı, büyük ölçüde kullanıcıların yeni sistemlere adaptasyon düzeyine bağlıdır. Ancak örgüt içi direnç, yetersiz eğitim ve sistemin kullanıcı dostu olmaması gibi nedenlerle kullanıcı katılımı sınırlı kalabilmektedir (Momoh, Roy ve Shehab, 2010). Bu durum hem sistemin etkin kullanımını engellemekte hem de örgüt kültürüyle sistem yapısı arasında çatışmalara yol açabilmektedir. Ayrıca, en yetkin personelin bu projelere atanması ve elde tutulması için yüksek maliyetli teşvikler gerekebilmektedir (Grabski, Leech ve Schmidt, 2011).

- *Uygulama Sonrası Performans Düşüşü ve Dönüşüm Zorlukları*: KKP sistemlerinin devreye alınmasının ardından birçok işletme, kısa vadeli performans düşüşleriyle karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum, çalışanların alışkanlıklarını değiştirmekte zorlanması ve iş süreçlerinin yeniden yapılandırılmasıyla ilişkilidir. Fortune 500 şirketlerinin yaklaşık dörtte biri, bu geçiş sürecinde operasyonel verimlilikte düşüş yaşadıklarını bildirmiştir (Finney ve Corbett, 2007). Ayrıca, ERP

projelerinin yaklaşık %90'ının ya planlanan süreden daha geç tamamlandığı ya da bütçeyi aştığı bilinmektedir. Bu oran, projelerin ne denli karmaşık ve riskli olduğunu ortaya koymaktadır (Xie, Allen ve Ali, 2022; Kusumawardhana vd., 2024).

#### **2.1.2.3.7. Kurumsal Kaynak Planlama Alanında Kullanılan Yazılımlar**

Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) sistemleri, işletmelerin dijital dönüşüm süreçlerinde merkezi bir rol üstlenmekte ve maliyet yönetimi, kaynak optimizasyonu ile süreç entegrasyonu gibi kritik alanlarda önemli avantajlar sunmaktadır (Kılıç, Zaim ve Delen, 2014). Bu sistemler, farklı iş birimlerini tek bir veri tabanı üzerinden bütünleştirerek karar alma süreçlerinde hız, doğruluk ve stratejik derinlik kazandırır (Bradford, 2014).

Günümüzde KKP sistemleri yalnızca operasyonel süreçleri desteklemekle kalmayıp, aynı zamanda rekabetçi stratejilerin geliştirilmesinde de etkin biçimde kullanılmaktadır (Laudon ve Laudon, 2021). Literatürde bu sistemlerin organizasyonel verimlilik, iç kontrol mekanizmalarının güçlendirilmesi ve yapay zekâ destekli karar alma yetkinlikleriyle doğrudan ilişkili olduğu vurgulanmaktadır (Karia ve Soliman, 2017).

*SAP ERP*: SAP, kurumsal yazılım pazarında uzun yıllardır lider konumda olan ve özellikle büyük ölçekli, çok uluslu işletmeler tarafından tercih edilen bir çözümdür. SAP S/4HANA, bellek içi veri işleme teknolojisi sayesinde gerçek zamanlı analiz ve finansal öngörü imkânı sunar. Bu yapı, işletmelerin karmaşık süreçlerini bütünleşmiş biçimde yönetmelerine olanak tanırken, aynı zamanda yapay zekâ tabanlı otomasyon özellikleriyle muhasebe ve finans gibi alanlarda operasyonel hataları azaltır (Nwankpa, 2015; Kanchi ve Priyanshi, 2023). SAP'nin modüler yapısı; üretim, tedarik zinciri, satış, insan kaynakları ve kalite yönetimi gibi birçok alanda özelleştirilebilir çözümler sunar. Ancak sistemin karmaşıklığı ve yüksek lisanslama maliyetleri, uygulama sürecinde dikkatli planlama gerektirir.

*Microsoft Dynamics 365*: Microsoft Dynamics 365, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler için uygun maliyetli, bulut tabanlı ve modüler bir KKP çözümüdür. Office 365, Power BI ve Power Platform ile tam entegrasyon sağlayarak kullanıcıların veri analitiği, otomasyon ve raporlama süreçlerini kolaylaştırır. Dynamics 365'in

yapay zekâ destekli modülleri, müşteri ilişkileri yönetimi, satış tahminleme ve finansal süreçlerin otomasyonu gibi alanlarda işletmelere stratejik avantajlar sunar (Altınsu, 2014; Boppana, 2015; Small, 2016). Ayrıca kullanıcı dostu ara yüzü ve esnek lisanslama modeli sayesinde uygulama süreci daha hızlı ve düşük risklidir

*Oracle ERP Cloud:* Oracle Fusion Cloud ERP, güçlü veri işleme kapasitesi, genişletilebilir modüler yapısı ve yapay zekâ entegrasyonu ile özellikle büyük ölçekli işletmelerin tercih ettiği bir sistemdir. Finansal yönetim, proje yönetimi, tedarik zinciri ve insan kaynakları gibi alanlarda kapsamlı çözümler sunar. Oracle'ın sunduğu tahmine dayalı analitik araçlar, karar destek sistemlerinin kalitesini artırmakta ve kaynak yönetimi üzerinde doğrudan etkili olmaktadır (Korhonen ve Halén, 2017). Ayrıca, farklı ülkelerde faaliyet gösteren işletmeler için regülasyonlara uyum sağlama konusunda önemli avantajlar sunar.

*Netsis ERP:* Türkiye merkezli geliştirilen Netsis ERP, özellikle KOBİ'lere yönelik yerelleştirilmiş çözümleriyle öne çıkmaktadır. Finans, muhasebe, stok ve üretim gibi temel iş süreçlerini kapsayan modüler yapısı, kullanıcı dostu arayüzü ve Türkiye mevzuatlarına uyumlu yapısıyla yerel işletmelerin dijitalleşme sürecine katkı sağlar (Yılmaz, Özyörük ve Ocak, 2023; Güzel ve Günler, 2024). Netsis'in Logo Yazılım çatısı altındaki gelişimi, yerli yazılım ekosisteminin güçlenmesine de katkı sunmaktadır.

*CANIAS ERP:* Almanya merkezli IAS tarafından geliştirilen CANIAS ERP, açık kaynaklı mimarisi ve yüksek özelleştirme imkânlarıyla dikkat çeker. Özellikle mühendislik yoğun ve sanayi işletmelerinde üretim planlama, tedarik zinciri yönetimi ve insan kaynakları gibi alanlarda güçlü entegrasyon yetenekleri sunar (Košíček vd., 2012; Kılıç, Zaim ve Delen, 2014). CANIAS, firmalara kendi iç süreçlerine uygun özel modüller geliştirme esnekliği sunarak, dijital dönüşüm süreçlerinde yüksek adaptasyon sağlar (Rietveld ve Schilling, 2021).

Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP) sistemleri, bilgi paylaşımını teşvik ederken iş süreçlerinin standardizasyonunu sağlar ve organizasyon içi koordinasyonu güçlendirir (Ifinedo, 2011). Dijitalleşme ile büyük veri analitiği ve yapay zekâ tabanlı uygulamalarla entegre edilen bu sistemler, işletmelerin yalnızca mevcut durumlara tepki vermekle kalmayıp, öngörüye dayalı proaktif stratejiler geliştirmelerine de olanak tanımaktadır (Wamba vd., 2015). Bu doğrultuda teslim sürelerinin kısaltılması,

stok seviyelerinin optimize edilmesi, müşteri memnuniyetinin artırılması ve karar alma süreçlerinin hızlandırılması gibi çok boyutlu faydalar ortaya çıkmaktadır (Abd Elmonem, Nasr ve Geith, 2016).

Hasanah, Saputra ve Hiiyatin (2024) tarafından KKP sistemlerinin başarısının yalnızca teknolojik kapasiteyle sınırlı olmadığı, aynı zamanda organizasyonel yapı, kullanıcı deneyimi, eğitim süreçleri ve değişim yönetimi gibi faktörlerle de doğrudan ilişkili olduğu vurgulanmaktadır. Özellikle bulut tabanlı sistemlerde güvenlik, erişilebilirlik ve tedarikçi desteği gibi unsurların belirleyici rol oynadığı ifade edilmektedir (AlBar ve Hoque, 2019).

SAP, Microsoft Dynamics 365, Oracle, Netsis ve CANIAS gibi KKP çözümleri, farklı ölçek ve sektörlerdeki işletmelere sundukları esnek, modüler ve kapsamlı yapılarıyla dijital dönüşüm süreçlerine stratejik katkılar sağlamaktadır. Bu sistemlerin etkin biçimde uygulanması; kaynak kullanımının optimize edilmesi, rekabet gücünün artırılması ve uzun vadeli kurumsal başarının sürdürülebilir kılınması açısından kritik öneme sahiptir.

#### **2.1.2.3.8. Kurumsal Kaynak Planlama Yazılımı Seçim Süreci**

Kurumsal kaynak planlama (KKP) sistemleri, işletmelerin bütünsel veri yönetimini sağlayarak süreçlerin entegrasyonunu mümkün kılan stratejik bilgi teknolojileridir. Bu sistemlerin seçim süreci, yalnızca teknolojik değil aynı zamanda stratejik, operasyonel ve organizasyonel boyutları da içeren çok katmanlı bir değerlendirme gerektirir (Madapusi ve D'Souza, 2012; Nah ve Delgado, 2006). Doğru bir seçim süreci, KKP projelerinin başarısını doğrudan etkileyen faktörlerin başında gelmektedir (Haddara ve Zach, 2011).

İlk aşama, bir KKP sistemi edinme kararının alınmasıdır. Bu kararın ardından, sistemin etkin bir şekilde seçilip uygulanabilmesi için, işletmenin stratejik hedeflerine ve operasyonel ihtiyaçlarına hâkim olan yöneticilerden ve kilit personelden oluşan bir proje ekibi kurulmalıdır (Shang ve Seddon, 2002). Bu ekip, ihtiyaç analizini yürütmek, gereksinimleri tanımlamak ve tedarikçi firmalarla teknik ve işlevsel kriterler doğrultusunda iletişim kurmakla görevlidir (Panorama Consulting, 2023).

İhtiyaç analizi süreci hem mevcut süreçlerin değerlendirilmesini hem de işletmenin gelecekteki büyüme hedeflerinin öngörülmesini içerir (Helo vd., 2008). Bu doğrultuda, ihtiyaçların belirlenmesi, hangi KKP modüllerinin işletmeye uygun olduğunun tespit edilmesine olanak sağlar (Ali ve Miller, 2017). Tedarikçi firma ile yürütülen bu süreçte, modül yapılarının açıklığı, teknik belgelerin anlaşılabilirliği ve çözüm önerilerinin şeffaflığı, seçim kararını etkileyen temel parametrelerdir (Wienclaw, 2021).

Tedarikçilerin değerlendirilmesi aşamasında ise yalnızca işlevsellik değil, aynı zamanda yazılım sağlayıcının sektördeki itibarı, finansal gücü, sürdürülebilirlik kapasitesi ve sağladığı teknik destek hizmetleri de dikkate alınmalıdır (Johansson ve Newman, 2010; Bradley, 2008). Ayrıca, işletmelerin referans incelemeleri ve mümkünse yerinde gözlemler gerçekleştirilmesi, olası avantaj ve dezavantajların görülmesini sağlar (Ram vd., 2014). Bu süreç, aynı zamanda entegrasyon sürecinde yaşanabilecek zorlukların önceden öngörülmesine yardımcı olur (Dezdar ve Ainin, 2011).

KKP seçim sürecinde, yazılımın teknik uygunluğu kadar organizasyonel uyum ve insan faktörleri de göz ardı edilmemelidir (Markus ve Tanis, 2000). Özellikle sistemin kullanıcı dostu olması, işletmenin dijital olgunluk seviyesine uygunluğu ve eğitim olanakları, uzun vadeli başarı için kritik öneme sahiptir (Kulathunga ve Fernando, 2019). Seçim sürecinin sonunda, proje ekibi; yazılımın ölçeklenebilirliğini, güncellenebilirliğini ve farklı sistemlerle entegrasyon kapasitesini değerlendirerek karar vermelidir (Muscatello vd., 2003).

KKP yazılımı seçim süreci, işletmelere yalnızca teknolojik bir çözüm değil, aynı zamanda stratejik avantajlar sağlayan bir dönüşüm fırsatı sunar. Doğru seçim, sistemden maksimum verim alınmasını sağlar ve işletmenin rekabet gücünü artırır (Zhang vd., 2003).

#### **2.1.2.3.9. Kurumsal Kaynak Planlama Sistemi Seçim Kriterleri**

Kurumsal kaynak planlaması (KKP) sistemlerinin seçim süreci, işletmenin stratejik hedeflerine hizmet edecek en uygun yapının belirlenmesi açısından kritik bir aşamadır (Aşan ve Ayçin, 2020). Bu süreçte göz önünde bulundurulması gereken çok

sayıda değişken bulunmaktadır. Aşağıda bu kriterler, işletmelerin karar verme sürecine yön verecek şekilde ayrıntılı biçimde ele alınmıştır.

- *İşletme Hedefleriyle Uyum:* İşletmeler, maliyetleri minimize ederek kârlılığı en üst düzeye çıkarmayı amaç edinir. Bu doğrultuda oluşturulan vizyon, misyon ve stratejik hedefler, doğru bilginin doğru zamanda, doğru yerde ve doğru müşteriyle buluşturulmasını gerekli kılar. Bu bağlamda, tercih edilecek KKP sisteminin söz konusu stratejik hedeflerle uyum içinde olması büyük önem taşımaktadır (Leyh ve Sander, 2015; Başar ve Arslan, 2017; Aşan ve Ayçin, 2020).

- *İş Süreçleriyle Uyum:* Pek çok işletme, kendi süreçlerini tam olarak tanımlayamadığı için yönetimsel güçlükler yaşayabilmektedir. Süreçlerin takibi ile verilerin farklı lokasyonlardan eşzamanlı olarak izlenememesi, operasyonel etkinliği olumsuz etkileyebilmektedir. Bu noktada, bir KKP sisteminden temel beklenti, mevcut sorunlara çözüm sunabilecek bir yapıda olmasıdır (Başar ve Arslan, 2017; Leyh ve Sander, 2015). İşletmelerin, sistem seçiminde sektör ve süreçlerine uygunluğu gözeterek tarafsız bir değerlendirme yapmaları ve gerektiğinde süreçlerini yeniden yapılandırmaya açık olmaları önem arz etmektedir (Özdemir, 2018; Bayraktar ve Efe, 2021).

- *Tedarikçi Sürekliliği ve Destek Hizmetleri:* KKP tedarikçileri, yalnızca bir yazılım sağlayıcısı değil; aynı zamanda işletmenin iç paydaşı veya stratejik iş ortağı olarak değerlendirilmelidir. Yazılımın geliştirilmesinden ihtiyaç analizlerinin belirlenmesine kadar pek çok aşamada tedarikçiler, uygulayıcılarla eşdeğer düzeyde bilgi ve çözüm üretme kapasitesine sahiptir (Başar ve Arslan, 2017; Boon vd., 2019). Sistemin başarısı, yalnızca teknik doğruluğuyla değil, aynı zamanda sunulan danışmanlık ve teknik destek hizmetlerinin kalitesiyle de doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle, satış sonrası hizmet düzeyi ve tedarikçinin müşteri ilişkileri politikaları seçim sürecinde belirleyici faktörler arasında yer almalıdır (Özdemir, 2018; Al-Fawaz, Al-Salti, ve Eldabi, 2020).

- *Değişime Uyum ve Kullanılabilirlik:* KKP sistemlerinin işletmelere entegrasyonu, mevcut iş yapma biçimlerinde önemli değişikliklere yol açaabilmektedir. Bu dönüşüm sürecinde çalışanlar ya da bazı birimler direnç gösterebilir. Bu direncin en aza indirilmesi için etkili eğitim politikaları geliştirilmesi gerekmektedir (Başar ve Arslan, 2017; Özdemir, 2018). Ayrıca, sistemin kullanıcı dostu olması ve sade bir arayüzle tasarlanması, söz konusu dirençlerin yönetilmesinde önemli bir rol oynar.

Arayüzün, kullanıcıların algısal kapasiteleri dikkate alınarak mümkün olan en yalın ve anlaşılır biçimde oluşturulması önerilmektedir (Leyh, ve Sander, 2015; Bayraktar ve Efe, 2021).

- *İhtiyaçlara ve Gereksinimlere Yanıt Verebilirlik*: İşletmeler, KKP sistemi seçiminde entegrasyon kolaylığı sağlayan çözümleri tercih etme eğiliminde olsa da sistemin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçlara ne ölçüde yanıt verebildiği daha kritik bir değerlendirme unsurudur. Sadece kısa vadeli ihtiyaçları karşılayan sistem tercihi, uzun vadede beklentilerin gerisinde kalarak sistemin başarısızlıkla sonuçlanmasına yol açabilir (Başar ve Arslan, 2017; Aşan ve Ayçin, 2020; Shibly, Abdullah ve Murad, 2022).

- *Fayda-Maliyet Analizi*: KKP sistemine ilişkin maliyet-fayda analizinde; kullanıcı sayısı, lisans ücretleri, destek ve danışmanlık hizmetleri, süreç uyarlamalarına bağlı geliştirme ihtiyaçları ve işletmeye özel modül entegrasyonları gibi parametreler dikkate alınmalıdır (Başar ve Arslan, 2017). Ayrıca, donanım gereksinimlerinin tedarikçi ile değerlendirilmesi ve bu gereksinimlerin işletmeye ek maliyet yükleyip yüklemeyeceğinin önceden analiz edilmesi önemlidir (Al-Fawaz, Al-Salti, ve Eldabi, 2020; Shibly, Abdullah ve Murad, 2022).

- *Kurulum Süreci*: KKP sistemlerinin kurulum süreci, yalnızca teknik bir entegrasyon değil, aynı zamanda işletmenin tüm süreçlerinin sisteme başarılı bir şekilde aktarılmasını da kapsamaktadır. Bu bağlamda, mevcut verilerin sisteme eksiksiz ve hatasız biçimde entegre edilmesi, sistemin performansını doğrudan etkilemektedir. Söz konusu aktarım sürecinin hızlı ve sorunsuz biçimde tamamlanabilmesi, sistem seçiminde etkili bir kıstas olarak öne çıkmaktadır (Leyh ve Sander, 2015; Özdemir, 2018; Bayraktar ve Efe, 2021).

#### **2.1.2.4. Kurumsal Kaynak Planlaması II (KKP II – ERP II)**

Kurumsal kaynak planlama (KKP) sistemleri, 1990'lı yıllarda işletme içi süreçlerin bütünleşik bir yapıda yönetilmesini sağlamak amacıyla geliştirilen, modüler yapıya sahip yazılım çözümleri olarak ortaya çıkmıştır. Bu sistemler, muhasebe, insan kaynakları, üretim ve envanter yönetimi gibi temel işlevleri merkezi bir veri tabanı üzerinden entegre ederek işletmelere operasyonel verimlilik kazandırmıştır. Ancak

zamanla, küreselleşme, dijitalleşme ve müşteri beklentilerindeki değişim, bu sistemlerin kapsamının genişletilmesini zorunlu kılmıştır.

1997 ve 1998 yıllarında, KKP yazılım sağlayıcıları, çekirdek sistemlerine yeni uygulamalar entegre ederek sistemin kapsamını genişletme yönünde adımlar atmış ve bu tartışmalar 1999 yılı boyunca yoğun şekilde sürdürülmüştür. 2000’li yıllarda ise KKP sistemleri, içe dönük yapılarından sıyrılarak dışa dönük, web tabanlı ve müşteri odaklı sistemlere dönüşmüş; bu yeni yapı “KKP II” olarak adlandırılmıştır (Harwood, 2003; Haddara ve Elragal, 2015; Gupta vd., 2018).

### ***KKP II: Entegrasyonun ve Dijitalleşmenin Başlangıcı***

KKP II sistemleri, müşteri ilişkileri yönetimi (CRM), tedarik zinciri yönetimi (SCM), e-ticaret, iş zekâsı ve web tabanlı uygulamaları içeren daha geniş bir işlevsellik sunmaktadır. Bu dönüşüm, yalnızca teknolojik bir gelişme değil, aynı zamanda işletmelerin stratejik yönetim anlayışında da bir paradigma değişimini temsil etmektedir (Gupta vd., 2018). Özellikle internetin yaygınlaşması, bulut bilişim olanaklarının artması ve mobil teknolojilerin gelişmesi, KKP sistemlerinin daha esnek, erişilebilir ve kullanıcı dostu hale gelmesini sağlamıştır (Haddara ve Elragal, 2015).

Bu dönemde firmalar, yalnızca iç süreçlerini değil, aynı zamanda tedarikçiler, müşteriler ve kamu kurumlarıyla olan etkileşimlerini de dijitalleştirme ihtiyacı duymuştur. Bu bağlamda, KKP II sistemleri, uçtan uca dijitalleşmiş bir iş modeli sunarak işletmelerin rekabet gücünü artırmaktadır (Gärtner ve Rockenschaub, 2018). Genişletilmiş kurumsal kaynak planlama olarak da adlandırılan bu yeni yaklaşım, şirket içi ve şirketler arası operasyonel iş birliğini ve finansal süreçleri mümkün kılan bir strateji olarak tanımlanmaktadır (Harwood, 2003).

Yazılım üreticileri, bu dönemde daha önce göz ardı edilen birçok alana odaklanarak sistemlerini yeniden yapılandırmışlardır. Bu alanlar arasında geliştirilmiş planlama ve çizelgeleme, iş zekâsı, sosyal medya entegrasyonları, e-devlet sistemleriyle uyum, belge ve içerik yönetimi gibi modüller yer almaktadır (Wijaya, 2023). Özellikle geliştirilmiş planlama ve çizelgeleme modülleri, stok yönetimi ve üretim planlamasında önemli avantajlar sağlamaktadır.

### ***KKP III: Akıllı Sistemler ve Stratejik Dönüşüm***

Son yıllarda ise KKP III kavramı gündeme gelmiştir. KKP III, yalnızca işletme içi ve dışı süreçleri değil, aynı zamanda tüm değer zincirini kapsayan, yapay zekâ destekli, öngörücü analitiklerle çalışan ve gerçek zamanlı karar destek sistemleriyle entegre olmuş bir yapıyı ifade etmektedir (Ali ve Miller, 2017). Bu sistemler, sadece operasyonel verimliliği değil, aynı zamanda stratejik çevikliği de artırmayı hedeflemektedir. KKP III sistemleri, sürdürülebilirlik, çevresel etki analizi ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi yeni nesil yönetim anlayışlarını da bünyesinde barındırmaktadır (Chofreh vd., 2021).

KKP III sistemlerinin temel özellikleri arasında şunlar yer almaktadır:

- Gerçek zamanlı veri analitiği ve karar destek sistemleri
- Yapay zekâ ve makine öğrenmesi entegrasyonu
- IoT ile sahadan veri toplama ve otomatik süreç tetikleme
- Sürdürülebilirlik odaklı kaynak planlaması
- Blockchain tabanlı tedarik zinciri güvenliği
- Mobil ve bulut tabanlı erişim altyapısı

Bu sistemler, özellikle çok uluslu şirketlerin karmaşık tedarik zincirlerini yönetmelerinde, çevik üretim stratejileri geliştirmelerinde ve müşteri deneyimini kişiselleştirmelerinde önemli rol oynamaktadır. Ayrıca, KKP III sistemleri, dijital ikiz (digital twin) teknolojileriyle üretim süreçlerinin sanal ortamda simülasyonunu mümkün kılarak, karar alma süreçlerini daha öngörülebilir hale getirmektedir.

KKP sistemlerinin evrimi, teknolojik gelişmelerin yanı sıra işletmelerin değişen ihtiyaçları ve stratejik yönelimleriyle şekillenmiştir. KKP II sistemleri, dijitalleşme ve entegrasyonun temelini atarken; KKP III sistemleri, bu yapıyı ileri düzeyde analitik, yapay zekâ ve sürdürülebilirlik ilkeleriyle yeniden tanımlamaktadır. Bu bağlamda, KKP sistemlerinin geleceği, yalnızca teknolojik değil, aynı zamanda organizasyonel dönüşümün de bir parçası olarak değerlendirilmeli ve stratejik planlamalarda bu sistemlerin rolü yeniden konumlandırılmalıdır.

### **2.1.2.5. Kurumsal Kaynak Planlama ve Kurumsal Kaynak Planlama II Arasındaki Farklar**

Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) sistemleri, işletmelerin sahip olduğu kaynakları bütüncül bir yapıda bir araya getirerek, iş süreçlerini bütünleşmiş biçimde yönetmeyi hedefleyen teknolojik çözümlerdir. Bu sistemler; finans, üretim, insan kaynakları ve tedarik zinciri gibi temel operasyonel alanları birleştirerek, süreçlerin standartlaşmasını sağlar ve merkezi bir veri tabanı aracılığıyla bilgi akışını kolaylaştırır. ERP sistemlerinin temel işlevi, kurum içi kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamak ve organizasyonel etkinliği artırmaktır.

Zamanla işletmelerin dış çevreyle olan etkileşimlerinin artması ve müşteri odaklı yaklaşımların ön plana çıkmasıyla birlikte, ERP sistemlerinin kapsamı genişlemiş ve bu gelişim sonucunda ERP II kavramı ortaya çıkmıştır. ERP ile ERP II arasındaki farklar yalnızca teknik düzeyde değil; iş modeli, entegrasyon seviyesi, kullanıcı deneyimi ve stratejik yönelimler açısından da belirginleşmiştir.

Başlangıçta ERP sistemleri, kurum içi süreçlerin dijitalleştirilmesi ve departmanlar arası bilgi paylaşımının sağlanması amacıyla geliştirilmiştir (Monk ve Wagner, 2013). Bu sistemler, muhasebe, insan kaynakları, üretim ve satın alma gibi temel işlevleri kapsayan modüler yapılar sunar. Buna karşılık ERP II, bu temel yapıların ötesine geçerek, dış paydaşlarla – örneğin müşteriler, tedarikçiler ve iş ortakları – daha güçlü bir entegrasyon sağlayan bir yaklaşımı benimser (Jacobs, 2007).

ERP II sistemleri, müşteri ilişkileri yönetimi (CRM), tedarik zinciri yönetimi (SCM), iş zekâsı ve e-iş uygulamaları gibi modüllerle genişletilmiştir. Bu sayede ERP II, yalnızca operasyonel süreçleri değil, aynı zamanda stratejik hedefleri de destekleyen bir platform haline gelmiştir. ERP II'nin en dikkat çekici yönlerinden biri, dışa açık sistem mimarisi sayesinde geleneksel ERP sistemlerine kıyasla daha fazla etkileşim imkânı sunmasıdır. Gerçek zamanlı veri paylaşımı ve iş birliğine dayalı süreç yönetimi gibi özellikler, ERP II sistemlerini dış paydaşlarla daha etkin bir iletişim aracı haline getirmiştir. Ayrıca ERP II, servis odaklı mimari, web tabanlı teknolojiler, bulut bilişim ve mobilite gibi çağdaş teknolojilerle uyumlu olarak tasarlanmıştır (Ruivo, Oliveira ve Neto, 2015; Aspiron, Schneider ve Grimberg, 2018). Geleneksel ERP sistemlerinin genellikle yerel sunuculara bağımlı olması ve yüksek kurulum maliyetleri gerektirmesi, ERP II'nin esnek ve ölçeklenebilir yapısını daha cazip kılmıştır. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) açısından, ERP II'nin

bulut tabanlı sürümleri daha düşük başlangıç maliyetleri ve hızlı entegrasyon avantajı sunmaktadır (Beatty ve Williams, 2006; Côrte-Real, Oliveira ve Ruivo, 2017).

Veri yönetimi açısından da ERP ve ERP II sistemleri arasında önemli farklar bulunmaktadır. Geleneksel ERP sistemlerinde veri genellikle kurum içi süreçlerde kullanılırken, ERP II sistemlerinde bu veriler dış paydaşlarla da paylaşılabilir. Bu durum, karar alma süreçlerinin daha hızlı ve isabetli yürütülmesine katkı sağlar. Ayrıca ERP II, kullanıcı odaklı tasarım anlayışını benimseyerek, web tabanlı arayüzler, kişiselleştirilebilir paneller ve gelişmiş analitik araçlarla kullanıcı deneyimini iyileştirir. Mobil erişim ve kullanıcı dostu tasarımlar, sistemin benimsenmesini kolaylaştırmaktadır (Chofreh, Goni ve Klemeš, 2017).

Stratejik açıdan bakıldığında, ERP sistemleri daha çok maliyet azaltımı ve süreç iyileştirme gibi operasyonel hedeflere odaklanırken; ERP II sistemleri müşteri memnuniyeti, yenilikçilik ve rekabet avantajı gibi stratejik hedeflere yöneliktir. Yapay zekâ ve makine öğrenmesi gibi ileri düzey analitik teknolojilerin entegrasyonu sayesinde, ERP II sistemleri öngörüye dayalı ve proaktif stratejiler geliştirme kapasitesine sahiptir (Maroufkhani, Wan Ismail ve Ghobakhloo, 2020).

Bununla birlikte, ERP II sistemlerinin sunduğu yüksek entegrasyon seviyesi, bilgi güvenliği ve veri gizliliği açısından yeni risk alanları da doğurmuştur. Özellikle bulut tabanlı çözümlerde, veri güvenliğine ilişkin yasal düzenlemelerin etkin biçimde uygulanması büyük önem taşımaktadır (Abd Elmonem, Nasr ve Geith, 2016). Bu nedenle, ERP II sistemlerinin seçimi ve uygulanması sürecinde yalnızca teknik değil; aynı zamanda yönetsel, kültürel ve etik faktörler de göz önünde bulundurulmalıdır (Bendoly ve Schoenherr, 2005).

KKP ve KKP II sistemleri arasındaki farklar yalnızca teknolojik değil; aynı zamanda organizasyonel ve stratejik düzeyde de derinleşmektedir. ERP sistemleri iç süreçlere odaklanırken, ERP II sistemleri dış paydaşlarla etkileşim kurabilen, veri analitiğine dayalı karar destek sunan ve modern teknolojilerle uyumlu bir yapı sunarak dijital dönüşüm stratejilerinin temel taşlarından biri haline gelmiştir.

Kurumsal kaynak planlaması zaman içerisinde teknolojinin de hızlı gelişimiyle birlikte kendini yenilemiştir. Sistem içerisine giren yeni modüller ve yapılar ilk gelişim gösterdiği zaman ile günümüz arasında bir fark ortaya çıkarmıştır. Kurumsal kaynak planlaması ve kurumsal kaynak planlaması II arasındaki farklar aşağıdaki şekilde tablolandırılmıştır.

### 2.1.2.6. Yükseköğretimde Yapısal Sorunlar ve KKP Sistemleriyle Dijital Dönüşüm

Son on yılda Türkiye'nin yükseköğretim sektörü dikkate değer bir niceliksel genişleme yaşamıştır. Ancak bu büyüme, niteliksel ilerleme ile paralel gitmemiştir. Özellikle uygulama temelli disiplinlerde, yetersiz altyapı, nitelikli akademik personel eksikliği, finansal kısıtlar ve parçalı kurumsal planlama gibi sistemsel sorunlar ciddi zorluklar oluşturmaya devam etmektedir. Bu sorunlar, eğitim ekosisteminde kapsamlı bir dijital dönüşüm için stratejik önemin altını çizmektedir.

Demir (2024), Türk üniversitelerinin blockchain, yapay zeka, dijital ikizler ve metaverse platformları gibi ileri teknolojileri entegre etmeye başladığını gözlemlemektedir. Ancak bu çabalar ağırlıklı olarak altyapı odaklıdır ve kapsamlı bir stratejik çerçeveden yoksundur. Bu durum, gastronomi gibi uygulamalı alanlarda dijitalleşmenin yalnızca teknolojik uygulama yoluyla değil, aynı zamanda pedagojik yenilik ve idari yeniden yapılanma ile ele alınması gerektiğini göstermektedir. Bu bağlamda, Kurumsal Kaynak Planlama (ERP) sistemleri dijital dönüşümün temel bir unsuru olarak öne çıkmaktadır. Bu sistemler, öğrenci hizmetleri, insan kaynakları, bütçeleme, envanter, programlama ve fiziksel kaynak tahsisi gibi kurumsal işlevlerin entegre yönetimini kolaylaştırır. Sholeh, Samodra ve Widodo (2025), ERP'nin yükseköğretimde benimsenmesinin operasyonel verimliliği artıracığı, karar alma yeteneklerini geliştireceği ve genel kurumsal etkinliği iyileştireceğini belirtmişlerdir. Bununla birlikte, başarılı uygulama, sistem karmaşıklığı, organizasyonel uyum ve kullanıcı adaptasyonu gibi zorluklara dikkat edilmesini gerektirir.

ERP sistemleri doğası gereği disiplinler arasıdır ve *mühendislikte* üretim planlama ve optimizasyon, *sağlıkta* hasta takibi ve hizmet sunumu gibi çeşitli akademik alanlarda etkili bir şekilde kullanılmıştır. Wijaya (2023), ERP entegrasyonunun dijital dönüşümün temel taşı olduğunu ve kurumsal süreçleri yeniden şekillendirmedeki rolünü vurgulamaktadır. ERP sistemlerinin faydaları operasyonel şeffaflığın ötesine geçerek, iş akışlarının otomasyonu, veri doğruluğunun artırılması ve karar alma süreçlerinin güçlendirilmesini içerir (Iffinedo, 2011). Yapay zeka destekli ERP platformları, kurumsal kurumlara tahmin analitiği ve problem çözme yetenekleri sunarak karar verme süreçlerini daha da geliştirir (Huang vd., 2015). Bu

sistemler, manuel operasyonlarla ilişkili hataları azaltır ve kaynak yönetimi süreçlerini optimize eder (Gupta vd., 2018).

ERP sistemlerinin uygulanması yalnızca teknolojik entegrasyon değil, aynı zamanda organizasyonel yeniden yapılanma, eğitim ve değişim yönetimi stratejilerini de gerektirir (Hasanah, Saputra ve Hidayati, 2023). Başarılı ERP uygulaması, kurumsal hedeflerle uyum, kullanıcı eğitimi ve sürekli destek mekanizmalarına bağlıdır (AlBar ve Hoque, 2019). Bu nedenle, ERP benimsenmesi, yalnızca teknik gereksinimler değil, aynı zamanda pedagojik ve idari hususlar dikkate alınarak değerlendirilmelidir (Başar ve Arslan, 2017; Bonnet, 2019). ERP çözümlerinin seçimi ve değerlendirilmesinde kullanıcı deneyimi ve hizmet politikaları kritik kriterler olarak görülmelidir.

#### **2.1.2.7. Mutfak Eğitiminde Kurumsal Kaynak Planlamannın Rolü**

Gastronomi eğitimi yalnızca üretim süreçlerinin aktarımıyla sınırlı değildir. Bunun yerine, öğrencilerin karar verme, planlama, maliyet yönetimi, koordinasyon ve uygulamalı pratik yoluyla süreç optimizasyonu gibi sektöre özgü yeterlilikler geliştirmelerinin beklendiği kapsamlı bir öğrenme ortamı oluşturur (Santich, 2004; Hegarty, 2011; de Tomas, Cuadrado ve Beltran, 2021). Bu çerçevede, mutfak eğitimine entegre edilen ERP sistemleri yalnızca operasyonel görevleri dijitalleştirmekten daha fazlasını yapar. Bunlar, öğretim ve öğrenmeyi doğrudan kolaylaştıran pedagojik araçlar olarak hizmet ederken, operasyonel sistemleri eğitim hedefleriyle ilişkilendirir (Cronin ve Douglas, 2012; Seetharaman, 2015). ERP modüllerinden elde edilen gerçek zamanlı envanter hareketleri, üretim planlama çıktıları ve maliyet analiz verileriyle etkileşim kurarak, öğrenciler veri odaklı kararlar alma yeteneklerini geliştirir (Hasanah, Saputra ve Hidayati, 2023; Albar, 2021; Munavalli ve Sane, 2021). Bu faaliyetler ayrıca sürdürülebilir menü planlaması ve etkili atık yönetimi gibi becerilerin gelişmesine yardımcı olur (Camilleri, 2021; Kufuor vd., 2022). Simülasyon modülleri, öğrencilere sanal ortamlarda üretim iş akışlarını deneyimleme fırsatı sunarak operasyonel yeterliliklerini güçlendirir. Aynı zamanda, dijital envanter takibi, sürdürülebilirlik odaklı ders içeriklerinin pratik uygulamalarla etkin bir şekilde uyumlu olmasını sağlar (King vd., 2019; Dunn ve Ramamurti, 2020).

ERP modülleri endüstri standartlı operasyonel sistemlerle uyumlu olduğunda, öğrenciler mezun olmadan önce pratik deneyim kazanabilir. Bu durum, iş gücüne uyum sağlama süresini azaltır ve profesyonel becerilerin gelişmesine yardımcı olur (Abd Elmonem, Nasr ve Geith, 2016; AlBar ve Hoque, 2019; Sholeh ve Widodo, 2025). Ayrıca, performans verileri ERP sistemleri aracılığıyla toplanarak, öğrenci yeterliliklerini değerlendirmek ve öğretim stratejilerini iyileştirmek için kullanılabilir (Gupta vd., 2018; Ramzan, Saputra ve Gimang, 2018). ERP entegrasyonu, kaynak tahsisi ve maliyet kontrolü gibi kritik yönetim işlevlerini destekleyerek eğitim kurumlarının operasyonel verimliliğini artırır.

Kurumsal düzeyde, satın alma, depolama ve eğitim süreçleri boyunca dijital sistemlerin entegrasyonu, kaynak sürekliliğini ve yönetimini pratik sınıflarda sağlar (Sharma vd., 2024). Ayrıca, ERP sistemleri, sürdürülebilirlik ve atık yönetimi gibi çağdaş konuların müfredata dahil edilmesini kolaylaştırır (Albar, 2021; Hasanah, Saputra ve Hidayati, 2023). Bu nedenle, ERP entegrasyonu yalnızca operasyonel verimliliği artırmakla kalmaz, aynı zamanda gastronomi eğitiminde pedagojik yenilikleri de teşvik eder. Sonuç olarak, ERP sistemlerinin gastronomi eğitimine entegrasyonu, eğitim kalitesini somut olarak artırabilir ve pedagojik, operasyonel ve yönetsel hedefleri destekleyebilir.

## **2.2. İlgili Araştırmalar**

Bu bölümde; mutfak eğitimi ve kurumsal kaynak planlaması hakkında daha önce yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

### **2.2.1. Mutfak Eğitime Yönelik Araştırmalar**

Görkem ve Sevim (2016) araştırmalarında; Türkiye’de hızla artan aşçılık ve gastronomi programlarının, mutfak eğitiminin temel unsurlarını hangi düzeyde sağladığını değerlendirmektedir. Bulgular, özellikle lisans düzeyinde okullaşmanın geç başlamasına rağmen programların hızla açıldığını; ancak atölye-donanım, malzeme ve öğretim elemanı yeterlilikleri açısından ciddi yetersizlikler bulunduğunu ortaya koymuştur. Bu durum, programların altyapı eksiklikleri giderilmeden yaygınlaştırıldığına işaret etmektedir.

Çarbuğa vd. (2018), Türkiye’deki üniversitelerdeki Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümlerinde verilen uygulamalı mesleki derslerin, farklı ülkelerdeki benzer programlarla karşılaştırılarak yeterliliğinin değerlendirilmesini araştırmıştır. Araştırmada, Türkiye’deki programların uygulamalı ders içeriklerinin bazı ülkelerdeki örneklerle kıyaslandığında geliştirmeye açık yönlerinin bulunduğunu ve bu doğrultuda ders programlarının iyileştirilmesine yönelik öneriler sunulması gerektiği tespit edilmiştir.

Arıkan, Sürücü ve Arman (2018) yaptıkları araştırmada; üniversitelerin aşçılık, gastronomi ve mutfak sanatları bölümlerinde uygulama dersleri için kullanılan eğitim mutfaklarında karşılaşılan sorunları ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerini belirlemişlerdir. Araştırmada, öğretim elemanlarının en çok fiziki mekân, ekipman, malzeme ve bütçe yetersizliklerinden şikâyetçi olduklarını; çözüm olarak ise bütçenin artırılması, fiziki koşulların iyileştirilmesi ve öğrenci kontenjanlarının yeniden düzenlenmesi gerektiğini ifade ettiklerini ortaya koyulmuştur.

Beyter, Zıvalı ve Yalçın (2019) yaptıkları araştırmada; Türkiye’de gastronomi eğitiminde karşılaşılan temel sorunları belirlemek ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri sunmayı amaçlamışlardır. Araştırma bulguları, son beş yılda lisans düzeyinde açılan gastronomi bölümlerinin sayısındaki hızlı artışın akademik ve fiziki altyapı yetersizliklerine yol açtığını; ders içeriklerinde tekrarların bulunduğunu ve staj uygulamalarının sektör ihtiyaçlarına göre düzenlenmediğini ortaya koymuştur. Araştırma, eğitim kalitesinin artırılması ve sektörle uyumlu nitelikli mezunlar yetiştirilebilmesi için bu sorunların çözülmesi ve uluslararası akreditasyon kriterlerinin karşılanması gerektiğini vurgulamaktadır.

Ekşioğlu ve Taşpınar (2019) yaptıkları araştırmada; Türkiye’de mesleki ve teknik ortaöğretimin tarihsel gelişimini incelemek ve bu alanda yapılan iyileştirme araştırmaları değerlendirmiştir. Araştırma, mesleki ve teknik eğitimin Cumhuriyet öncesinde usta-çırak ilişkisine dayandığını, Cumhuriyet döneminden itibaren ise çeşitli projeler (OSANOR, METGE, MEGEP vb.) ile gelişimin desteklendiğini; ancak tüm çabalara rağmen eğitimin günümüzde hâlâ istenilen düzeye ulaşamadığını göstermektedir.

Özdemir, Ak ve Önçel (2019) yaptıkları araştırmada; gastronomi ve mutfak sanatları lisans öğrencilerinin gastronomi alanında kariyer yapma isteklerini ve bu

isteklerin bireysel özelliklerle ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonucu, öğrencilerin gastronomi alanında kariyer yapma eğilimlerinin genel olarak olumlu olduğunu; cinsiyet dışındaki bireysel değişkenlerin (bölümü isteyerek tercih etme, staj yapma durumu, sınıf düzeyi ve mezun olunan lise türü) kariyer isteği üzerinde anlamlı farklılıklar yarattığını ortaya koymuştur.

Deveci vd. (2020) yaptıkları araştırmada; Türkiye'deki gastronomi ve mutfak sanatları bölümlerinde görev yapan akademik personelin eğitim durumunu inceleyerek lisans, yüksek lisans, doktora dereceleri ve akademik unvanları üzerinden mevcut yapı incelenmiştir. Araştırma bulguları, akademik personelin yaklaşık %40'ının doktor öğretim üyesi olduğunu ve büyük çoğunluğunun eğitim geçmişinin turizm alanında yoğunlaştığını; bunun ardından en yaygın alanın gıda mühendisliği olduğunu göstermektedir. Araştırmada, bölümde görev yapan akademik personelin eğitim alanlarının oldukça çeşitli olduğu ve bu durumun disiplinlerarası bir yapıya işaret ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Sarioğlan, Avcıkurt ve Sezen (2020) yaptıkları araştırmada; gastronomi eğitiminde pişirme tekniklerine ilişkin kavram yanılgılarını gidermede hangi eğitim yönteminin daha etkili olduğunu belirlemeye çalışmışlardır. Farklı eğitim modelleri (işbirlikçi, proje tabanlı, sorgulama temelli, sınıf dışı, probleme dayalı ve 5E-7E) ile eğitim almış mutfak çalışanları üzerinde yapılan ön test ve son test uygulamaları sonucunda, kavram yanılgılarının giderilmesinde yöntemler arasında farklılıklar olduğu ve işbirlikçi eğitim modeli, proje tabanlı eğitim modeli, sorgulama temelli eğitim modeli, sınıf dışı eğitim modeli gibi modellerin daha etkili sonuçlar verdiği tespit edilmiştir. Bu bulgular, gastronomi eğitiminde yöntem seçiminin kavramsal öğrenme açısından kritik bir rol oynadığını göstermektedir.

Çavuşoğlu (2021) yaptığı araştırmada; Türkiye'de lisans düzeyinde Gastronomi ve Mutfak Sanatları eğitimi alan öğrencilerin akademik motivasyon düzeylerini belirlemek ve bu motivasyonun demografik değişkenlerle ilişkisini incelemiştir. Araştırma, öğrencilerin içsel ve dışsal motivasyon düzeylerinin yüksek, motivasyonsuzluk düzeylerinin ise düşük olduğunu; ayrıca cinsiyet, sınıf, staj durumu, sektörel deneyim süresi ve üniversite türü gibi değişkenlerin akademik motivasyon üzerinde anlamlı farklılıklar yarattığını ortaya koymuştur.

Bişiren ve Gençler (2023) yaptıkları araştırmada; üniversitelerde verilen aşçılık eğitimi ile gastronomi ve mutfak sanatları eğitimi arasındaki farklılıkları ders müfredatları üzerinden karşılaştırmalı olarak ortaya koymaktadır. Araştırma sonucunda, her iki programda toplam 780 farklı ders bulunduğunu, bunlardan 500'ünün ortak olduğunu; yalnızca aşçılık bölümlerine özgü 66, yalnızca gastronomi ve mutfak sanatları bölümlerine özgü ise 214 ders bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca gastronomi ve mutfak sanatları programlarının, aşçılık eğitimi kapsamakla birlikte kültürel çeşitlilik ve işletmecilik odaklı derslerle daha geniş ve yönetici yetiştirmeye yönelik bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir.

Özkan ve Göktürk (2023) yaptıkları araştırmada; 2021 Aralık ayında Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde başlatılan Mesleki Eğitim Merkezi (MESEM) uygulamasının, okul paydaşları açısından mesleki eğitim hedeflerine ulaşmadaki etkilerini, uygulamada karşılaşılan sorunları ve bu sorunlara yönelik çözüm beklentileri incelenmiştir. Nitel yöntemle yürütülen araştırma sonucunda, MESEM uygulamasının öğrencilere iş deneyimi kazandırma ve sektörle iş birliğini artırma gibi olumlu katkılar sunduğu; ancak uygulamada iletişim eksiklikleri, işletme iş birliklerinde yaşanan zorluklar ve uygulama sürecine dair belirsizlikler gibi çeşitli sorunların da bulunduğu tespit edilmiştir.

Yılmaz, Düzgün ve Olcay (2023) yaptıkları araştırmada; Türkiye'de mutfak sanatları eğitimine yönelik son on yılda yapılan akademik araştırmalar ışığında öne çıkan problemleri belirlemeye çalışmışlardır. Araştırmada, en sık karşılaşılan sorunların müfredat yetersizliği, öğrenciden kaynaklanan problemler ve uygulamalı eğitim eksikliği olduğunu; ayrıca öğretim elemanı, staj, donanım, bütçe ve literatürdeki kavramsal belirsizlik gibi çok boyutlu yapısal sorunların da dikkat çekici düzeyde olduğunu ortaya koyulmuştur. Bu durum, niceliksel büyümenin niteliksel gelişmeyle paralel ilerlemediğini göstermiştir.

Yorgancı ve Sungur (2023) yaptıkları araştırmada; İstanbul'daki mesleki ve teknik liselerde Yiyecek İçecek Hizmetleri alanında aşçılık eğitimi alan 11. ve 12. sınıf öğrencilerinin mesleki bilgi, beceri ve tutum düzeylerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmada elde edilen bulgular, kadın öğrencilerin işe hazırlık ve pastacılık alanlarındaki bilgi ve beceri düzeylerinin yanı sıra mutfakta araştırma tutumlarının

erkek öğrencilere göre daha yüksek olduğunu; ayrıca 11. sınıf öğrencilerinin sektöre yönelik tutumlarının 12. sınıf öğrencilerinden daha olumlu olduğunu göstermektedir.

Dalahmetoğlu (2024) yaptığı çalışmada; halk eğitimi merkezlerinde aşçılık eğitimi alan kursiyerlerin gastronomi turizmine yönelik bakış açılarını ve bu alanda araştırma niyetleri incelenmiştir. Araştırmanın neticesinde, kursiyerlerin gastronomi turizmine karşı genel olarak olumlu bir tutum sergilediklerini ve bu alanda araştırma niyetlerinin çeşitli bireysel ve çevresel faktörlere bağlı olarak şekillendiği tespit edilmiştir.

Gürbüz (2024) çalışmasında, dijitalleşmenin meslekî ve teknik eğitim üzerindeki etkilerini, özellikle muhasebe eğitimi bağlamında inceleyerek dijitalleşmenin beceri sistemlerine katkılarını değerlendirmiştir. Araştırma sonucunda, sınıf teknolojilerinin eğitim süreçlerine entegrasyonunun yalnızca öğrencileri değil, öğretmenleri, okul yöneticilerini ve iş dünyasını da dönüştürdüğünü; dijitalleşmenin başarılı olabilmesi için iş gücü piyasası, eğitim kurumları ve devlet arasında güçlü bir iş birliği ile teknik altyapı ve yasal düzenlemelerin desteklenmesi gerektiği ortaya koyulmuştur.

Kasaroğlu, Sarıbaş ve Güler (2024) yaptıkları çalışmada; Türkiye’de fakülteler bünyesinde yürütülen dört yıllık “Gastronomi ve Mutfak Sanatları” lisans programlarının müfredatlarını inceleyerek, bu programların gastronominin multidisipliner yapısına uygunluğu değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, programların büyük çoğunluğunun turizm fakülteleri altında yer aldığını, vakıf üniversitelerinde uygulamalı derslere daha fazla ağırlık verildiğini ve genel olarak müfredatların multidisipliner yapıyı yansıttığını; ancak ders içeriklerinin de detaylı olarak incelenmesi gerektiğini ortaya koyulmuştur.

Milli ve Çalışkan (2025) yaptıkları çalışmada; Türkiye’deki devlet ve vakıf üniversitelerinde Gastronomi ve Mutfak Sanatları eğitimi alan öğrencilerin teorik ve uygulamalı derslere dair memnuniyetlerini ve kariyer eğilimlerini üniversitenin tüzel yapısına göre karşılaştırmaktır. Bulgular, öğrencilerin kariyer eğilimlerinin cinsiyete göre, memnuniyet düzeylerinin ise üniversitenin devlet ya da vakıf olmasına göre farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur.

### 2.2.2. Kurumsal Kaynak Planlamasına Yönelik Araştırmalar

Brandford ve Florin (2003) yaptıkları araştırmada; kurumsal kaynak planlama sistemlerinin uygulanmasındaki başarıyı açıklamak üzere yenilik yayılımı (DOI) teorisi ve bilgi sistemleri başarısı (IS) teorisinden yararlanarak bir model geliştirmek ve test etmeyi amaçlamışlardır. Araştırma bulgularında, üst yönetim desteği ve eğitim faaliyetlerinin kullanıcı memnuniyetini artırdığını, ERP sisteminin algılanan karmaşıklığı ve rekabet baskısının ise kullanıcı memnuniyetini olumsuz etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, örgütsel hedeflerdeki uzlaşma ve rekabet baskısının algılanan kurumsal performansla pozitif ilişkili olduğu; kullanıcı memnuniyetinin ise bazı DOI özellikleri ile kurumsal performans arasındaki ilişkide aracı rol oynadığı tespit edilmiştir.

Ifinedo (2011) yaptığı araştırmada; dış uzmanlık ile kurum içi bilgisayar/BT bilgi düzeylerinin, ERP sistemlerinin başarısına etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. İki Avrupa ülkesindeki 109 firmadan toplanan verilerle yapılan analizde, geliştirilen modeldeki 15 hipotezden 11'i desteklenmiş ve hem dış uzmanlığın hem de içsel BT bilgisinin ERP başarısında belirleyici olduğu ortaya konmuştur. Araştırma sonucunda ERP uygulamalarında bu iki faktörün kritik rol oynadığı vurgulanmaktadır.

Abdellatif (2014) yaptığı araştırmada; yükseköğretim kurumlarında kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin uygulanma potansiyelini ortaya koyarak, Oracle çözümlerinden bazı iyi uygulama örneklerini sunmak ve gelişmekte olan ülkelerdeki ERP uygulamalarını bir vaka araştırması eşliğinde tartışmıştır. Araştırma bulguları, ERP sistemlerinin yükseköğretim kurumlarında eski yönetim sistemlerinin yerine geçerek önemli faydalar sağladığını; ancak gelişmekte olan ülkelerde ERP uygulamalarının riskli ve zorlu bir süreç olabileceğini göstermektedir.

Abugabah, Sanzogni ve Alfarraj (2015) yaptıkları araştırmada; yükseköğretim kurumlarında kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin kullanıcı performansı üzerindeki etkilerini değerlendirerek, bu karmaşık yapılarda ERP sistemlerinin ne ölçüde etkili çalıştığı incelenmiştir. Nicel yöntemle yürütülen araştırmada elde edilen bulgular, sistem kalitesi, görev-teknoloji uyumu ve bilgi kalitesinin kullanıcı performansını artıran en önemli faktörler olduğunu göstermektedir. Ayrıca, ERP sistemlerinin kullanıcı ihtiyaçlarına göre tasarlanmasının ve kullanıcı özelliklerinin dikkate alınmasının sistemden elde edilecek faydayı artıracığı vurgulanmıştır.

Boppana (2015) araştırmasında küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) Dynamics CRM sistemini benimseme süreçlerini inceleyerek, bu teknolojinin müşteri ilişkileri yönetimi ve iş süreçlerine entegrasyonunda karşılaşılan zorlukları ve elde edilen faydaları ortaya koymaktadır. Araştırma bulguları, KOBİ'lerin müşteri verilerini düzenleme, iletişimi geliştirme ve satışları artırma amacıyla Dynamics CRM'e yöneldiğini ancak bütçe kısıtları, değişime direnç ve teknik uzmanlık eksikliği gibi engellerle karşılaştıklarını göstermektedir. Buna rağmen başarılı uygulama örnekleri sistemin verimliliği artırma, müşteri memnuniyetini iyileştirme ve stratejik kararlar için veri içgörülerini sağlama gibi önemli katkılar sunduğunu ortaya koymakta; ayrıca doğru modül seçimi, eğitim ve sürekli destek gibi faktörlerin başarının anahtarı olduğunu vurgulamaktadır.

Leyh ve Sander (2015) yaptıkları çalışmada; ERP sistemlerinin uygulanmasında kritik başarı faktörleri (CSF) araştırma alanına kapsamlı bir bakış sunmayı amaçlamaktadır. Beş farklı veri tabanı ve çeşitli uluslararası konferans bildirileri üzerinden yapılan sistematik literatür taramaları sonucunda 320 uygun araştırma incelenmiş ve toplam 31 farklı kritik başarı faktörü belirlenmiştir. En öne çıkan üç faktör; üst yönetim desteği ve katılımı, proje yönetimi ve kullanıcı eğitimi olarak tespit edilmiş; ancak araştırmaların büyük çoğunluğunun büyük ölçekli işletmelere odaklandığı, KOBİ'lere yönelik araştırmaların ise sınırlı olduğu vurgulanmıştır.

Abd Elmonem, Nasr ve Geith (2016) yaptıkları çalışmada; bulut bilişim ortamında kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin uygulanmasıyla ilgili faydaları ve zorlukları Sistematik Literatür Taraması (SLR) yöntemiyle incelemişlerdir. Araştırma bulguları, bulut tabanlı ERP sistemlerinin ölçeklenebilirlik, maliyet etkinliği ve kurumsal birimler arasında veri paylaşımını kolaylaştırma gibi önemli avantajlar sunduğunu; ancak veri güvenliği, entegrasyon karmaşıklığı ve internet bağlantısına bağımlılık gibi çeşitli zorluklar da barındırdığını ortaya koymuştur.

Başar ve Arslan (2017) araştırmalarında; işletmelerin kurumsal kaynak planlama yazılımı seçiminde en uygun alternatifi belirleyebilmek için çok kriterli karar verme yöntemlerinden VIKOR yöntemini kullanarak bilimsel bir değerlendirme yapmışlardır. Polyester üretim sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede yapılan

uygulama sonucunda, karar vericilerle belirlenen kriterler doğrultusunda ERP alternatifleri analiz edilmiş ve işletme için en etkin ERP yazılımları sıralanarak önerilmiştir. Araştırma, ERP seçim sürecinin stratejik önemine dikkat çekmekte ve doğru yazılım tercihinin işletmeye sağlayacağı faydaların en üst düzeye çıkarılması açısından kritik olduğunu vurgulamaktadır.

Chatzoglou vd. (2017) yaptıkları araştırmada; küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde (KOBİ'ler) kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin etkin şekilde uygulanmasını etkileyen faktörleri incelemek amacıyla kavramsal bir çerçeve geliştirmeyi ve bu çerçeveyi ampirik olarak test etmişlerdir. KOBİ'lere uygulanan yapılandırılmış bir anket aracılığıyla elde edilen veriler, yapısal eşitlik modellemesi (SEM) yöntemiyle analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, ERP uygulamalarının başarısını etkileyen faktörlere dair önemli ampirik gözlemler ve yönetsel çıkarımlar sunulmuştur.

Gupta vd. (2018) yaptıkları araştırmada; bulut tabanlı ERP hizmetlerinin tedarik zinciri performansı ile finansal ve pazarlama performansını kapsayan örgütsel performans üzerindeki etkisini ampirik olarak test etmeyi amaçlamışlardır. Yapısal eşitlik modellemesine dayalı kısmi en küçük kareler analizi, bulut ERP'nin performans üzerindeki etkisini desteklemekte ve tedarik tabanı karmaşıklığının bu ilişkide anlamlı bir düzenleyici değişken olduğunu göstermektedir. Hindistan'da yürütülen araştırma, bulut ERP'nin algılanan faydasına odaklanmakta ve bu ilişkinin başka değişkenlerle de etkilenebileceğini öne sürerek gelecekteki araştırmalar için yön göstermektedir.

Jamal (2018) yaptığı araştırmada; yükseköğretim sektöründe ERP sistemlerinin uygulanmasında karşılaşılan zorlukları ve sorunları belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada, üniversite ve yüksekokulların bu tür karmaşık ve zaman alıcı girişimlere yeterince hazır olmadıkları gözlemlenmiştir. Araştırma sonucunda, uygun şekilde seçilen ve uygulanan ERP sistemlerinin, kurumların iş süreçlerini hızlandırarak ve karar alma süreçlerini destekleyecek bilgi sağlayarak mali baskılarla başa çıkmalarına yardımcı olabileceği önerilmiştir.

Benavides vd. (2020) yaptıkları araştırmada; Endüstri 4.0'ın getirdiği dijital dönüşüm sürecinin yükseköğretim kurumlarında (YÖK) nasıl uygulandığını ve bu sürecin ayırt edici özelliklerini ortaya koymak amaçlanmıştır. Kitchenham protokolü kullanılarak yapılan sistematik literatür taramasında 1980–2019 yılları arasında

yayımlanmış 19 uygun araştırma belirlenmiş ve detaylı şekilde analiz edilmiştir. Araştırma bulguları, dijital dönüşümün yükseköğretimde henüz gelişmekte olan bir alan olduğunu ve mevcut uygulamaların hiçbirinin bütüncül bir yaklaşımla ele alınmadığını göstermekte; bu durum, YÖK'lerin dijital dönüşümü daha iyi anlayabilmesi ve Endüstri 4.0'ın gerekliliklerine uyum sağlayabilmesi için daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğunu ortaya koymaktadır.

Khand (2020) yaptığı araştırmada; Pakistan'daki üniversitelerde eski sistemlerin yerine ERP sistemlerinin uygulanmasının akademik ve idari süreçler üzerindeki etkisini ampirik olarak değerlendirmeyi amaçlamaktadır. DeLone ve McLean'in Bilgi Sistemleri Başarı Modeli yeniden yapılandırılarak geliştirilen kavramsal model, nicel ve nitel verilerle test edilmiştir. Araştırma bulguları, ERP sistemlerinin öğrenci memnuniyeti, öğretim kalitesi, iletişim ve geri bildirim mekanizmaları ile üst yönetim karar alma süreçlerinde anlamlı ve olumlu etkiler yarattığını göstermektedir.

Baggyalakshmi, Keerthana ve Revathi (2023) yaptıkları araştırmada; kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin satın alma süreçlerine entegrasyonunun sağladığı avantajları ve bu süreçte dikkate alınması gereken kritik unsurları değerlendirmektedir. Araştırmada elde edilen bulgular, ERP sistemlerinin stok kontrolü, finansal entegrasyon, tedarikçi ilişkileri yönetimi ve sipariş yönetimi gibi modüller aracılığıyla satın alma süreçlerini otomatikleştirerek kaynak kullanımını optimize ettiğini, görünürlüğü artırdığını ve manuel işlemlerden kaynaklanan sorunları azalttığını göstermektedir. Başarılı bir ERP uygulaması için doğru tedarikçi seçimi, sistemin kurumsal hedeflere uygun tasarımı, kullanıcı eğitimi, veri geçişi, değişim yönetimi ve sistemin sürekli bakımı gibi unsurların kritik öneme sahip olduğu vurgulanmaktadır.

Mauye (2023) yaptığı araştırmada; ERP sistemlerinin kullanıcı performansı üzerindeki etkisini değerlendirmeyi ve özellikle sistem teknolojisi kullanımı, bilgi kalitesi ve sistem kalitesi ile kullanıcı performansı arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamıştır. Machakos Üniversitesi örneğinde yürütülen araştırmada, korelasyon analizine dayalı bulgular; teknoloji kullanımı ( $r = 0.686$ ), sistem kalitesi ( $r = 0.682$ ) ve bilgi kalitesi ( $r = 0.757$ ) ile kullanıcı performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve güçlü ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma sonucunda, ERP sistemlerinin

başarılı olabilmesi için teknolojik altyapının, sistem kalitesinin ve bilgi kalitesinin kullanıcı görevleri ve yetkinlikleriyle uyumlu şekilde bütünleştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Kusumawardhana vd. (2024) yaptıkları araştırmada; ERP uygulamalarında karşılaşılan başarısızlık risklerini azaltmak amacıyla kritik başarı faktörlerini (CSF) belirlemeyi hedeflemiştir. Endonezya'daki bir sosyal sigorta kurumunun ERP proje ekibinden toplanan veriler, Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemiyle analiz edilmiş ve başarı faktörleri organizasyon, süreç ve teknoloji boyutlarında sınıflandırılmıştır. Bulgulara göre, proje ekibi yetkinliği, tedarikçi ve danışman kalitesi, ERP uyumu, üst yönetim desteği ile donanım ve yazılım seçimi en kritik beş faktör olarak öne çıkmıştır.

Darwish, Al-A'ali ve Abbas (2025) yaptıkları araştırmada; yükseköğretim kurumlarında dijital yenilikler, örgütsel çeviklik, operasyonel verimlilik ve kurumsal sürdürülebilirlik arasındaki etkileşimler incelenmiştir. Yapısal eşitlik modellemesiyle test edilen bulgular, dijital yeniliklerin örgütsel çevikliği anlamlı şekilde artırdığını bunun da operasyonel verimlilik ve sürdürülebilirlik üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermektedir. Araştırma sonucunda, dijital dönüşümün örgütsel çeviklik üzerindeki etkisini vurgularken, yükseköğretim kurumlarının uygun dijital teknolojileri benimseyerek çevik bir kültür geliştirmesinin stratejik önemine dikkat çekmektedir.

### 3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmada benimsenen yaklaşım, evren ve örnekleme süreçleri açıklanarak, araştırmanın ölçüm aracı, verilerin toplanması, verilerin toplanma süreci ve veri analiz yöntemleri yer almaktadır.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

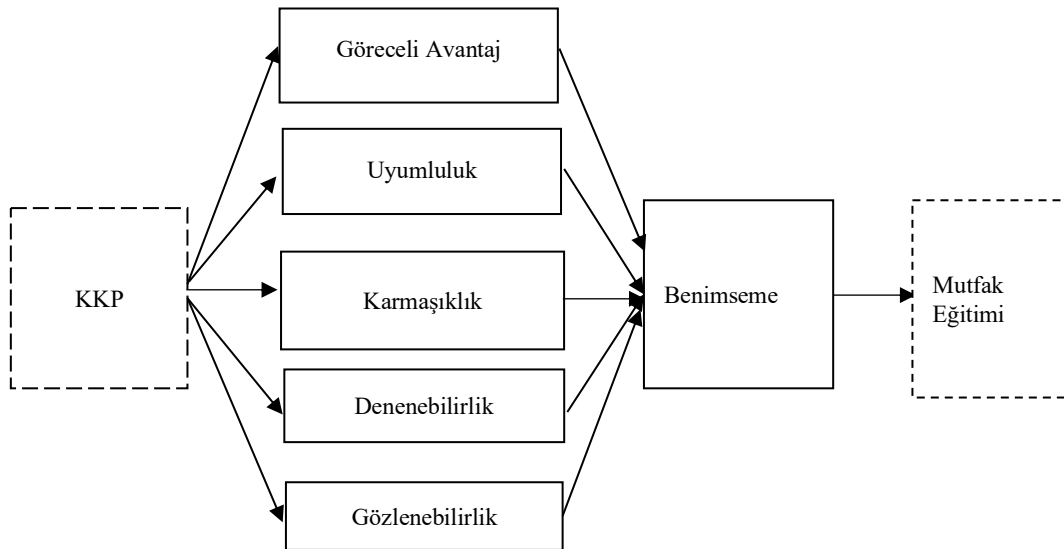
Kurumsal Kaynak Planlaması (KKP), bir işletmenin, organizasyonun veya kurumun farklı departmanları arasındaki bilgi akışını, iş süreçlerini ve veri yönetimini entegre eden, tüm organizasyonu kapsayan bir yazılım sistemidir. İşletmelerde verimliliği artırmak, maliyetleri düşürmek ve daha etkili bir karar verme süreci oluşturmak amacıyla kullanılır. Bir kurumun KKP sistemini benimsemesi ve süreç içerisinde kullanması için izlemesi gereken bazı model veya yöntemleri takip etmesi gerekmektedir. Bu araştırma kapsamında kurumsal kaynak planlamasının mutfak eğitiminde kullanılabilirliği ve eğitimin kalitesine fayda sağlayıp sağlayamayacağı irdelenmektedir. Dolayısıyla mevcut iletişim kanallarını kullanan bir kurumda eğitimin kalitesini geliştirmek, artırmak ve süreci teknolojik yenilikler çerçevesinde devam ettirmek kurumsal açıdan tercih edilmede önem arz edebilir.

Mutfak eğitimi veren kurumlarda eğitimin %55'i genellikle uygulamaya dayalı bir eğitim olarak planlanmaktadır. Bu uygulamalı eğitimlerde öğrencilerin belirli konulara özel teknik, ürün veya pişirme bilgilerini öğrenmeleri gerekmektedir. Lisans düzeyinde mutfak eğitimi veren kurumlarda uygulama dersleri için malzemeler bazı kurumlarda öğrenciler tarafından bazı kurumlarda ise kurum tarafından karşılanmaktadır. Bu süreç kullanılacak ürünlerin belirlenmesi, satın alma formlarının hazırlanması, tedarikçilere ürün listelerin iletilmesi, muhasebe tarafından satın alınacak ürünlerin ödemesinin gerçekleştirilmesi, tedarigin tamamlanması, ilgili faturaların birimlere iletilmesi, ürünlerin depoya taşınması ve ilgili derslerde kullanılmak üzere çıkarılması şeklindedir. Bu süreç içerisinde iletişimler e-posta, telefon görüşmesi, mesajlaşmalar veya yüz yüze olarak gerçekleşmektedir. Belirli noktalarda iyi sağlanmamış bir iletişim veya yanlış aktarılan bilgiler sonucunda yanlış ya da hatalı ürünü temin etme söz konusudur. Bu noktada kurumsal kaynak planlaması modülleri

iletişimin belirli yazılımlar üzerinden sağlanmasını, herhangi önemli noktayı açıklama olarak eklemeyi ve süreç içerisinde yaşanan gelişmeleri tüm birimlerin takip edebilmesi için açık ve şeffaf şekilde takip etmeyi sağlayacak bir sistemi sunmaktadır. Ancak yenilikler ve teknolojik gelişmeleri kurumlarda mevcut düzen içerisine yerleştirmek zorluklar barındırmaktadır. Bu zorlukları sistemleri kullanacak kişilerin eğitimleri, sistemlerin güncel tutulması, herhangi teknolojik aksaklığın yaşanmaması için bakımlarının takip edilmesi şeklinde açıklamak mümkündür.

Rogers (1995), teknolojik gelişmeleri ve yenilikleri organizasyonlar içerisinde en uygun ve faydalı şekilde uygulanması için “yenilik yayım modeli” teorisini literatüre kazandırmıştır. Bu modelde “göreceli avantaj, uyumluluk, karmaşıklık, denenebilirlik, gözlenebilirlik” olmak üzere beş alt inceleme kıstası yer almaktadır. Bu kıstasların neticesinde ise gelişimi “benimseme” kavramı ortaya çıkmaktadır.

Rogers (1995) **göreceli avantaj** kavramını “yeni fikrin daha önceki fikre göre daha iyi olarak algılanması”, **uyumluluk** kavramını “var olan düzen içerisinde yaşanabilecek sorunları en aza indirme veya tamamen düzene uyum sağlama”, **karmaşıklık** kavramını “yeniliği anlamanın ve kullanmanın zor olduğu ile ilgili algı derecesi”, **denenebilirlik** kavramını “yeniliğe inanma düzeyi, denenebilmeye olan inanç” ve **gözlenebilirlik** kavramını “yenilik sonuçlarının başkaları tarafından görülebilir olması” şeklinde açıklamaktadır. Tüm kavramların etkileri sonucunda karmaşıklığı düşük, göreceli yararı, uyumluluğu, denenebilirliği ve gözlenebilirliği yüksek yeniliklerin, sosyal sistemlerde benimsenme ve yayılma olasılığı daha yüksek olduğu görülmektedir.



Şekil 11. Araştırma Modeli

Mutfak eğitiminde kurumsal kaynak planlamasının kullanılabilirliğini incelemek adına Rogers (1995)'in yenilik yayım modeli araştırma desenini oluşturmaktadır. Derinlemesine yapılacak mülakatlarda yöneltilen sorular bu beş kavramın detaylandırılmasını ve dolaylı olarak sorulan sorular ile eşleşmesine olanak sağlayacaktır. Sorularda spesifik olarak kavramlar kullanılmamış ve bunun yerine soru içerisinde katılımcıları yönlendirecek ara sorular eklenmiştir. Öyle ki mülakat sorularından “Kurumunuzda mutfak eğitiminin sağlanması için ürün tedarikinde; süreç, bilgi akışı ve organizasyon yapısının işleyişi hakkında ne düşünüyorsunuz? / (KKP sistemi bu aşamalarda işinize yarayabilir mi?) sorusu “**göreceli avantaj**” kavramının detaylandırılması için bir geçiş olarak hazırlanmıştır. **Uyumluluk** kavramını incelemek adına “Kurumunuzda mutfak eğitimi giderleri için bütçe ve maliyet hesaplamalarında mevcut sisteminiz hakkında bilgi verebilir misiniz? / (İyi organize edilmiş bir yazılım bu süreçte size hangi aşamalarda uyum sağlayabilir?) sorusu eklenmiştir. **Karmaşıklık** kavramının irdelenmesi adına “Kurumunuzda mutfak eğitiminin geliştirilmesi için diğer birimler ile bağlantıları sağlamada yaşadığınız sorunlar neler? Kullandığımız iletişim yöntemleri neler veya kullandığımız iletişim araçları hakkında bilgi verir misiniz?” sorusu eklenmiştir. **Denenebilirlik** ve **gözlenebilirlik** kavramları için “Kurumunuzda mutfak eğitiminin kalitesini arttırmak ve kurumsal kaynak planlamasını sağlamak adına mevcut bir sisteminiz var mı? Varsa eğer bu sistemin eğitime sağladığı katkılar neler?” sorusu eklenmiştir. Diğer mülakat soruları ise konu özelinde modeli geliştirmek ve mevcut sistemleri hakkında bilgi edinmek adına eklenmiştir.

Sonuç olarak Roger (1995)'in bu modeli mutfak eğitiminde kurumsal kaynak planlamasını kullanmanın eğitimin kalitesini artırır mı veya fayda sağlar mı? Sorularına yanıt aramak için kullanılması uygun görülmüştür.

### **3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi**

Nitel araştırma, titiz ve metodolojik yöntemler gerektiren bir yaklaşımı benimser. Nitel araştırmalarda, sorgulamanın özenli bir şekilde yürütülebilmesi için tasarım yaklaşımının açık bir şekilde belirtilmesi, araştırmanın güvenilirliğini sağlamak açısından kritik bir ölçüttür. Güvenilirlik konusunda öne çıkan ilk faktör, örneklem büyüklüğüdür. Nitel araştırmalarda, özellikle olgu bilim deseninde, örneklem sayısının genellikle 5 ila 30 birey arasında olduğu belirtilmektedir (Crouch

ve Mckenzie, 2006; Creswell ve Poth, 2018), olgu bilim araştırmalarında konunun açıklanması ölçütüne bağlı olarak en az 12 katılımcının yeterli olacağı savunulmaktadır. Görüşmelerden elde edilen bulguların kendini tekrar etmeye başlaması halinde ise görüşmeler sonlandırılabilir (Giorgi, 2009; Gentles vd., 2015). Güvenilirlik konusunda bir diğer önemli faktör ise verilerin olguyu açıklama derecesidir.

Bu çerçevede mutfak eğitiminde kurumsal kaynak planlamasının öneminin ortaya çıkarılması amacıyla gerçekleştirilen bu araştırma için evren, mutfak eğitimi veren örgün eğitim kurumları olarak seçilmiştir. Ancak evrenin tamamına ulaşmada belirli sınırlılıklar olduğu için bu evren içerisinde örneklem grubu olarak İstanbul ilinde mutfak eğitimi vermekte olan vakıf üniversiteleri olarak belirlenmiştir. Görüşmeler İstanbul ilinde mutfak eğitimi vermekte olan vakıf üniversitelerinin bölüm başkanları ile gerçekleştirilecektir. Bu araştırmada örnekleme tekniği olarak “amaçlı örnekleme” seçilmiştir. Amaçlı örneklemede araştırmacılar potansiyel katılımcılardan hangisinin konu ile ilgili daha bilgili olabileceğine karar vererek yargılarına dayalı bir biçimde örneklemini belirlemektedir (Small, 2009). Araştırma kapsamında verilerin elde edileceği örnekleme veri derinliğine ulaşıldığında görüşmelere son verilecektir. Araştırmada derinlik kavramı yeni bir bilgiye ulaşamayınca kadar veri toplamaya devam etme anlamına gelmektedir (Morse, 1995). Araştırmalarda derinlik en önemli güvenilirlik ölçütlerinden biri olarak kabul edilmektedir (Tracy, 2010). Araştırma kapsamında on bölüm başkanı ile yapılan görüşmeler sonucunda veri derinliği sağlandığına karar verilmiştir.

### **3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri**

Nitel yöntemler içerisinde yer alan durum araştırması yaklaşımının benimsendiği araştırmanın ampirik bölümünde derinlemesine mülakat tekniği kullanılarak mutfak eğitimi veren vakıf üniversitelerinde bölüm başkanları ile görüşülerek “Mutfak eğitiminde kurumsal kaynak planlama kullanımı eğitimin kalitesini artırır mı?” sorusuna cevap aranacaktır. Araştırma sürecinde görüşme tekniğinin kullanılmasının ana sebebi verilerin derinlemesine analizi yapılan araştırmalarda en kullanışlı yöntem olarak tercih edilmesidir (Saarijarvi ve Bratt, 2021). Görüşme tekniği ile çalışılan araştırmalarda görüşme uzunluğunun daha faydalı bir gösterge olduğu bilinmektedir (Ladonna, Artino ve Balmer, 2021). Sorulardan alınan yanıtlar veya alternatif bakış

açılırları diğer katılımcılara y6neltilebileceği için yarı yapılandırılmış g6rüşme formu kullanılacaktır. Ancak gerek araştırmacıların konu ile alakasının y6ksek olması gerekse sorunların temelini aramaya y6nelik olan hedeflerden ayrılmamak (Giorgi, 2009; Englander, 2012) amacıyla soruların y6neltilmesi esnasında katılımcıların eklemek istediği konu ile alakalı noktaları 6zg6rce ifade edebilmeleri sağlanmıştır. M6lakatların başında araştırmanın konusunu ve amacını içeren bir metin okunarak m6lakatlara katılım konusunda onay alınmıştır. G6rüşmeler esnasında ses kayıt cihazı ile kayıt alınmış ve araştırmanın analizi gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sorularının oluşturulmasında Al-Hadi ve Al-Shaibany (2017)'in “Y6ksek 6đretim Kurumlarında KKP'nin Kritik Başarı Fakt6rleri” araştırmasından ve ilgili literat6rden faydalanılmıştır (Rogers, 2003; Dingfelder ve Mandell, 2011; Miranda vd., 2016; Christiansen, Haddara, ve Langseth, 2022).

Araştırma formunda yer alan soruları incelemek ve geliştirmek adına uzman g6rüş6ne başvurulmuştur. Uzman g6rüş6 için 6rg6n mutfak eğitimi veren bir devlet 6niversitesinde ilgili b6l6mde g6rev yapmakta olan bir doktor 6đretim 6yesi, 6rg6n mutfak eğitimi veren ancak 6rneklem dışında yer alan bir vakıf 6niversitesinde ilgili b6l6mde g6rev yapmakta olan bir doktor 6đretim 6yesi ve sekt6r profesyonelinin g6rüşleri çerçevesinde değerlendirilmiştir. Ayrıca g6rüşme formu bir profes6r, iki doçent tarafından incelenmiş ve araştırma kapsamına uygun bir hale getirilmiştir.

G6rüşme formu ilk olarak katılımcıların kendilerinden bahsetmesi ve demografik 6zelliklerini ortaya koymasına için “Bize kendinizden kısaca bahseder misiniz?” sorusuyla başlanmıştır. Devam eden sorularda ise mutfak eğitiminde kurumsal kaynak planlamasının sağlayacağı avantaj ve dezavantajları belirlemek ve yenilik yayım modeline uyumlanmak 6zere tasarlanan sorular yer almaktadır.

Araştırma verilerinin elde edileceği g6rüşmeler 01 şubat – 15 şubat 2025 arasında y6z y6ze veya evrimii g6rüşmeler ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılacak g6rüşme formuna ait sorular aşağıda yer almaktadır.

- Bize kendinizden kısaca bahseder misiniz?
- Kurumunuzun mutfak eğitiminde izlemiş olduğu misyon ve vizyonu hakkında bilgi verir misiniz?

- Kurumunuzda mutfak eğitiminin sağlanması için ürün tedarikinde; süreç, bilgi akışı ve organizasyon yapısının işleyişi hakkında ne düşünüyorsunuz? / (KKP sistemi bu aşamalarda işinize yarayabilir mi?)
- Kurumunuzda mutfak eğitimi giderleri için bütçe ve maliyet hesaplamalarında mevcut sisteminiz hakkında bilgi verebilir misiniz? / (İyi organize edilmiş bir yazılım bu süreçte size hangi aşamalarda uyum sağlayabilir?)
- Kurumunuzda mutfak eğitiminin geliştirilmesi için diğer birimler ile bağlantıları sağlamada yaşadığınız sorunlar neler? Sorunları çözmek için kullandığınız iletişim yöntemleri ile kullandığınız iletişim araçları hakkında bilgi verir misiniz?
- Kurumunuzda mutfak eğitiminin kalitesini arttırmak ve kurumsal kaynak planlamasını sağlamak adına mevcut bir sisteminiz var mı? Varsa eğer bu sistemin eğitime sağladığı katkılar hakkında fikirlerinizi öğrenebilir miyim?
- KKP'nin kurumunuzda kullanılmadan önce fayda sağlayıp sağlayamayacağını test etmek amacıyla ne kadar bir süreye ihtiyaç duyulduğunu öngörüyorsunuz?
- İyi planlanmış bir KKP yazılımını diğer kullanıcılara tanıtırken ne gibi durumlar yaşanacağını öngörüyorsunuz?
- Mutfak eğitiminde kurumsal kaynak planlamasını sağlamanın mümkün olduğu konusunda düşünceleriniz neler olabilir?
- Kurumsal kaynak planlaması hakkında genel olarak ne düşünüyorsunuz? Eklemek istediğiniz başka bir konu var mıdır?

### 3.4. Veri Toplama Süreci

Araştırma çerçevesinde hazırlanan görüşme formu örnekleme yer alan ilgili kişilere e-posta yoluyla 1 Ocak -15 Ocak tarihleri arasında iletilmiştir. Yapılan geri dönüşler çerçevesinde on bölüm başkanı ile görüşmelerin tarihleri planlanmıştır. Araştırmada kullanılmak üzere elde edilen veriler 01 Şubat – 15 Şubat 2025 tarihleri arasında çevrimiçi ve yüz yüze görüşmeler yapılarak toplanmıştır. Yapılan görüşmelerden elde edilen veriler betimsel içerik analizi yöntemiyle çözümlenerek, yüzde ve frekans analizleri kullanılarak demografik özellikleri yorumlanmıştır.

### 3.5. Verilerin Analizi

Veri, işlenmemiş bilgi topluluğudur. Bu verileri işlemek için, nitel ve nicel araştırmaların doğası gereği farklı uygulamalara ve istatistik paket programlara ihtiyaç duyulmaktadır (Keskin, 2023).

Araştırma çerçevesinde hazırlanan görüşme formundan elde edilen veriler önce içerik analizi için Word dosyasına deşifre edilmiş ve görüşmelerden elde edilen veriler kodlanmıştır. Kodlanan tüm içerik Excel programına katılımcılara göre sütunlara ayrılarak aktarılmıştır. Excel programında kümeleme araştırması yapıldıktan sonra temalar oluşturulmuştur.

Bu çalışmanın geçerliliği, katılımcıların görüşlerinin açık bir şekilde sunulması, yorumların mevcut literatürle uyumlu olması ve araştırmanın yapılandırılmış, amaçlı tasarımıyla desteklenmektedir. Creswell (2016), Silverman (2013) ve Goodman (2008) tarafından vurgulandığı gibi, nitel araştırmada geçerlilik, bulguların güvenilirliğine, yorumların doğruluğuna ve çalışmanın incelenen olguyu ne kadar doğru bir şekilde yakaladığına işaret etmektedir.

Araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik ölçütlerinin sağlanmasına yönelik olarak birden çok araştırmacı ile değerlendirilmesi, bulguların çapraz sorgulamaya tabi tutulması, ortaya çıkan verilerin ilgili literatür ve uzman görüşlerine tabi tutularak değerlendirilmesi ve kodlama yapılarak çözümlenmesi gibi ölçütlere başvurulmuştur (Tracy, 2019; Creswell ve Poth, 2016).

Roger (2003) tarafından geliştirilen yenilik yayılım modeli çerçevesinde hazırlanan araştırma soruları için alınan geri dönüşler kümeleme analizi ile şekillendirilmiştir. Araştırmaya katılan kişilerin her bir soru için verdikleri yanıtın model çerçevesinde alt kümeyi oluşturması için anahtar kelimelere öncelik verilmiştir. Modelde yer alan beş temanın (göreceli avantaj, uyumluluk, karmaşıklık, denenebilirlik ve gözlenebilirlik) ekseninde yeni alt temaların neler olabileceği analiz edilmiştir.

Verilerin analizi neticesinde katılımcılara yöneltilen sorulardan ortaya çıkan kümeler genel olarak “eğitim kalitesi, yönetim kararları, geleneksel yazılımlar, tedarik planlaması, alt yapıya yönelik sorunlar, bakış açısı, teknolojik gelişmeler, personel bilgisi ve eğitim, istihdam vb.” şeklindedir. Bu kümeler belirli bir düzen halinde sıralanarak anlamlı temalar altında toplanmıştır. Analiz neticesinde “Mutfak

eğitiminde kurumsal kaynak planlama kullanımı eğitimin kalitesini arttırır mı?” sorusuna yanıt olarak altı tema belirlenmiştir.

Araştırma çerçevesinde bulgular bölümünde incelenecek olan temalar “yönetim, tedarik, eğitim, motivasyon, yazılımlar ve kurumsal faktörler” şeklinde isimlendirilmiştir. Bu temaların her biri kendi içerisinde kümeleri barındırmaktadır. Araştırmanın modeli çerçevesinde incelenecek temalar mutfak eğitiminde benzerine rastlanılmayan bu araştırmaya yön verecektir.

## 4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu başlık altında verilere uygulanan analizler sonucu ulaşılan bulgulara ve bu bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir.

### 4.1. Katılımcılara Ait Demografik Bulgular

Bu çalışma, mutfak eğitimi sunan yükseköğretim kurumlarında kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin uygulanabilirliğini, eğitim süreçlerine entegrasyonunu ve bu entegrasyonun kalite, verimlilik ve sürdürülebilirlik üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Araştırma, ERP sistemlerinin mutfak eğitiminde nasıl uygulanabileceğini ve eğitim sonuçlarını nasıl etkilediğini inceleyerek, dijitalleşmiş eğitim ortamlarında kurumsal yazılım çözümlerinin rolüne ilişkin özgün bir değerlendirme sunmayı amaçlamaktadır. Görüşme yapılan kurumların bölümlerinde ERP sistemleri henüz uygulanmadığı için, bu çalışmanın bulguları, sistem performansının gerçek değerlendirmelerinden ziyade paydaş algılarını ve stratejik beklentilerini yansıtmaktadır.

Araştırma kapsamında İstanbul ilinde yer alan vakıf üniversitelerinde gastronomi ve mutfak sanatları bölümlerinde görev yapmakta olan bölüm başkanları ile görüşülmüştür. Araştırmaya toplamda on bölüm başkanı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcılardan yalnızca ikisi kadın, diğer katılımcılar erkektir. Bölüm başkanlarının yaş ortalaması 36 ile 55 arasında ve hizmet süreleri 4 – 6 yıl arasında değişiklik göstermektedir.

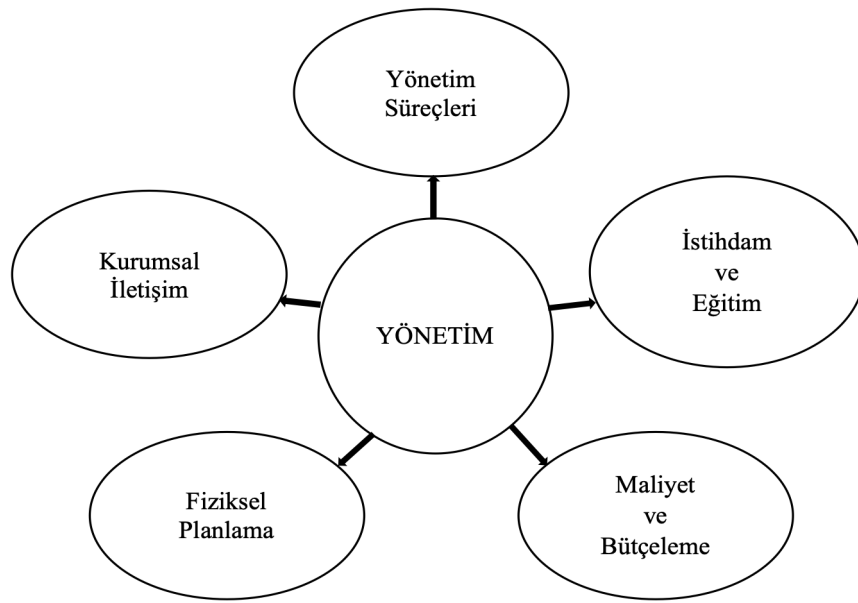
### 4.2. Araştırma Konularına Yönelik Elde Edilen Bulgular

Araştırmanın kodlama işlemi tamamlandıktan sonra kodların birleştirilmesi ve gruplandırılması aşamalarıyla önce kategoriler belirlenmiş, devamında bu kategoriler araştırmanın temaları altında yeniden gruplanarak temalara ulaşılmıştır. Araştırmanın bu bölümünde bulguların temalar ve kategoriler halinde açıklaması yapılmıştır. Tüm açıklamalara örnekler verilmiş, her temanın altında araştırma bulgularının alan

yazındaki diğer araştırmalarla olan farklılıklarını ve benzerliklerini belirlemeye yönelik olarak tartışmalara yer verilmiştir.

#### 4.2.1. Yönetim

Araştırmanın birinci teması “Yönetim” olarak isimlendirilmiştir. Yönetim teması altında yer alan beş kategori ise “Yönetim Süreçleri”, “Kurumsal İletişim”, “İstihdam ve Eğitim”, “Fiziksel Planlama” ve “Maliyet ve Bütçeleme” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın birinci teması altında yer alan kategoriler şekil 12’de gösterilmiştir.



Şekil 12. Yönetim Teması

Araştırmanın yönetim teması altında yer alan ilk kategori “yönetim süreçleri” olarak adlandırılmıştır. Mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında bu süreçler; idari, akademik, satın alma ve tedarik gibi alanlarda karar alma ve uygulama mekanizmalarını kapsamaktadır. Katılımcı verileri, yönetim süreçlerinin etkili planlama, uygulama ve iyileştirme açısından kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Bu süreçler yalnızca yönetsel kararlarla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda akademik personelin sürece katılımı ve işleyişteki etkinliğiyle de şekillenmektedir.

Bu kapsamda, katılımcıların yönetim süreçlerine ilişkin deneyim ve değerlendirmeleri aşağıda sunulmuştur:

K2: “Satın alma süreçlerinde her şey bize bırakılmış durumda. Biz muhasebesini de kendimiz yapıyoruz. Satın alma sürecini biz yaptığımız için tüm masraf beyanlarını muhasebeye iletiyorum.”

K4: “Her üniversitenin her kurumun farklı yürüttüğü sistemler var. Bu da aslında kendi sistemlerine baktıklarında bu sistemin ne kadar faydalı olabileceğini ve süreci kısaltması bakımından faydalı olabileceğine inanıyorum.”

K5: “Bizde böyle anlık anlık hareketler olmuyor. Dolayısıyla her şeyimiz planlı oluyor önceden. Yani rektörlük ve mütevelli heyet bize bir bütçe tanımlıyor. O bütçeyi ben kullanıyorum. Harcama yetkilisi olarak, yani ben de dekanımdan onay almıyorum. Bütçe benim onayım ile yürüyor.”

K6: “Bir word şablonumuz. Bu şablona satın alınacak malzeme listelerini araştırma görevlisi aktarır. Ben de EBYS üzerinden satın alma amacıyla ilgili birime gönderirim. Burada 5 aşamalı imza süreci var. Bizde Bölüm Başkanı olarak ben imzalarım, listeyi doğrudan satın alma birimine gönderirim. Mali işler daire başkanlığında satın alma biriminde bir uzman arkadaşımız var, ona yönlendiririm. O ikinci imzayı o atar üçüncü imzayı mali işler daire başkanı atar, dördüncü imzayı genel sekreter atar beşinci imzayı da rektör hocamız atar.”

K7: “Bütün bu süreç içerisinde sadece o çözüm sağlar mı bilmiyorum. Sağlamayacağını düşünüyorum. Sadece sürecin takibini çok çok kolaylaştırır. Çünkü gerek e-posta yoluyla gerek telefonla bazen kime ulaşılacağını bilmeden doğru ve kilit ismin kim olduğunu bilmeden el yordamıyla sorumlu kişileri araştırıp bulmak ve daha sonrasında hem telefon hem e-postayla iletişim kurmak ve sonrasında bunu takip etmek ciddi bir iş gücü.”

Katılımcıların ifadeleri, mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında yönetim süreçlerinin oldukça farklı biçimlerde işlediğini ve bu farklılıkların sürecin etkinliğini doğrudan etkilediğini ortaya koymaktadır. Kimi kurumlarda akademik personelin idari sorumluluklar üstlenmesi (K2), görev tanımlarının belirsizliğine ve iş yükü dengesizliğine işaret ederken; bazı kurumlarda ise karar alma süreçlerinin bireysel yetkilere dayalı olarak yürütüldüğü (K5) görülmektedir. Bu durum, esneklik sağlasa da hesap verebilirlik açısından riskler barındırmaktadır. Öte yandan çok aşamalı onay mekanizmalarının hâkim olduğu yapılarda (K6), süreçlerin yavaşlaması ve bürokratik engellerin artması dikkat çekmektedir. Katılımcıların çoğu, sürecin daha

etkin işlemesi için dijital sistemlerin ve açık iletişim kanallarının gerekliliğine vurgu yapmaktadır (K7). Bu bulgular, yönetim yapısı içerisinde süreci etkin bir biçimde yürütmeye çalışan bireylerin çabalarını ortaya koyarken, sistemsiz belirsizliklerin ve yapısal eksikliklerin sürecin bütünlüğünü tehdit ettiğini göstermektedir. Süreç içerisinde ortaya çıkan aksaklıklar, çoğunlukla bireysel inisiyatifle ya da yönetimin aktif katılımıyla çözülmeye çalışılmaktadır. Bu durum, kurumsal düzeyde sürdürülebilir bir sistem ihtiyacını gündeme getirmektedir.

Literatürde de benzer şekilde, yükseköğretim kurumlarında kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin uygulanmasının, süreçlerin bütüncül ve verimli bir şekilde yönetilmesi açısından kritik olduğu vurgulanmaktadır. Abugabah ve Sanzogni (2010), ERP sistemlerinin başarılı olabilmesi için yönetim desteği, net hedefler ve pilot uygulamaların gerekliliğine dikkat çekmektedir. Ayrıca araştırmalarında mevcut yönetim ve idare bilgisayar sistemleri, tüm kullanıcılar için daha fazla verimlilik ve erişilebilirlik elde etmek ve daha iyi yönetim araçları sağlayarak son kullanıcıların performansını iyileştirmeyi amaçlayan araştırmalara ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir.

Alan yazında konu ile ilişkili birçok araştırmada eğitim sürecinde yönetim-akademik ve idari personel iş birliğinin yeni sistemler kullanarak daha faydalı bir hale getirilebileceği savunulmaktadır (Watson ve Schneider, 1999; Beekhuyzan, Goodwin ve Nielsen, 2001; Aldayel, Aldayel ve Al-Mudimig, 2011; Abdellatif, 2014; Noaman ve Ahmed, 2015; Abugabah, Sanzogni ve Alfarraj, 2015). Ancak Al-Hadi ve Al-Shaibany (2017) ise bu sistemlerin etkili olabilmesi için üst yönetim taahhüdü, bilgi akışı, organizasyon yapısı ve birimler arası iş birliği gibi faktörlerin belirleyici olduğunu belirtmektedir. ERP sistemlerinin yükseköğretimde farklı fakülteler tarafından farklı biçimlerde uygulandığı ve bu uygulamaların hem fırsatlar hem de zorluklar barındırdığı ifade edilmektedir (Wijaya, 2023). Ayrıca, bütünleşmiş kampüs yönetim sistemlerinin bilgi akışını kolaylaştırarak karar alma süreçlerini hızlandırdığı ve kullanıcı performansını artırdığı da vurgulanmaktadır (Alt ve Auth, 2010). Katılımcı görüşleri ve literatür birlikte değerlendirildiğinde, mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi için hem yapısal reformlara hem de dijital dönüşüm stratejilerine ihtiyaç duyulduğu açıkça görülmektedir.

Araştırmanın yönetim teması altında yer alan ikinci kategori “kurumsal iletişim” olarak tanımlanmıştır. Yükseköğretim kurumlarında kurumsal iletişim,

yalnızca bilgi aktarımını değil, aynı zamanda kurum içi koordinasyonun sağlanmasını, süreçlerin etkinliğini ve eğitim kalitesinin sürdürülebilirliğini de kapsamaktadır. Özellikle uygulamalı eğitimin ön planda olduğu mutfak eğitimi programlarında, akademik ve idari birimler arasında kurulan etkili iletişim, eğitim faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesi açısından önemli bir rol oynamaktadır. Gıda malzemelerinin temini, ekipmanların sağlanması, ders sorumlularının koordinasyonu ve satın alma süreçlerinin yönetimi gibi operasyonel alanlarda yaşanabilecek aksaklıkların önlenmesi, büyük ölçüde kurumsal iletişim ağlarının işlevselliğine bağlıdır. Bu bağlamda, iletişim süreçlerinin yalnızca bireyler arası değil, aynı zamanda sistematik ve kurumsallaşmış bir yapı içerisinde yürütülmesi gerekmektedir. Katılımcıların bu konudaki deneyim ve değerlendirmeleri, kurumsal iletişimin mevcut durumu ve geliştirilmesi gereken yönleri hakkında önemli ipuçları sunmaktadır.

Bu kapsamda, katılımcıların kurumsal iletişime ilişkin değerlendirmeleri aşağıda sunulmuştur:

*K6: “Bölümlerin içerisinde komisyonlar var. İşte örneğin staj komisyonu var, ne bileyim işte farklı farklı komisyonlar var ve bu komisyonların da fakülte bünyesinde bağlı bulunduğu koordinatörlükler var. Dolayısıyla işte her sene diyelim ki yatay geçiş, dikey geçişler olur işte her sene ders intibakı gerektiren durumlar söz konusu olur. Bu noktada fakülte ile uyumlu bir şekilde çalışıyoruz. Dolayısıyla herhangi bir sorunla karşılaşma ihtimalimizin olma durumunda doğrudan dekanlık da muhataplarımız var.”*

*K7: “Uygulama derslerinde diğer birimlerle çok aktif iletişim kuruyoruz. Kurmakta zorundayız. Satın almayla ilk yıllarda çok daha aktiftik ama artık sistemimiz oturduğu için iletişimimiz çok azaldı. Çünkü onların BEAM sistemine biz uyum sağladık ve artık problem yaşamıyoruz ama bazen ufak tefek ürünler özelinde satın alma süreçlerinde iletişim kurmamız gerekebiliyor.”*

*K8: “EBYS sistemimiz üzerinden yaptığımız her alışverişi satın alma müdürlüğüne bildiriyoruz. Bu satın almada diğerleriyle paylaşıyor. Zaten bütçelerde mali işlerden geldiği için sürekli iletişim halindeyiz.”*

*K9: “Ben çalıştığım kurumda durumlar ve sorunlar özelinde kiminle iletişime geçeceğimi çok iyi biliyorum ve diğer personellerimi de bu çerçevede*

*yönlendiriyorum. Etkili bir süreç için kurum içindeki iletişimi hem geliştirmek hem de doğru kullanmak önemli.”*

*K10: “Benim bu konudaki görüşüm bireylerin birbirlerine tavsiyeleriyle olunca olabilecek bir şey değil evet bir kurumun kurumsal yaklaşımıyla olabilecek bir şey bence yoksa pek uygulanması mümkün olmaz.”*

Katılımcıların görüşleri, kurumsal iletişimin yalnızca bireylerarası etkileşimle sınırlı kalmadığını; aynı zamanda yapısal, sistematik ve teknolojik bir çerçevede ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. K6'nın ifadesi, akademik süreçlerde komisyonlar ve koordinatörlükler aracılığıyla kurulan yapılandırılmış iletişim ağlarının, fakülte-bölüm uyumunu güçlendirdiğini göstermektedir. K7 ve K8'in görüşleri, dijital sistemlerin (örneğin BEAM ve EBYS) iletişim süreçlerini kolaylaştırarak iş yükünü azalttığını ve operasyonel verimliliği artırdığını ortaya koymaktadır. K9'un vurguladığı gibi, kurum içi iletişimde doğru kişilere ulaşma becerisi sürecin etkinliğini doğrudan etkilerken, K10'un değerlendirmesi kurumsal iletişimin bireysel çabalardan ziyade kurumsal bir yapı ve yaklaşım gerektirdiğini açıkça ortaya koymaktadır. Bu görüşler, kurumsal iletişimin eğitim süreçlerinin başarısı açısından ne denli elzem olduğunu göstermektedir. Alan yazında da bu durumu destekleyen çeşitli araştırmalar mevcuttur. Örnek olarak Entradas ve Bauer (2023), üniversitelerde iletişim işlevlerinin merkezî ve yerel düzeylerde farklı biçimlerde yürütüldüğünü ve bu farklılıkların iletişim stratejilerinin başarısını etkilediğini belirtmektedir. Vlachopoulos ve Makri (2019) ise yükseköğretimde etkili iletişimin yalnızca teknolojik araçlarla değil, aynı zamanda pedagojik ve yönetsel stratejilerle desteklenmesi gerektiğini savunmaktadır. Bunlara ek olarak Perna (2025) yükseköğretim kurumlarında yönetim yapılarının kurumsal iletişim stratejileri üzerindeki belirleyici etkisi kapsamlı biçimde ele alınmaktadır. Bu araştırmada, iletişim süreçlerinin yalnızca bilgi aktarımı değil, aynı zamanda kurumsal kimliğin inşası, paydaşlarla etkileşim ve karar alma süreçlerinin şeffaflığı açısından da kritik olduğu vurgulanmaktadır. Öte yandan kurumsal iletişim konusunda farklı kültürel ve teknolojik yaklaşımlar da literatürde yer bulmaktadır. Chikan (2003), kurumsal iletişimi güçlendirmek ve doğru veri akışını sağlamak için iletişim teknolojilerinin kullanımının zorunlu olduğunu belirtirken, kişilerarası iletişimin hâlâ vazgeçilmez bir unsur olduğunu vurgulamaktadır. Buna karşılık Soliman ve Karia (2016), Mısır kültüründe çalışanların iletişim teknolojilerinden ziyade yüz yüze toplantılar ve telefon

görüşmelerini tercih ettiklerini ortaya koymuştur. Bu çerçevede, katılımcıların görüşleri hem teknolojik altyapının önemini hem de kurumsal kültürün iletişim biçimleri üzerindeki etkisini yansıtarak bu iki yaklaşımı da destekler niteliktedir.

Mutfak eğitimi gibi uygulamalı alanlarda kurumsal iletişim yalnızca bilgi aktarımı değil, aynı zamanda süreçlerin sürdürülebilirliği ve eğitim kalitesinin güvencesi açısından da kritik bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, iletişim stratejilerinin hem teknolojik hem de yapısal düzeyde güçlendirilmesi, kurumsal işleyişin etkinliği açısından temel bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir.

Araştırmanın yönetim teması altındaki diğer bir kategori “istihdam ve eğitim” olarak isimlendirilmiştir. Mutfak eğitimi alarak mezun olan öğrenciler nitelikli personeller olarak endüstrinin her alanında çalışabilmektedir. İlgili nitelikli istihdamın endüstriye sağlanması iyi bir eğitimle de sağlanmaktadır. Eğitimin dinamikleri içerisinde yükseköğretimde de nitelikli öğretim elemanı ve üyelerinin yer alması, süreçte her türlü iş birliği sağlanan idari birime bölümle ilgili bilgi düzeyi yüksek personellerin yer alması bu eğitimin kalitesini de artıran unsurlardır. Uygulamaya dayalı bir eğitim olan mutfak eğitiminde sürecin etkinliği en üst kademedeki son ürün teslim alan kişiye kadar geçen aşamalarda iletişimin, personelin eğitilmiş olması ve yerinde sağlanması gerekmektedir.

Aşağıda katılımcıların istihdam ve eğitime ilişkin düşünceleri aşağıda gösterilmiştir:

*K2: “Buradan mezun olduğunda iyi yerlerde araştırmaya da önem veriyoruz ama her zaman altını çizdiğimiz şey bu mutfak süreçleriyle ilgili entelektüel birikimlerini arttırmak ve hem sosyal hem kültürel, sosyolojik, psikolojik bütün bağlamlarda.”*

*K3: “Gastronomi bölümünü iyi tanımak temelde zayıf. Şimdi ben zenginleşmeye çalışıyorum ama zor mesela gıda analizleri dersi koydum. Hem yarı zamanlı hoca bulmakta da zorlanıyoruz.”*

*K4: “Öğrencilerimizin mezun olduktan sonra. Etkin bir şekilde hem sektörde hem de akademik, bölümle ilgili alanlarda başarılı birer yeni meslektaşlarımız oluyorlar.”*

*K5: “100 kalem, 150 kalem olunca ve çok uzmanlık gerektiren malzeme olunca satın almanızın da uzman olması gerekiyor. Satın almada çalışan kişi esasında mutfak*

*konusunda çok bilgili olan bir insan olmadığı için, kimi zaman yanlış ürün getirmeye ya da geç getirme ya da ne bileyim aranan ürünü bulamama gibi durumlar söz konusu oluyor. Çünkü ürünlere hâkim değil kesinlikle.”*

*K6: “Üretim aşamalarında ham madde işletmenize geldiğinde bir ürünün mal kabulünden tutun depolanmasına, depolanmasında üretim aşamalarına, tüm bu prosesleri teknolojisiyle, tekniğiyle iyi derecede bilen hijyen sanitasyon kurallarına dikkat eden bireyler yetiştirmek istiyoruz.”*

Yüksek öğretim düzeyinde mutfak eğitimi alan öğrencilerin mezun olduktan sonra nitelikli istihdamı sağlamaları ve sektörün ihtiyaçlarını karşılamaları gerektiği düşünülmektedir. Ancak yalnızca sektör ihtiyacı değil aynı zamanda öğrencilere bu eğitimi sağlayacak güçlü bir eğitim ve idari kadroya da ihtiyaç duyulmaktadır. Alan yazında bu hususla ilgili Eren (2018)’in araştırmasında mutfak eğitimiyle ilgili temel sorunları arasında eğitmenler ve akademik kadronun olduğunu vurgulamıştır. Mutfak eğitmenleri, özellikle endüstriyel deneyimi olmayanlar, teori ve pratiği bütünleştiremeyebilir (Ko ve Chung, 2015), bu durumun ise gerçek dünya örnekleri kullanarak problem çözme becerilerini öğretme konusunda gerçek dünyaya maruz kalmaya neden olabileceği öne sürülmüştür. Deveci vd. (2020) tarafından yapılan çalışmada akademik personellerin nitelikleri ve eğitim durumları incelenmiştir. Yapılan çalışmada gastronomi ve mutfak sanatları bölümünde görev yapmakta olan akademik personellerin eğitim alanlarının oldukça çeşitli ve birbirinden farklı olduğu tespit edilmiştir. İlgili bölümlerden mezun olmayan akademik personellerin yetkinliğinin az olması verilen eğitimin niteliğini de derinden etkilemektedir. Görkem ve Sevim (2016), aşçılık ve gastronomi alanında uygulama dersi veren akademik personellere yönelik araştırmalarında personellerin “atölye-donanım” ve “malzeme” boyutlarında önemli eksiklikleri olduğuna ulaşılmıştır. Güdek ve Boylu (2017) tarafından yapılan çalışmada ise öğrencilerin bölümü tercih etmelerinde mezun olduktan sonraki iş imkanlarının daha iyi olması sonuçları elde edilmiştir. Aynı çalışmada öğrencilerin eğitim aldıkları akademik personellerin niteliklerine yönelik sorulara da katılım oranları hayli düşüktür. Bu durum mutfak eğitimi veren akademik personellerin de yetkinliği ve yeterliliğin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Lisans düzeyinde verilen gastronomi eğitiminin kalitesi her ne kadar öğrencileri geliştireceği konusunda titizlikle çalışılsa da Kurnaz (2019) araştırmasında öğrenciler tarafından etkisi çok da dikkat çekici görülmemektedir. Öyle ki çalışmada

lisans düzeyinde aşçılık ve gastronomi bölümünü tercih etmek isteyen öğrencilerin saygınlık, iş olanakları ve etkinlikler çerçevesinde tercih yaptığı fakat üniversitenin öğretim kalitesinin tercihlerinde etkili olmadığını öne sürmüşlerdir. Bu durum esasında öğrencilerin okumak istedikleri bölümleri dikkat çekici ve ön planda bir meslek olarak gördüğü ve eğitim verecek akademik personellerin yeterliliklerine dikkat etmediklerini göstermektedir.

Yükseköğretimde hizmet kalitesini belirlemek için Firdaus (2006) tarafından geliştirilen “yükseköğretimde hizmet kalitesi modeli” kullanılmaktadır. Bu modelde yükseköğretim düzeyinde yalnızca akademik boyutlar değil aynı zamanda akademik olmayan idari yönler, erişilebilirlik, imaj, program konuları ve anlayışta yer almaktadır. İdari yönler, yükseköğretim kurumlarında idari işlerle uğraşan personel tarafından öğrencilere saygı gösterilmesi, öğrencilerle olan iletişimi, sorunlarının giderilmesi, eşit davranılması ve kişisel bilgilerin korunması gibi unsurları içermektedir. Yükseköğretim kurumlarında öğrenciler için sürekli iletişim kurduğu idari personelin sağladığı hizmet kalitesi oldukça önemlidir. Gastronomi ve mutfak sanatları bölümü özelinde görev alan veya bu bölüm için kurum içinde başka birimlerde görev alan idari personelin yetkinliği bölüm içi işlerin yürütülmesinde oldukça önemlidir. Law (2013) araştırmasında bu modeli kullanarak faktörleri incelemiş ve öğrencilerin idari personelin sistem/prosedürler konusunda bilgi düzeylerini yeterli buldukları sonuçlarına ulaşmıştır.

Araştırmanın yönetim teması altındaki dördüncü kategorisi “maliyet ve bütçeleme” olarak adlandırılmıştır. Gastronomi ve mutfak sanatları lisans programlarında uygulamalı derslerin yürütülmesi için maliyet ve bütçeleme planlamaları ilgili akademik takvim başlamadan hazırlanmaktadır. Bu planlama içerisinde dönem boyunca kullanılacak tüm malzemeler listelenerek bir bütçeleme araştırması yapılmaktadır. Ancak bazı üniversitelerde bu planlamalar dönemlik veya haftalık olarak da yürütülmektedir. Dönemlik maliyet hesaplamaları tahmini ürün fiyatları üzerinden yürütülerek takribi bir bütçe oluşturulmaktadır. Vakıf üniversitelerinde bu durum okullar arasında değişiklik göstermektedir. Yıllık planlamalar içerisinde değişkenlik gösteren enflasyonda göz önüne alınarak tahmini fiyatlama yapıldığı görüşmeler neticesinde tesit edilmiştir. Ayrıca yapılan görüşmelerde yukarıda bahsedilen kurumlara yönelik değişen işleyişten de bahsedilmektedir.

Aşağıda katılımcıların maliyet ve bütçelemeye ilişkin düşünceleri aşağıda gösterilmiştir:

*K1: “Bizim dersin bütün maliyetleri öğrenci bazında hoca bazında uygulama dersi bazında KKP sisteminde kayıtlı ve çıkıyor. Fakat biz onu beklemeden ve hesaplamadan satın almaları yapmış oluyoruz. Dolayısıyla bizim teorik olarak orada bir maliyetimiz var ama uygulamada bizim maliyetimiz yok. Ya bizim öğrenci başına şu kadar harcamalıyız diye bir ne bütçemiz var ne de bir maliyetimiz var. İstedığımız kadar harcıyoruz yani.”*

*K2: “Bütçeye biz karar vermiyoruz. Zamanı kontrol edebilmek adına en azından 3 hafta önceden hocalardan 3 haftalık isteyip ben boş zamanımda kendi payıma düşen kısmı yazıp hızlıca birkaç saatte onu hallediyorum.”*

*K3: “Uygulamalar için liste isteniyor. Biz arkadaşlarla gelenleri topluyoruz. Toplu bir liste veriyoruz. Genellikle yönetim listeyi azaltın diyor. Herhangi bir gerekçesi yok. Bu fazla olmuş tek kriteri o fazla olmuş, bunu yarıya düşürün.”*

*K7: “Müfredatla çok yoğun her derste en az 2 ila 4 arasında bir reçete çıkıyor. Yoğun bir mutfak programı var. Bu da ciddi bir maliyet. Aslına bakarsanız ama bu eğitimin en doğru şekilde uygulanması için bu maliyetinin önemsenmediğini söyleyebiliriz.”*

*K8: “Uygulama derslerini gerçekleştiren hocalarımızın bana ilettiği ürünleri ben sipariş ediyorum ve her hafta perşembe günü ilgili firma ürünleri gönderiyor.”*

Gastronomi ve mutfak sanatları bölümleri uygulama eğitimleri gerçekleştirmek için belirli kurallar ve planlamalar çerçevesinde hareket etmektedir. Dönem boyunca öğrencilere sağlıklı ve eksiksiz bir eğitim verebilmek için ihtiyaç duyulan malzemelerin okullar çerçevesinde temin edilmesi farklılık göstermektedir. Bu hususta kurumlara göre özellikle devlet okullarına göre farklılık arz eden maliyetleme ve bütçeleme esasları oldukça önemlidir (Hertzman ve Stefanelli, 2008). Ayrıca her yıl artan vakıf üniversiteleri öğrenim ücretleri değerlendirildiğinde de değişen hesaplamalardan bahsetmek mümkündür. Alan yazında bu konu hakkında Thibodeaux (2012) mutfak sanatları eğitiminde ders maliyetlerinin planlı ve sistematik olarak kontrol edilmesi gereken bir husus olduğundan bahsetmektedir. Kurum bütçelerinin yıllık olarak tahmini değişkenlik göstermesinin göz önüne alınması gerektiğini öne sürmektedir. Natow (2015) araştırmasında bölümlerdeki mezuniyet

oranlarının da bütçe ve maliyet planlamalarında önemli olduğundan bahsetmiştir. Araştırmaya göre yıllık bütçeleme ile araştırmak giderlerin gözle görülür olması sebebiyle kontrol edilebileceğini savunmaktadır. Arıkan, Sürücü ve Arman (2018) ise yaptıkları araştırmada eğitim mutfaklarında karşılaşılan sorunları incelemiş ve malzemelerin temin sürecinde özellikle ithal ürünlerin anlaşmalı marketlerde bulunmaması gibi durumlarda bütçe yetersizliği yaşandığını tespit etmişlerdir. Ayrıca kullanılan malzemelere ilişkin tedarik, onarım ve diğer giderlere yönelik ayrılan kaynakların yetersizliği de sorunlar arasında yer almaktadır. Araştırmada öğrencilerden ücret talep edilmesi, yönetimin çok düşük harcamalar ile derslerin yürütülmesini istemesi gibi sorunları da beraberinde getirdiğine değinilmiştir.

Araştırmanın yönetim teması altında bulunan son kategorisi “fiziksel planlama” şeklinde isimlendirilmiştir. Bu kategori altında gruplama esnasında alt yapıya yönelik sorunlar ve fiziksel sorunlar birlikte değerlendirilerek kategorileştirilmiştir. Alt yapıya yönelik sorunlar beraberinde fiziksel sorunları da doğurması sebebiyle birlikte değerlendirilmelerinin anlaşılır olduğu düşünülmektedir. Uygulamalı mutfak eğitimine dayalı bir bölüm hem teknik hem de fiziksel imkanları sıklıkla kullanmaktadır. İyi planlanmış bir uygulama mutfağında, akademik ve idari personellerin yönetimi ile eğitimin kalitesinde gözle görülür bir fark ortaya koyabilmektedir. Fiziksel imkanlar arasında bir endüstriyel mutfakta olması gereken tüm ekipmanlar da yer almaktadır. Bu üstüne sıklıkla değinilen iyi planlama arasında eksik ekipmanlar ders işleyişini yavaşlatması sebebiyle, temin edilmesi ve üzerine durulması gereken bir husustur. Yeni sistemlere yavaş yavaş ayak uydurmak, eksiksiz ürün talebi verebilmek, depolamak ve öğrenciye daha iyi eğitim verebilmek bölümün temel misyonu olması sebebi ile fiziksel planlamalara verilen önem de fazladır.

Aşağıda yapılan mülakatlarda konu ile ilgili katılımcılardan edinilen yanıtlara yer verilmiştir:

*K2: “Biz şimdi sadece gastronomi bölümü değil, aşçılık bölümüyle de aynı mutfakları kullanıyoruz. 2 tane mutfağımız var. Yani öğrenci sayısı aslında 2 katına çıkıyor. Aşçılık grubunu da çok kalabalık hem aşçılık hem gastronomi, mutfak dersleri. Hocalarımız da ortak bazı part time hocalarımız var.”*

K3: “Daha çok ölçümleri yapabileceğimiz ekipmanların eksikliğini çekiyoruz. PH değeri ölçülecek yağ oranı tahmin edilecek protein miktarı tayin edilecek ekipmana ihtiyacımız var temin etmekte zorluk çekiyoruz.”

K5: “İyi planlanmamış bir eğitimde süreci kontrol etmemiz zorlaşır. Şöyle ki zamanında siparişlerin verilmesi, eksik ürünler ile ilgili sık problem yaşanması ve herhangi bir personelin anlık çözüm olarak malzemeyi gidip o an almaya araştırması gibi. Alt yapıda iyi hazırlanmış bir yazılım ile kontrollü ve planlı bir işleyiş birçok açıdan fayda sağlayacaktır. Bir kere iş gücü azalacak, bu siparişler ile bir kişi ilgilenerek ve sürekli başka kollardan kontrol etme durumunda olmayacağız. Biz burada bunu sağlamaya çalışıyoruz.”

K6: “Mutfağa aynı zamanda 3 farklı bölüm daha kullanıyor. Bunlardan bir tanesi aşçılık programı, bir tanesi beslenme diyetetik bir tanesi de sualtı teknolojileri programı 4 program 5 zamanlı kullanıyor. Mutfaktaki idari görevli arkadaş da bu 4 bölümün listesini birleştirip ona göre satın alım yapıyor.”

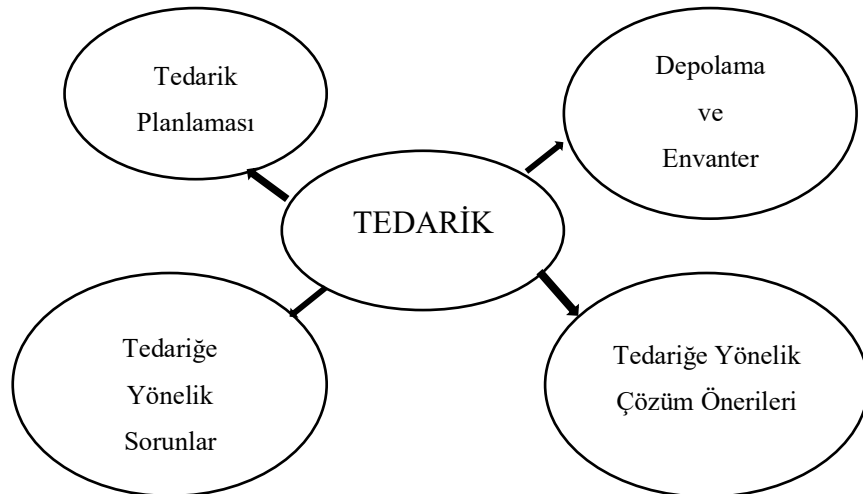
K10: “Bir mutfak planlamasından bahsederken aslında bu çok ayaklı bir süreç. Sadece mutfağın fiziki olarak planlanmasından bahsedemeyiz zaten mutfağın fiziki olarak planlaması temelde mühendisler ve mimarlarla iş birliği içinde yapılabilen bir şey ve o bir sürecin son noktası yani bu ne demek siz bütün iş akışını sipariş giriş çıkışlarını vesaire bütün detayları planlamış halletmiş olmalısınız ki altyapı tamamlanmış olmalı ve bir mutfak planlamasından bahsedebilirim.”

İlgili alan yazında konu hakkında Capar (2002)'ın araştırmasında olanakların, ekipmanlar ve mutfak laboratuvarlarının kalitesi, gastronomi ve mutfak sanatları eğitimi için olmazsa olmaz unsurlar olduğunu ve Tüylüoğlu (2003) ise öğrencilerin teorik olarak edinilen bilgileri pratiğe dökmelerini sağlayacak ortamlar olduğundan bahsetmiştir. Hegarty (2014) araştırmasında mutfak sanatları eğitimi verilen kurumlardaki program performans göstergelerini kayıt, öğrenci-personel oranları, sınav, tutma ve yerleştirme istatistikleri, personelin kalite derecelendirmeleri, ekipman, öğretim standartları ve öğrenme ortamı şeklinde kategorileştirmiştir. İlgili araştırmada bir kurumun performansını etkileyen kriterler içerisinde ekipman ve öğrenme ortamının hem öğrencilerin hem de eğitimi sağlayan personellerin motivasyonuna katkı sağladığından bahsedilmektedir.

Öney (2016) gastronomi ve mutfak sanatları eğitimi sorunlarını detaylı olarak incelediği araştırmasında uygulama alanlarında yetersiz planlama, eğitim için gerekli olan malzemelerin, ekipmanların ve teknolojik eksiklerin varlığından bahsetmiştir. Eren (2018) “turizmde mutfak eğitiminin kalitesini” incelediği araştırmasında elde ettiği bulgular arasında Türkiye'deki üniversitelerin çoğunun, mutfak sanatları laboratuvarlarında yeterli olanaklara ve yeterli donanıma sahip olduğu ve bu varlıkları, mutfak endüstrisindeki profesyonel şirketler olan sponsorlardan finanse ettikleri belirtilmiştir. Ancak eğitimle ilgili diğer somut olanakların eksikliği, okulun açılışından sonra yetersiz planlama ve verimsiz öğrenci değişimi, okulların işleyişinin kalitesinin düşük olmasına neden olduğu öne sürülmüştür. Koerich vd. (2024) ise öğrencilerin bakış açısından uygulamalı mutfak derslerinde uygulamalı öğrenmeyi kolaylaştıran ve engelleyen faktörleri belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma bulguları incelendiğinde katılım düzeyi en az olan ve öğrencilerin öğrenmeyi kolaylaştıran etkenleri arasında çevresel faktörler, tedarikler, mutfak planlaması ve koruyucu ekipmanların görülmediği tespit edilmiştir.

#### 4.2.2. Tedarik

Araştırmanın ikinci teması “Tedarik” olarak isimlendirilmiştir. Tedarik temasının altında yer alan dört kategori ise “Tedarik Planlaması”, “Depolama ve Envanter”, “Tedarige Yönelik Sorunlar” ve “Tedarige Yönelik Çözüm Önerileri” şeklinde belirlenmiştir. Envanter listeleri, tedarikçiler ile yaşanan süreçler, ürün bilgileri, ürün nitelikleri vb. içerdiği için küme genel olarak tedarik başlığı altındadır. Araştırmanın ikinci teması altında yer alan kategoriler şekil 13’te gösterilmiştir.



Şekil 13. Tedarik Teması

Araştırmanın tedarik teması altında bulunan ilk kategorisi “tedarik planlaması” şeklinde isimlendirilmiştir. Mutfak eğitimi veren yüksek öğretim kurumlarında tedarik planlaması depolama süreçleri, harcama kriterleri, harici satın alımlar, fazla malzeme siparişi ve kullanımı, envanter dönüşüm süreleri gibi anahtar kelimelerin birleşimini içermektedir. Ayrıca iyi bir tedarik planlaması depolama süreçlerini de önemli ölçüde etkilemektedir. Araştırmanın bu kategorisi altında mutfak eğitimi veren kurumlarda ürün planlaması yapabilmek ve uygulama derslerinin sorunsuz bir şekilde yapılmasını sağlamak için etkili bir planlamanın önemine vurgu yapılmaktadır. Tedarik kategorisi altında öncelikle incelenecek olan “tedarik planlaması” kurumları bütçelerini, anlaşmalı tedarikçileri, dönemlik planlamalar, satın alma birimleri ile yapılan düzenlemeler ve öğrencilerin derslere katılımlarının etkileri değerlendirilecektir.

Aşağıda katılımcıların mülakatlarda tedarik planlamasına yönelik düşünceleri verilmiştir:

*K1: “Ya bizim öğrenci başına şu kadar harcamalıyız diye bir ne bütçemiz var ne de bir maliyetimiz var. İstedığımız kadar harcıyoruz yani.”*

*K3: “Anlaşmalı tedarikçi de sağlanamıyor veya beklediğimiz kalitede ürün gelmediğinde mahalledeki kasaplardan alabilirsiniz. Daha düşük faizi görerek. Amaca uygun, nitelikli, kaliteli olsun işte bu tip durumlar da yaşıyor ama genellikle herkesin bildiği o firmayı seçme nedeni aslında geniş bir ürün gamı var. Her şeyi bulabiliyorsunuz. Bunu sağlayan başka bir kuruluş yok. Oldukça geniş olduğu için toplam tek bir organizasyon içerisinde sipariş vermek oldukça faydalı.”*

*K4: “Bize belirli bir bütçe ya da maliyet bildirilmiyor. Yılbaşında yani dönem başına herhangi bir şekilde bu durum söz konusu değil. Biz zaten ihtiyacımız olan ürünleri yazıyoruz ve alıyoruz. Farklı firmalardan ürünleri tedarik edildiği için aslında bu hem zamandan bir kayıp söz konusu oluyor hem de çoğu zaman bizim istediğimiz ürünleri erişememe gibi bir durum söz konusu oluyor. Çünkü bu satın almada çalışan kişi esasında mutfak konusunda çok bilgili olan bir insan olmadığı için uygun tedarikçiyi bulmakta zorlanıyor ve planlama yapamıyor.”*

*K5: “Merkezi bir satın alma birimi var. Biz bir bilgisayar sistemi üzerinden sistemi üzerinden sipariş girişi yapıyoruz. Satın alma birimine iletiyoruz. Satın alma birimi o siparişi bir şekilde işleyip ihale sürecinde yani YÖK’ün eğitim kurumlarına koyduğu harcama kriterlerine uygun olarak işte benchmarklar bulup ihale usulüyle*

*satın alma yapıyor. Sonrasında da bize haftalık olarak ürünümüz. Teslim ediliyor. Bunun sağlıklı yürümesi için de biz burada siparişlerimizi dersten en az 3 hafta öncesinden vermiş oluyoruz. Çok nadir işte şu bitti, bize getirin dediğimiz oluyorsa da o zaman ya kendimiz gidip alıyoruz ve sonradan işliyoruz ya da onu ikame ediyoruz bir şeyle yani bizde böyle anlık hareketler olmuyor. Dolayısıyla her şeyimiz planlı oluyor önceden.”*

*K7: “Bazen derslere öğrenciler az geliyor veya çok geliyor. Bu malzeme kullanımıyla ilgili eksik veya fazla kullanım anlamında sıkıntılar yaşıyor. Biz geriye dönük sürekli şeflerden gelen reçeteleri, öğrenci sayılarına göre organize etmek, haftalık olarak kontrol etmek ve tedarik sürecini dinamik bir şekilde kontrol etmek zorunda kalıyoruz.”*

Kurumsal Kaynak Planlama (ERP) sistemleri, yükseköğretim kurumlarında tedarik planlama ve yönetim süreçlerinin iyileştirilmesine çok yönlü katkılar sunmaktadır. Bu sistemler yalnızca operasyonel süreçlerin entegrasyonunu kolaylaştırmakla kalmaz aynı zamanda karar alma mekanizmalarının daha bütüncül, hızlı ve sağlıklı işlemlerini de mümkün kılmaktadır. Özellikle mutfak eğitimi veren kurumlar açısından, tedarik planlaması kritik bir öneme sahiptir. Envanter kontrolü, tedarikçi ilişkileri ve satın alma süreçlerinin tek bir yapı altında toplanması; görünürlük ve koordinasyonu artırırken manuel işlemden kaynaklanan sorunları da büyük ölçüde ortadan kaldırmaktadır. Günümüzde, yapay zekâ destekli analiz yeteneklerine sahip “bileşen tabanlı” yeni nesil ERP sistemleri, değişen koşullara daha esnek ve hızlı yanıt verebilen yapılar oluşturarak kurumları güçlendirmektedir (Gupta vd., 2018).

Etkin bir tedarik planlaması, yalnızca bütçe ve stok yönetimini desteklemekle sınırlı kalmaz; aynı zamanda eğitim faaliyetlerinin kesintisiz ve planlı biçimde yürütülmesini güvence altına almaktadır. Katılımcı ifadeleri de bu çerçevede sürece dair önemli zorluklara dikkat çekmektedir. Nitekim K1 ve K4’ün belirttiği üzere, bütçe ve maliyet planlamalarındaki eksiklikler, tedarik süreçlerinde belirsizliklere neden olmakta; bu da eğitimde kullanılan malzemelerin zamanında ve uygun şekilde temin edilmesini zorlaştırmaktadır. Tedarik planlamasının kapsamı yalnızca fiziksel temine değil, aynı zamanda bu sürecin finansal sürdürülebilirliğine de uzanan çok boyutlu bir yapıya sahiptir.

Otelcilik ve yeme-içme sektörlerinde olduğu gibi, yükseköğretim kurumlarında da öngörülemeyen durumlar karşısında esnek bir bütçeleme anlayışı, tedarik zincirinin dayanıklılığı açısından kritik bir unsur hâline gelmektedir. Bu bağlamda Nedzvedskyi vd. (2024), sabit bütçeleme anlayışının yerini senaryo temelli ve uyarlanabilir modellere bırakması gerektiğini savunmaktadır. Böylelikle ani fiyat dalgalanmaları, lojistik sorunlar ya da talep değişimleri gibi belirsizliklere karşı daha etkili ve hızlı çözümler geliştirilebilmektedir. Benzer şekilde, Ünal ve Çalışkan (2024)'ın Türkiye'deki meslek liselerinde yürüttükleri araştırma, tedarik zinciri yönetiminin yalnızca üretim süreçlerine değil; aynı zamanda hammadde temini, stok kontrolü ve dağıtım gibi tüm aşamalara yayılan bütüncül bir anlayışla ele alındığını göstermektedir. Bu planlama yaklaşımı, kurumların kendi ihtiyaçlarını karşılayabilmelerinin yanı sıra öğrencilere uygulamalı ve gerçek yaşam temelli bir eğitim ortamı sunmalarını da olanaklı kılmaktadır. Öte yandan, Sari vd. (2022) tarafından yürütülen araştırma, dijital teknolojilerin özellikle yapay zekâ ve büyük veri analitiğinin – tedarik zinciri süreçlerine etkisini ortaya koymaktadır. Çok paydaşlı yapılara sahip eğitim kurumlarında veri temelli karar destek sistemlerinin, süreçlere esneklik ve öngörülebilirlik kazandırdığı vurgulanmaktadır. Bu bağlamda ERP sistemlerinin yalnızca operasyonel değil, aynı zamanda stratejik düzeyde de eğitim kalitesine katkı sunduğu belirtilmektedir (Zamani vd., 2022).

K7'nin ifade ettiği üzere, öğrenci sayılarındaki değişkenlik malzeme tüketiminde dengesizlik yaratmakta ve bu da dinamik bir stok yönetimini zorunlu kılmaktadır. Ayivi vd. (2022) tarafından yapılan araştırmada da stok yönetiminin eğitim kalitesiyle doğrudan ilişkili olduğu açıkça ifade edilmiştir. Tedarik planlamasına ilişkin bulgular; kurumsal kaynak planlama sistemlerinin gastronomi ve mutfak sanatları eğitiminde etkinliğinin artırılması açısından temel bir yapı taşı olduğunu göstermektedir. Katılımcı görüşleri ile literatür bulguları arasındaki örtüşme, bu alanda sürdürülebilir ve kaliteli bir eğitim için tedarik süreçlerinin esnek, bütüncül ve veriye dayalı bir anlayışla ele alınmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Araştırmanın tedarik teması altında bulunan ikinci kategorisi “depolama ve envanter” olarak adlandırılmıştır. Mutfak eğitimi veren yüksek öğretim kurumlarında depolama ve envanter etkili bir planlamanın ve eğitimin aksamaması için dinamik olarak takip edilmesi gereken hususlardır. Depolama, mutfağa tedariki gerçekleştirilen her türlü ürünün (gıda, temizlik, sarf malzeme vb.) takibinin kolay yapılması için

mutlak bir düzene sahip olunması gereken önemli bir ayrıntıdır. Depolama ve envanter sayım süreçlerinin iyi yönetilmediği durumlarda özellikle gıda ürünlerinin zarar görmesi, var olan ürünün yeniden tedarik edilmesi, ürünlerin bozulması veya son kullanım tarihi/ tahmini tüketim tarihinin geçilmesi muhtemeldir. Bozulan ürünlerin anında temin edilmesi gibi bir süreç de mutfak eğitimlerinde çok mümkün olmamaktadır. Uygulamalı mutfak eğitimin zamanında ve eksiksiz gerçekleştirilmesi depolama sürecinin etkin takibi ile gerçekleşmektedir.

Aşağıda katılımcıların mülakatlarda depolama ve envantere yönelik düşünceleri verilmiştir:

*K1: “Mesela maliyetleme falan yaptın ya. Bizim dersin bütün maliyetleri öğrenci bazında hoca bazında uygulama dersi bazında sistemde kayıtlı ve çıkıyor. Fakat biz onu beklemeden ve hesaplamadan satın almaları yapmış oluyoruz ve depomuza geliyor malzemeler.”*

*K2: “Ürünlerin alınmasıyla süreç bitmiyor. Çünkü o ürünleri alacaklar o ürünler bizim mutfağımıza gelecek ve depolanması gerek. Orada ürünleri hocalara tek tek dağıtıyoruz. Hocaların arabalarını hazırlıyoruz ki eksik malzemeyi görebilelim diye. Eksik malzeme olmaması adına da tedarikçiler ile en az üç hafta öncesinden iletişime geçip ürünleri kontrol ediyoruz.”*

*K6: “Biz sorunu depolama aşamasında yaşıyoruz aynı mutfağı üç farklı program kullanıyor. Karışıklık yaşanmaması adına depoya kimlerin gireceğini belirledim. Onun dışında kimse giremiyor çünkü gidip başkası başkasının malzemesini alabiliyor.”*

*K7: “Atıyorum bir tane derste. Yıllık 50 kg bonfile kullanıyordur. Bir tane derste 5 kg kullanıyordur. Bu neden 50 kilogramı düşünmemizi sağlar. Belki tek bir ekranda ders özelinde bir maliyet tablosu oluşturabiliyor ise bu sistem. Bu da yine ders bazında önlemler almamızı kolaylaştırır.”*

*K10: “Malzeme alım süreçleri var ve sadece mutfak planlaması demek sadece fiziki bir planlama değil bu mutfak nereden alışveriş yapacak nasıl alışveriş yapacak bunların tamamını en başta düşünmelisiniz ki mutfağın fiziki durumunu ve her şeyini ona göre ayarlayabilirsin yani şöyle söyleyeyim sipariş için şartname hazırlamak bile bir meseledir ve çok önemlidir.”*

Katılımcıların görüşleri, depolama ve envanter yönetiminin çeşitli zorluklarını ve gerekliliklerini ortaya koymaktadır. Katılımcı görüşleri, mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında kaynak yönetimi, malzeme planlaması ve tedarik süreçlerinde yaşanan yapısal sorunları çok boyutlu biçimde ortaya koymaktadır. Örnek olarak K1'in belirttiği, kurumda maliyetleme sisteminin varlığına rağmen, satın alma süreçlerinin bu sistemden bağımsız yürütülmesi, planlama eksikliklerine ve kaynakların verimsiz kullanımına yol açmaktadır. Tempelmeier (2017) araştırmasında envanter yönetimini yalnızca stok düzeylerinin takibinden ibaret görmeyip, talep tahmini, sipariş zamanlaması ve kaynak planlaması gibi çok boyutlu karar süreçleriyle ilişkilendiren yaklaşımın varlığından bahsetmektedir. K2'nin vurguladığı, ürünlerin yalnızca temin edilmesinin yeterli olmadığı; bunların zamanında ulaştırılması, uygun koşullarda depolanması ve eksik malzeme kontrolünün yapılması gerektiği yönündeki görüşleri, Horng ve Hu (2009), lojistik sorunların öğrenme çıktıları üzerindeki etkisine dair bulgularla desteklenmektedir. Satın alma, depolama ve dağıtım süreçlerinin birbirinden kopuk şekilde yürütülmesi hem eğitim kalitesini hem de kaynakların etkin kullanımını olumsuz yönde etkilemektedir. Sánchez-Jofras ve Kuri-Alonso (2018) ise uygulamalı öğrenmenin sadece teknik becerilerin değil, aynı zamanda iş süreçleri yönetimi ve envanter devir hızı gibi operasyonel yetkinliklerin kazandırılması açısından da kritik olduğunu vurgulamaktadır.

K6 ve K7'nin görüşleri, fiziksel alan kullanımı ve malzeme ihtiyaçlarının planlamasında karşılaşılan zorluklara işaret etmektedir. K6, aynı mutfağın birden fazla program tarafından kullanılması nedeniyle depo erişiminin kısıtlandığını ve bu durumun kaynaklara erişimde adaletsizlik yarattığını belirtmektedir. Bu durum envanter kontrolünde erişim yönetiminin önemi ile paralellik göstermektedir (Axsäter, 2015). Öte yandan K7'nin ders bazlı değişkenlik gösteren malzeme ihtiyaçlarının planlama süreçlerini zorlaştırdığına dair vurgusu, esnek ve erişim kontrollü envanter sistemlerine duyulan ihtiyacı açıkça ortaya koymaktadır. Katılımcı K10 ise malzeme tedarikinin yalnızca operasyonel bir süreç olarak değil, stratejik planlamaya bütünleşmiş bir yapı olarak ele alınması gerektiğini ifade etmektedir. Mutfak düzenlemelerinin, alışverişin nereden ve nasıl yapılacağı gibi unsurlarla birlikte önceden kurgulanmasının önemine dikkat çekmektedir. Bu bağlamda, özellikle teknik şartname hazırlanmasının kritik bir adım olduğunu belirtmektedir. Ross (2015), tedarik süreçlerini maliyet kontrolü ve kalite güvencesi gibi stratejik hedeflerle

ilişkilendirmesi ve Atkinson (2023)'un kamu alımlarındaki planlama sürecini stratejik bir yönetim aracı olarak değerlendirmesi, K10'un görüşlerini destekler niteliktedir. Ayrıca Grandia ve Volker (2023), kamu tedarik süreçlerinin yalnızca ürün temini değil, kamu değeri yaratmaya odaklı çok katmanlı yapılar içerdiğini ve ihale süreci ile tedarikçi seçimlerinin bu yapının stratejik bileşenleri olduğunu ortaya koymaktadır. Potter ve Hotchkiss (2012)'in hijyen ve izlenebilirliği eğitim kalitesiyle doğrudan ilişkilendirmesi, malzeme tedarikinin sadece niceliksel değil, niteliksel boyutlarının da dikkate alınması gerektiğini göstermektedir. Bu bütünsel bakış açısı, öğrenme ortamlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için gereklidir. Tüm bu bulgular ışığında, mutfak eğitimi veren kurumlarda kaynak yönetimi ve tedarik zinciri süreçlerinin pedagojik hedeflerle uyumlu hale getirilmesi gerektiği görülmektedir.

Araştırmanın tedarik teması altında bulunan üçüncü kategorisi “tedariğe yönelik sorunlar” şeklinde isimlendirilmiştir. Yükseköğretim kurumlarında etkili bir mutfak eğitimi için iyi planlanmış bir uygulamalı eğitim, eğitimin kalitesini artıran temel unsurlar arasındadır. Uygulamalı eğitimlerin temelinde ise iyi planlanmış tedarik süreçleri yer almaktadır. Ancak bu süreç her zaman istenildiği gibi gerçekleştirilememektedir. Gastronomi ve mutfak sanatları bölümleri uygulamalı eğitim için kullanılacak her kalem için bir tedarik planı yapmaktadır. Tedarik planlamaları haftalık, aylık veya dönemlik olarak daha önce anlaşmaların yapıldığı aracı kurumlardan sağlanmaktadır. Bu süreçte anlaşmalı tedarikçilerin ürün gamları detaylı bir şekilde incelenerek en iyi faydanın sağlanacağı firmalar seçilerek siparişler verilmektedir. Bazı öngörülemeyen durumlarda ürünlerin eksik, hatalı veya yanlış gelmesi yapılacak olan uygulamanın aksamasına neden olmaktadır.

Aşağıda katılımcıların mülakatlarda tedariğe yönelik sorunlara yönelik düşünceleri verilmiştir:

*K2: “Anlaşmalı tedarikçi haricindeki siparişler işte örneğin deniz ürünleri, kanatlı ürünler ya da kasap unutuyor siparişleri. Mesela o hafta et eksik gelmiş et arıyoruz. Sabah geliyoruz 8 buçuk dersin hocası “benim etlerim yok”, ekstra tedarikçi kasap buluyoruz, getirtmeye çalışıyoruz. E çok nadir de olsa kendim çıkıp baktığımda oldu.”*

*K3: “Bizim burada bütçemiz biraz kısıtlı. Yeni talepte bulunmaktan çekiniyoruz açıkçası çünkü nasıl olsa reddedilecek diye. Listeler haftalık veriliyor, bu*

*hafta bu kadar malzemeye ihtiyacımız var diye. Fakat haftalık biraz problem oluyor. Çünkü hem sebze var hem yağ var hem tuz var çok birbirinden farklı şeyler. Standart bir tedarikçiden tüm ürünleri bulmak bizim için zor oluyor. Bazı firmalar anlık talepleri de karşılamadığı için anlaşmalar ile süreci yönetmemiz lazım bu seferde ödemelerde sorun olunca firmalar araştırmaktan kaçınıyor. Tedarikçilerle sürekli malzeme sorunu yaşamakta bizi hem motivasyon açısından etkiliyor hem de derslerin işlenmesine etki ediyor.”*

*K5: “Tedarikçiler ile ilgili genelde ürünlerin teslim edileceği günler belirleniyor ancak bazen tedarikçilerin siparişleri teslimatında firma özelinde sorun yaşayabiliyoruz. Mesela ben siparişlerimde sorun yaşamamak adına 4 hafta önce verdim, ihtiyacım olan gün pazartesi ancak firma diyor pazartesi değil de çarşamba getireceğim. Böyle durumlarda da o gün derse gerekli malzeme zamanında iletilmediği için sorunlar yaşıyoruz. Öğrenciler sorun biz kaynaklı olduğunu düşünerek huzursuzluklar yaratıyor. Bazen de istediğimiz günden önce malzemeler geldiği de oluyor. Bu defada erken gelmesi spesifik ürünlerin zarar gelmesine sebep olduğu için yine istediğimiz günde ürünleri kullanamamış oluyoruz. Maalesef süreçte tedarikçiler bizim için en önemli dışlı olduğu için tüm sorunları onlar ekseninde çözmemiz gerekiyor.”*

*K6: “Uygulama dersleri için talep edilen ürünleri anlaşmalı firmalardan dönem boyunca sağlamak adına belirli prosedürleri yerine getiriyoruz. Ürün gamları için bize fiyat teklifi sunuyorlar ve bu teklifler üzerinden anlaşmamızı yapıyoruz. Ancak enflasyondaki dalgalanmalar ve değişiklikler sebebiyle bazı ürünlerde fiyat artışları yaşanıyor. Bu durumda bizi dönem içinde zor durumda bırakabiliyor. Ocak ayınca diyelim ki kilosu 300 liradan bir ürün alıyorsunuz bu ürün haziran ayı geldiğinde 900 lira oluyor neredeyse üç katı ve bu durum yalnızca tek ürün için de söz konusu olmuyor. Genele baktığımızda dönemlik yapılan anlaşma diyelim beş yüz bin TL bu oluyor sana dönem sonunda bir milyon TL, aradaki fark yönetimi de maalesef çok zor duruma sokuyor. Bu durum bize de yansırken dersleri bir şekilde işliyoruz ancak istediğimiz verimi sağlayamıyoruz.”*

*K8: “Biz yetkili firmaya siparişlerimizi ilettiğimizde bazen yazılanlar dışında eksik ürünler ile karşılaşabiliyoruz. Yani ulaşamadığımız ürünler oluyor. Mesela sadece yetkili tek firma ile yaptığımız alışverişten de zararlı olabiliyoruz. Firma sadece elimde yoktu getiremedim şeklinde net cevaplar verince bizim içinde ürünün*

*gerekli olduğu anda çözümsüz bırakıyor. Eksik ürünlerini tespit edebildiğimiz bir sistemleri de mevcut değil maalesef. Biz de onlara güvenerek iş yürüttüğümüz için bu sorunlarla karşılaşabiliyoruz. Ayrıca bu sorunları da görebileceğimiz bir sistem olsa bizim için çok faydalı olabilirdi.”*

Tedarik süreçlerine ilişkin karşılaşılan sorunlar, mutfak eğitimi sunan yükseköğretim kurumları açısından oldukça kritik bir alanı temsil etmektedir. Bu başlık altında, özellikle tedarik zincirinde meydana gelen aksaklıklar, hatalı uygulamalar ve sistemsiz eksiklikler öne çıkmaktadır. Etkin bir tedarik yönetimi, uygulamalı eğitimlerin sürdürülebilirliği ve genel eğitim sürecinin aksamadan ilerleyebilmesi açısından belirleyici bir rol oynamaktadır. Katılımcı ifadeleri, bu kapsamda yaşanan çok boyutlu sorunları gözler önüne sermektedir. Özellikle ürünlerin zamanında ve eksiksiz temin edilememesi, uygulamalı derslerin öngörüldüğü şekilde yürütülmesini sekteye uğratmaktadır. Nitekim K2 ve K5'in paylaştığı deneyimler, siparişlerin eksik veya geç teslim edilmesinin öğretim elemanlarını bireysel çözümler üretmeye zorladığını göstermektedir. Benzer şekilde Yılmaz, Düzgün ve Olcay (2023) tarafından yapılan araştırmada da tedarik zincirindeki düzensizliklerin özellikle uygulamalı eğitimlerde öğretim kalitesini olumsuz yönde etkilediği ifade edilmektedir. Diğer yandan Sutar, Kolte ve Yamini (2025) tarafından gerçekleştirilen araştırma, pandemi sonrası dönemde gıda tedarik zincirlerinde yaşanan karmaşıklıkların eğitim sektörü de dâhil olmak üzere birçok alanda operasyonel kırılganlık yarattığını ortaya koymaktadır. Bu veriler, mutfak eğitimi bağlamında tedarik zincirinin sürekliliğine ilişkin tehditlerin yalnızca yerel düzeyle sınırlı olmadığını, küresel ölçekte de geçerli olduğunu göstermektedir.

K3 ve K6'nın görüşleri, ekonomik koşulların özellikle bütçe planlaması üzerindeki etkilerini gözler önüne sermektedir. Enflasyonist baskılar altında dönem başında yapılan tedarik anlaşmalarının geçerliliğini hızla yitirmesi, planlamanın etkinliğini azaltmakta ve öğretim elemanlarını farklı çözüm yolları aramaya yönlendirmektedir. Yılmaz, Düzgün ve Olcay (2023) tarafından yürütülen aynı araştırmada bu durum “bütçe yetersizliği” çerçevesinde değerlendirilmiş ve uygulamalı eğitimin sürdürülebilirliği açısından risk oluşturan bir unsur olarak tanımlanmıştır. Falcon, Naylor ve Shankar (2022) ise küresel ölçekte artan gıda talebi ve buna bağlı fiyat dalgalanmalarının yalnızca üretim süreçlerini değil, aynı zamanda eğitim faaliyetlerini de doğrudan etkileyebileceğini ileri sürmektedir. Bu yaklaşım,

özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki eğitim kurumlarının bütçe yönetimi bağlamında karşılaştığı zorlukları anlamlandırmak için açıklayıcı bir çerçeve sunmaktadır. Katılımcı K8'in vurguladığı bir başka önemli husus ise tedarikçi firmaların dijital sistem altyapılarındaki eksikliklerden kaynaklanan iletişim problemleridir. Siparişlerin eksik ya da yanlış gelmesi, bu tür hataların önceden fark edilememesi ve tedarikçilerin stok yönetim süreçlerinde yeterince şeffaf davranmaması, öğretim elemanlarını plansızlığa ve belirsizliklere sürüklemektedir. Bu sorunlar Yılmaz, Düzgün ve Olcay (2023) tarafından yapılan araştırmada da ele alınmakta ve dijital sistem yetersizliklerinin tedarik süreçlerini sekteye uğratarak öğretim elemanlarının motivasyonunu olumsuz etkilediği aktarılmaktadır.

Öte yandan bazı literatür örnekleri merkezi tedarik sistemlerinin daha düzenli işleyebildiği durumlara dikkat çekmektedir. Özellikle kamu üniversitelerinde uygulanan merkezi satın alma sistemlerinin, planlı ve öngörülebilir yapıları sayesinde uygulamalı eğitimlerde daha az aksamaya yol açtığı belirtilmektedir. Yılmaz (2019), merkezi planlama yapılan kurumlarda öğretim elemanlarının tedarik sürecine daha az müdahale ettiğini ve uygulamalı derslerin daha etkin yürütüldüğünü ifade etmektedir. Bununla birlikte Sutar, Kolte ve Yamini (2025) tarafından ortaya konulan bulgular, dijitalleşme ile desteklenen merkezi sistemlerin tedarik zinciri kırılma risklerini azaltarak eğitim gibi hassas alanlarda daha güvenilir sonuçlar sağladığını göstermektedir. Genel olarak mutfak eğitiminin uygulamalı yönü bağlamında tedarik süreçlerinin stratejik bir öneme sahip olduğu açıkça ortaya çıkmaktadır. Elde edilen bulgular, dijital tedarik sistemlerinin kurulması, bütçe planlarının esneklik kazanmasıyla enflasyonist etkilerin azaltılması, tedarikçi çeşitliliğinin sağlanması ve eğitim kurumları ile tedarikçiler arasında şeffaf iletişim protokollerinin oluşturulması gerektiğine işaret etmektedir.

Araştırmanın tedarik teması altında bulunan dördüncü kategorisi “tedariğe yönelik çözüm önerileri” olarak belirlenmiştir. Bir önceki kategoride bahsi geçen sorunlara yönelik üniversitelerin kendilerine has geliştirdikleri çözüm önerileri bulunmaktadır. Süreç, her üniversite için aynı işlemediği ve her üniversitenin farklı bir planlamasının olması sebebiyle çeşitlilik göstermektedir. Ancak temelde sorunlar benzer olduğu için çözümlerinde de benzer yollara başvurduklarını söylemek mümkündür.

Aşağıda katılımcıların mülakatlarda tedarige yönelik çözüm önerilerine yönelik düşünceleri verilmiştir:

K5: *“Satın alma tarafında bizim ürünlerimizi anlayan, ürün bilgisi çok iyi olan kişilere biz dönemlik veya haftalık ürün listelerimizi gönderdiğimizde gramajlara özellikle dikkat edeceği için fazla ürün siparişinin önüne geçmiş olacağız. Bu durum mutfaklarda da yalnızca yeterli hammaddenin kullanımı ile devam ettiğinde atık kontrolünü de kontrol altında tutmuş olacağız. Yani sistem sipariş listeleri, kontrolü ve tedarikçilere iletilen listeler ile bir bütün halinde işleyişi sürdürecektir.”*

K6: *“Bu malzemeler alınacak ama ilgili kişi sadece bizim malzemelerimizi almıyor. Mutfağı aynı zamanda 3 farklı bölüm daha kullanıyor. Bunlardan bir tanesi aşçılık programı, bir tanesi beslenme diyetetik bir tanesi de sualtı teknolojileri programı 4 program yarı zamanlı kullanıyor. Mutfaktaki idari personel arkadaş da bu 4 bölümün listesini birleştirip ona göre satın alım yapıyor. Mutfağa gelen malzemeler de bölümlere göre ayrılarak depolanıyor ve malzeme de sorun yaşamıyoruz.”*

K7: *“Bizim için en önemli süreçlerden biri yıllık hazırladığımız sipariş listelerinin ilgili tedarikçilere iletilerek her hafta doğru ürünler ile uygulama derslerimizi yönetebilmek. Biz burada baya uzun bir süreç içindeyiz. Her uygulama hocasından ders için gerekli bütün reçeteleri dönem başlamadan bir ay önce toplamak gibi. Bu ürünleri listelemek, ihtiyaçları belirlemek ve ürün gruplarına göre ayırmak oldukça uzun bir süreç. Bu kadar titiz çalışırken satın alma biriminin de en az bizim kadar hassas araştırması ve uygun tedarikçileri bulması gerekiyor. Tedarikçilerin ürünleri talep edilen günlerde doğru iletmesi kaliteli bir ders ortamı sağlıyor. Eksiksiz sipariş verilen ve öğrenci sayısına göre doğru miktarda ürün kullanımı da atık yönetiminde bizlere fayda sağlıyor. Diyeceğim şu ki bu süreç içinde herkes üzerine düşen görevi yerine getirdiğinde hem tedarik sorunlarını hem de uygulama derslerini kaliteli biçimde yerine getirmek zor olmayacaktır.”*

K8: *“Bilindik bir tedarikçi ile çalışıyoruz ve firmanın kendi online sistemini kayıtlıyız. Uygulama derslerini gerçekleştiren hocalarımızın bana iletmediği ürünleri ben sipariş ediyorum ve her hafta perşembe günü firma ürünleri gönderiyor. Eğer eksik bir ürün varsa ben bizzat araç talebi oluşturarak firmanın marketine fiziki olarak gidip eksikleri tamamlayıp bir sonraki hafta için hazır bulunduruyorum. Ancak bu sıklıkla yaşanan bir durum olmuyor çünkü firma ile ürün kontrol süreçlerimiz oluyor. Sürekli*

*iletişimde kalıp ürün sürecini kontrol ediyoruz. Yıllık bir anlaşmamız da olduğu için tek elden bu süreci yönetmek bizim için oldukça kolay oluyor.”*

*K10: “Bu işten sorumlu bir araştırma görevlisi hocamız var biz mutfak dersine giren hocalar ihtiyaç listemizi oluşturduktan sonra kendisine teslim ediyorduk. Kendisi de çalıştığımız anlaşmalı olduğumuz marketlerle ilgili süreçleri yürütmek malzeme siparişini veriyordu sonra bunun bizi hantallaştırdığını fark ettik ve marketlerle bir sistem kurularak sistem dediğim hocaların kendisinin oradaki kontak insanlarla iletişime geçmesi demek biz direkt kendimiz marketteki kontak kişiyle iletişime geçerek ne malzeme istediğimizi malzemeyi nasıl istediğimizi basit bir word tablosu halinde kendisine gönderiyoruz. Süreç kesinleştiğinde marketteki görevli kişi bahsedilen saatte malzemeleri getiriyor ve sorun yaşamıyoruz. Bireysel iletişimlerin daha faydalı olduğunu süreç içinde görmüş olduk.”*

Araştırmada tedarikçiye yönelik çözüm önerileri, mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarının karşılaştığı tedarik sorunlarına geliştirdikleri özgün stratejileri kapsamaktadır. Her üniversitenin farklı organizasyonel yapısı ve süreç işleyişine bağlı olarak uygulamalarda çeşitlilik gözlenmekle birlikte, temel problemlerin benzerliği, çözüm yaklaşımlarında belirgin paralelliklerin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bu durum, kamu kurumlarında ortak yapısal ve işlevsel sorunların benzer çözüm modelleriyle karşılanabileceğine işaret etmektedir (Drucker, 1992).

Katılımcıların deneyimleri, tedarik süreçlerinin yalnızca malzeme temininden ibaret olmayıp; atık yönetimi, stok takibi ve kalite standartlarının sürdürülmesi gibi çok boyutlu bir yönetim anlayışını gerektirdiğini göstermektedir. K5’in vurguladığı üzere, ürün bilgisine hâkim kişilerin siparişleri yönetmesi ve gramaj konusundaki titizlik, israfın önlenmesi ve maliyetlerin kontrol altında tutulması açısından doğrudan katkı sağlamaktadır. Bu yaklaşım Christopher (2016)’ın araştırmasında tedarik zinciri yönetiminde bilgi akışının optimize edilmesi gerektiği yönündeki görüşleriyle paralellik taşımaktadır. Bilgi şeffaflığı ve uzmanlık, sipariş ile teslimat aşamalarındaki hata oranlarını azaltmada kritik bir rol oynamaktadır. Aynı şekilde K7’nin yıllık sipariş listesi hazırlama sürecine dair detaylı anlatımı, tedarikçi seçiminden siparişlerin zamanında teslim edilmesine kadar uzanan titiz planlama ve koordinasyonun gerekliliğine dikkat çekmektedir. Mentzer vd. (2001) araştırmalarında bütünleşmiş tedarik zinciri yönetimi kavramı bağlamında, tedarikçi ve kullanıcı arasındaki

karşılıklı bağımlılık ile eşgüdümün başarılı bir performans için zorunlu olduğu anlaşılmaktadır. K7'nin sürecin uzun ve emek yoğun yapısına dair gözlemi, tedarik zincirinde insan unsurunun önemini ve sürecin karmaşıklığını yansıtmaktadır. K6'nın ifadesinde yer alan farklı bölümlerin mutfak kullanımının yarattığı karmaşıklık, yatay entegrasyon ihtiyacını ortaya koymaktadır. Bu durum Flynn vd. (2010)'ın araştırmalarında işlevler arası tedarik zinciri entegrasyonu anlayışını desteklemekte ve çeşitli ihtiyaçların tek bir satın alma sürecinde birleştirilmesi, lojistik maliyetlerin düşürülmesine ve kaynakların etkin kullanılmasına olanak tanımaktadır. Ancak katılımcı deneyimleri, organizasyon içi koordinasyon başarısının yüksek düzeyde iletişimle mümkün olduğunu göstermektedir; bu da tedarik süreçlerinin teknoloji ve insan faktörlerinin eşgüdümünü gerektirdiğini ortaya koymaktadır.

K8'in dijital sistem kullanımı ve tedarikçiyle sürdürülen düzenli iletişim uygulaması, tedarik zincirinde dijitalleşme eğilimini açıkça göstermektedir. Simchi-Levi vd. (2021), dijitalleşmenin tedarik zincirinde şeffaflığı artırdığını ve hataları azalttığını belirtirken, K8 örneğinde de bu durum somut olarak gözlemlenmektedir. Bununla birlikte, eksik ürünlerin fiziksel tamamlanması uygulaması, dijitalleşmenin henüz tüm operasyonel süreçlere tam entegrasyonunun sağlanmadığını ve süreçte insan müdahalesinin devam ettiğini göstermektedir. Bu durum, kamu kurumlarında teknoloji adaptasyonunda yaşanan zorlukları da işaret etmektedir (Kamal ve Irani, 2016).

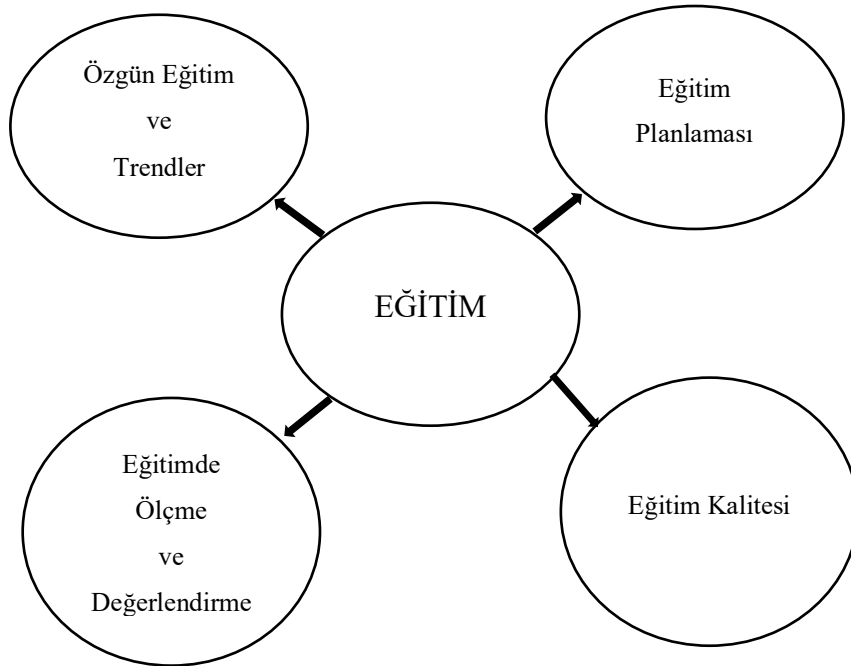
K10'un bireysel iletişim ve esnek sistem modeline ilişkin görüşleri, hiyerarşik yapılar yerine yatay ve doğrudan iletişim ağlarının daha etkin olduğunu savunmaktadır. Radnor ve Osborne (2013), kamu sektöründe yalın yönetim ilkelerinin benimsenmesiyle bürokratik engellerin azaltılabileceğini ifade ederken, K10'un deneyimleri bu yaklaşımla örtüşmektedir. Sürecin sadeleştirilmesi ve doğrudan iletişim, tedarik zincirinin hızlanmasını ve sorunların hızlı çözümünü mümkün kılmaktadır. Ancak bu esneklik zaman zaman sürecin standartlaştırılması ve belgelendirilmesi gereklilikleriyle çelişebilmekte; dolayısıyla ideal çözüm, esneklik ile disiplin arasında bir denge kurulmasını zorunlu kılmaktadır.

Araştırma katılımcılarının tedarik süreçlerine ilişkin çözüm önerileri, literatürde yer alan çeşitli araştırmalarla paralellik taşıırken, uygulamada karşılaşılan özgün zorluklar da ön plana çıkmaktadır. Bilgiye dayalı sipariş yönetimi, bütünleşmiş planlama, dijital sistemlerin kullanımı ve bireysel iletişim kanalları, çağdaş tedarik

zinciri yönetiminin temel unsurlarını oluşturmaktadır (Christopher, 2016; Mentzer vd., 2001; Simchi-Levi vd., 2021). Ancak kamu kurumlarındaki bürokratik engeller, insan faktörünün rolü ve teknolojik adaptasyon sürecindeki eksiklikler, teorik modellerle uygulamalar arasında uyumsuzluklar yaratmaktadır (Kamal ve Irani, 2016; Radnor ve Osborne, 2013). Bu durum, katılımcıların da belirttiği gibi, tedarik süreçlerinin sadece teknik değil, aynı zamanda sosyal ve yönetsel boyutlarının da titizlikle ele alınmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır.

#### 4.2.3. Eğitim

Araştırmanın üçüncü teması “Eğitim” olarak isimlendirilmiştir. Eğitim temasının altında yer alan dört kategori ise “Özgün Eğitim ve Trendler”, “Eğitim Planlaması”, “Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme” ve “Eğitim Kalitesi” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın üçüncü teması altında yer alan kategoriler şekil 14’te gösterilmiştir.



Şekil 14. Eğitim Teması

Araştırmanın eğitim teması altında bulunan ilk kategori “özgün eğitimler ve trendler” olarak adlandırılmıştır. Yükseköğretim kurumlarında gastronomi eğitimi, yalnızca teknik becerilerin kazandırıldığı bir alan olmanın ötesine geçerek, kültürel, sosyolojik ve teknolojik dönüşümlerle şekillenen dinamik bir yapıya sahiptir. Bu

bağlamda, “özgün eğitimler ve trendler” teması, gastronomi eğitiminin çağın gerekliliklerine nasıl yanıt verdiğini ve bu yanıtın akademik-idari yapılar üzerindeki etkilerini anlamak açısından kritik bir öneme sahiptir. Üniversitelerin kendi misyon ve vizyonları doğrultusunda geliştirdikleri müfredatlar, sektörel beklentilerle uyumlu, yenilikçi ve disiplinlerarası yaklaşımları içeren özgün eğitim modelleriyle şekillenmektedir. Bu araştırma kapsamında elde edilen katılımcı görüşleri, gastronomi eğitiminde özgünlük ve güncel trendlerin yalnızca içeriksel değil, aynı zamanda yapısal ve pedagojik düzeyde de belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır.

Aşağıda katılımcıların özgün eğitim ve trendlere ilişkin düşüncelerine yer verilmiştir:

*K3: “Disiplinlerarası bir yaklaşımla yetkin akademik kadroyla donanımlı bir mutfak ve laboratuvar alt yapısıyla gastronomi sektörünün beklentilerini karşılayan ve evrensel eğitim standartlarına uygun toplumsal bilinci yüksek, yaratıcı, yenilikçi çözüm ortaklığı, etik kurallara bağlı ve ekip çalışmasıyla uyumlu mezunlar yetiştirme bakış açısı ile bu bölümün ne kadar özgün bir eğitim türüne sahip olduğu anlaşılmaktadır.”*

*K5: “Mesela burada biz bir mezuniyet projesi dersi yapıyoruz. Yaklaşık 600 kalem siparişimiz oluyor. Mesela orada bütün satın alma, bölümdeki akademik personeller hep birlikte çalışıyoruz. Belirli standart bir yazılımsal sistem olmadığı için tek dersin ürünlerini toplamak, listelemek vb. süreçler biraz vakit alıyor. Oysa dediğiniz gibi bir sistem olsa belki bunu 5 günde yapacağımıza 3 günde çözüyor olabilirdik ama süreç uzun ama size şunu söylemek istiyorum, gastronomi bağlamından baktığınız zaman biraz alaturka kalıyoruz. Bu bölümün olduğu bence neredeyse tüm okullarda süreç böyle zorlu ve diğer bölümler ile karıştırılmayacak özgün bir eğitim sağlıyoruz. Taze yenilebilir hammadde kullanıyoruz. Bütün okulun genelinde bizim gibi işleyen bir yer zaten yok. Evet çok yedik. Bizim sistemimiz ve bütçemiz de eşsiz ve benzersiz olmak zorunda.”*

*K6: “Öğrencilerimize sağladığımız eğitimin çıktısı olarak onları mezun ederken ham madde olarak gıdayı tanıyan bir gıdanın depolanmasında üretim aşamalarına tabakla anmasına kadar varan süreçlerde teknik deneyim bilgisine, tecrübeye sahip olan bunun dışında hazırlanmış olduğu yiyeceklerle alakalı ciddi bir teorik altyapıya kavuşmuş, bunun kültürüyle sosyolojik dinamikleriyle tarihine vakıf*

*olan aynı zamanda yiyecek ve içecek işletmeleri sınıfı içerisinde adlandırdığımız işletmelerde de gerektiğinde yönetici pozisyonunda gerekli sorumlulukları üstlenebilecek donanıma sahip pazarlamasından insan kaynakları yönetimine bir nevi uzman yetiştirmek gibi misyonumuz var. Bu kadar donanım ile mezuniyet koşulu sağlayan bir bölüm olarak da eğitimiz de özgün ve trendleri takip eden bir sisteme sahip oluyor.”*

*K10: “Mutfak eğitimi esnek yeniliklere çok açık bir alan o yüzden mutfak planlamasında da bu yenilikleri kullanmak belirli aşamalarında çok mümkün. Biz yenilikler veya güncel durumlar veya akışlar çerçevesinde seçmeli dersler ekleyerek öğrencileri mezun ederken birçok konuda yetkinleştirmeye çalışarak mezun ederiz.”*

Katılımcıların ifadeleri, mutfak eğitiminin yalnızca teknik bilgi aktarımıyla sınırlı kalmadığını aynı zamanda yaratıcı düşünme, disiplinlerarası etkileşim ve sektörel beklentilere yanıt verebilecek donanımın kazandırılmasını hedeflediğini göstermektedir. Katılımcı K3’ün vurguladığı disiplinlerarası yaklaşım ve donanımlı altyapı, gastronomi eğitiminin yalnızca teknik becerilerle sınırlı kalmadığını, aynı zamanda kültürel, etik ve sosyal boyutları da içeren çok katmanlı bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu yaklaşım öğrencilerin yaratıcı, etik değerlere bağlı ve ekip çalışmasına yatkın bireyler olarak yetişmesini hedeflemektedir (Williams, 2009). Böyle bir eğitim modeli, öğrencilerin sektörde karşılaşılabilecekleri çeşitli durumlara daha esnek ve uyumlu biçimde yanıt verebilmelerini sağlamakta; onları yalnızca uygulayıcı değil aynı zamanda düşünen ve çözüm üreten bireyler haline getirmektedir (Burke ve Danaher, 2018). Bu bağlamda K3’ün “evrensel eğitim standartları”na yaptığı vurgu, mutfak eğitiminin küresel ölçekte yeniden tanımlandığını göstermektedir. Nitekim Sánchez-Jofras ve Kuri-Alonso (2018), mutfak eğitimi veren okullarının yenilikçi eğitim modelleriyle öğrencileri yaratıcı düşünmeye teşvik ettiğini ve bu sürecin sektörle kurulan yakın ilişkilerle desteklendiğini belirtmektedir.

K5’in aktardığı mezuniyet projesi süreci, mutfak eğitiminin uygulamalı yönünün ne denli önemli olduğunu belirtmektedir. Ancak bu süreçte karşılaşılan lojistik ve teknolojik zorluklar, eğitimin etkinliğini sınırlayabilmektedir. Bu durum, mutfak eğitiminin yalnızca içeriksel değil aynı zamanda süreç yönetimi açısından da yenilikçi çözümler gerektirdiğini ortaya koymaktadır (Sánchez-Jofras ve Kuri-Alonso, 2018). K5’in “alaturka sistem” ve “benzersiz bütçe yapısı” ifadeleri, mutfak eğitiminin

diğer bölümlerden farklı olarak yüksek düzeyde kaynak ve organizasyon gerektirdiğini göstermektedir. Bu farklılık, mutfak eğitiminin doğası gereği uygulamalı ve deneyim temelli olmasıyla ilişkilidir. Horng ve Hu (2009), gastronomi eğitiminin teorik bilgiden çok uygulamalı deneyimle pekiştirildiğini ve bu nedenle öğrenme süreçlerinin daha karmaşık ve kaynak yoğun olduğunu vurgulamaktadır. Benzer şekilde Chauhan (2023), gastronomide yenilikçi tekniklerin özgün eğitim yaklaşımları ve güncel trendlerle ilişkisini inceleyerek, mutfak yaratıcılığı, teknoloji, sürdürülebilirlik ve kültürel çeşitlilik gibi unsurların eğitim ile sektörel dönüşüm üzerindeki belirleyici etkisini ortaya koymaktadır.

K6'nın ifadesi, gastronomi eğitiminin kapsamlı bir şekilde yapılandırıldığını ve öğrencilerin hem teorik hem de pratik bilgiyle donatıldığını göstermektedir. Bu tür bir eğitim modeli, öğrencilerin sektördeki çeşitli rolleri üstlenmelerine olanak tanımakta ve onları daha rekabetçi bireyler haline getirmektedir (Beyter, Zıvalı ve Yalçın, 2019). K6'nın tanımladığı “gıdayı tanıyan, üretim süreçlerine hâkim, kültürel ve sosyolojik dinamikleri bilen mezun” profili, mutfak eğitiminin yalnızca teknik değil, aynı zamanda kültürel sermaye kazandırmayı da hedeflediğini göstermektedir. Bu yaklaşım, gastronomi eğitiminin bir yaşam tarzı ve kültürel aktarım aracı olarak konumlandığı çağdaş eğitim modelleriyle örtüşmektedir. Stierand ve Lynch (2008), gastronomi eğitiminin kültürel bağlamla bütünleştiğinde daha anlamlı ve etkili hale geldiğini savunmaktadır. K10'un vurguladığı esnek ve yenilikçi ders yapısı, gastronomi eğitiminin sürekli değişen sektör trendlerine uyum sağlama yeteneğini göstermektedir. Seçmeli derslerin eklenmesi, öğrencilerin bireysel ilgi alanlarına göre uzmanlaşmalarına olanak tanımakta ve onları daha motive bireyler haline getirmektedir (Sánchez-Jofras ve Kuri-Alonso, 2018). Bu tür bir esneklik, öğrencilerin bireysel öğrenme yollarını desteklerken, aynı zamanda sektördeki hızlı değişimlere uyum sağlamalarını kolaylaştırmaktadır. Bu yaklaşım, yükseköğretimde bireyselleştirilmiş öğrenme yollarının önemini vurgulayan çağdaş kuramlarla da uyumludur (Perna, 2025).

Genel olarak katılımcı görüşleri, gastronomi eğitiminin disiplinlerarası, pratik odaklı ve yenilikçi bir yapıya sahip olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, yükseköğretim kurumlarının müfredatlarını sürekli güncellemeleri, sektörel iş birliklerini artırmaları ve teknolojik altyapılarını güçlendirmeleri önem arz etmektedir. Ayrıca, öğrencilerin bireysel ilgi ve yeteneklerine göre özelleştirilmiş

eğitim modellerinin geliştirilmesi, onların sektörde daha başarılı olmalarını sağlayacaktır (Williams, 2009; Cankül, 2019).

Araştırmanın eğitim teması altında bulunan ikinci kategori “eğitim planlaması” şeklinde isimlendirilmiştir. Yükseköğretim kurumlarında mutfak eğitiminin bütüncül kalitede sürdürülebilirliği, yalnızca içerik zenginliği ve uygulama niteliği ile değil, bu bileşenlerin sistematik bir planlamaya dayalı olarak yürütülmesiyle mümkün olmaktadır. Katılımcı görüşlerine yansıyan planlama yaklaşımları, sadece akademik değil aynı zamanda operasyonel bütünlükle şekillenen, disiplinlerarası iş birliklerine açık ve sürdürülebilir bir eğitim sistemine işaret etmektedir. Eğitim planlamasının temel bileşenleri arasında; dönemlik ders içerikleri, ölçme-değerlendirme stratejileri, tedarik zinciri yönetimi, uygulamalı eğitimlerin lojistiği ve eğitmen kadrosunun hazırlık düzeyi yer almaktadır. Bu bağlamda, gastronomi eğitiminin doğası gereği dinamik, çok boyutlu ve eşgüdüm gerektiren bir yapı arz ettiği anlaşılmaktadır.

Aşağıda katılımcıların eğitim planlamasına yönelik düşüncelerine yer verilmiştir:

*K1: “Bizim dersin bütün maliyetleri öğrenci bazında hoca bazında uygulama dersi bazında sistemde kayıtlı ve erişimimiz kolay. Burada planlamayı biz yani akademik ve idari personel yaptığı için işimiz oldukça kolay. Belirli bir eğitim planınız olmadan bu bölümün gerekliliklerini yerine getirmemiz de mümkün olmaz. Süreç dinamik ve hem öğrenciye iyi bir eğitim vermeyi hem de süreçte aksaklıkları minimuma indirmeyi amaç ediniyorsak eğitim planlamasını doğru yapmamız gerekir.”*

*K3: “Disiplinlerarası bir yaklaşımla yetkin akademik kadroyla donanımlı bir mutfak ve laboratuvar alt yapısıyla gastronomi sektörünün beklentilerini karşılayan ve evrensel eğitim standartlarına uygun toplumsal bilinci yüksek, yaratıcı, yenilikçi çözümler ortaklığı, etik kurallara bağlı ve ekip araştırmasıyla uyumlu mezunlar yetiştirme misyonu çerçevesinde eğitimimizi planlıyoruz.”*

*K5: “Plansızlık, zaman ve emek gibi gerçek şeyleri de ziyan etmenize sebep olabiliyor. Dolayısıyla bu aşamada eğitimi doğru planlamamız gerekiyor. Belirli bir sistem oturtmanız çok önemli. Dediğim gibi bir kurumsal yerde tabii ki işte Hasan’ı ara bir sefer Mehmet’i ara bir sefer olmaz. Planlamada bu akışın yürümesi için kontrol altında tutman da gerekir. Tedarikçi de bana tık diye malımı getirsin muhteşem ama bunun olabilmesi için de benim planlamamın düzgün olması karşı tarafa da önce*

*düzgün verilmesi ve zamanında elime ulaşması gerekir. Bu şekilde iyi bir eğitim planı ile süreç iyileştirilir.”*

*K6: “Her dönemin birinci haftasında mutfakta olacak temel kurallar, iş güvenliği, hijyen vs. bunlar temel, ikinci haftasında da konuya ilişkin belirli bir teorik arka plan verildikten sonra doğrudan uygulamaya geçiyoruz. Uygulamaya geçmeden önce dönem başlamadan tam 3 hafta önce biz derse gelen hocalarımızdan üçer haftalık periyotlarla satın alınacak malzemeleri istiyoruz. Birinci haftada hangi derse kaç öğrenci var belli. Öğrenci sayısı netleştikten sonra zaten özellikle ilk 2 hafta teorik yapmamızın sebebi bu.”*

*K7: “Temelde bu 3 başlık halinde ve planlı bir eğitim ile uygulama dersleri işleniyor ama tabii ki aralarda sürekli bir denetimler tedarik zincirinin kontrolü mevcut. Tüm idari personellerin sistemi haftalık olarak kontrol etmesi artan malzemeleri denetlemesi, bunları bir sonraki derste eritmesi, derslerde çakışmalar varsa bunların gündeme getirilmesi müfredatın sürekli bir iyileştirme ve düzeltme halinde olduğunu söyleyebiliriz. Yüz yüze yapılan toplantılarda ise iyileştirmeler yapılır.”*

Eğitim planlaması, mutfak eğitimi veren yüksek öğretim kurumlarında kritik bir öneme sahiptir. Çünkü mutfak eğitimi hem teorik bilgi aktarımını hem de uygulama becerilerini aynı anda ve yüksek düzeyde gerektiren bir yapıya sahiptir. Bu nedenle eğitim planlaması yalnızca pedagojik bir tasarım değil, aynı zamanda stratejik bir süreç yönetimi işlevi taşımaktadır. Katılımcı görüşleri doğrultusunda yapılan analizler, bu planlamanın çok katmanlı ve dinamik bir sistem üzerine kurulduğunu göstermektedir. Planlamada; uygulama derslerinin altyapısı, malzeme tedariki, akademik kadronun hazırlık süreci, öğrenci-öğretim üyesi sayısı dengesi ve dönemsel revizyonlar gibi unsurlar öne çıkmaktadır. Katılımcı K1’in de vurguladığı üzere, eğitim planlamasının sistematik ve erişilebilir bir yapıya sahip olması hem akademik hem de idari süreçlerin verimliliğini artırmaktadır. Özellikle uygulamalı derslerde maliyet, zaman ve kaynak yönetimi açısından yapılan planlamalar, eğitim kalitesinin sürdürülebilirliği açısından kritik öneme sahiptir. Bu durum gastronomi eğitiminin yalnızca içerik bakımından değil aynı zamanda operasyonel düzeyde de profesyonel bir yaklaşımla ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır (Williams, 2009). Eğitim planlaması bu yönüyle, eğitimin sürdürülebilirliği için temel bir dayanak oluşturmaktadır. Uygulamalı derslerin yapısı gereği ders bazlı maliyet hesaplarının yapılması, kaynak planlamasının

gerçekleştirilmesi ve sürecin idari personel desteğiyle organize edilmesi gereklidir. Bu planlamaların sağlıklı yürütülmesi, doğrudan öğrenci başarısını etkileyen bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Nitekim, iyi yapılandırılmış bir planlama süreci öğrenme çıktılarını netleştirmekte ve akademik kaliteyi artırmaktadır (Cankül, 2019).

K3'ün disiplinlerarası yaklaşıma ve güçlü altyapıya yaptığı vurgu, eğitim planlamasının yalnızca ders programı hazırlamaktan ibaret olmadığını ortaya koymaktadır. Bu planlama, sektörel beklentilere uygun, yaratıcı ve etik değerlere sahip mezunlar yetiştirmeyi amaçlayan daha geniş bir vizyonla şekillenmelidir. Bu yaklaşım, mutfak eğitiminin evrensel standartlara uyum sağlaması açısından da önemlidir (Sánchez-Jofras ve Kuri-Alonso, 2018). D'Addario (2011) da benzer şekilde, eğitim planlamasının öğrencilerin sektördeki beklentileri karşılmasına katkı sunduğunu ve aynı zamanda öğretim üyeleri ile idari personelin iş yükünü azaltarak süreci daha verimli hâle getirdiğini belirtmektedir. K3'ün benimsediği bu yaklaşım, çağdaş yükseköğretim anlayışıyla uyumludur. Yaratıcı, yenilikçi ve etik değerlere sahip mezunlar yetiştirme hedefi; müfredat geliştirme, öğretim yöntemleri ve akademik personel yeterliliği gibi alanlarda bütüncül bir yaklaşımı gerektirir (Kasaroğlu, Sarıbaş ve Güler, 2024). Bu doğrultuda eğitim planlaması, yalnızca idari bir süreç değil; aynı zamanda kurumun vizyon ve misyonuna hizmet eden stratejik bir rehber niteliği taşır. Daugherty (2015)'de eğitim planlamasının etkili yürütülmesinin, öğretim elemanları ve idari personelin iş yükünü azaltarak süreci daha verimli hâle getirdiğini vurgulamaktadır.

Katılımcı K5'in ifadeleri, plansızlığın zaman ve kaynak israfına yol açabileceğini göstermektedir. Bu durum, eğitim planlamasının yalnızca kurum içi süreçlerde değil; dış paydaşlarla, örneğin tedarikçilerle kurulan ilişkiler açısından da stratejik bir öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu kapsamda eğitim planlaması, yalnızca akademik bir faaliyet değil, aynı zamanda lojistik ve yönetsel bir süreçtir. Chauhan (2023), gastronomi eğitiminde planlamanın yalnızca içerikle sınırlı kalmaması; süreç yönetimi, malzeme tedariki ve uygulama koordinasyonu gibi boyutları da kapsamaması gerektiğini belirtmektedir. K5'in plansızlık ve kaynak israfına yönelik eleştirisi, uygulamalı eğitimlerde zaman ve materyalin eşgüdümlü şekilde yönetilmesinin önemine dikkat çekmektedir. Bu bağlamda tedarik zinciri yönetimi, gastronomi eğitiminde başarının temel yapı taşlarından biri olup eğitim planlamasıyla doğrudan ilişkilidir. Tedarik sürecinin önceden belirlenmesi, uygulamalı derslerde

yaşanabilecek aksamaların önüne geçilmesini sağlamak ve öğrenme sürecinin sürekliliğini temin etmektedir. Katılımcı K6'nın belirttiği üzere, malzeme ihtiyaçlarının haftalara göre ayrıntılı biçimde planlanması, eğitim planlamasında mikro düzeyde stratejik kararların da etkili olduğunu ortaya koymaktadır. K6'nın vurguladığı dönem öncesi yapılan hazırlıklar ve detaylı malzeme planlaması, uygulamalı derslerin verimliliğini artırmakta ve öğrencilerin öğrenme deneyimlerini güçlendirmektedir. Bu tür bir yapılandırma, öngörülebilirliği artırarak kaynak kullanımının daha etkin olmasına katkı sağlamaktadır. Böyle bir yaklaşım, uygulamalı eğitimin doğası gereği yüksek düzeyde planlama ve koordinasyon gerektirdiğini ortaya koymaktadır (Horng ve Hu, 2009). Bernardo vd. (2017), mutfak sanatları eğitiminde yapılan planlamaların, öğrencilerin öğrenme süreçlerine olan katkılarını incelemiş ve bu planlamaların eğitimin kolaylaştırılmasındaki rolüne dikkat çekmiştir.

Katılımcı 7'nin vurguladığı sürekli denetim ve iyileştirme süreci ise mutfak eğitiminde planlamanın statik değil, dinamik bir yapı olduğunu ortaya koymaktadır. Haftalık kontroller, malzeme yönetimi ve müfredat güncellemeleri, eğitim planlamasının sürekli yeniden yapılandırılması gereken yaşayan bir süreç olduğunu göstermektedir. Bu yaklaşım, yükseköğretimde kalite güvence sistemlerinin temel ilkeleriyle de örtüşmektedir (Perna, 2025). Mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında “planla-uygula-değerlendir-geliştir” döngüsünün aktif biçimde işletilmesi ise kalite güvence sistemlerinin etkinliğini artırmaktadır (Çanakçı ve Turan, 2021). Böylece planlama, sürekli gelişime açık bir yapı kazanmakta ve kalite odaklı bir eğitim sürecine zemin hazırlamaktadır.

Katılımcı görüşleri, mutfak eğitiminin yalnızca içeriksel değil; yapısal, lojistik ve pedagojik düzeyde de planlı bir şekilde yürütülmesi gerektiğine işaret etmektedir. Bu bağlamda yükseköğretim kurumlarının, müfredatlarını güncellemeleri, sektörel iş birliklerini güçlendirmeleri ve teknolojik altyapılarını; tedarik zinciri yönetimi, uygulama lojistiği, insan kaynağı organizasyonu ve kalite kontrol süreçleriyle desteklemeleri önem arz etmektedir. Ayrıca öğrencilerin bireysel ilgi ve yeteneklerine göre özelleştirilmiş eğitim modellerinin geliştirilmesi, sektörel başarılarını artıracak bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Burke ve Danaher, 2018; Beyter, Zıvalı ve Yalçın, 2019).

Araştırmanın eğitim teması altında bulunan üçüncü kategori “eğitim kalitesi” olarak belirlenmiştir. Bu kategori öğrencilerin yetişme süreci, bakış açıları, etkin bir

mutfakta eğitim görmesi, sektörde iyi yerlerde araştırmaları dışında eğitimin niteliğine etki edecek her türlü olumlu ve olumsuz süreci içerdii için kümenin adı eğitim kalitesi şeklindedir. Mutfak eğitimi veren üniversiteler her ne kadar temelde aynı misyon için kurulmuş olsalar da birbirleri arasında eğitimin kalitesini artırıp en iyi olma haline zaman zaman bürünmektedirler. Ancak bütün kurumların tek bir amacı vardır ki bu da en donanımlı mezunu sektöre kazandırmak ve adından sıkça söz ettirmektedir. Donanımlı akademik kadrolar, idari personeller, uygun eğitim alanları, en iyi malzeme gibi hususlar bu eğitimin kalitesine doğrudan etki etmektedir. Bilinçli mezunlar sayesinde yarının inşa edilebileceği düşüncesi, bu eğitimin niteliğinin her geçen gün daha da yükseleceğini göstermektedir.

Aşağıda katılımcıların eğitim kalitesi kategorisine ilişkin düşüncelerine yer verilmiştir:

*K3: “Kendi alanımızda fark yaratıyoruz. Alanda uluslararası düzeyde tanımayı ekolojik sistemin ve sosyal yaşamını sürdürülebilirliği de gastronomi penceresinden bakmayı öğrencilerime kültürel mirasa sahip çıkmayı öğretiyorum. Bilimsel gelişmelere yer verildiği kadar yerel mutfaklara da odaklanmayı ve sektörle sıkı bağlar oluşturmayı amaçlıyoruz.”*

*K5: “Derslere kullanacağım şekilde verdiğim siparişin tümü geldiğinde zaten eğitime katkısı olmuş oluyor. Dolayısıyla öğrencinin motivasyonu artıyor ve bu durum hem dersi veren hocayı hem de eğitimin kalitesini etkiliyor. Tabi bir şey eksik olmadığı zaman öğrencinin güveni artıyor. Bunları hepsini önüne koyduğunuz zaman ve düzgün, kaliteli bir şekilde koyduğun zaman öğrencinin de okula güveni artıyor.”*

*K6: “Geleceğe dair kaygıları yani iklim değişikliği gıdayla ilgili kaygılar, kuraklık vesaire bütün bunların gastronominin, hedonik yönünün kapatmasına izin vermeden öğrencilerimize bir şeyler vermeye çalışıyoruz. Yani gıdayı bir gün bulamayacağını da bilerek ya da bir gün böcek pişireceğini bilerek. Buradan bunun farkındalığı ile mezun olsun istiyoruz. Yeni trendleri takip eden gastronomlar aslında yetiştiriyoruz. Bu saydığım durumlara göre kendimizi de yetiştirerek eğitimin kalitesini artırıyoruz.”*

*K7: “Öncelikle eğitimin kalitesini değinmek gerekiyor sanırım. Çünkü öğrencilerimizin hem puanları çok yüksek hem de ilk üçdeyiz üniversite sınavı*

*sıralamasında. Bu öğrenci kalitesinin yüksek olduğunu gösteriyor. Bu da eğitimin kalitesini doğrudan etki ediyor.”*

*K10: “Temel hedefimiz Türkiye’deki gelişmekte olan gastronomi sektörüne kalifiye eleman yetiştirmek bu kalifiye eleman yetiştirmeyi açacak olursak şef deniyor ben pek o ibareyi kullanmaktan hoşlanmıyorum üniversitenin şef yetiştirmesi çok mümkün değil doğru bir eğitimle öğrenmeyi öğrenmiş nereye gidebileceğini bilen iletişim fırsatları görebilen şef adayları aşçı adayları yetiştirmek bunun nasıl anlamayıp gastronomi sektörünün her alanında görev alabilecek uzman kalifiye personeller yetiştirmek temel amacımız oluşturuyor bizim bu noktada da kadromuzla elimizden geldiğince çeşitli araştırmalar yapıyoruz. Öğrencilerimizi aynı zamanda kültür elçisi olarak görüyoruz. Türk mutfağını bilen Türk gastronomisi hakim kültürel elçileri yetiştiriyoruz ve bunun sağlanması için eğitim kalitesini her geçen gün daha da iyiye taşımayı hedefliyoruz.”*

Mutfak eğitiminin kalitesi, yalnızca teknik becerilerin kazandırılmasıyla sınırlı kalmayıp, öğrencilerin sektörel beklentilere uygun, yaratıcı ve etik değerlere sahip bireyler olarak yetiştirilmesini de kapsamaktadır. Bu bağlamda, disiplinlerarası yaklaşımlar ve uygulamalı eğitim yöntemleri, eğitim kalitesinin artırılmasında önemli rol oynamaktadır. Özellikle sürdürülebilirlik, kültürel mirasın korunması ve sektörel entegrasyon gibi unsurlar, çağdaş gastronomi eğitiminin temel yapı taşlarını oluşturmaktadır (Holley, 2017). Katılımcı K3’ün vurguladığı “fark yaratma” yaklaşımı, mutfak eğitiminin yalnızca teknik becerilerle sınırlı kalmadığını; kültürel mirasın korunması, sürdürülebilirlik bilincinin kazandırılması ve sektörel bağların güçlendirilmesi gibi çok boyutlu hedefleri içerdiğini ortaya koymaktadır. Bu yaklaşım, gastronomi eğitiminin sosyal sorumluluk ve çevresel farkındalıkla bütünleştiği çağdaş eğitim modelleriyle örtüşmektedir. Aynı zamanda disiplinlerarası bir çerçeveye işaret eden bu görüş, öğrencilerin çevresel ve kültürel farkındalıklarını geliştirmeye yönelik bir eğitim anlayışını yansıtmaktadır. Nitekim Hegarty (2014) araştırmasında da gastronomi eğitiminin felsefi, sanatsal, pratik ve disiplinlerarası boyutlarıyla ele alınması gerektiği vurgulanmaktadır. K5’in görüşü, eğitim kalitesinin yalnızca içerik değil, aynı zamanda lojistik süreçlerle de doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Eğitim materyallerinin eksiksiz ve zamanında sağlanması, öğrencilerin motivasyonunu artırmakta, dersin verimliliğini olumlu yönde etkilemekte ve öğretim elemanı ile öğrenci etkileşimini güçlendirmektedir. Gustafsson, Öström ve Annett

(2009) bu durumu, güven duygusunu destekleyen ve eğitim kalitesinin sürdürülebilirliğini sağlayan planlı ve şeffaf bir yönetim anlayışının önemine işaret ettiğini belirtmiştir.

K6'nın değindiği iklim değışikliği, gıda güvenliği ve sürdürülebilirlik gibi küresel sorunların gastronomi eğitimiyle ilişkilendirilmesi, öğrencilerin geleceğe hazırlanmasını sağlayarak eğitimin niteliğini güçlendirmektedir. Gustafsson, Öström ve Annett (2009) gastronomi eğitiminin yalnızca bugünkü pratiklerle değil, gelecekte karşılaşılabilecek sorunlara çözüm üretebilecek bir bakış açısıyla yapılandırılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Chauhan (2023) ise eğitimin toplumsal sorumluluk temelli bir yaklaşımla ele alınması, çevresel farkındalığın artırılmasına katkı sunmakta ve eğitim kalitesini desteklediğini belirtmiştir. Katılımcı K7, yüksek akademik başarıya sahip öğrencilerin programa dahil olmasının eğitim kalitesini artırdığını ifade etmektedir. Öğrenci niteliği ile eğitim kalitesi arasındaki bu ilişki, yalnızca giriş puanlarıyla değil; eleştirel düşünme becerisi, aktif katılım ve sektörel farkındalık gibi unsurlarla da şekillenmektedir. Dolayısıyla öğrenci niteliği ile eğitim kalitesi arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur (Holley, 2017; Perna, 2025).

K10'un ifadesi, gastronomi eğitiminin yalnızca “şef” yetiştirmekle sınırlı olmadığını; aynı zamanda iletişim becerileri gelişmiş, kültürel farkındalığı yüksek ve sektörde farklı roller üstlenebilecek bireyler yetiştirmeyi hedeflediğini göstermektedir. Bu yaklaşım, gastronomi eğitimine kültürel elçilik ve çok boyutlu öğrenme misyonu yüklemektedir. Eğitim kalitesinin artırılması, yalnızca teknik yeterlilikle değil; öğrenmeyi öğrenme, yön bulma ve bilişsel becerilerin kazandırılmasıyla mümkündür. Aynı zamanda öğrencilerin kültürel ve sosyal sorumluluk bilinciyle donatılması, gastronomi eğitiminin temel hedeflerinden biri olarak öne çıkmaktadır (Hegarty, 2014; Holley, 2017; Burke ve Danaher, 2018).

Araştırmanın eğitim teması altında bulunan son kategori “ölçme ve değerlendirme” olarak belirlenmiştir. Ölçme ve değerlendirme kriterlerin diğer bilim dallarına göre farklılıklar barındırması, iyi bir eğitim planlaması için gelişmiş müfredatlar ve öğrencilerin başarıları ile doğru orantılı olan iyi bir eğitim kalitesini barındırmaktadır. Bu kategori, öğrencilerin bilgi ve becerilerinin değerlendirilmesi, eğitim sürecinin etkinliğinin ölçülmesi ve eğitim kalitesinin sürekli iyileştirilmesi gibi önemli süreçleri kapsamaktadır. Mutfak eğitimi veren üniversiteler, öğrencilerin sektörde başarılı olabilmeleri için gerekli bilgi ve becerileri kazanmalarını sağlamak

amacıyla çeşitli ölçme ve değerlendirme yöntemleri kullanmaktadır. Bu yöntemler, öğrencilerin teorik bilgilerini ve pratik becerilerini değerlendirmek için tasarlanmıştır. Eğitim kalitesinin artırılması ve öğrencilerin sektördeki beklentileri karşılması için ölçme ve değerlendirme süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir.

Aşağıda katılımcıların ölçme ve değerlendirme kategorisine ilişkin düşüncelerine yer verilmiştir:

*K1: “Öğrenci bazında baktığımızda o zaman bizim şimdi ölçüm diyemiyoruz dedik. Bir sistem içerisinde haftalık satın almaları yaptık. Derslerimiz hiç aksatmıyor. Öğrenciye vermek istediğimiz en uygun şekilde dersi de veriyoruz işte. Peki ölçüm diyemediğimiz yerde öğrencinin başarısı ölçüm aracı değil mi? Mesela diyelim ki siz belli bir öğrenci için para harcıyorsunuz. Biz yetmiş birim para harcıyoruz. Sizin öğrenciniz yetmişle geçiyor. Bizim öğrenciler doksanla okulu bitiriyor. Bizim öğrencimiz sizin öğrencilerden başarılı oluyor. Esasında olmuyor çünkü bu başarıyı ölçmek için yeterli değil. Ölçme ve değerlendirmeyi yalnızca sınavdan aldığı not ile değerlendirmemiz doğru değil.”*

*K4: “Genel olarak bölümün dönem boyunca yaşadığı aksaklıklar hem eğitimin kalitesini hem de bizim öğrencileri değerlendirmemize etki ediyor. Ben derste kullanmam gereken ürünü kullanamadan dersi işlemeye çalışıyorsam öğrenciden bunu sınav zamanında yorumlamasını ya da bilmesi gerektiğini bekleyemem. Yani öğrencinin bilgisini ölçmem veya değerlendirmem doğru olmaz.”*

*K6: “Gıdanın yolculuğu tarladan başlıyor. Tarladan başlayan ham madde tedarik sürecinden devam eden bir süreç var. Gastronomi bölümünden mezun olan kişiler bir satın almacı olarak da görev yapabiliyor. Bu noktada o ham maddenin çıkış noktasından itibaren gıdayı tanınması gerek. Bunun dışında ham maddeyi satın alım süreçlerini başlattıktan sonra bir de bunun tabakla alıncaya kadar bir üretim yapmanız gerekiyor. Bu üretim aşamalarında ham madde işletmenize geldiğinde ürünün mal kabulünden tutun depolanmasına, depolanmasında üretim aşamalarına tüm bu prosesleri teknolojisiyle, tekniğiyle iyi derecede bilen hijyen sanitasyon kurallarına dikkat eden bireyler olabilmeleri için bütün planlamamızı, bilgi ölçüm araçlarımızı buna göre şekillendiriyoruz.”*

*K8: “Yanlış ürünler geliyor ve çocuklar bazı ürünleri göremiyor. Yani kullanması gereken ürünü o an kullanamıyor ve bu geçip gidiyor. Bu tabii bir eksiklik*

*olur. Bu noktada ürünlerin tam ve zamanında kullandırmamız, öğrenciyi uygulama sınavı aşamasında değerlendirmemizi de kolaylaştırıyor. Bir de şöyle bir sorun var, miktar açısından da problem yaşıyoruz. Örnek veriyorum ben 2 kiloluk bir bonfile söylüyorum ama paket şekilde geldiği için iki buçuk kilo şeklinde geliyor. Gerekli derslerde gerekli yemekleri gerekli ürünlerle yapabilmesi, kendini geliştirebilmesi ve bizim değerlendirebilmemiz bu eğitimin temeli.”*

*K10: “Öngörülemeyen durumlarda bu eğitim sürecini yönetebilmek çok zor, üstüne bir uygulamalı eğitim olunca daha da zorlaşıyor. Ancak burada yönetim mekanizmaları çok önemli. Durumlar inisiyatife bırakılmadan tek ağızdan süreci değerlendirip çözüm bulunması gerek. Biz sınavımızı mobil yaptık. Öğrencilere bir aplikasyon yapıldı ve öğrenciler bu uygulamayı indirdi. Soruları biz oraya girdik öğrenciler sınıflara girip telefonlarıyla sıralara oturdular düzeltmeler başlarında kâğıt kalem yok sınav başladığında kişiye özel sınav açıldı karşısında onların tabii test sınavlardan bahsediyorum bu sınavları yaptılar bu nasıl oldu inisiyatife bırakılmadı. Öğrenciler içinde yeni bir süreçti ve farklı olduğu için değerlendirmeleri de gayet başarılıydı.”*

Yükseköğretim kurumlarında verilen mutfak eğitiminde ölçme ve değerlendirme süreçleri, yalnızca öğrencilerin bilgi düzeyini belgeleyen teknik uygulamalar değil; aynı zamanda eğitimin genel kalitesi, öğrenme ortamlarının uygunluğu ve eğitim programlarının sektörel gerekliliklerle ne derece örtüştüğünü belirleyen stratejik unsurlar olarak değerlendirilmektedir (Biggs, Tang ve Kenndy, 2022). Bu bağlamda, araştırmaya katılan akademisyenlerin görüşleri, ölçme ve değerlendirme süreçlerinin yalnızca sınav odaklı ve sonuç merkezli bir yapıdan ziyade, eğitimin tüm bileşenleriyle bütüncül bir biçimde ilişkilendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. K1’in değerlendirmesi, ölçme süreçlerinin yalnızca sayısal başarı göstergeleriyle sınırlı kalmasının, öğrencinin gerçek yeterliliğini yansıtmakta yetersiz kaldığını vurgulamaktadır. Ayrıca K1, not ortalamalarının başarıyı tek başına yansıtamadığını vurgulamakta; ölçme araçlarının öğrencinin öğrenme sürecini bütüncül biçimde kapsaması gerektiğini belirtmektedir. Bu görüş Sadler (2005)’in değerlendirme kuramında öne sürdüğü “ölçmenin bağlamsal geçerliliği” ilkesini destekler niteliktedir. Özellikle uygulamalı eğitim alanlarında öğrencinin yalnızca sınav notları üzerinden değerlendirilmesi, öğrenme çıktılarının bütüncül biçimde analiz edilmesini engellemektedir. K1’e göre “başarıyı ölçmek için sınav notları yeterli

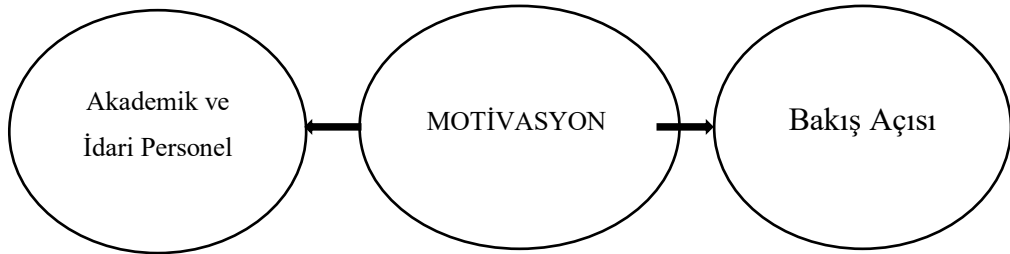
değildir”, zira bu tür puanlamalar öğrencinin edinimlerinin derinliği ile sektörel hazırlık düzeyini yeterince yansıtamamaktadır. Bu ifade yine Sadler (2005)’in değerlendirme süreçlerinin yalnızca nicel çıktılara değil, öğrencinin öğrenme süreci ve gelişimine de odaklanması gerektiği yönündeki yaklaşımıyla örtüşmektedir.

K4 ve K8’in görüşleri, eğitim sürecinde karşılaşılan materyal eksikliklerinin doğrudan ölçme ve değerlendirme süreçlerini etkilediğini göstermektedir. Bu durum, eğitim ortamının fiziksel koşullarının değerlendirme geçerliliği üzerindeki belirleyici rolünü gündeme getirmektedir. Brookhart ve Nitko (2014)’ya göre değerlendirme süreçlerinin güvenilirliği, öğrenme ortamının tutarlılığı ile doğrudan ilişkilidir. Özellikle K4’ün “kullanmam gereken ürünü kullanmadan dersi işlemeye çalışıyorsam, öğrenciden bunu sınav zamanında yorumlamasını bekleyemem” şeklindeki ifadesi, değerlendirme süreçlerinin fiziksel ve lojistik altyapı ile doğrudan ilişkisini açıkça ortaya koymaktadır. Bu bulgular, uygulamalı eğitimde geçerlik ve güvenilirlik ilkelerinin önemini vurgulayan literatürle örtüşmektedir (Boud ve Falchikov, 2006). K6’nın vurguladığı gıdanın tarladan tabağa uzanan sürecine yönelik bütüncül yaklaşım, ölçme araçlarının yalnızca sonuç odaklı değil, aynı zamanda sürece odaklı biçimde yapılandırılması gerektiğini ortaya koymaktadır ve bu yaklaşım Black ve Wiliam (2009)’ın “öğrenmeyi destekleyici değerlendirme” anlayışıyla örtüşmektedir. K6’ya göre, öğrencinin yalnızca nihai ürünü değil; karar alma süreçleri, hijyen uygulamaları ve teknik bilgi kullanımı gibi çok boyutlu yeterlilikleri de değerlendirmeye dâhil edilmelidir. Mutfak eğitiminin gıdanın üretiminden sunumuna kadar tüm süreci kapsamı gerektiğini belirten katılımcı, ölçme araçlarının da bu bütünlüğe uygun biçimde tasarlanması gerektiğini savunmaktadır. Mulder (2012) tarafından önerilen, program çıktılarının sektörel yeterliliklerle uyumlu hâle getirilmesini sağlayan kompetans temelli modellerle örtüşmektedir. K10’un sunduğu örnek, dijital teknolojilerin ölçme-değerlendirme süreçlerine entegrasyonunun, özellikle öngörülemeyen durumlarda (örneğin pandemi sonrası hibrit uygulamalar) önemli bir esneklik sağladığını ortaya koymaktadır. Bu durum, Bennett (2011)’in dijital ölçme araçlarının bireyselleştirilmiş değerlendirme olanakları sunduğuna ilişkin bulgularıyla örtüşmektedir. Ayrıca Gikandi, Morrow ve Davis (2011) tarafından yapılan dijital ölçme araçlarının etkinliği üzerine yapılan araştırmalarla da benzerlik göstermektedir.

Katılımcı görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde, ölçme ve değerlendirme süreçlerinin yalnızca öğrenci performansını ölçmenin ötesinde; eğitim ortamının kalitesi, materyal erişimi, teknolojik altyapı ve yönetsel süreçlerle yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Mutfak eğitiminin uygulamalı ve çok boyutlu yapısı göz önünde bulundurulduğunda, değerlendirme araçlarının da bu çok boyutluluğu yansıtacak biçimde yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Eğitimde kaliteyi artırmak ve sektörel yeterlilikleri doğru biçimde ölçmek adına, bağlamsal geçerliliği yüksek, esnek ve bütüncül ölçme-değerlendirme sistemlerinin geliştirilmesi stratejik bir öncelik olarak öne çıkmaktadır.

#### 4.2.4. Motivasyon

Araştırmanın dördüncü teması “Motivasyon” olarak isimlendirilmiştir. Motivasyon temasının altında yer alan iki kategori ise “Akademik ve İdari Personel” ve “Bakış Açısı” şeklinde belirlenmiştir. Öğrencileri, idari ve akademik personeli etkileyen tüm olumlu ve olumsuz psikolojik faktörler motivasyon teması altında toplanmıştır. Araştırmanın dördüncü teması altında yer alan kategoriler şekil 15’te gösterilmiştir.



Şekil 15. Motivasyon Teması

Araştırmanın motivasyon teması altında yer alan ilk kategori “akademik ve idari personel” olarak adlandırılmıştır. Yükseköğretim kurumlarında nitelikli bir mutfak eğitiminin sürdürülebilmesi, alanında deneyimli akademik kadroların yanı sıra, süreci destekleyen ve bölümle ilişkili yeterli bilgiye sahip idari personelin varlığına bağlıdır. Akademik personel, eğitimin niteliğini doğrudan etkileyen ders içeriklerini ve uygulamaları yürütürken; idari personel, sürecin planlanması, malzeme temini ve lojistik destek gibi işlevlerle eğitimin sürekliliğini sağlamaktadır. Bazı kurumlarda satın alma süreçleri doğrudan akademik personelin sorumluluğunda yürütülürken, bazı kurumlar bu süreci desteklemek üzere özel olarak görevlendirilmiş personel istihdam

etmektedir. Eğitim sürecinin etkin planlanması, yalnızca operasyonel verimliliği değil, aynı zamanda personelin motivasyonunu ve akademik üretkenliğini de doğrudan etkilemektedir. Planlamanın sağlıklı yürütüldüğü durumlarda, akademik personel araştırma faaliyetlerine daha fazla zaman ayırabilmekte ve öğrenciyle kurduğu iletişimin niteliğini artırabilmektedir.

Bu kapsamda, katılımcıların akademik ve idari personelin motivasyonuna ilişkin değerlendirmeleri aşağıda sunulmuştur:

*K2: “İyi yönetilen süreçlerde bizim kendimize ayıracak daha çok vaktimiz oluyor. Akademik kariyerinizi daha iyi yönetebilir, daha çok araştırma yapabiliriz. Bunun stresi üzerimizde yokken kendimizi işe daha verimli bir şekilde verebiliriz. Dinamik bir bölüm olması sebebiyle süreci sürekli kontrol altında tutmanın önüne çok fazla set koyduğunu düşünüyorum. Ben haftanın 3 gününü gerçekten araştırmaya ayırabilirim. Benden okulun da aldığı verim artacak, öğrencinin de. Herkesin motivasyonu artacak. Böyle zincir halinde. Çünkü benim stresim öğrenciye yansıyor.”*

*K3: “Tüm bu süreç sorunsuz gerçekleştiğinde ya da kişiler kendi işlerini planlı şekilde takip ettiği durumlarda işleyiş daha kolay. Akademik personel sipariş listesi hazırlamak yerine kendi işini, uygulamayı yapmaya veya dersini vermeye daha fazla odaklandığı dolayısıyla verimin arttığını ve dolayısıyla öğrenci memnuniyetinin arttığını gözlemliyoruz.”*

*K4: “Kesinlikle bu süreci özellikle bölüm içerisinde bölüm başkanı ya da araştırma görevlilerinin yürütüyor olması, bu kişilerin diğer iş tanımlarının çok da fazla olması sebebiyle yerine getirememesine de zaman zaman neden oluyor. Motivasyon anlamında işleri sürekli takip etmek veya sorun yaşamak ya da bir türlü çözülemeyen sorunların ekseninde olmak tükenmişlik hissine yol açıyor ve çok sık karşılaştığımız durumlar burada.”*

*K6: “Burada birinci bizim için motivasyon kaynağı kendi bireysel tecrübelerimiz ders esnasında öğrencilerle konuştuklarımız. Her birimizin sınıf danışmanlığı olduğu için öğrencilerden gelen feedbackler bunlar doğrultusunda belirli bilgiler geldiğinde biz doğrudan bölüm kurul kararı eşliğinde birtakım adımlar atıyoruz.”*

*K8: “Yani eksik ürün geldiğinde ben hocayla mesela problem yaşayabiliyorum ya da hoca derste problem yaşayabiliyor bunların önüne geçmemiz lazım. Bu durum*

*hem beni psikolojik olarak hem de iş yükü açısından rahatlatacağını düşünüyorum. Asıl işimiz olan evrak işleri de azaldığında daha çok araştırmaya yönelebilirim, bu işlere daha çok zaman ayırabilirim.”*

Katılımcıların ifadeleri, akademik ve idari personelin motivasyonunun yalnızca bireysel özelliklere değil; kurumsal yapı, iş yükü dengesi ve süreç yönetimi gibi çevresel faktörlere de bağlı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, motivasyonun çok boyutlu bir olgu olduğunu ve bireysel çabaların ötesinde yapısal düzenlemelerle desteklenmesi gerektiğini göstermektedir. K2, iyi planlanmış süreçlerin akademik personele araştırma için zaman kazandırdığını ve bu durumun hem bireysel verimliliği hem de öğrenci başarısını artırdığını ifade etmektedir. Bu görüş, Bandura'nın öz-yeterlik kuramıyla örtüşmekte; bireylerin kendi işlerini etkili biçimde yönetebileceklerine dair inançlarının, motivasyonlarını ve performanslarını artırdığını göstermektedir (Bandura vd., 1996). Benzer şekilde Güven, Kaplan ve Acungil (2018)'in araştırmasında da akademik personelin asli görevlerine odaklanabilmesi için yapısal desteklerin sağlanmasının motivasyonu artıran temel unsurlardan biri olduğu vurgulanmaktadır. K3'ün görüşleri, akademik personelin idari görevlerden arındırıldığında derslerine ve uygulamalara daha fazla odaklanabildiğini ve bunun öğrenci memnuniyetini artırdığını göstermektedir. Bu durum, görev tanımlarının netliği ve iş bölümünün motivasyon üzerindeki etkisini vurgulayan literatürle örtüşmektedir. Anderson (2023)'ün dönüşümcü liderlik üzerine yaptığı araştırmada da liderlerin çalışanlarıyla birlikte değişim vizyonu oluşturmasının ve onları bu sürece aktif biçimde dahil etmesinin, motivasyon ve bağlılık üzerinde olumlu etkiler yarattığı belirtilmektedir.

K4, sürekli sorun çözme baskısının ve çözülmeyen problemlerle başa çıkma zorunluluğunun tükenmişlik hissine yol açtığını ifade etmektedir. Bu görüş, Koca ve Dadandı (2019)'nın akademik öz-yeterlik ile akademik başarı arasındaki ilişkide sınav kaygısı ve motivasyonun aracı rolünü inceledikleri araştırmayla da örtüşmektedir. Sürekli stres altında çalışan akademik personelin motivasyonunun düşmesi hem bireysel hem de kurumsal performansı olumsuz etkilemektedir. K6'nın vurguladığı gibi motivasyon yalnızca dışsal faktörlerle değil, öğrencilerle kurulan etkileşim ve alınan geri bildirimlerle de şekillenmektedir. Bu durum, Freeman, Anderman ve Jensen (2007)'in üniversite öğrencilerinin sınıf içi aidiyet duygusu üzerine yaptığı araştırmayla paralellik göstermektedir. Araştırmada, öğretim elemanlarıyla kurulan

sıcak ve destekleyici ilişkilerin, öğrencilerin akademik motivasyonunu ve öz-yeterlik algısını artırdığı ortaya konmuştur. K8 ise idari süreçlerde yaşanan aksaklıkların hem psikolojik hem de operasyonel yük oluşturduğunu ve bu durumun akademik faaliyetlere odaklanmayı zorlaştırdığını belirtmektedir. Bu ifade, Yurt (2022)'un yaptığı içerik analizinde de vurgulandığı gibi, akademik motivasyonun en çok ilişkilendirildiği konular arasında iş yükü, öz-yeterlik ve kurumsal destek gibi faktörlerin yer aldığını göstermektedir. Benzer şekilde Ko ve Chung (2015)'un araştırmasında da öğretim kalitesi ve profesyonel deneyimin öğrencilerin öğrenme memnuniyeti üzerindeki etkisi vurgulanmakta; bu bağlamda, akademik personelin motivasyonunun artırılması için araştırma yapma olanaklarının genişletilmesi ve süreçlerin daha etkin yönetilmesi gerektiği ifade edilmektedir.

Katılımcı görüşleri ve literatür bulguları birlikte değerlendirildiğinde, akademik ve idari personelin motivasyonunun yükseköğretim kurumlarında eğitim kalitesini doğrudan etkileyen temel bir unsur olduğu açıkça görülmektedir. Özellikle mutfak eğitimi gibi uygulamalı alanlarda, süreçlerin etkili biçimde planlanması ve görev dağılımının dengeli yapılması, akademik personelin asli görevlerine odaklanmasını kolaylaştırmakta; bu da hem bireysel verimliliği hem de öğrenci memnuniyetini artırmaktadır. Öte yandan idari destek mekanizmalarının yetersizliği, akademik personelin motivasyonunu olumsuz etkileyerek tükenmişlik hissine neden olabilmektedir. Bu nedenle, yükseköğretim kurumlarında motivasyonu artırmaya yönelik stratejilerin yalnızca bireysel değil, aynı zamanda yapısal ve yönetsel düzeyde ele alınması gerekmektedir. Kurumsal destek, görev tanımlarının netliği, dijital sistemlerin etkin kullanımı ve akademik personelin öğrenciyle kurduğu etkileşim, motivasyonun sürdürülebilirliği açısından kritik öneme sahiptir.

Araştırmanın motivasyon teması altındaki bir diğer alt kategorisi “bakış açısı” olarak tanımlanmıştır. Bu kategori, yükseköğretim kurumlarında mutfak eğitiminin niteliğini artırmak amacıyla akademik ve idari personelin iş süreçlerine, yeniliklere ve değişimlere yönelik tutumlarını incelemektedir. Personelin değişime açıklığı, adaptasyon süreçlerine yaklaşımı ve bu süreçlerin eğitim kalitesine yansımaları, bakış açısının motivasyon üzerindeki belirleyici rolünü ortaya koymaktadır. Etkili bir bakış açısı yönetimi, yalnızca eğitim sürecinin daha verimli işlenmesini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda personelin içsel motivasyonunu da destekleyerek öğrenci başarısını dolaylı yoldan olumlu etkiler.

Aşağıda, katılımcıların bu kategoriye ilişkin görüşlerine yer verilmiştir:

K2: *“Daha verimli bir iş hayatı gibi bir düşüncenin bence ilk olarak yerleşmesi gerekiyor. Bundan ziyade çünkü bu süreçler bizim açımızdan da iyi bir bakış açısı olarak görülebilir ama diyelim bizim üstlerimiz bu işi hani işten kaçmak için farklı yollar arıyorlar. Bu iş aslında büyük bir iş değil. Niçin hani bu kadar mesele oluyor gibi bir bakış açıları da olabilir? O yüzden bence ilk başta bakış açısının değiştirilmesi önemli.”*

K4: *“İlk etapta yeni bir şey öğrenme zorunluluğu tabii ki de endişe ve yine bir neden tekrar bir vakit kaybı yaşıyoruz. Zaten ortada bir sistem varken gibi bir durum söz konusu olabilir. Ama daha sonrasında eğer ki bu daha verimli bir sistem olduğu anlaşıldığı noktada ve hızlı da öğrenildiği noktada zaten. Bunların boş endişeler olduğu anlaşılacağını düşünüyorum.”*

K5: *“İyi bir ekibiz ve adaptasyon gücü yüksek bir ekibiz. Dolayısıyla şu an mevcut elimdeki ekiple her şeye uyum sağlıyorum. İdari tarafı düşünürsek idari taraf daha hantal geliyor. İdari taraf dediğiniz zaman çünkü fakülte sekreterliği giriyor işin içine önce işleri muhasebe hepsi giriyor.”*

K7: *“Aslında çok hızlı uyum sağlanır. Gastronomi için çok hızlı oluyor bir şeylere ayak uydurmak. Yani birkaç günde o sistemi öğrenebiliriz, fakat şöyle ilk uygulama süreci yani tecrübe kazanılması aşamasında bir dönemlik bir süreye ihtiyaç olduğunu düşünüyorum. Kurum genelinde konuşmuyorum ama hızlıca uyum sağlayabileceğimizi hızlıca bu sisteme geçirebileceğimize inanıyorum. Sadece her yeni sistemin ilk kullanıcılarının yaşadığı problemleri yaşamamız muhtemel bunda ilk dönem yani ilk kullandığımız yarı yılda adaptasyon sürecimiz tamamlarız diye düşünüyorum. Kurum genelinde de yine en az bir yıllık bir adaptasyon süreci gerekir. Yani eğitim bir hafta bile sürmez. Eğitim çok hızlı tamamlanır ama adaptasyon sürecinin bir yıla yayılacağını düşünüyorum.”*

K10: *“İyi bir eğitim görmüş ve bu eğitimin avantajlarından deneyim edinmiş, yaşayarak öğrenmiş bir öğrenci bu bakış açısı ve yaklaşım ile öğrencinin sektörde de orta vadede daha sağlam adımlarla ilerlemesine mutlaka katkı sunar.”*

Bakış açısı, mutfak eğitim veren yükseköğretim kurumlarında akademik ve idari personelin mevcut yaklaşımlarını dönüştürmeye ve geliştirmeye yönelik stratejiler ile kurumsal gereklilikleri kapsamaktadır. Etkin bir bakış açısı yönetimi,

eğitim s¼reçlerinin b¼t¼nc¼l ve verimli bir biçimde s¼rd¼r¼lmesini desteklemektedir. Katılımcı ifadeleri, y¼ksek¼đretim kurumlarında değişime ve yeniliğe y¼nelik yaklaşımların hem bireysel hem de kurumsal motivasyon ¼zerinde belirleyici bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Nitekim K2'nin, ¼st y¼netimin değişime karşı sergilediği dirençli tutumu eleştirmesi, kurumsal d¼zeydeki olumsuz bakış açılarının bireysel motivasyon ¼zerinde zayıflatıcı bir etkide bulunabileceğine işaret etmektedir. Bu durum Urhahne ve Wijnia (2023)'nin araştırmasında vurgulanan, bireyin içinde bulunduğu bağlam ile sonuç beklentisinin motivasyonel s¼reçler ¼zerindeki doğrudan etkisiyle ¼rt¼řmektedir. K4 ve K7'nin ifadeleri, başlangıçta hissedilen belirsizlik ve direnç duygularının, sistemin işleyişinin ve katkısının anlaşılmasıyla zamanla olumlu bir tutuma d¼n¼řebileceđini g¼stermektedir. Bu durum Deci ve Ryan (2017)'in ¼z-belirleme kuramı çerçevesinde değerlendirildiğinde, bireyin içsel motivasyonunun, algılanan yeterlilik ve ¼zerklik duyguları ile pekiştiği y¼n¼ndeki bulgularla paralellik g¼stermektedir. K5'in vurguladığı ekip uyumu ve idari s¼reçlerdeki hantallık ise, organizasyonel yapıların motivasyon ¼zerindeki etkisine işaret etmektedir. Zhu ve Engels (2016), y¼ksek¼đretim kurumlarında ¼rg¼tsel k¼lt¼r¼n, ¼đretim elemanlarının yeniliklere karşı tutumlarını ve motivasyon d¼zeylerini doğrudan etkilediğini ortaya koymuştur. Katılımcının idari yapıyı “hantal” olarak tanımlaması, bu yapının yenilikçi uygulamalara karşı direnç oluşturduğunu ve dolayısıyla motivasyonu olumsuz y¼nde etkileyebileceğini g¼stermektedir.

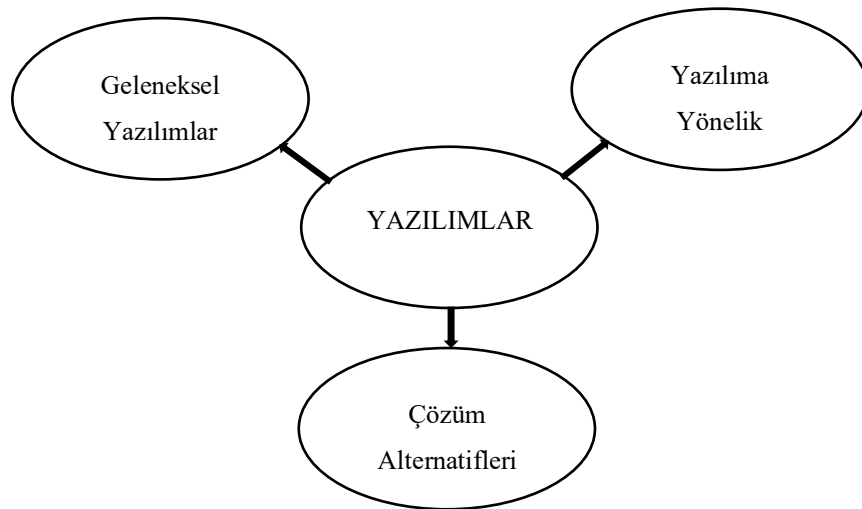
K10'un, ¼đrencilerin sekt¼rel başarılarında eğitimin niteliği kadar eğiticinin bakış açısının da etkili olduğuna y¼nelik vurgusu, ¼đretim elemanının motivasyonunun ¼đrenci ¼zerindeki yansımaya dikkat çeken literat¼rle uyumludur. Nitekim Deci ve Ryan (2017), ¼đretmenin içsel motivasyonunun ¼đrencinin ¼đrenme s¼recine olan katılımını artırdığını ifade etmektedir. Benzer şekilde Balyer (2017)'in liderlik tarzları ¼zerine yaptığı araştırmada, ¼zellikle d¼n¼ř¼mc¼ liderlik davranışlarının ¼đretmenlerin değişime açıklığını ve motivasyonunu g¼çlendirdiđi belirtilmektedir. Bu bulgu, K7'nin “ilk d¼nemlik adaptasyon s¼reci” vurgusuyla ¼rt¼řmekte; değişimin zamanla ve uygun liderlik desteğiyle daha verimli biçimde y¼netilebileceđine işaret etmektedir. ¼te yandan Scott, Dawson ve Quach (2023), ¼đretim elemanlarının değişime hazır oluşlarının değerlendirilmesinde bireysel bakış açısı ve algılanan fayda gibi değişkenlerin temel alındığını ortaya koymuştur. Bu çerçevede, katılımcıların değişime y¼nelik olumlu ya da olumsuz tutumlarının, daha

geniş ve çok boyutlu bir motivasyonel çerçevede ele alınması gerektiği anlaşılmaktadır.

Katılımcı görüşleri ile literatür değerlendirildiğinde, yükseköğretim kurumlarında motivasyonun sürdürülebilirliği açısından bakış açısının kritik bir değişken olduğu görülmektedir. Özellikle değişim süreçlerine ilişkin algılar, bireysel motivasyonun şekillenmesinde ve kurumsal adaptasyonun hızında belirleyici bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Eğitimcilerin yeniliklere açık, destekleyici ve anlamlı buldukları bir ortamda araştırmalarının hem kendi motivasyonlarını hem de öğrencilerin öğrenme deneyimlerini olumlu yönde etkilediği açıktır. Bu bağlamda, yönetsel yapıların dönüşümcü liderlik anlayışıyla hareket etmesi, örgütsel kültürün yeniliğe açıklık temelinde yeniden yapılandırılması ve bireysel farklılıkların gözetildiği destek mekanizmalarının oluşturulması, eğitim kalitesinin artırılmasında stratejik bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir. Bu araştırma, yükseköğretimde motivasyonun yalnızca bireysel değil, aynı zamanda yapısal ve kültürel boyutlarıyla ele alınması gerektiğini ortaya koyarak bütüncül bir yaklaşımın gerekliliğine dikkat çekmektedir.

#### 4.2.5. Yazılımlar

Araştırmanın beşinci teması “Yazılımlar” olarak isimlendirilmiştir. Yazılım temasının altında yer alan üç kategori ise “Geleneksel Yazılımlar”, “Yazılıma Yönelik Fikirler” ve “Çözüm Alternatifleri” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın beşinci teması altında yer alan kategoriler şekil 16’da gösterilmiştir.



Şekil 16. Yazılım Teması

Araştırmanın yazılımlar teması altında bulunan ilk kategorisi “geleneksel yazılımlar” şeklinde isimlendirilmiştir. Kullanılan sistemlerin yer yer kolaylık sağladığı veya geleneksel iletişim yöntemleri kullanarak süreç devam ettiği için genel küme adı olarak bu isim verilmiştir. Geleneksel yazılımlar birçok kurumda farklı işlevleri ile kullanılmaktadır. Ancak temel kullanım aracı eğitim planlamasını daha etkili şekilde sürdürmeye araştırmaktır. Mutfak eğitimi veren kurumların farklı yazılımlar kullanmasının sebepleri arasında bu yazılımların kurumlar için bir maliyet kalemi olmasıdır. Bunun dışında işlevsellik ve yazılımı kullanmayı bilen personellerin varlığı da önemlidir. Kullanıcılar için her yeni yazılım yeni bir eğitim sürecini de ifade etmektedir. Bu yazılımlar genel olarak dönemselsel olarak yenilenme, gelişme gibi durumları da beraberinde getirmektedir.

Aşağıda katılımcıların geleneksel yazılımlara ilişkin düşünceleri yer almaktadır:

*K1: “Kurumda bölüm içinde KANYAS’ı kullanıyoruz. Kanyas KKP içinde tanımlı fakat bizim kurum içi yani bizim bölümün uygulama dersleri satın alma, tedarik ve depolama için aslında MRP geçerli. Üretim kaynaklı materyal kaynak planlama sistemi.”*

*K3: “Kurumumuzda herhangi bir böyle yazılım ya da bilgisayar sistemi üzerinden EBYS dışında bir iletişim kanalı yok. Farklı bir sistemimiz yok. Geleneksel bir yöntemle devam ediyor.”*

*K4: “Satın alma biriminden de bunların satın alması gerçekleştirilerek daha sonrasında ORACLE sistemi kullanıyoruz, ORACLE sistemine de bizler giriyoruz. Her bölüm kendi içerisinde tanımlanan ürünleri ORACLE sistemine giriyor. Üniversiteye genelinde böyle bir sistem var, EBYS değil ORACLE diye geçiyor bizde. Onu kullanıyoruz. Bölüm kendi satın aldığı malzemeleri sisteme girişini yapıyor. Ürünler satın alındıktan sonra elimize gelen fatura üzerinden biz sisteme girişimizi sağlıyoruz. Çünkü öncesinde bunların fiyatlarını bilemeyeceğimiz için girişini sağlıyoruz.”*

*K8: “Herhangi farklı bir yazılım yok. Hesaplama dediğimiz bu haftalık yaptığımız alışverişe giderler için biz EBYS sistemimiz üzerinden yaptığımız her alışverişini satın alma müdürlüğüne bildiriyoruz. Bu satın almada diğerleriyle paylaşıyor. Zaten bütçe, mali işler vb. o yüzden herhangi farklı bir yazılım kullanmıyoruz yani. Yazılım olarak EBYS sistemini kullanıyoruz.”*

*K9: “Bir iletişim ağıımız yok ilkel yollarla bu işler hallediliyor telefonla, mesajla, maille yani böyle bir sistem üzerinden bir haberleşme söz konusu değil herkesin birbiriyle bağlantılı olduğu tek bir uygulama tek bir program söz konusu değil. Farklı bir şey istediğin zaman arıyorsun açmazsa mesaj atıyorsun. İdari bir durumda yanına gidiyorsun yerinde bulabilirsek sözlü anlatım kullanıyoruz gibi işler hallediliyor.”*

Geleneksel yazılımlar, mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında önemli bir rol oynamaktadır. Bu yazılımlar, eğitim planlamasını daha etkili bir şekilde sürdürmek amacıyla kullanılmaktadır. Ancak, bu yazılımların kullanımı, maliyet, işlevsellik ve kullanıcı eğitimi gibi çeşitli faktörlere bağlıdır. Literatürde, geleneksel yazılımların eğitimdeki rolü üzerine yapılan araştırmalar, bu süreçlerin eğitim kalitesini nasıl etkilediğini detaylı bir şekilde ele almaktadır. K1’in ifadesi, kurum içi süreçlerde yazılımların eş zamanlı ve farklı işlevler doğrultusunda kullanıldığını göstermektedir. MRP sistemlerinin (KANYAS) kullanılması, uygulama derslerinin satın alma ve tedarik süreçleriyle bütünleşik biçimde yürütüldüğünü ortaya koymaktadır. Bu durum, yazılım altyapısının yalnızca teknik değil aynı zamanda pedagojik süreçlerle de uyumlu olması gerektiğine işaret etmektedir. Nitekim Stefaniak vd. (2025), yükseköğretim kurumlarında kullanılan yazılımların yalnızca veri yönetimi değil, öğretimsel süreçleri destekleyici biçimde yapılandırılması gerektiğini vurgulamaktadır. K1’in KANYAS sistemine ilişkin değerlendirmesi, bu sistemin bölüm içi uygulama dersleri, satın alma, tedarik ve depolama süreçlerinde etkili biçimde kullanıldığını göstermektedir. Bu bulgu, ERP sistemlerinin yükseköğretimde operasyonel verimliliği artırma potansiyelini desteklemektedir (Al-Fawaz, Al-Salti ve Eldabi, 2008). Benzer şekilde, K4’ün ORACLE sistemine ilişkin değerlendirmesi, bölüm bazlı veri girişlerinin merkezi bir sistem üzerinden yürütüldüğünü ortaya koymaktadır. Ürünlerin sisteme fatura üzerinden girilmesi, yazılım kullanımının yalnızca teknik bilgiyle değil, aynı zamanda idari süreçlerin zamanlamasıyla da ilişkili olduğunu göstermektedir. Bokolo, Petersen ve Helfert (2022), yazılım sistemlerinin etkinliğinin kullanıcı etkileşimi ve kurumsal destekle doğrudan bağlantılı olduğunu belirtmektedir. K4’ün deneyimi, sistemin kurumsal düzeyde yapılandırılmış olmasının kullanıcı üzerindeki olumlu etkisini yansıtmaktadır. Ayrıca ORACLE sisteminin satın alma ve faturalama süreçlerini kapsaması, ERP sistemlerinin finansal yönetim modüllerinin yükseköğretimdeki

uygulamalarına somut bir örnek teşkil etmektedir (Abugabah ve Sanzogni, 2010). Öte yandan K3, K8 ve K9'un ifadeleri, bazı kurumlarda yazılım altyapısının sınırlı kaldığını ve iletişim süreçlerinin hâlen geleneksel yöntemlerle sürdürüldüğünü göstermektedir. K3 ve K8, EBYS dışında başka bir sistemin bulunmadığını belirtirken, K9 iletişimin telefon, mesaj ve e-posta gibi araçlarla yürütüldüğünü ifade etmektedir. Bu durum, dijitalleşme sürecinin kurumsal düzeyde homojen biçimde ilerlemediğini ortaya koymaktadır. Gikandi, Morrow ve Davis (2011), dijital sistemlerin eğitimde eşitsizlikleri azaltma potansiyeline rağmen, erişim ve kullanım düzeylerinde ciddi farklılıklar olabileceğini belirtmektedir. Ayrıca, ERP sistemlerinin entegrasyonunun kurumlar arasında farklılık gösterdiği ve bazı kurumların dijital dönüşüm sürecinde geride kaldığı anlaşılmaktadır. Bosilj-Vukšić ve Spremić (2005), ERP sistemlerinin başarılı biçimde uygulanabilmesi için teknik altyapı, kullanıcı eğitimi ve organizasyonel değişime hazırlığın kritik olduğunu vurgulamaktadır. K9'un değerlendirmesi, ERP sistemlerinin sunduğu merkezi iletişim ve bilgi akışı avantajlarının kullanılmadığını göstermektedir. Oysa Bradley (2008), bu sistemlerin kurum içi iletişimi ve bilgi paylaşımını artırarak verimliliği yükselttiğini ifade etmektedir.

Geleneksel yazılımlar hâlen birçok kurumda temel işlevleri yerine getirmektedir ancak bu sistemlerin etkinliği, yazılımın türünden çok, kullanım biçimi ve kurumsal entegrasyon düzeyiyle belirlenmektedir. Anthony vd. (2022), dijital teknolojilerin yükseköğretimde etkili biçimde kullanılabilmesi için sistemlerin pedagojik hedeflerle uyumlu, kullanıcı dostu ve kurumsal düzeyde desteklenmiş olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bulgu, K1 ve K4'ün olumlu deneyimleri ile K9'un systemsizlik eleştirisi arasındaki farkı açıklamaktadır. Ayrıca kullanıcıların yazılım sistemlerine yönelik tutumları yalnızca teknik yeterlilikle değil sistemin kullanım kolaylığı ve eğitim süreçlerine entegrasyonu ile ilişkilidir. Al-Fraihat vd. (2020), yükseköğretimde bilgi sistemlerinin başarısının sistem kalitesi, hizmet kalitesi ve kullanıcı memnuniyeti gibi çok boyutlu faktörlere bağlı olduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda, K3 ve K8'in yalnızca EBYS sistemine dayalı süreçleri tanımlamaları, sistem çeşitliliğinin ve kullanıcı deneyiminin sınırlı kaldığını göstermektedir.

Yazılım altyapısının sürdürülebilirliği yalnızca teknik donanım ve lisans maliyetleriyle değil, aynı zamanda kullanıcı eğitimi, yönetsel destek ve sistemin

eğitim s¼reçleriyle b¼t¼nleŒme kapasitesiyle de doğrudan iliŒkilidir. Geleneksel yazılımların iŒlevselliđi, kurumsal dijitalleŒme stratejileriyle birlikte ele alınmalı; kullanıcı deneyimi, eriŒilebilirlik ve sistem içi etkileŒim d¼zeyleri dikkate alınarak yeniden yapılandırılmalıdır. Katılımcı g¼r¼Œleri, bu sistemlerin y¼ksek¼đretim kurumlarında farklı Œekillerde uygulandığını ve etkinliğin kurumun teknik altyapısı, kullanıcı eğitimi ve organizasyonel yapısına bağlı olarak deđiŒtiđini g¼stermektedir. Al-Fawaz, Al-Salti ve Eldabi (2008)'nin belirttiği gibi, ERP sistemlerinin baŒarılı biçimde uygulanabilmesi için bu fakt¼rlerin b¼t¼nc¼l biçimde değerlendirilmesi gerekmektedir.

AraŒtırmanın yazılımlar teması altındaki “yazılıma y¼nelik fikirler” ikinci kategori olarak belirlenmiŒtir. Yazılım temelli s¼recin ortaya ¼ıkardığı olumlu ve olumsuz sonuçlar, yazılımlar ¼zerinden yapılacak iŒlemler, iŒ kolaylaŒtırıcı yaklaŒımlar vb. neticesinde bu isim kullanılmıŒtır. Y¼ksek¼đretim kurumlarında geleneksel yazılımların veya son teknoloji yazılımların her kurumda kullanılması her zaman m¼mk¼n olmamaktadır. Kurum içerisinde iletiŒim ağının doğrudan veya dolaylı olarak sağlandığı muhtemeldir. Kimi ¼niversitelerde en yeni sistem dahi kullanılsa her zaman insan g¼c¼ne ihtiyaç duyulacağı veya bu sistemi ¼đrenmeye hevesli personellerin olup olmayacağı soru iŒaretleri barındırmaktadır. Eğitim kalitesinin geliŒtirilmesi esas alındığında ise geleneksel veya modern yazılımların bazen birbirinin yerini alamayacak faydalar sağladığı da g¼r¼lmektedir.

AŒađıda katılımcıların yazılıma y¼nelik fikirlerine iliŒkin d¼Œ¼ncelerine yer verilmiŒtir:

*K4: “KonuŒtuđumuz gibi bir sistem olsa kesinlikle olumlu Œekilde aktarırım. Burada s¼reci daha etkin ve daha kısa bir Œekilde y¼r¼t¼lebilir olması oldukça faydalı. Yine kiŒilere duyulan ihtiyacın azalıyor olması bakımından ve ikili iliŒkileri minimuma indiriyor olması bakımından ben faydalı olacağını s¼yleyebilirim. Zor anlatılabilecek durumlara yine kolaylık sağlayacağını fayda sağlayacağı handicap olabileceği bazı noktalarda kesinlikle var.”*

*K5: “Kurumsal kaynağın verimli kullanmak, her kaynağa verimli kullanmak gerekir ve kurumsal kaynağa ziyan etmenin içerisinde ¼ok Œey barınıyor. Bizim Œehrimizde durumumuzda. Yani bu zaman emek iŒte vesaire gibi Œeyler yanında gerçek Œeyleri de ziyan etmenize sebep olabiliyor. Dolayısıyla ¼ok yararlı bir Œey elbette.”*

K7: “Birim fiyatların internet üzerinden araştırılması yani internetten bilginin çekilmesi konusunda bir program oluyor olsa bu bütçeyi maliyeti oluştururken büyük bir kolaylık sağlar. Çünkü çok dalgalı fiyatlar belki bir tane program olur, ortalama fiyatı çeker veya alt üst sınırları belirler veya program size tahmin edilen enflasyon da verir. Her şeyi hesaplar dolayısıyla tek tek kalemler. Program içerisinde bir gastronomi ürün gamının bulunmasını beklerim, tek tek girilmiş olmasını beklerim ve niş ürünlerde dahil. Bu şekilde süreci olabildiğinde kısaltmış olurum.”

K8: “Bir organizasyondaki bütün birimlerin birbiriyle ilişkili bir şekilde tek bir yazılımla yönetilmesi şeklinde olması çok faydalı olur. Yeri geldiğinde iletişime geçiyoruz birbirimizle ama bazen bu durumlarda aksaklık oluyor, anlaşmazlıklar oluyor. İnsanız çünkü hata yapmamız normal Yazılanlardan ulaşamadığımız ürünler oluyor. Tedarikçimiz ile satın alma yazılım sistemi olsa, mali işler de bu sistemin içinde görevli olsa oluşabilecek aksaklıklara tedbir almış oluruz. Yani bunu tek tek sistemden yönetmek çok faydalı olur ve hem maddi anlamda organizasyona katkı sağlar hem de iş akışlarında kâr sağlar, fayda sağlar. Çok mantıklı olur.”

K10: “Bir mutfağa satın alımı yaparken nasıl bir kurum olursa olsun para harcıyorsunuz ve sorumlusunuz. Bu yüzden bunu nasıl yaptığınızla ilgili mümkün mertebe resmi kaynaklar kullanmalı ve kayıtlar tutmalısınız. Biz bunları genellikle e-postalar üzerinden ıslak imzalı formlar üzerinden yapıyoruz. Belki ilgili sistemlerle kurumsal kaynak planlamasının geliştireceği bir yazılımla, şartname rahat bir şekilde hazırlanıp firmalar bunu görebilir teklif sunabilir o tekliflerin şartnameye uygunluğu değerlendirilebilir. Uygulamalı mutfak eğitimi ve temelinde mutfak yeniliklere esnek, çok açık bir alan o yüzden mutfak planlamasında da özetle bunları kullanmak belirli aşamalarında çok mümkün.”

Yükseköğretim kurumlarında kullanılan yazılımlara ilişkin kullanıcı deneyimleri ve beklentileri, yalnızca teknik işlevsellik düzeyinde değil, aynı zamanda kurumsal verimlilik, iletişim kalitesi ve karar alma süreçleri açısından da belirleyici bir rol oynamaktadır. Katılımcı görüşleri, yazılım sistemlerinin yalnızca mevcut işleyişi kolaylaştırmakla kalmayıp, aynı zamanda kurumsal kaynakların etkin kullanımına, hata payının azaltılmasına ve süreçlerin şeffaflaştırılmasına katkı sunduğunu ortaya koymaktadır. Silver vd. (2021) araştırmalarında, eğitim teknolojilerinin mutfak eğitimine entegrasyonunun, eğitim sürecini nasıl daha verimli hale getirdiği ve öğretim kalitesini artırdığı vurgulanmaktadır. Ayrıca, bu yazılımların,

öğretim üyelerinin ve idari personelin iş yükünü azaltarak, eğitim sürecini daha verimli hale getirdiği belirtilmektedir. K4'ün değerlendirmesi, yazılım sistemlerinin süreçleri hızlandırma ve insan hatasını azaltma potansiyeline odaklanmaktadır. Katılımcı, sistemin kişisel inisiyatif ve ikili ilişkilere dayalı kararları azaltmasını olumlu bulmakta; bu yaklaşım, dijital sistemlerin yalnızca operasyonel değil, aynı zamanda yönetimsel işlevler üstlenmesi gerektiğini savunan sistem düşüncesi literatürüyle örtüşmektedir. Stefaniak vd. (2025), teknolojinin yükseköğretimde yapısal dönüşüm sağlayacak biçimde tasarlanması gerektiğini vurgulamaktadır. K4'ün ifadesi, yazılımın iş yükünü hafiflettiğini ve operasyonel verimliliği artırdığını belirtmektedir; bu görüş, literatürdeki bulgularla paralellik göstermektedir (Davenport, 2013). Ancak, “handikaplar” ifadesi, kullanıcı adaptasyonu ve teknik sorunların hâlâ önemli engeller olduğunu göstermektedir. Bu durum, kullanıcıların yazılımı benimsemesinde “kullanım kolaylığı” ve “algılanan fayda” gibi faktörlerin belirleyici olduğunu ortaya koyan araştırmayı desteklemektedir (Venkatesh, Thong ve Xu, 2016).

K5, yazılım sistemlerinin yalnızca zaman ve emek değil, aynı zamanda maddi kaynak tasarrufu sağladığını vurgulamaktadır. Bu görüş, bilgi sistemlerinin başarısını çok boyutlu bir çerçevede ele alan Al-Fraihat vd. (2020) ile örtüşmektedir. Katılımcının “kurumsal kaynağın verimli kullanımı” vurgusu, yükseköğretim kurumlarında etkin kaynak yönetimi ihtiyacına işaret etmektedir. Yazılım sistemlerinin kaynak yönetiminde sağladığı katkılar, KKP sistemlerinin kurumsal verimliliği artırmadaki rolünü göstermektedir (Al-Mashari ve Zairi, 2000; Kuzu, 2020). K7, yazılım sistemlerinin yalnızca veri girişi ve raporlama değil, aynı zamanda karar destek mekanizmaları sunması gerektiğini belirtmektedir. Fiyat dalgalanmalarını analiz eden, enflasyon tahminleri sunan ve sektöre özgü veri setleri içeren sistemlerin bütçe planlamasında kolaylık sağlayacağı ifade edilmektedir. Bu beklenti, dijital sistemlerin analitik işlevler üstlenmesi gerektiğini savunan yaklaşımlarla örtüşmektedir (Anthony vd., 2022). Ayrıca internetten fiyat araştırması ve otomatik veri çekimiyle maliyet hesaplamalarının kolaylaştırılması önerisi, modern yazılım çözümlerinin sunduğu avantajları yansıtmaktadır (Christopher, 2016). Gastronomi ürün gamına özel veri tabanı talebi ise sektörel yazılım uyarlamalarının gerekliliğini ortaya koymaktadır (Azevedo, Azevedo ve Romão, 2014).

K8'in değerlendirmesi, yazılım sistemlerinin kurumsal birimler arasında entegrasyonu sağlaması gerektiğine odaklanmaktadır. Tedarik, mali işler ve satın alma

süreçlerinin tek bir sistem üzerinden yürütülmesiyle hem maddi hem de operasyonel verimlilik sağlanacağı ifade edilmektedir. Bu görüş, ERP sistemlerinin sunduğu merkezi veri yönetimi ve süreç entegrasyonu avantajlarını desteklemektedir (Abugabah ve Sanzogni, 2010). Katılımcının, tüm birimlerin bütünleşik bir sistemle yönetilmesine yönelik beklentisi, kurumsal entegrasyonun sinerjik faydalarını vurgulamaktadır (Bradford ve Florin, 2003). İnsan kaynaklı hataların azalması ve finansal süreçlerin iyileştirilmesi beklentisi, yazılım entegrasyonunun kurumsal performansa katkısını göstermektedir (Marques, Mateus ve Araújo, 2024). K10, yazılım sistemlerinin yalnızca iç süreçleri değil, dış paydaşlarla etkileşimleri de kapsayacak biçimde yapılandırılması gerektiğini belirtmektedir. Satın alma süreçlerinde şartname hazırlama, teklif toplama ve değerlendirme gibi adımların dijital sistemlerle yürütülmesi, şeffaflık ve hesap verebilirliği artıracaktır. Bu yaklaşım, dijitalleşmenin kurumsal etik ve yönetim açısından da katkı sunduğunu savunan literatürle uyumludur (Bradley, 2008; Marques, Mateus ve Araújo, 2024).

Katılımcıların görüşleri, yazılım sistemlerinin yükseköğretim kurumlarında yalnızca teknik araçlar değil, aynı zamanda kurumsal işleyişin yeniden yapılandırılmasında stratejik bir unsur olduğunu göstermektedir. Yazılımın başarısı, teknolojik yeterliliğin yanı sıra kullanıcı ihtiyaçlarına duyarlılık, süreç entegrasyonu ve karar destek kapasitesiyle ilişkilidir. Bu nedenle, yazılım sistemlerinin tasarımı ve uygulanması, sistem düşüncesi yaklaşımıyla; insanlar, süreçler ve teknolojiler arasındaki etkileşim bütüncül biçimde ele alınarak gerçekleştirilmelidir. Yazılım sistemleri hem operasyonel verimlilik hem de süreç şeffaflığı açısından önemli katkılar sunmakta; ancak insan faktörü, adaptasyon süreci ve sektörel ihtiyaçlara uyum gibi unsurların da dikkate alınması gerekmektedir. Bu bulgular, teknolojik altyapının başarısında kullanıcı eğitimi, motivasyon ve kurumsal destek süreçlerinin kritik rolünü vurgulayan araştırmaları desteklemektedir (Venkatesh, Thong ve Xu, 2016).

Araştırmanın yazılımlar teması altındaki üçüncü kategorisi “çözüm alternatifleri” olarak adlandırılmıştır. Dinamik bir süreçte insanlar genellikle çözüm alternatiflerini “B” planı olarak kullanmaktadır. Süreç iyileştirmesi gibi görülen kurumsal kaynak planlaması, önceki yazılımların sahip olduğu özellikler ile beraber yeni, denenmemiş içerikleri de kullanıcılara sunmaktadır. Geleneksel iletişimin en aza indirgenerek eğitim planlamasının aksamaması için ihtiyaç duyulabilecek araçların varlığının söz konusu olduğu bu yazılımlar iyi bir çözüm aracı olarak

görülebilmektedir. Ancak bazı durumlarda yazılımların maliyeti, yenilenmesi, personel eğitimi veya kullanılsa dahi yine de personel ihtiyacına ihtiyaç duyması sebebiyle çözüm olarak görülemeyebilmektedir. Aşağıda katılımcıların çözüm alternatiflerine yönelik düşüncelerine yer verilmiştir:

*K1: “KKP, MRP den daha iyi evet ama KKP benim ulaşabildiğim şeyleri çözmiyor. MRP’yi etkin kullanmak daha önemli benim için. İş yükümüz artmaz ve değişmez. Çünkü zaten biz alternatif bir sistem üzerinden onu öngördüğümüz için bizim burada sistemle alakalı bir problemimiz yok. Sistemi kullanan personelde aksama olduğu için alternatif sistem geliştirmek ihtiyacı güdüyoruz. Ancak dediğim gibi kurumsal kaynak planlaması her zaman bir çözüm olmayabilir, insanın söz konusu olduğu alanlarda.”*

*K4: “Benim bakış açım göre kesinlikle kurumsal kaynak planlaması daha ağır basar. Zaten kurumların yani çeşitli durumlar için işte çeşitli yazılımlar için ya da vesaire yani bir maliyetleri söz konusu. Bu ne kadar bir maliyet bunu da bilmiyorum. Hani çok yüksek bir yük, bu bir yük mü bir kurum için onu da bilmiyorum bunun maliyeti. Yani böyle olduğu için genellikle çoğu kurum buna yaklaşmakta biraz sıkıntı yaşayabilir. Ama aslında şöyle de bir durum var, belki de personel sayısını azaltacak bir durumdur. Bunu kullanıyor olmak o şekilde oradan da bir bütçede belki daha karlı bir duruma bile geçilebilir.”*

*K5: “Bence mevcut durumda mükemmel olmasa da işleyen bir sistemimiz var veya bunu çok merkezi olması dışında bizi zorlayan çok fazla bir şey yok. Bence merkezi olması bir sürü şey bakımından da iyi mesela aradaki **etik kaygıları** ortadan kaldırıyor. Yani işte beni parayla muhatap etmiyor. O çok iyi bir şey yani.”*

*K6: “Zaman yönetiminde faydası olur bize. Bir anda telefon geliyor, biz şu ürünü alacaktık ama burada tam olarak ne demek isteniyor. Bir satın alma listesini oluştururken, burada bir kelime yazıyor ya diyorum ki bunu açıklama yazmayalım mı? bunu zaten anlarlar şeklinde dönüş alıyorum. Bizim için anlaşılabilir bir şey ancak karşı taraf için anlaşılabilir olmuyor. Bu sefer telefon geliyor hocam burada bunu mu alacağız, bunu mu alacağız? Bunları çok sık yaşamıyoruz ama netice itibariyle bu da bir zaman alıcı bir iş dolayısıyla iş yoğunluğunu azaltma adına böyle bir yazılım elbette ki fayda sağlayacaktır. Yeni ve akılcı bir sistem süreçte oldukça faydalı*

*olacaktır ve anlaşılabilirliği artıracaktır. Zaman yönetimi ve kolaylık bizim için en önemli kriterler baktığımızda.”*

*K9: “Dönemlik dersimizin siparişlerini yazarken karşınızda rakamlar görmediğimizde açıkçası çok da umursamıyorsunuz çünkü birebir bir rakam görmüyorsunuz. Bunu görebileceğimiz bir sistem olduğu takdirde sisteme girdiğinde işte örnek veriyorum o derste ihtiyacın olan bir ürün var ama ürünün alternatifi de var yani bu da olsa olur bu da olsa olabilir dediğin ürünlerde oluyor. Otomatik olarak ya ben bunu yazayım diğeri olsa olur ama bu daha iyi olur gibi bunu yazayım gibi bir şeyle karşılaşıyorsun ve bu sistem üzerine maliyet görebilsek hangisi daha uygun olabilirse onu alırız. Ayrıca birebir dönüş aldığı zaman daha efektif bir sonuca varırsın daha mantıklı bir hazırlık olur. Alternatifleri düşünmeye başladığında bile kolaylık sağlayacaktır.”*

Yazılım teması altında ortaya çıkan çözüm alternatifleri alt kümesi, kurumlarda yazılım temelli süreçlerin uygulanabilirliğini ve bu süreçlerin özellikle eğitim-öğretim faaliyetlerine entegrasyonu sırasında yaşanan sorunları ele alan katılımcı görüşlerinden şekillenmiştir. Bu kategori, mevcut sistemlerin yetersiz kaldığı veya insan faktörünün devreye girdiği alanlarda alternatif çözüm arayışlarının gündeme geldiğini göstermektedir. Özellikle kurumsal kaynak planlaması (KKP) gibi kapsamlı sistemlerin belirli bağlamlarda etkili olduğu ancak her koşulda tam çözüm sunamayabileceği anlaşılmaktadır. K1, KKP sistemlerinin her durumda etkili bir çözüm sunmadığını, özellikle insan faktörünün belirleyici olduğu alanlarda sınırlı kalabildiğini ifade etmektedir. Bu görüş, teknolojik sistemlerin insan merkezli süreçlerde yetersiz kalabileceğini savunan literatürle örtüşmektedir. Ifinedo (2007), KKP sistemlerinin başarısının yalnızca teknik yeterlilikle değil, organizasyonel kültür ve kullanıcı adaptasyonu ile şekillendiğini vurgulamaktadır. K1’in MRP sistemini daha işlevsel bulması, yazılım tercihlerinin bağlamdan bağımsız değerlendirilemeyeceğini göstermektedir. Benzer şekilde K4’de sistemin maliyetine ve kullanıcı yeterliliğine dikkat çekerek, KKP’nin her kurum için uygulanabilir bir çözüm olmayabileceğini belirtmektedir. Bu noktada, teknolojik altyapının yanı sıra kullanıcı eğitimi ve değişim yönetimi süreçlerinin de kritik olduğu açıktır (Wamba vd., 2017).

K4’ün maliyet odaklı değerlendirmesi, KKP sistemlerinin yaygınlaşmasında karşılaşılan temel engellerden biri olan finansal sürdürülebilirlik sorununa işaret

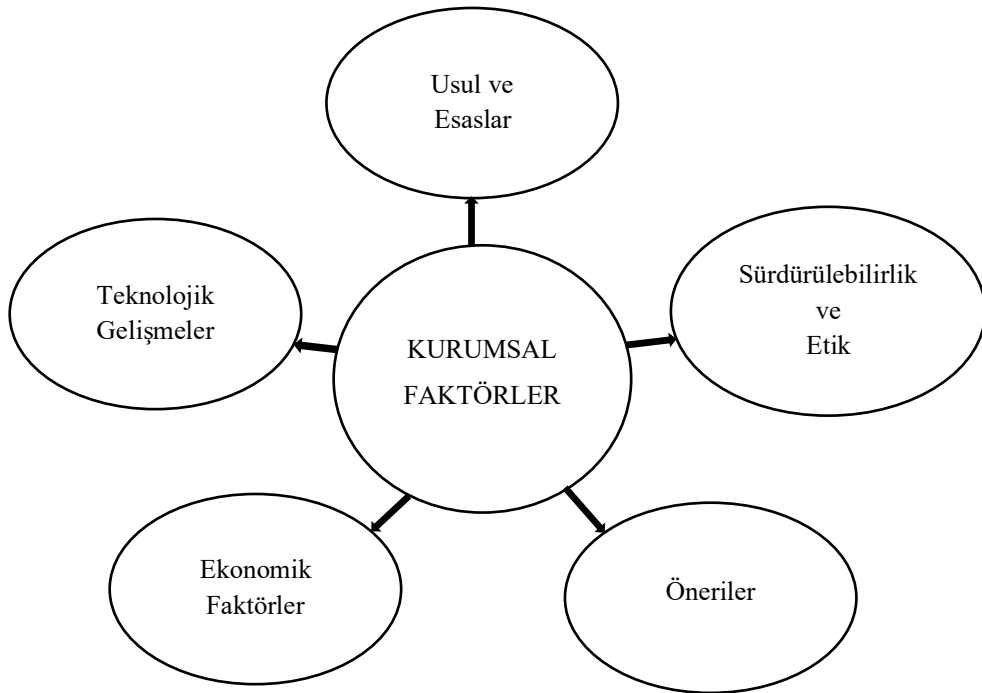
etmektedir. Shang ve Seddon (2002), yüksek başlangıç maliyetleri ve bakım giderlerinin özellikle kamu kurumlarında karar vericiler açısından tereddüt yarattığını belirtmektedir. Ancak K4'ün de ifade ettiği gibi, bu sistemlerin uzun vadede personel ihtiyacını azaltarak maliyet avantajı sağlayabileceği yönündeki görüş, Bradford vd. (2003), KKP sistemlerinin operasyonel verimliliği artırarak dolaylı maliyetleri düşürdüğünü ortaya koyan bulgularıyla desteklenmektedir. K5, merkezi sistemlerin etik kaygıları azaltıcı etkisine dikkat çekmektedir. Özellikle finansal işlemlerde bireysel müdahaleyi ortadan kaldırması, şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından önemli bir avantaj olarak değerlendirilmektedir. Bu görüş, dijitalleşmenin yönetimsel faydalarına ilişkin literatürle örtüşmektedir. Pattaro vd. (2022), yükseköğretim kurumlarında merkezi bilgi sistemlerinin etik dışı uygulamaların önüne geçilmesinde etkili olduğunu ve şeffaflığı artırdığını belirtmektedir.

Katılımcı K6, yazılımların zaman yönetimi ve iletişim süreçlerinde sağladığı katkılara odaklanmaktadır. Özellikle iletişim hatalarından kaynaklanan zaman kayıplarının dijital sistemlerle azaltılabileceğini ve bu durumun iş yoğunluğunu doğrudan etkilediğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, kullanıcı dostu ve açık veri sunabilen sistemlerin süreç verimliliğini artırdığı çeşitli araştırmalarda da vurgulanmaktadır (Taroun ve Yang, 2011; Rosemann ve vom Brocke, 2015). Benavides vd. (2020) ise yükseköğretim kurumlarında dijital dönüşüm girişimlerinin zaman yönetimi, süreç standardizasyonu ve iletişim verimliliği alanlarında etkili olduğunu belirtmektedir. K6'nın değerlendirmesi, bu bulgularla doğrudan örtüşmektedir. K9'un önerisi, maliyet görünürlüğü ve ürün alternatiflerinin sistem üzerinden karşılaştırılabilirliğine yöneliktir. Bu yaklaşım, karar destek sistemlerinin KKP yazılımlarına entegrasyonu ile ilişkilidir. Böyle bir sistem, kullanıcıların daha rasyonel ve veri temelli kararlar almasını sağlamakta, kaynak kullanımında etkinliği artırmaktadır. Laudon ve Laudon (2020), ERP sistemlerinin karar destek mekanizmalarıyla entegre edilmesinin, kullanıcıların maliyet-fayda analizlerini daha etkin yapabilmelerine olanak tanıdığını vurgulamaktadır. K9'un ifadesi, özellikle tedarik süreçlerinde maliyet alternatiflerini görünür kılan yazılım altyapılarının karar verme sürecine olumlu katkı sunduğunu göstermektedir. Bu durum, dijitalleşmenin sunduğu şeffaflık, hesap verebilirlik ve çoklu alternatif üretme kapasitesinin, kurum içi kaynakların daha etkin yönetilmesini mümkün kıldığını ortaya koymaktadır (Laudon ve Laudon, 2020).

Katılımcıların çözüm alternatiflerine ilişkin görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde, KKP sistemlerinin potansiyel faydalarının yanı sıra sınırlılıklarını da ortaya koymaktadır. Literatürde de vurgulandığı üzere, bu sistemlerin başarısı yalnızca teknolojik altyapıya değil; organizasyonel uyum, kullanıcı eğitimi, stratejik planlama ve maliyet yönetimi gibi çok boyutlu faktörlere bağlıdır. Bu nedenle, çözüm alternatiflerinin değerlendirilmesinde bağlamsal farkındalık ve kullanıcı deneyimi temel belirleyiciler olarak öne çıkmaktadır. Yazılımlar her durumda nihai bir çözüm üretmeyebilir; ancak uygun planlama, eğitim ve stratejik uygulama ile etkili bir destekleyici araca dönüşebilir. Bu bağlamda, kurumların dijital dönüşüm politikaları geliştirmesi ve bu politikaları sürdürülebilir kılabilecek insan kaynağı ve finansal yatırımları gerçekleştirilmesi büyük önem taşımaktadır (Vial, 2021).

#### 4.2.6. Kurumsal Faktörler

Araştırmanın altıncı teması “Kurumsal Faktörler” olarak isimlendirilmiştir. Kurumsal faktörler temasının altında yer alan beş kategori ise “Usul ve Esaslar”, “Sürdürülebilirlik ve Etik”, “Teknolojik Gelişmeler”, “Ekonomik Faktörler” ve “Öneriler” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın altıncı teması altında yer alan kategoriler şekil 17’de gösterilmiştir.



Şekil 17. Kurumsal Faktörler

Araştırma kapsamında kurumsal faktörler teması altında incelenen ilk kategori, “usul ve esaslar” olarak tanımlanmıştır. Yükseköğretim kurumlarının tabi olduğu yasal çerçeve; ders içeriklerinin belirlenmesi, öğretim elemanlarının yetkinlikleri, ölçme ve değerlendirme süreçleri gibi eğitim-öğretim faaliyetlerinin tüm boyutlarını düzenlemektedir. Bunun yanı sıra, her üniversitenin kendi bünyesinde geliştirdiği sınav yönetmelikleri, devamsızlık uygulamaları ve öğrenci değişim programları gibi özgün düzenlemeler de bulunmaktadır. Olağanüstü durumlarda hem Yükseköğretim Kurulu (YÖK) düzeyinde hem de kurumsal ölçekte belirlenen ilke ve uygulamalar, bu çerçeveyi daha da genişletmektedir. Özellikle mutfak eğitimi gibi uygulama temelli alanlarda, derslerin gerektirdiği maliyetlerin karşılanmasına yönelik harcama süreçleri, ihale prosedürleri ve fiyat teklifleri gibi aşamaları içeren ayrıntılı düzenlemelerle şekillenmektedir. Bu doğrultuda, “usul ve esaslar” alt kategorisi, eğitim-öğretim süreçlerinin yalnızca pedagojik değil, aynı zamanda idari ve mali açıdan da sürdürülebilirliğini sağlayan temel kurumsal mekanizmaları görünür kılmaktadır. Kurumsal kaynak planlaması üzerinden usul ve esasların yerine getirilmesi katılımcılar gözünden farklı şekillerde ele alınmıştır.

Aşağıda katılımcıların usul ve esaslara yönelik düşüncelerine yer verilmiştir:

*K1: “Bölüme hoca getiriyorsun ya da bir uzman getiriyorsun o uzmanı dışarıdan getirdiğin zaman uyman gereken bir yolluk gündelik harcırah yönetmeliği var. Bir de 6245 sayılı şey var. Dolayısıyla bizim önümüzde bu KKP uygulama sistem üzerinde bir yazılım kullanmaktan öteye geçmiyor. Bu üniversiteler için uygun bir yazılım ve iş modeli değil. Biz bir talep giriyoruz ve benim talebimin onaylanması gerekiyor. Satın alma müdürü onaylaması gerekiyor ya da satın alma direktörünün. Satın alma direktörü, bir öğretim üyesi yani rektör tarafından görevlendirilir. Rektörü öğretim üyesinin talebini onaylamaz. Bunun onay makamı dekan ve dekandan sonra rektördür ama KKP üzerinden bu önce satın alma direktörüne gidiyor, ondan sonra genel sekretere gidiyor. Genel sekreterden rektör yardımcısına ya da rektöre şeklinde devam ediyor. Bu şekilde onaylıyor. Şimdi bu mesela yasaya uygun değil, çünkü talebi yapının muhatabı zaten dekan ve rektör.”*

*K4: “Bazen rektörlük tarafından doğrudan üniversite geneline yayınlanan genelgeler oluyor. Örnek verecek olursak bölümlerde işte eğitim süreci şöyle olacak diyelim ki malumunuz pandemi esnasında yüzde yüzlük bir çevrimiçi eğitimden kademeli düşüğe geçildi. En son geçen sene yüzde otuzdu. YÖK’ün izin verdiği asgari*

limit bu sene rektörlükten gelen bir genelgede dendi ki önümüzdeki eğitim öğretim yılı için temel derslerde olabildiğince yüzde yüz olacak eğitim. YÖK'ün tanıdığı asgari limiti kullanmayacak şekilde yüzde yüz yapacağız denildi. Bu noktada alınan kararlar üniversiteyi bağlıyor ama dolayısıyla bizim de eğitim öğretim süreçlerimizi iyileştirmek adına bunun bir faydası oluyor.”

K5: “Kurumda bir harcama kültürü var. Bir de YÖK'ün gereklilikleri var. Mesela burası da ihaleye çok dikkat ediyor. İşte yani YÖK denetiminde takılabilecek hiçbir şey olmasın diye dikkat ediyorlar. Bir tane kalem alacaksa bunun için 3 farklı yerden fiyat alıyor, en uygun neredeyse oradan alıyor satın alma. Bizim ürünlerimiz için de süreç bu şekilde işliyor. Dolayısıyla ben hani iş yükü yaratmış gibi görünse de aslında azaltıyor. Bence bizi planlı ve disiplinli hale getiriyor. Bence satın alma çok anahtar gastronomide.”

K6: “Üniversitemiz üç farklı bir sertifikasyon, iki farklı akreditasyon kurumuna başvuru yaptı. Bunlardan bir tanesi YÖKAK. Yani şu anda biz YÖKAK ile alakalı epey bir araştırma yaptık, raporları hazırladık. Daha sonra ISO9000 belgesi aldık. Bununla alakalı araştırmalar yaptık. Şimdi de ulusal akreditasyon alabilmek için başvuru yaptık. Sonuçta akreditasyon süreçlerinde özellikle idari süreçlerinizi, eğitim süreçlerinizi bir daha gözden geçiriyorsunuz. Bu noktada yönetimin bizden akreditasyon süreçlerinde aktif rol alma talepleri bizden bu talepleri eğitim süreçlerimizi olumlu yönde geliştiriyor.”

K10: “Malzeme alım süreçleri var sadece mutfak planlaması demek bahsettiğim üzere sadece fiziki bir planlama değil bu mutfak nereden alışveriş yapacak nasıl alışveriş yapacak bunların tamamını en başta düşünmelisiniz ki mutfağın fiziki durumunu ve her şeyini ona göre ayarlayabilirsiniz. Bu eğitim içerisinde bir mutfağa alımı yaparken şartname hazırlamak bile bir meseledir ve çok önemlidir. Her ayrıntıya özenle araştırmanız ve sistemli devam etmeniz gerekir.”

Yükseköğretim kurumlarında eğitim-öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilirliği, yalnızca pedagojik yaklaşımlarla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda kurumsal düzeyde belirlenen usul ve esaslarla da doğrudan ilişkilidir. Bu çerçevede, “usul ve esaslar” kavramı; kurumsal kaynak planlama sistemleri (ERP), rektörlük genelgeleri, satın alma prosedürleri, kalite güvencesi mekanizmaları ve uygulamalı eğitime yönelik lojistik planlama gibi çeşitli alt başlıklarda somutlaşmaktadır. Katılımcı görüşleri, bu

yapıların uygulamadaki yansımalarını ortaya koyarken; ilgili literatür, söz konusu süreçlerin kurumsal verimlilik, şeffaflık ve akademik motivasyon üzerindeki etkilerine dair önemli bulgular sunmaktadır.

Kurumsal kaynak planlama sistemlerinin entegrasyon sürecine yönelik eleştiriler, sistemin üniversitenin özgün yapısına değil, üniversitenin sisteme uyum sağlamaya zorlandığı yönündedir. Katılımcı K1'in ifadesi, yazılım temelli bu sistemlerin üniversitenin kendine özgü idari işleyişiyle örtüşmediğini ve zaman zaman yönetmeliklere aykırı yönlendirmelere neden olabildiğini göstermektedir. Bu durum, yükseköğretim kurumlarında teknolojik altyapının merkeziyetçi bir yapıya evrilmesiyle birlikte "kurumsal tıkanıklık" riskini gündeme getirmektedir (Abugabah ve Sanzogni, 2010; Soliman ve Karia, 2016; Coral ve Bernuy, 2022). Nitekim Al-Fawaz, Al-Salti ve Eldabi (2008) ile Jamal (2018)'de ERP sistemlerinin yeterince özelleştirilememesi, süreçleri karmaşılaştırması ve akademik özerklikle çelişmesi gibi sorunlara dikkat çekmektedir. Merkezi otoritenin (YÖK, rektörlük) yönlendirici rolüne ilişkin değerlendirmelerde ise katılımcılar arasında farklı görüşler öne çıkmaktadır. Katılımcı K4, rektörlük genelgelerinin daha sistemli, organize ve nitelikli çıktılar elde edilmesini sağladığını belirtirken; Altbach (2015) ile Marinoni, van't Land ve Jensen (2020) bu merkezi yapıların öğretim elemanlarının pedagojik özerkliğini sınırlayabileceğine dair uyarılarda bulunmakta ve yükseköğretimde merkeziyetçilik ile kurumsal özerklik arasındaki yapısal gerilime dikkat çekmektedir.

Satın alma ve tedarik süreçlerine ilişkin değerlendirmeler, bu yapıların planlı araştırmayı teşvik ettiği, kaynak kullanımında israfı önlediği ve öğretim elemanlarına stratejik planlama disiplini kazandırdığı yönündedir. Katılımcı K5'in ifadesi, bu sistemlerin başlangıçta öğretim elemanları açısından ek bir iş yükü oluşturmalarına rağmen, zamanla kurumsal disipline katkı sunduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, Altbach ve Salmi (2011)'nin kurumsal disiplinin motivasyon üzerindeki olumlu etkisine dair değerlendirmeleriyle örtüşmektedir. Bununla birlikte, Van der Sijde vd. (2013), bürokratik süreçlerin fazlalığının karar alma mekanizmalarını yavaşlattığını ve yenilikçiliği engelleyebildiğini vurgulamaktadır.

Kalite güvencesi ve akreditasyon sistemleri, öğretim elemanlarında farkındalık ve sorumluluk bilincini artıran, aynı zamanda kurumsal kültürü güçlendiren araçlar olarak değerlendirilmektedir. Katılımcı K6'nın, bu süreçlerin belgelendirme düzeni ve dikkat düzeyi üzerindeki olumlu etkilerine dair ifadesi, kalite yönetimi ile akademik

performans arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. YÖKAK tarafından belirlenen akreditasyon kriterleri ile ISO 9001:2015 standardı, kalite güvencesine yönelik uygulamaların iç işleyişte yeniden yapılandırmalara yol açtığını göstermektedir (YÖKAK, 2023; ISO, 2015). Ancak bu süreçlerin zaman zaman bürokratik bir yük olarak algılandığına dair değerlendirmeler de mevcuttur (Volkwein vd., 2007; Patsali, 2024).

Uygulamalı eğitimin önemli bir bileşeni olan mutfak planlaması ve malzeme yönetimi, eğitimde sürdürülebilirlik açısından kapsamlı bir lojistik planlama gerektirmektedir. K10'un haftalık menülere göre yapılan planlamaya ve sürecin kayıt altına alınmasına yönelik vurgusu, gastronomi eğitiminin doğası gereği sistematik bir yapıya ihtiyaç duyduğunu ortaya koymaktadır. Literatür, gıda tedariki ve envanter yönetiminin hem ekonomik hem de pedagojik sürdürülebilirlik açısından taşıdığı öneme dikkat çekmektedir (Leal Filho vd., 2019; Abdelaty ve Abdel-Aal, 2017; McArthur-Floyd vd., 2024).

Katılımcı görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde, yükseköğretim kurumlarında “usul ve esaslar” olarak tanımlanan kurumsal yapıların yalnızca idari zorunluluklar değil, aynı zamanda akademik süreçleri doğrudan etkileyen stratejik unsurlar olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcı görüşleri ve literatür, bu yapıların kurumsal verimlilik, kalite güvencesi, öğretim elemanlarının motivasyonu ve eğitim kalitesi üzerindeki etkileri açıkça ortaya koymaktadır. Bu nedenle, yükseköğretim kurumlarında usul ve esaslar belirlenirken hem yasal uygunluk hem de uygulama kolaylığı gözetilmeli; öğretim elemanlarının sürece aktif katılımı teşvik edilmelidir. Ayrıca bu sistemlerin üniversitelerin özgün ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde esnek, değerlendirilebilir ve sürekli iyileştirmeye açık biçimde yapılandırılması, kurumsal gelişim açısından kritik bir gereklilik olarak öne çıkmaktadır.

Araştırmanın kurumsal faktörler teması altında bulunan ikinci kategorisi “sürdürülebilirlik ve etik” olarak belirlenmiştir. Yükseköğretim kurumlarında giderek daha fazla önem kazanan iki temel kavramdır. Özellikle gastronomi ve mutfak sanatları eğitiminde, bu kavramlar hem eğitim süreçlerinin kalitesini artırmak hem de toplumsal ve çevresel sorumlulukları yerine getirmek açısından kritik öneme sahiptir. Kurumsal kaynak planlama (KKP) sistemleri, bu bağlamda sürdürülebilirlik ve etik ilkelerinin uygulanmasını destekleyebilir. Sürdürülebilirlik, kaynakların etkin ve verimli kullanımı, atık yönetimi ve çevresel etkilerin azaltılması gibi unsurları

içerirken; etik, adil ve şeffaf yönetim, akademik dürüstlük ve sosyal sorumluluk gibi değerleri kapsar. Gastronomi eğitimi veren kurumlar, sürdürülebilirlik ve etik ilkelerini müfredatlarına entegre ederek öğrencilerine bu değerleri aşlamayı hedeflemektedir. Bu süreçte, KKP sistemlerinin rolü, eğitim materyallerinin ve kaynaklarının yönetiminden, atık yönetimine kadar geniş bir yelpazede etkili olabilir. Literatürde, sürdürülebilirlik ve etik uygulamalarının eğitim süreçlerine entegrasyonunun, öğrenci başarısını ve kurumların toplumsal etkisini artırdığı belirtilmektedir. Ayrıca, bu uygulamaların, kurumların uluslararası düzeyde tanınırlığını ve rekabet gücünü artırdığı vurgulanmaktadır.

Aşağıda, katılımcıların sürdürülebilirlik ve etik konusundaki görüşlerine yer verilmiştir:

*K1: “Yasa gereği akademik bir talebin muhatabı çok anlamsızlaşıyor. Şimdi oradaki materyal kaynak planlama olarak bakılıyorsa doğru. Ancak KKP olarak düşündüğümüzde akademik olan bir talebin üst makamı nasıl genel sekreter ya da ne o satın alma direktörü olabilir ki? Ama bu kurumsal kaynak planlama üzerinde bu şekilde oluyor, yani süreçte bir hata söz konusu.”*

*K3: “Kendi alanımızda fark yaratarak, emsaller arasında uluslararası düzeyde tanınmayı, ekolojik sistemin ve sosyal yaşamı, sürdürülebilirliği de gastronomi penceresinden bakmayı ve kültürel mirasa sahip çıkmayı öğretiyoruz. Bilimsel gelişmelere yer verildiği kadar yerel mutfaklara da odaklanmayı ve sektörle sıkı bağlar oluşturmayı amaçlayan bir bölümüz.”*

*K5: “Biz burada şu an hali hazırdaki ekip olarak devraldıktan sonra gıdanın geleceği, geleceğin gıdası düşüncesiyle hareket eden bir müfredat üzerine buradaki eğitim sistemini kurguladık. Bilinçli ve sürdürülebilirliğe önem veren öğrenciler yetiştirerek bir koldan geleceğimizi naçızane mezun ettiğimiz öğrenciler ile korumak istiyoruz.”*

*K7: “Yani bu sistem aynı zamanda derslerden çıkan atıkların miktarını da ölçebilen bir sisteme dönüşürse, ders bazında atık yönetimine de kontrol etmeyi sağlayabilmekten bahsediyorum. Atık yönetimini ders bazında mesela uyguladığımızı düşünelim. Derste çıkan toplam atığın her ders bazında sadece tartılıp sisteme girilmesi bize önemli bir veri olabilir. Yıllık atık yönetimi veya ders bazında atık yönetimi için yine tek bir ekranda her şeyi görmemizi sağlayabilir. Biz*

*sürdürülebilirlik konusunda önlem almaya çalışıyoruz ama bir noktada sonuçları göremiyoruz, bu bizim sonuç görebileceğimiz bir sistem haline gelebilir.”*

*K10: “Sürdürülebilirlik ile ilgili uygulamalar var işte bunların bir gıdayı geri kazanımıyla ilgili uzun vadede orta vadede bir çıkarma avantajı var belki başlangıçta para ödüyoruz ama bize o şekilde bir dönüşü oluyor ve bir kazanım elde ediyoruz.”*

Mutfak eğitimi, günümüzde sadece teknik becerilerin kazandırıldığı bir alan olmaktan çıkmış; sürdürülebilirlik ve etik değerlerin entegre edildiği, toplumsal ve çevresel sorumlulukların ön planda tutulduğu bir disiplin haline gelmiştir. Katılımcı görüşleri, bu dönüşümün yükseköğretim kurumlarında nasıl algılandığını ve uygulandığını ortaya koymaktadır. Bu değerlendirme, katılımcı ifadeleri ile güncel literatür bulgularını karşılaştırarak, sürdürülebilirlik ve etik ilkelerinin gastronomi eğitimine entegrasyonunu ve Kurumsal Kaynak Planlama (KKP) sistemlerinin bu süreçteki rolünü analiz etmektedir. K1’in “akademik taleplerimizin artık sistem üzerinden ilgili idari birimlere yönlendirilmesini istiyorlar. Eskiden bir telefonla çözdüğümüz şeyler için sisteme girip ekran açıklaması yapmamız gerekiyor. Bizi takip ediyor gibiler.” ifadesi, akademik süreçlerde kullanılan kurumsal kaynak planlama (KKP) sistemlerinin kullanıcılar üzerinde bir denetim hissi yarattığını ve bu durumun etik bir gerilim ortaya çıkardığını göstermektedir. Bu ifade, KKP sistemlerinin tasarımında kullanıcı özerkliğini zedeleyen izleme pratiklerine dair etik kaygıların gündeme geldiğini işaret etmektedir. Kumar vd. (2024), ERP sistemlerinin etik bir çerçevede yeniden yapılandırılması gerektiğini vurgularken; bu sistemlerin eleştirel düşünmeyi teşvik eden, kullanıcıların özerkliğini gözetilen bir yapı ile bütünleştirilmesinin önemine dikkat çekmektedir (Kumar vd., 2024). Bu çerçevede, etik değerlerle uyumlu olmayan sistem uygulamaları, karar alma süreçlerinin bürokratikleşmesine neden olmakta ve katılımcıların dile getirdiği memnuniyetsizlikle sonuçlanmaktadır. Öte yandan mutfak eğitiminin sürdürülebilirlik perspektifiyle dönüşümü de katılımcı görüşlerinde belirgin biçimde yer almaktadır. K3 ve K5’in ifadeleri, gastronomi eğitiminin yalnızca teknik becerilerin kazandırıldığı bir alan olmanın ötesinde; çevresel, kültürel ve toplumsal sorumluluk bilinci kazandıran bütüncül bir yaklaşıma sahip olması gerektiğini ortaya koymaktadır. K3, “Sadece tabak yapmayı öğrenmemeli bir öğrenci. Gıda sistemiyle, doğayla, sosyal yaşamla ilişkisini kurmalı” diyerek gastronomi eğitiminin ekosistem ve toplumsal yapılarla ilişkili olarak yeniden ele alınması gerektiğini belirtirken; K5, “Bence sürdürülebilirlik

bu işin merkezinde. Bir kültürü yaşatıyorsan, bir ürünün en saf haline ulaşmaya çalışıyorsan zaten sürdürülebilirliği dert ediyorsundur” ifadesiyle sürdürülebilirliğin aynı zamanda kültürel bir sorumluluk olduğunu vurgulamaktadır. Bu yaklaşım Leal Filho vd. (2019) sürdürülebilirliğin yükseköğretimde bütüncül bir kurum stratejisi olarak ele alınması gerektiği yönündeki görüşleriyle örtüşmektedir. Nitekim K3’ün “ekolojik sistemin ve sosyal yaşamın sürdürülebilirliğine gastronomi penceresinden bakmak” yönündeki değerlendirmesi, bu bütüncül yaklaşımın bir yansımasıdır.

Sürdürülebilirlik ilkelerinin mutfak eğitimine entegrasyonu, literatürde öğrencilerin toplumsal sorumluluk bilincini artırdığı ve bu değerlerin mesleki uygulamalara taşınmasını sağladığı yönünde bulgularla desteklenmektedir (Güneş, 2019; Han vd., 2024). Ayrıca sürdürülebilirlik odaklı müfredatların öğrenci başarısını ve mezun yeterliklerini olumlu yönde etkilediği de ifade edilmektedir (Oliveira ve Proença, 2025). Bu bağlamda, K5’in “geleceğin gıdası” vurgusu, sürdürülebilir gıda sistemlerine yönelik eğitimin önemine dikkat çekerken; bu vurgu Güneş (2019)’in eko-gastronomi ve yavaş yemek hareketlerinin eğitime entegrasyonunu ele aldığı araştırmasıyla örtüşmektedir. Söz konusu çalışmada, yerel mutfakların ve sürdürülebilir restoran uygulamalarının eğitimde vurgulanmasının, öğrencilerin çevresel farkındalığını artırdığı belirtilmektedir. K7’nin atık yönetimiyle ilgili önerisi, sürdürülebilirliğin yalnızca kuramsal düzeyde değil, aynı zamanda operasyonel olarak da izlenebilir olması gerektiğine işaret etmektedir. Katılımcının “Her dersin sonunda ne kadar atık çıkmış, kaç kişiyle ne pişmiş, sisteme işlenebilir. Hem öğrenci hem öğretmen takip eder, veriye dökülür her şey” ifadesi, sürdürülebilirliğin ölçülebilir performans göstergeleriyle izlenebilir hale getirilmesi gerektiğini göstermektedir. Bu öneri, Leal Filho (2025)’nin kampüs operasyonlarında sürdürülebilirliğin izlenebilirliğini savunduğu yaklaşımıyla örtüşmektedir. Ders bazlı atık ölçümleri gibi uygulamalar, KKP sistemlerinin yalnızca planlama değil, çevresel etki takibi açısından da işlevsel hale gelmesini gerekli kılmaktadır. Nitekim Abobakr, Abdel-Kader ve Elbayoumi (2024), KKP sistemlerinin sürdürülebilirlik performansını izleme ve geliştirme açısından kurumsal kapasiteyi artırdığını ifade etmektedir. Böylece veri temelli yaklaşımlar sayesinde eğitim kurumları kaynak israfını azaltabilir ve çevresel etkilerini minimize edebilirler.

K10’un sürdürülebilirlik uygulamalarına ilişkin değerlendirmesi, dijital teknolojilerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmadaki rolünü ortaya koymaktadır. Bu

görüş, ERP sistemlerinin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada nasıl bir araç olabileceğini tartışan Epstein (2018) ve Crane vd. (2019) araştırmalarıyla örtüşmektedir. Bu sistemlerin başlangıçta maliyetli olduğu ancak uzun vadede kaynak tasarrufu ve çevresel fayda sağladığı vurgulanmaktadır. Ancak K1'in ifadeleri, kurumsal kaynak planlama sistemlerinin etik ilkelere aykırı biçimde işlemesi halinde, akademik taleplerin bürokratik süreçlere takılması gibi sorunlar doğurabileceğini göstermektedir. Bu durum, yükseköğretimde yönetim yapılarına ilişkin etik sorunları gündeme getirirken; Perna (2023) ve Dobson (2011) gibi araştırmacıların yönetimde şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine dair eleştirileriyle de örtüşmektedir.

Bu çerçevede, KKP sistemleri yalnızca idari ve finansal işlevleri yerine getiren araçlar değil, aynı zamanda kurumların sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında stratejik bir rol üstlenmelidir. KKP sistemlerinin sürdürülebilirlik kriterleriyle yeniden yapılandırılması, veri yönetimini kolaylaştırmanın ötesinde, kurumların çevresel ve etik sorumluluklarını da izlenebilir hale getirecektir. Anaya, Hustad ve Olsen (2025)'in araştırmalarında da belirtildiği üzere, bu tür sistemlerin özellikle atık yönetimi, kaynak takibi, sosyal sorumluluk ve kaynak yönetimi, altyapı ve şeffaflık gibi alanlarda yeniden yapılandırılması gerektiği ve önemli katkılar sağladığını ortaya koymaktadır.

Araştırmanın kurumsal faktörler teması altında bulunan üçüncü kategorisi “ekonomik faktörler” olarak incelenmektedir. Ekonomik faktörler, yükseköğretim kurumlarında kurumsal kaynak planlama (KKP) sistemlerinin etkinliğini ve sürdürülebilirliğini doğrudan etkileyen önemli unsurlardır. Özellikle gastronomi ve mutfak sanatları eğitiminde, maliyetlerin doğru yönetimi, kaynakların verimli kullanımı ve bütçe planlaması kritik öneme sahiptir. Enflasyon, döviz kurları ve piyasa dalgalanmaları gibi ekonomik değişkenler, eğitim kurumlarının maliyet hesaplamalarını ve bütçe yönetimlerini zorlaştırabilir. Bu bağlamda, KKP sistemleri, maliyetlerin izlenmesi, bütçe planlaması ve kaynakların etkin kullanımı açısından önemli bir araç olarak öne çıkmaktadır. Literatürde, KKP sistemlerinin ekonomik faktörlerin yönetiminde sağladığı avantajlar ve karşılaşılan zorluklar geniş bir şekilde ele alınmıştır. Ayrıca, bu sistemlerin, eğitim kurumlarının mali sürdürülebilirliğini artırdığı ve maliyetleri düşürdüğü belirtilmektedir.

Aşağıda, katılımcıların ekonomik faktörler konusundaki görüşlerine yer verilmiştir:

K3: “Biz kendi aramızda işte hangi şeyler varsa o andaki piyasada en son telefonla sorarak, iyi bir yöntem değil tabii işte ıspanak kaçta etin kilosuna kaçta, domates kaçta veya sütün kilosuna kaçta veya bu işte enflasyon koşullarında ne kadar değişebilir gibi kendi rakamlarımız da biz bütçeyi teklif ediyoruz.”

K4: “Biz hiçbir şekilde maliyet hesaplaması yapmıyoruz. Şu kadar giderimiz oldu bu yıl ya da bu dönem diye karşılaştırma olmuyor zaten. Hani malum enflasyondan kaynaklı? Evet mutlaka bir rakam bize bildiriliyor, bir rakam söz konusu oluyor ama hiç hani bu sene böyle oldu önümüzdeki yıl böyle olsun. İşte neden böyle oldu gibi bir durum söz konusu değil.”

K6: “Türkiye’de malum enflasyondan dolayı fiyatlar sürekli güncelleniyor. Dolayısıyla her hafta satın alma listeleri oluşturulurken EBYS’den ya da işte sistemden gönderilirken biz fiyatı da yazmak zorundayız. Örneğin 10 kg pirinç yazdığımızda bizden bir ön fiyatla isteniyor ve bu her seferinde işte araştırma görevlisi arkadaşımızın sisteme girip belli firmalarda kaç paraya satıldığını görüp tek tek manuel iş yapmasına sebebiyet veriyor. Böyle bir ortamda da olduğumuz için işte bir hafta sonra fiyatlar değişebiliyor. Mevcut kullanmış olduğumuz yazılım birtakım toptancı firmalarla entegre olduğu için biz bakmadan kendisi otomatik fiyat güncellemesi yapıyor.”

K7: “Bu program hem maliyet hesaplamalarında yıllık maliyetleri ve ders bazındaki maliyetleri hem de nerede eksiklikler var ya da bütçe azaltmaları nasıl yapılabilir? onları kontrol etmede işimize yarar. Çünkü bu dönemde enflasyona göre hareket etmek oldukça zor oluyor. Belirli veya sınırlı bir bütçe yok ancak planlamalar dahilinde de iş yürütmemiz gerekiyor. Tedarikçileri de hem iyi ürün hem de uygun fiyat çerçevesinde gözetmemiz gerekiyor sürekli maalesef.”

K9: “Biz şimdi sipariş listeleri ve dönem içindeki bölüm giderlerini düşünmek zorundayız. Her istediğimiz ürünü istediğimiz fiyata almak gibi bir durum söz konusu olamaz. Zaten mevcut ekonomide de yılın başında x fiyattan almaya başladığın ürünü yıl sonunda aynı fiyata da alamıyorsun. Zaten halihazırda oldukça gideri olan bir bölümüz. Ayrıca bir sistem kullanılırsa muhtemelen bizim hem dönemsellik hem hem dönemlik hem yıllık hem maliyetimiz düşer aynı zamanda da sipariş verilen ürünler çerçevesinde de depodaki yayı oluyor onu da azaltırız.”

Katılımcıların ekonomik faktörlere yönelik değerlendirmeleri, özellikle uygulamalı eğitimin ön planda olduğu gastronomi ve mutfak sanatları gibi alanlarda yükseköğretim kurumlarının karşı karşıya kaldığı mali sıkıntıları ve bu sorunlara yönelik geliştirilen çözüm yollarını ortaya koymaktadır. Bu görüşler, mevcut literatürle karşılaştırıldığında hem örtüşen hem de farklılık gösteren unsurlar içermektedir. K3 ve K4'ün ifadeleri, enflasyon gibi dışsal ekonomik değişkenlerin bütçe planlamalarını karmaşıkleştirdiğini ve maliyet hesaplamalarının sistematik bir şekilde gerçekleştirilmediğini göstermektedir. Bu durum, kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin yetersiz ya da verimsiz kullanılması nedeniyle mali yönetim süreçlerinde belirsizliklerin arttığını göstermektedir. Chatzoglou vd. (2017), ERP sistemlerinin etkili bir biçimde işletilmediği durumlarda maliyet kontrolünün zorlaştığını ve karar mekanizmalarının öznel bir hal aldığını vurgulamaktadır. Nitekim K3'ün fiyat belirlemede "telefonla sorarak" bilgi toplama yöntemi, bu öznel karar alma süreçlerine somut bir örnek oluşturmaktadır. K3'ün de belirttiği gibi, manuel yöntemlerle yürütülen fiyat sorgulamaları ve piyasa araştırmaları zaman açısından verimsiz olup hata riskini artırmaktadır. Bu durum, ERP sistemlerinin sağladığı otomatik veri entegrasyonu ve anlık fiyat güncellemeleri gibi özelliklerin önemini açıkça ortaya koymaktadır. Nitekim Katuri (2025), ERP sistemlerinin manuel veri girişine kıyasla işlem süresini yaklaşık %47,3 oranında kısalttığını ve veri giriş hatalarını %68,2 oranında azalttığını belirtmektedir.

K6'nın değerlendirmeleri, piyasa fiyatlarının haftalık bazda değişkenlik göstermesi nedeniyle manuel veri girişinin zorunlu hale geldiğini ve bu durumun otomasyon ihtiyacını artırdığını ortaya koymaktadır. K6'nın kullandığı sistemin belirli tedarikçilerle entegre çalışarak fiyatları otomatik olarak güncelleyebilmesi, ERP sistemlerinin ekonomik dalgalanmalara karşı nasıl bir esneklik ve adaptasyon yetisi kazandırdığını göstermektedir. Ayrıca manuel işlemlere dayalı fiyat güncellemeleri ve haftalık satın alma listelerinin hazırlanması, hem operasyonel verimliliği düşürmekte hem de insan kaynağını gereksiz biçimde meşgul etmektedir. Bu tür operasyonların otomasyonu, KKP sistemlerinin en önemli avantajlarından biri olarak öne çıkmaktadır. Modern KKP çözümleri, tedarikçi verileriyle bütünleşik çalışarak bu süreçleri otomatik hale getirerek satın alma faaliyetlerini daha verimli hale getirmektedir. Kenge ve Khan (2020), bu sistemlerin veri bütünlüğü sayesinde piyasa koşullarına daha hızlı ve isabetli tepkiler verilmesini sağladığını ileri sürmektedir. K7 ve K9'un

görüşleri, ERP sistemlerinin yalnızca maliyet takibi için değil, aynı zamanda bütçeleme süreçlerinin iyileştirilmesi ve kaynak israfının önlenmesi açısından da stratejik bir araç olduğunu göstermektedir. Özellikle K9'un "depo zayıyatını azaltma" vurgusu, ERP sistemlerinin stok yönetimi modüllerinin potansiyelini açıkça ifade etmektedir. Bu bulgu, Chatzoglou vd. (2017) ERP sistemlerinin tedarik zinciri yönetiminde sağladığı avantajlara ilişkin değerlendirmeleriyle paralellik göstermektedir. K4'ün "karşılaştırma olmuyor zaten" şeklindeki ifadesi, geçmiş dönem verilerine dayalı maliyet analizlerinin yapılmadığını ve dolayısıyla bütçe planlamasının veri temelli gerçekleştirilmediğini göstermektedir. Bu eksiklik, mali sürdürülebilirlik açısından ciddi riskler barındırmaktadır. Oysa ERP sistemlerinin en temel fonksiyonlarından biri geçmiş verilerle analiz yaparak kurumsal karar süreçlerini desteklemektir. Perna (2025), yükseköğretimde sürdürülebilir bütçeleme için tarihsel verilerin düzenli analizinin gerekliliğini vurgulamaktadır. Katuri (2025) ise ERP çözümlerinin bütçe tahminlerinin doğruluk oranını %34,2 oranında artırdığını, kaynak kullanım etkinliğini ise %41,7 oranında geliştirdiğini ortaya koymuştur.

Mevcut literatür, ERP sistemlerinin yükseköğretim kurumlarında bütçe planlaması, maliyet azaltımı ve kaynak yönetimi gibi temel konularda önemli katkılar sunduğunu göstermektedir. Leal Filho vd. (2025), bu sistemlerin mali şeffaflığı artırarak kurumların kaynaklarını daha verimli biçimde kullanmasına olanak tanıdığını ifade etmektedir. Bu bulgular, K7'nin "nerede eksiklikler var ya da bütçe azaltmaları nasıl yapılabilir?" sorusuna dayalı yaklaşımıyla örtüşmektedir. Ayrıca, K7'nin altını çizdiği enflasyon ortamında bütçe yönetimi ve tedarikçi seçimi konusundaki zorluklar, ERP sistemlerinin stratejik karar destek araçları olarak ne denli işlevsel olabileceğini göstermektedir. Gerçek zamanlı veri analitiği ve raporlama özellikleri, karar vericilerin daha sağlıklı ve zamanında müdahalelerde bulunmasına olanak tanımaktadır. Ekonomik belirsizliklerin hâkim olduğu dönemlerde KKP sistemlerinin esneklik ve uyum yetenekleri daha da kritik hale gelmektedir. Crane vd. (2019), bu sistemlerin kriz zamanlarında stratejik karar süreçlerine destek sağlayarak yönetsel avantajlar sunduğunu ifade etmektedir. K9'un "yılın başında x fiyattan aldığın ürünü yıl sonunda aynı fiyata alamıyorsun" şeklindeki ifadesi, bu sistemlerin dinamik fiyat izleme ve bütçe revizyonundaki önemini vurgulamaktadır. Yine K9'un belirttiği üzere, dönemsel maliyet değerlendirmeleri ve etkin stok kontrolü, özellikle gastronomi gibi maliyetli bölümlerde hayati öneme sahiptir. ERP çözümleri, stok düzeylerini izleyerek

israfi azaltmakta ve toplam maliyetleri düşürmektedir. Katuri (2025), bu sistemlerin etkin stok yönetimi yoluyla yıllık ortalama 157.000 USD tutarında tasarruf sağladığını raporlamıştır.

Katılımcıların ekonomik koşullara dair değerlendirmeleri, KKP sistemlerinin yükseköğretim kurumlarında mali yönetim açısından ne denli vazgeçilmez bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak bu sistemlerin başarısı yalnızca teknik donanım ile sınırlı değildir; kullanıcı deneyimi, kurumsal uygulama düzeyi ve organizasyonel uyum gibi faktörler de belirleyicidir. Literatür de ERP uygulamalarının başarısının teknolojik olduğu kadar yönetsel ve kurumsal boyutlara dayandığını açıkça belirtmektedir.

Araştırmanın kurumsal faktörler teması altında bulunan dördüncü kategorisi “teknolojik gelişmeler” olarak isimlendirilerek incelenmiştir. Teknolojik gelişmeler, yükseköğretim kurumlarında kurumsal kaynak planlama (KKP) sistemlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle gastronomi ve mutfak sanatları eğitiminde, teknolojinin entegrasyonu, eğitim süreçlerinin iyileştirilmesi ve kaynakların daha verimli kullanılması açısından kritik öneme sahiptir. KKP sistemleri, teknolojik yeniliklerle desteklendiğinde, eğitim materyallerinin yönetimi, ders planlaması, malzeme tedariki ve öğrenci performansının izlenmesi gibi alanlarda önemli avantajlar sunar. Literatürde, teknolojik gelişmelerin KKP sistemlerinin etkinliğini artırdığı ve eğitim süreçlerini daha verimli hale getirdiği belirtilmektedir. Ayrıca, bu sistemlerin, eğitim kurumlarının rekabet gücünü artırdığı ve öğrenci memnuniyetini yükselttiği vurgulanmaktadır.

Aşağıda, katılımcıların teknolojik gelişmeler konusundaki görüşlerine yer verilmiştir:

*K2: “Yeniliklere ayak uydurmak ve adapte olmak her ne kadar başta zor olsa da ben bizim işlerimizi kolaylaştıracağını düşünüyorum. Böyle bir sistemde asla ürün tedarikinde sorun yaşanmayan bir bölümde sürekli dersler aksamadan gider. 8 buçuktaki ders için et istenmiyor. Mesela sekizde zaten et hazır oluyor ve öğrenci kaliteli bir şekilde dersine devam ediyor. Dersin aksamaması, ürün eksikliğinin yaşanmaması hem dersi veren hocayı motive eder hem de öğrenciler verilmek istenen dersin konusunun tüm detaylarını işleyebilir motivasyonları artar. Zaten ulaşmak*

*istediğimiz hedefte bu değil mi? eksiksiz malzeme ve iyi donatılmış bir mutfakta yetkin bir akademisyen ile en iyiyi öğrencilere verebilmek.”*

*K3: “Uygunluğu konusunda biraz tereddütüm var. Analizleri yapan, belirli bir inceleme yapan ve anında sisteme giren birileri mevcut. Zamanlama açısından sorun olmaz, kalitenin ölçümü açısından o da dikkatli olmamızı gerektirir. Ancak adaptasyon konusunda tereddütlerim var. Teknoloji avantaj ve dezavantajları beraberinde getirir genellikle. Yani personeli buna uyarlamaya araştırmak, neofobik durumların doğması vb.”*

*K7: “Böyle bir sistem olmasından çok memnun olurum ve kurumumuzun adapte edilmesinden de yine çok memnun olurum ki öğrencilerin hatta bu sistemi bir yerde de öğrenmeleri gerektiğini düşünüyorum çünkü bunlar sadece gastronomi bölümü özelinde değil tüm kurumlara uyarlanabilecek bir özelliğe sahip. Özellikle gıda tedarikinin olduğu işletmelerde dolayısıyla teknolojiye ve yeniliklere çok hızlı uyum sağlamamız gereken bir dönemdeyiz.”*

*K9: “Teknolojik gelişmeleri takip etmeyi veya gelişmelere ayak uydurmayı sağlamamız gerekiyor. Biz ilk aldığımız öğrenciyle şu anda en son kayıt aldığımız öğrenci arasındaki eğitim kalitesini bilmiyoruz öğrenci kalitesini de bilmiyoruz yani ne vereceğiz ne verdik karşılaştırma yapamıyoruz. Mezun olan öğrencilerden dönüş almakta zorlanıyoruz öyle bir kayıtlarımız yok mezun olan öğrenciler yine işte haberleşme yollarıyla bağ kurmaya çalışıyoruz yine bu sistem üzerinde bunları kayıt altına alabilirdik güncel bilgilerini tutabilirdik. Birçok kolaylık bize sağlayabilir. Ancak bu sistem var olmadığı için dediğim gibi şu an şahıslara dayalı olarak ilerliyor işler ve önemli olan dildir, sistemdir.”*

*K10: “Sistemde de ilk başladığımız gün mükemmel olmasını bekleyemeyiz. Bunu kullana kullana geliştiririz ve dediğim gibi ben bireysel inisiyatifle bunu kullanabilme ihtimalinin olmadığını düşünüyorum. Yönetimler biz gastronomi bölümlerinde yemekhanede dahi ilgili sistem üzerinden alım satım yapıyoruz deyip birkaç kurum içi eğitimini gerçekleştirdik bunun zorunluluk haline getirdiğinde çok uzun bir süre geçmeden bu işin halledeceğini düşünüyorum. Yeniliklere başka türlü uyum sağlayamayız yoksa.”*

Katılımcıların teknolojik gelişmelere ilişkin değerlendirmeleri, yükseköğretim kurumlarında özellikle mutfak eğitiminde kurumsal kaynak planlama (KKP)

sistemlerinin entegrasyonuna dair önemli içgörüler sunmaktadır. Bu değerlendirmeler, teknolojik adaptasyonun hem operasyonel verimlilik hem de eğitim kalitesi üzerindeki etkilerini çok boyutlu bir biçimde ortaya koymaktadır. K2'nin, teknolojik sistemlerin derslerin kesintisiz yürütülmesine katkı sağladığı yönündeki vurgusu, literatürde sıkça dile getirilen bir faydaya işaret etmektedir. Eğitimde dijitalleşmenin, kaynak yönetimini optimize ederek öğretim süreçlerini desteklediği bilinmektedir. Nitekim Al-Fraihat vd. (2020), yükseköğretimde bilgi sistemlerinin kabulüne yönelik araştırmalarında, sistem ve hizmet kalitesinin öğrenci memnuniyeti ile başarı düzeyi üzerinde doğrudan etkili olduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde Mauye (2023), KKP sistemlerinin operasyonel maliyetleri azaltma, verimliliği artırma ve karar alma süreçlerini iyileştirme gibi işlevsel katkılarını vurgulamaktadır. Bu sistemlerin, eğitim materyallerinin yönetimi, ders planlaması ve malzeme tedariği gibi alanlarda sağladığı avantajlar dikkat çekicidir. K3'ün belirttiği adaptasyon zorlukları ve personelin teknolojiye karşı direnç gösterebileceği yönündeki kaygılar, literatürde “teknoloji neofobisi” kavramıyla ilişkilendirilmektedir. Bu bağlamda Venkatesh ve Davis (2000), kullanıcıların yeni sistemlere karşı duyduğu güvensizlik ve alışkanlıklarını terk etme konusundaki isteksizliklerinin, sistemlerin başarısızlıkla sonuçlanmasına neden olabileceğini belirtmektedir. K3'ün “neofobik durumların doğması” ifadesi, bu bulgularla örtüşmektedir. Ayrıca Alloush ve Mahendrawathi (2020), KKP sistemlerinin benimsenmesinde karşılaşılan temel engeller arasında değişime direnç, üst yönetim desteğinin yetersizliği ve proje yöneticisinin deneyimsizliği gibi faktörleri sıralamaktadır. Bu durum, insan faktörünün sistem entegrasyonundaki belirleyici rolünü ortaya koymaktadır. K7'nin, teknolojik sistemlerin yalnızca eğitim alanında değil tüm kurumlara uyarlanabilir olduğunu ifade etmesi, KKP sistemlerinin ölçeklenebilirliği ve kurumsal yaygınlığına ilişkin literatürle örtüşmektedir. ERP sistemlerinin modüler yapısı sayesinde farklı disiplinlerde ve sektörlerde uygulanabilirliği, Bradford (2015) tarafından da vurgulanmaktadır. Özellikle gıda tedariği gibi zaman ve kalite hassasiyeti yüksek alanlarda KKP sistemlerinin kullanımı, tedarik zinciri yönetimini optimize ederek maliyetleri düşürmekte ve kaliteyi artırmaktadır (Trkman, 2010). Alloush ve Mahendrawathi (2020), KKP sistemlerinin yükseköğretim kurumlarının rekabet gücünü artırma ve uzun vadeli başarı sağlama potansiyeline sahip olduğunu belirtmektedir.

K9'un, öğrenci verilerinin izlenememesi ve mezunlarla iletişim kurulamaması gibi sorunlara dikkat çekmesi, veri yönetimi eksikliklerinin kurumsal hafızayı zayıflattığını göstermektedir. Bu noktada, öğrenci bilgi sistemlerinin entegrasyonu, öğrenci yaşam döngüsünün izlenmesini kolaylaştırmakta ve mezun takibi gibi stratejik planlamalara olanak tanımaktadır (Romero ve Ventura, 2020). KKP sistemlerinin bu tür veri yönetimi işlevlerini üstlenmesi, K9'un önerdiği gibi "şahıslara dayalı" sistemlerin yerine kurumsal ve sürdürülebilir yapıların oluşturulmasına katkı sağlamaktadır. K10'un, sistemlerin zamanla gelişeceği ve bireysel inisiyatiften ziyade kurumsal yönlendirme ile başarıya ulaşabileceği yönündeki görüşü, teknoloji entegrasyonunda üst yönetim desteğinin önemine işaret eden literatürle örtüşmektedir. Ifinedo (2011), KKP sistemlerinin başarısında üst yönetim desteğinin belirleyici bir unsur olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca kurumsal eğitimlerin sistem adaptasyonunu kolaylaştırdığı ve kullanıcı direncini azalttığı da çeşitli araştırmalarda ifade edilmiştir (Fui-Hoon Nah, Lee-Shang Lau ve Kuang, 2001). Mutfak eğitimi özelinde teknolojik gelişmelerin etkisi yalnızca operasyonel süreçlerle sınırlı kalmamakta, aynı zamanda pedagojik yaklaşımları da dönüştürmektedir. Yapay zekâ destekli sistemlerin gıda kalitesi analizinde ve eğitim simülasyonlarında kullanımı, öğrenci deneyimini zenginleştirmekte ve öğrenme çıktılarının kalitesini artırmaktadır (Mavani vd., 2022). Bu bağlamda K2 ve K7'nin öğrenci motivasyonu ve öğrenme kalitesi üzerindeki olumlu etkileri vurgulayan görüşleri, söz konusu teknolojik gelişmelerin pedagojik katkılarını desteklemektedir.

Bununla birlikte eğitim öğretimde dijitalleşmenin sürdürülebilirlik hedefleriyle de örtüştüğü görülmektedir. Kaynak israfının önlenmesi, stok yönetiminin optimize edilmesi ve enerji verimliliği gibi konular, KKP sistemlerinin katkı sağladığı başlıca alanlardandır (Papadopoulos vd., 2020). Bu durum, K2'nin "ürün eksikliğinin yaşanmaması" yönündeki vurgusuyla doğrudan ilişkilidir. Bharadwaj vd. (2013)'nin araştırmasında dijital dönüşüm süreçlerinin, kurumların yenilik kapasitesini artırarak sektördeki konumlarını güçlendirdiği belirtilmektedir. Bu çerçevede, K7'nin "çok hızlı uyum sağlamamız gereken bir dönemdeyiz" ifadesi, dijitalleşmenin artık stratejik bir zorunluluk haline geldiğini açıkça ortaya koymaktadır.

Araştırmanın kurumsal faktörler teması altında bulunan son kategorisi "öneriler" olarak belirlenmiştir. Bu öneriler, eğitim süreçlerinin verimliliğini artırmak, kaynakların etkin kullanımını sağlamak ve bürokratik engelleri aşmak amacıyla

önemlidir. KKP sistemlerinin başarılı bir şekilde entegre edilmesi hem akademik hem de idari süreçlerin iyileştirilmesine katkıda bulunabilir. Ayrıca bu sistemlerin öğrenci memnuniyetini ve akademik personelin iş verimliliğini artırdığı düşünülmektedir. Mutfak eğitimi veren kurumlar, KKP sistemlerinin etkin kullanımı için çeşitli stratejiler geliştirmekte ve bu sistemlerin eğitim süreçlerine entegrasyonunu sağlamaktadır.

Aşağıda, katılımcıların kurumsal faktörlere yönelik önerileri ile ilgili yanıtlarına yer verilmiştir:

*K3: “Ben böyle bir sistemi kullanıyor olsam bir başka hocaya sistemin ne kadar fayda sağlayacağını somut örneklerle anlatabilirim. Çünkü her ne kadar insan odaklı da olsa temelde birçok problemi ortadan kaldıracak alt yapıya sahip. Mesela şu an mevcut sistemimiz kurumsal kaynak planlaması olsun birimler arasında sürtüşmelerin minimum düzeye indirdiğini, akademik personelin kendi işine ya bu sipariş listesi hazırlamak yerine kendi işine uygulamayı yapmaya veya dersini vermeye daha fazla odaklandığını dolayısıyla verimin arttığını söyleyebilirim. Tabi aynı düzeyde öğrenci memnuniyetinin de arttığını dile getiririm. Teknolojik gelişmelere ve yeniliklere, önerilere açık olmamız gereken bir bölümde görev yapıyoruz tam olarak.”*

*K5: “Eğer ki bu plan çerçevesinde hareket edilirse ve bunun yönetim tarafından, benim tarafımdan ve hocalarım tarafından iyi organize olunarak yayılırsa bölüme sizin o maksimum gireceğiniz zamandan tasarruf ettirir. İleteceği yerdeki tedarikçideki o malın hazırlanma ve size gelme süreci de etkilenir. Bu komple bir sistem aslında. X bir yazılımda siparişinizi aktarabileceğiniz işinizi görür. Mesele doğru ve iyi planlama bence bizim kullandığımız önceden sipariş girilmesi, derslerin hepsinin ders tasarımlarının hazır olması, tariflerin, reçetelerin bütün öğrenciye yüklenecek şekilde hazır oluyor olması. Bu sistemi işleten bir şey ama siz bu sistemi anlık işletmeye kalkarsanız o zaman çok büyük problemlere gebe olursunuz.”*

*K6: “Yazılım içerisinde ham maddenin depolama koşulları örneğin iki gün içerisinde kullanılacaksa hangi depoya çekilmeli, işte iki günden daha uzun süre içerisinde kullanılacaksa ne kadar sürede depoya çekilmesi gerektiği ürünün ambalajı açıldıktan sonra da çok önemli. Ne zaman açıldı, kim tarafından açıldı, ne kadar süre kullanılacak ama yazılımın doğrudan nokta atışı bu üründen ambalajı açıldıktan sonra + 4 derecelik depolarda şu kadar gün süreyle muhafaza edilebilir. Bu özellikle depo*

*aşamasında gastronomi eğitimi almamış idari personelin çok iyi iş çıkarmasını sağlar ve biz her seferinde bu kişilerle diyalog kurmak zorunda kalmayız.”*

*K7: “Yeni sistemler daima farklı bakış açılarını beraberinde getirir. Daha önce aklımızda olmayan bir konuyu gündeme aldırır. Yeni bir sisteme geçtik ve bu sistemin ara yüzünü bizim oluşturmamız isteniyor. Hangi konuda sorun yaşıyorsam o konuya çözüm bulmak için çalışırım. Mesela ürünlerin arama motorlarından o günkü ortalama fiyatlarını alt üst ve mod olarak belirler kolaylıkla görebilirim. Mümkünse bunların tahmin edilen yıllık enflasyona göre seçeneklerinin olmasını ve otomatik bir şekilde hesaplama yapacak şekilde ayarlarım. Mesela standart reçete geliştirmek için sekmeler oluşturabilirim.”*

Katılımcıların kurumsal faktörlere yönelik önerileri, yükseköğretim kurumlarında Kurumsal Kaynak Planlama (KKP) sistemlerinin entegrasyonunun eğitim süreçlerinin verimliliğini artırma, kaynakların etkin kullanımını sağlama ve bürokratik engelleri aşma potansiyelini vurgulamaktadır. Bu öneriler, literatürdeki bulgularla büyük ölçüde örtüşmektedir. K3’ün belirttiği, KKP sistemleri birimlerarası sürtüşmeleri azaltarak akademik personelin derslerine daha fazla odaklanmasını sağlamaktadır. Bu gözlem, Khand (2020) tarafından yapılan araştırmada da KKP sistemlerinin öğrenci memnuniyeti, öğretim kalitesi ve yönetim karar alma süreçlerini iyileştirdiği vurgulanmıştır. Bu durum, akademik personelin ders hazırlığı ve uygulama süreçlerine daha fazla zaman ayırabilmesini mümkün kılmaktadır. Başka bir araştırmada ise Gaşpar, Ćorić ve Mabić (2023), KKP sistemlerinin modüler yapılarla yeniden tasarlanarak iş süreçlerini sadeleştirdiğini ve bu sayede çalışanların karar alma süreçlerine daha etkin katılım sağladığını belirtmektedir. K5’in görüşlerinde vurgulanan “önceden planlama” ve “ders tasarımlarının hazır olması” gibi unsurlar, KKP sistemlerinin eğitimde kalite güvencesi sağlamadaki rolünü ortaya koymaktadır. Bu bağlamda Al-Fawaz, Al-Salti ve Eldabi (2020), KKP sistemlerinin eğitim kurumlarında süreç standardizasyonu ve kaynak yönetimi açısından önemli katkılar sunduğunu ve bu sistemlerin başarısının büyük ölçüde önceden yapılan planlamaya bağlı olduğunu ifade etmektedir. K6’nın depo yönetimi ve gıda güvenliği konusundaki önerisi, KKP sistemlerinin sadece akademik değil, aynı zamanda operasyonel süreçlerde de kritik rol oynadığını göstermektedir. Bu görüş, özellikle gastronomi eğitimi gibi uygulamalı alanlarda daha da önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, Beheshti ve Salehi-Sangari (2007), KKP sistemlerinin tedarik zinciri yönetiminde

şeffaflık ve izlenebilirlik sağladığını ve bu sayede operasyonel hataların minimize edildiğini belirtmektedir. K7'nin önerisi ise sistemlerin kullanıcı arayüzü üzerinden kişiselleştirilebilir olması ve veri analizine dayalı karar destek sistemleriyle bütünleşmiş çalışabilmesi yönündedir. Bu öneri, KKP sistemlerinin yapay zekâ ve büyük veri analitiği ile entegre edilerek “akıllı sistemler” haline gelmesi yönündeki güncel eğilimlerle örtüşmektedir. Gašpar, Ćorić ve Mabić (2023) araştırmalarında KKP sistemlerinin bu tür esneklikleri desteklediği ve kullanıcıların kendi ihtiyaçlarına göre sistemleri şekillendirebildiği belirtilmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde Bradford, Mayfield ve Florin (2003), KKP sistemlerinin öğrenci hizmetleri süreçlerinde otomasyon sağlayarak öğrenci deneyimini iyileştirdiğini ve memnuniyeti artırdığını, Ifinedo (2011), sistemlerin başarısının sadece teknik yeterlilikle değil, aynı zamanda organizasyonel kültür ve liderlik desteğiyle doğrudan ilişkili olduğunu belirtmektedir. Chatzoglou vd. (2017), KKP sistemlerinin mesleki eğitim kurumlarında uygulamalı derslerin planlanması ve yürütülmesinde önemli kolaylıklar sağladığını belirtmekte ve Davis (1989)'in geliştirdiği Teknoloji Kabul Modeli (TAM), kullanıcıların bir sistemi benimsemesinde “kullanım kolaylığı” ve “algılanan fayda”nın belirleyici olduğunu ortaya koymuştur. Shang ve Seddon (2002) ise bu sistemlerin kurumsal kaynakların daha etkin kullanılmasını sağladığını ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine katkıda bulunduğunu ifade etmektedir. Bu, özellikle gıda israfının önlenmesi gibi konularda K6'nın önerileriyle örtüşmektedir. Ancak, bu sistemlerin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için dikkatli planlama, yeterli eğitim ve değişim yönetimi stratejileri gereklidir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu başlık altında araştırmanın sonucu ve ilgili sonuç çerçevesinde verilebilecek öneriler yer almaktadır.

### 5.1. Sonuçlar

Mutfak eğitimi, yalnızca teknik becerilerin kazandırıldığı bir alan olmanın ötesinde; hijyen, planlama, zaman yönetimi, ekip araştırması ve yaratıcılık gibi çok boyutlu yeterliliklerin geliştirildiği uygulamalı bir öğrenme sürecini ifade etmektedir. Bu yönüyle, eğitim ortamlarının yönetimi ve kaynakların etkin kullanımı, mutfak eğitiminin kalitesini doğrudan etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır. Teknoloji çağının yükseköğretim kurumları, yalnızca bilgi aktarımıyla sınırlı kalmayan aynı zamanda sektörel gereksinimlere de yanıt verebilen, dijital dönüşümle uyumlu ve sürdürülebilir eğitim modelleri geliştirme sorumluluğu taşımaktadır. Özellikle uygulamalı eğitimin ön planda olduğu mutfak eğitimi programlarında; eğitim süreçlerinin etkin yönetimi, kaynakların verimli kullanımı ve öğrenci deneyiminin iyileştirilmesi, kurumsal düzeyde bütünleşik sistemlerin kullanımını zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda, kurumsal kaynak planlaması (ERP) sistemleri; akademik, idari ve operasyonel süreçlerin dijitalleştirilmesi yoluyla eğitim kalitesini artırma potansiyeli taşımaktadır. Bu potansiyelin hayata geçmesi ise teknik kurulumun ötesinde, kurumların değişimi yönetme kapasitesi ve paydaş katılımı gibi sosyo-tekniik dinamiklerin bütüncül biçimde ele alınmasına bağlıdır.

Kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemleri, 1960'lı yıllarda üretim planlaması ve stok kontrolü gibi temel işlevleri yerine getirmek amacıyla geliştirilen "Malzeme İhtiyaç Planlaması (MRP)" sistemlerinden evrilerek ortaya çıkmıştır. 1980'li yıllarda MRP II sistemleri ile üretim süreçlerine finans, muhasebe ve insan kaynakları gibi işlevsel alanlar da entegre edilmeye başlanmıştır; bu gelişme, işletmelerin operasyonel süreçlerini bütüncül bir yapıda yönetme ihtiyacını doğurmuştur. 1990'lı yıllara gelindiğinde ise kurumsal kaynak planlama sistemleri, yalnızca üretim odaklı değil aynı zamanda hizmet sektörünü de kapsayacak biçimde geliştirilmiş ve işletmelerin karmaşık yapılarıyla uyumlu hale getirilmiştir.

Günümüzde kurumsal kaynak planlama sistemleri, bulut bilişim, yapay zekâ ve büyük veri analitiği gibi teknolojilerle bütünleştirilerek daha esnek, ölçeklenebilir ve kullanıcı faydası güden çözümler sunmaktadır. Bu dönüşüm özel sektörlerle sınırlı kalmayıp, eğitim kurumları gibi kamuya hizmet sunan yapılarda da süreç yönetimini dijitalleştirme yönünde önemli bir potansiyeli barındırmaktadır. Özellikle uygulamalı eğitimin ön planda olduğu mutfak eğitiminde, kurumsal kaynak planlama sistemlerinin kaynak yönetimi, süreç takibi ve kalite kontrol gibi işlevleri destekleyerek eğitim süreçlerinin verimliliğine katkı sunabileceği düşünülmektedir. Araştırma bu çerçevesiyle alanyazına katkı sağlamaktadır.

Bu araştırma, gastronomi eğitiminde benzerine rastlanılmayan, özgün ve daha önce ele alınmamış bir konuyu incelemektedir. Araştırmanın uygulanabilirliği süreç içerisinde zaman zaman tartışmalara yol açsa da pilot uygulamalarla desteklenerek geliştirilebilme potansiyeli, araştırmanın en güçlü yönlerinden birini oluşturmaktadır. Bu bölüm sonunda ise mutfak eğitiminin gelişimine katkı sunabilecek bu yeni planlama sistemlerine ilişkin çeşitli önerilere yer verilmiştir.

Bu araştırmada, mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında kurumsal kaynak planlama sistemlerinin uygulanabilirliği, eğitim süreçlerine entegrasyonu ve bu entegrasyonun kalite, verimlilik ve sürdürülebilirlik üzerindeki etkileri incelenmektedir. Araştırma, mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında ERP sistemlerinin uygulanabilirliğini ve bu sistemlerin eğitim süreçlerine olan etkilerini inceleyerek, dijitalleşen eğitim ortamlarında kurumsal yazılım çözümlerinin rolüne ilişkin özgün bir değerlendirme sunmayı amaçlamaktadır.

Araştırmaya, Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümlerinde bölüm başkanlıklarını yürüten toplamda on kişi katılım göstermiştir. Katılımcılardan yalnızca ikisi kadın, diğer katılımcılar erkektir. Yaşları 36 – 55, hizmet süreleri ise 4 – 6 yıl arasında değişkenlik göstermektedir.

Katılımcılardan elde edilen görüşlere uygulanan kodlama, kümeleme ve temalama analizleri çerçevesinde araştırma kapsamında incelenen toplam altı tema “yönetim, tedarik, eğitim, yazılımlar, kurumsal faktörler ve motivasyon” olarak isimlendirilmiş ve her temaya ait alt kümelere ulaşılmıştır.

Araştırmanın yönetim teması altında “Yönetim Süreçleri”, “Kurumsal İletişim”, “İstihdam ve Eğitim”, “Fiziksel Planlama” ve “Maliyet ve Bütçeleme”

şeklinde yer alan beş kategori belirlenmiştir. Mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında yönetim süreçlerinin yalnızca idari ve akademik işleyişi değil, aynı zamanda kaynak planlaması, tedarik ve iletişim gibi çok boyutlu alanları kapsadığını ortaya koymuştur. Katılımcı görüşleri, dijital sistemlerin ve açık iletişim kanallarının süreçlerin etkinliğini artırmada belirleyici olduğunu göstermiş; buna karşın yapısal eksiklikler ve sistemsel belirsizliklerin sürecin bütünlüğünü zayıflattığı tespit edilmiştir. Bu durum, bireysel çabalarla telafi edilmeye çalışılsa da kurumsal düzeyde sürdürülebilir ve bütüncül bir yönetim sistemine duyulan ihtiyacı açıkça ortaya koymaktadır. Özellikle uygulamalı eğitimin ön planda olduğu mutfak eğitimi programlarında, akademik ve idari birimler arasında kurulan etkili iletişimin, eğitim faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesinde kritik bir rol oynadığı görülmüştür. Ayrıca mezunların istihdam olanaklarının genişliği mutfak eğitiminin sektörel karşılığını güçlendirirken, bu sürecin başarısının büyük ölçüde öğretmenlerin mesleki yeterliliği ve eğitim ortamlarının donanımıyla ilişkili olduğu anlaşılmıştır. Mutfak eğitimi veren kurumlarda dijital altyapının güçlendirilmesi, kurumsal iletişimin sistematik biçimde yapılandırılması ve nitelikli akademik kadroların desteklenmesi hem eğitim kalitesinin artırılması hem de sektörel beklentilere uyum sağlanması açısından öncelikli bir gereklilik olduğu tespit edilmiştir. Maliyet ve bütçeleme; mutfak eğitiminde planlı ve sistematik bütçelemenin önemine rağmen özellikle ithal ürün tedariği, yetersiz kaynak kullanımı ve öğrenciden ücret talebi gibi unsurların eğitim kalitesini olumsuz etkilediğini ortaya koymuştur. Fiziksel planlama; mutfak eğitimi verilen kurumlarda uygulama alanlarının planlanması, ekipman kalitesi, çevresel koşullar ve fiziki olanakların hem eğitim performansı hem de öğrenci motivasyonu üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular, yönetim fonksiyonunun ERP entegrasyonu ile birlikte yalnızca süreç optimizasyonu değil, aynı zamanda kurum içi öğrenme, hesap verebilirlik ve değişim yönetimi perspektifleriyle yeniden çerçevelenmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Araştırmanın tedarik teması altında “Tedarik Planlaması”, “Depolama ve Envanter”, “Tedarige Yönelik Sorunlar” ve “Tedarige Yönelik Çözüm Önerileri” olarak isimlendirilen dört küme incelenmiştir. Mutfak eğitiminde tedarik planlamasının kritik bir rol oynadığını ve ERP sistemlerinin süreci daha verimli hâle getirdiğini ortaya koymuştur. Katılımcı görüşleri ile literatür bulguları, kaliteli ve sürdürülebilir bir eğitim için tedarik süreçlerinin esnek, bütüncül ve veriye dayalı

biçimde planlanması gerektiğini göstermektedir. Depolama ve envanter yönetimi, mutfak eğitimi veren kurumlarda fiziksel alan kullanımı, erişim kontrolü ve malzeme planlaması gibi konularda yapısal ve operasyonel yetersizlikler barındırmaktadır. Katılımcı görüşleriyle desteklenen alanyazın, bu süreçlerin stratejik yönetim ilkeleriyle entegre edilmesi ve pedagojik hedeflerle uyumlu bir şekilde yeniden yapılandırılması gerektiğini vurgulamaktadır. Mutfak eğitiminin sürdürülebilirliğini doğrudan etkileyen tedarik sorunlarının; zamanlama, eksik malzeme ve teknolojik alt yapı eksiklikleri gibi çok değişkenli unsurlardan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda bütçe esnekliğini arttıran, tedarikçi çeşitliğini gözetken ve teknolojik sistemlerle desteklenen stratejik çözümlerin kullanılmaya başlanması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Araştırma bulguları tedarik yönetiminin daha verimli hale getirilmesi için bilgi temelli sipariş süreçleri, bütünleşmiş planlama, dijitalleşme ve esnek iletişim modellerinin zorunluluk arz ettiğini göstermektedir. Ancak kamu kurumlarındaki bürokratik engeller ve teknoloji adaptasyonundaki yetersizlikler bu çözümlerin uygulanmasında önemli engeller oluşturmaktadır. Bu nedenle, ERP'den beklenen kazanımların gerçekleşebilmesi için veri bütünlüğü, tedarikçi entegrasyonu ve aşamalı geçiş stratejileri (ör. pilot uygulama–ölçekleme) birlikte ele alınmalı; risk yönetimi ve kalite güvence mekanizmalarıyla desteklenmelidir.

Araştırmanın eğitim teması altında “Özgün Eğitim ve Trendler”, “Eğitim Planlaması”, “Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme” ve “Eğitim Kalitesi” olarak adlandırılan dört küme incelenmiştir. Mutfak eğitiminde özgün eğitim ve trendler, disiplinlerarası bilgi, uygulamalı deneyim ve sektörel beklentilere yanıt verebilen donanım kazandırma misyonunu üstlenmektedir. Eğitim programlarının sürekli yenilenmesi, esnek ders yapıları ve teknoloji entegrasyonu, öğrencilerin yaratıcı ve rekabetçi bireyler olarak yetişmesini sağlamaktadır. Ancak yalnızca içerik oluşturmakla sınırlı olmayan; kaynak yönetimi, uygulama koordinasyonu ve kalite güvence döngüsünü de içeren mutfak eğitimi çok boyutlu bir eğitim planlaması sürecini gerektirmektedir. Bu kapsamda eğitim planlaması, öğrenci başarısını arttıran, kurumsal verimliliği güçlendiren ve sürdürülebilir öğrenme ortamları oluşturan stratejik bir araç işlevi görmektedir. Ayrıca eğitim kalitesinin artırılması, yalnızca teknik donanım değil; disiplinlerarası anlayış, kültürel farkındalık ve sürdürülebilirlik temelli bir eğitim tasarımı da gerektirmektedir. Bulgular, öğrenci niteliğinden lojistik planlamaya kadar uzanan çok katmanlı bir yapının mutfak eğitiminde kaliteyi

belirleyici unsur haline geldiğini ortaya koymaktadır. Mutfak eğitiminde ölçme ve değerlendirme süreçlerinin, yalnızca sonuç odaklı değil aynı zamanda bağlamsal geçerliliği yüksek ve süreci merkeze alan esnek yapılarla desteklenmesi de gerektiği tespit edilmiştir. Mutfak eğitiminde kalite, ancak bütüncül ve sektörel gerekliliklerle uyumlu değerlendirme sistemlerinin etkinliği ile sürdürülebilir hale gelebilecektir. Bu çerçevede ERP'nin ders planlama, malzeme–maliyet yönetimi ve öğrenme çıktıları arasında “uçtan uca görünürlük” sağlaması; öğrenme analitikleri, yetkinlik temelli değerlendirme ve kalite güvence çevrimlerini birbirine bağlayan bir iskelet sunması bakımından stratejik önemdedir.

Araştırmanın motivasyon teması altında “Akademik ve İdari Personel” ve “Bakış Açısı” olarak isimlendirilen iki küme tespit edilerek incelenmiştir. Mutfak eğitiminde akademik ve idari personelin motivasyonunu etkileyen unsurlar bireysel faktörlerle sınırlı kalmamakta; iş yükü dengesi, süreç yönetimi ve kurumsal destek gibi yapısal etkenler belirleyici rol oynamaktadır. Araştırma bulguları, eğitim kalitesini doğrudan etkileyen bu yapının ancak net görev tanımları, etkili planlama ve güçlü destek mekanizmalarıyla sürdürülebilir kılınabileceğini göstermektedir. Akademik personelin değişime yönelik tutumu, motivasyonunun sürdürülmesinde belirleyici bir etken olarak tespit edilmiştir. Kurumsal yapıların yeniliğe açık ve dönüşümcü liderlik anlayışıyla şekillenmesi, bu tutumun olumlu şekilde evrilmesini destekleyici rolü üstlenmektedir. Bu bağlamda değişim elçileri, tanınma–ödüllendirme düzenekleri ve iş yükünü dengeleyen süreç tasarımları, ERP entegrasyonunun benimsenmesini ve sürekliliğini güçlendiren kritik kaldıraçlardır.

Araştırmanın yazılımlar teması altında “Geleneksel Yazılımlar”, “Yazılıma Yönelik Fikirler” ve “Çözüm Alternatifleri” olarak adlandırılan üç küme incelenmiştir. Geleneksel yazılımların, yükseköğretim kurumlarında temel operasyonları desteklese de verimlilikleri büyük ölçüde kurumsal entegrasyon ve kullanıcı etkileşimiyle şekillendiği tespit edilmiştir. Katılımcı deneyimleri, aynı yazılım alt yapısının farklı kurumlarda pedagojik süreçlerle nasıl bütünleştiğine göre değişkenlik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu kapsamda, geleneksel sistemlerin sürdürülebilirliğinin yalnızca teknik yeterlilikle değil aynı zamanda eğitimle uyumlu yapılandırılmalarıyla mümkün olacağı tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcılar, bu araçların yalnızca günlük işleyişi değil aynı zamanda kurumsal karar alma ve stratejik yönetim süreçlerini de desteklemesi gerektiğine işaret etmektedir. Süreçleri hızlandıran ve kaynak

kullanımını optimize eden bu sistemlerin, şeffaflığı artırarak kurumsal yapıda güvenilirliği de güçlendirebileceği görülmektedir. Bununla birlikte, sistemlerin etkili çalışabilmesi, kullanıcıların sürece uyum sağlaması ve yazılımın sektöre özgü gereksinimlere yanıt verebilmesiyle de doğrudan ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Yükseköğretim kurumlarında kurumsal yazılım sistemlerinin tek başına her koşulda yeterli olmadığı, bağlama özgü ihtiyaçlara göre farklı çözüm alternatiflerinin geliştirilmesi gerektiği tespit edilmiştir. Bulgular, insan faktörü, maliyet, kullanıcı yeterliliği ve etik hassasiyetler gibi çok değişkenli unsurların, teknolojik araçların başarısını belirleyen temel etkenler olduğunu göstermiştir. Bu sebeple, yazılım sistemlerinin etkili bir destek aracı olabilmesi, stratejik planlama, kullanıcı adaptasyonu ve sürdürülebilir dijital politikaların varlığına bağlanmıştır. Bu sebeple, yazılım sistemlerinin etkili bir destek aracı olabilmesi, kurumsal mimari yaklaşımıyla (açık entegrasyon, veri yönetimi, güvenlik–gizlilik ilkeleri) tasarlanan bir çözüm yığını, kullanıcı becerilerini yükselten sürekli eğitim ve pedagojik süreçlerle uyumlu modülerleşme ile mümkün görünmektedir.

Araştırmanın kurumsal faktörler teması altında “Usul ve Esaslar”, “Sürdürülebilirlik ve Etik”, “Teknolojik Gelişmeler”, “Ekonomik Faktörler” ve “Öneriler” şeklinde isimlendirilen beş kategori incelenmiştir. Yükseköğretim kurumlarında uygulanan usul ve esaslar, sadece yönetsel çerçeveler değil, aynı zamanda akademik süreçleri şekillendiren stratejik araçlardır. Bu yapıların, öğretim üyelerinin motivasyonunu, kurumsal verimliliği ve kalite güvencesini doğrudan etkilediği tespit edilmiştir. ERP sistemlerinin merkeziyetçi yapısı, kuruma özgü esneklikleri sınırlandırmakta; satın alma ve kalite mekanizmaları ise disiplin kazandırmakla birlikte bürokratik yükler yaratabilmektedir. Bu nedenle, yükseköğretim kurumlarında usul ve esaslar belirlenirken esneklik, uygulanabilirlik ve katılımcılık ilkeleri temel alınmalıdır. Mutfak eğitiminin sürdürülebilirlik ve etik değerlerle yeniden şekillenmesi, yükseköğretimde bütüncül bir dönüşüm ihtiyacını ortaya koymuştur. Katılımcı görüşleri, bu dönüşümün yalnızca çevresel değil, aynı zamanda kurumsal sistemler aracılığıyla etik izlenebilirlik ve sorumluluk mekanizmalarıyla desteklenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Ekonomik belirsizliklerin yükseköğretim kurumlarında mali planlama süreçlerini zorlaştırdığını ve ERP sistemlerinin bu sorunlara stratejik çözümler sunduğunu göstermektedir. Ancak sistemlerin etkinliğinin, yalnızca teknik altyapıya değil, kurumsal uyum ve

kullanıcı yeterliliğine de bağlı olduğu tespit edilmiştir. Teknolojik gelişmelerin gastronomi eğitiminde yalnızca operasyonel değil, pedagojik dönüşümleri de tetiklediğini göstermektedir. Dijital sistemlerin entegrasyonu, eğitimde sürekliliği sağlamakta, kaynak kullanımını optimize etmekte ve öğrenme çıktılarını güçlendirmektedir. Ancak bu dönüşüm, kurumsal destek ve kullanıcı uyumunu zorunlu kılmaktadır. Adaptasyon sürecinde karşılaşılan dirençler, teknolojik ilerlemenin insan faktörüne bağımlılığını açıkça ortaya koymaktadır. ERP istemlerinin ölçeklenebilir yapısı ve veri yönetimi kapasitesi, sadece gastronomi alanında değil, tüm yükseköğretim kurumlarında stratejik avantaj yaratmaktadır. Bu gelişmeler, dijitalleşmenin artık tercihten çok bir gereklilik olduğunu ortaya koymaktadır. Kurumsal kaynak planlama sistemlerinin yükseköğretimde sadece operasyonel verimliliği artırmakla kalmayıp, eğitim süreçlerinin kalitesini ve kaynak yönetiminin etkinliğini geliştirmede merkezi bir role sahip olduğunu göstermektedir. Sistem entegrasyonunda başarı, kapsamlı ön planlama, kullanıcı ihtiyaçlarına uygun esneklik ve veri tabanlı karar destek sistemlerinin benimsenmesine bağlanmaktadır. Ayrıca, üst yönetimin güçlü liderlik desteği ve sistem kullanıcılarına yönelik sürekli eğitim programları, teknolojik adaptasyonun sürdürülebilirliğini ve çalışanların direncinin azaltılmasını mümkün kılmaktadır. İnsan faktörünün göz ardı edilmemesi ve çalışanların süreçlere aktif katılımının sağlanması, sistemlerin benimsenme oranını doğrudan etkilemektedir. Modüler yapılar sayesinde KKP sistemlerinin, değişen kurumsal ihtiyaçlara hızlı uyum sağlayarak hem akademik hem de operasyonel alanlarda işlevsel yeniliklerin önünü açabileceği tespit edilmiştir. Teknolojik gelişmelerin kurumsal kültürle entegre edilmesi, dijital dönüşümün yükseköğretim kurumlarının rekabet gücünü artıran temel unsurlarından biri olarak değerlendirilmelidir. Bu çerçevede, usul ve esaslarda “mikro-esneklik” alanları açmak, kurumsal düzeyde veri temelli yönetim ve şeffaflık ilkeleriyle uyumlu bir transformasyon yol haritası geliştirmek kritik görünmektedir.

Bu araştırma, mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemlerinin uygulanabilirliğini ve bu sistemlerin eğitim süreçlerine olan etkilerini çok boyutlu bir yaklaşımla ele almıştır. Mutfak eğitimi, yalnızca teknik becerilerin kazandırıldığı bir alan olmanın ötesinde; hijyen, planlama, zaman yönetimi, ekip çalışması ve yaratıcılık gibi çok yönlü yeterliliklerin geliştirildiği uygulamalı bir öğrenme sürecini ifade etmektedir. Bu bağlamda, eğitim

ortamlarının yönetimi, kaynakların etkin kullanımı ve dijital dönüşümle uyumlu sistemlerin entegrasyonu, eğitim kalitesini doğrudan etkileyen temel unsurlar arasında yer almaktadır. Araştırma, ERP sistemlerinin bu süreçlerde nasıl bir rol üstlenebileceğini ortaya koyarak, gastronomi eğitimi alanında özgün ve literatürde daha önce ele alınmamış bir boşluğu dolduracak niteliktedir.

Araştırma bulguları sonucunda, ERP sistemlerinin yalnızca operasyonel süreçleri değil, aynı zamanda akademik planlama, tedarik yönetimi, eğitim kalitesi ve kurumsal iletişim gibi alanlarda da stratejik katkılar sunduğunu göstermektedir. Yönetim, tedarik, eğitim, yazılım, kurumsal faktörler ve motivasyon temaları altında yapılan analizler, mutfak eğitimi veren kurumlarda dijital altyapının güçlendirilmesi, sistematik iletişim modellerinin kurulması ve kullanıcı odaklı yazılım çözümlerinin geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Özellikle eğitim planlaması, ölçme-değerlendirme süreçleri ve kalite güvence mekanizmalarının ERP sistemleriyle desteklenmesi, öğrenci başarısını artıran ve sürdürülebilir öğrenme ortamları oluşturan önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Katılımcı görüşleri, ERP sistemlerinin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için yalnızca teknik yeterliliklerin değil, aynı zamanda kurumsal uyum, kullanıcı adaptasyonu ve liderlik desteğinin de kritik öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Geleneksel yazılımların sınırlılıkları, pedagojik süreçlerle bütünleşememesi ve kullanıcı direnci gibi faktörler, sistem entegrasyonunun başarısını doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle, ERP sistemlerinin yükseköğretim kurumlarında etkili bir destek aracı olabilmesi; stratejik planlama, esnek yapılandırma, sürekli eğitim programları ve insan faktörünü merkeze alan bir dönüşüm anlayışıyla mümkündür. Ayrıca, sürdürülebilirlik, etik sorumluluk ve ekonomik belirsizlikler gibi kurumsal faktörler, ERP sistemlerinin yalnızca teknolojik değil, aynı zamanda sosyal ve yönetsel bir dönüşüm aracı olarak değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Bu araştırma mutfak eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında ERP sistemlerinin entegrasyonunun, eğitim süreçlerinin verimliliği, kalite güvencesi ve sürdürülebilirliği açısından önemli katkılar sunabileceğini ortaya koymuştur. Dijitalleşmenin artık tercihten çok bir gereklilik haline geldiği günümüzde, ERP sistemlerinin modüler yapısı ve veri yönetimi kapasitesi, yükseköğretim kurumlarının rekabet gücünü artıran stratejik bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Araştırma hem

kuramsal hem de uygulamalı düzeyde mutfak eğitiminin gelişimine katkı sunabilecek öneriler geliştirerek, alanyazına özgün bir katkı sağlamaktadır.

## **5.2. Öneriler**

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen sonuçlar çerçevesinde mutfak eğitimine, araştırmacılara ve alanyazına katkı sağlaması istenmektedir. Bu çerçevede, araştırma sonucunda elde edilen bulgu ve bilgiler ışığında geliştirilen öneriler aşağıda verilmiştir.

### **5.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler**

- Kurumsal kaynak planlama sistemlerinin kademeli olarak yükseköğretim kurumlarında işlendiği görülmektedir. Ancak tam kapsamlı olarak henüz bir kurumun bu sistemleri kullandığını görülmemektedir. Alanyazında uluslararası araştırmalarda denemelerin yapıldığı ve uygulanabilir oldukları gözlemlenmiştir. Bu kapsamda, İstanbul'da veya diğer illerde bir vakıf üniversitesi ile araştırma sonuçları değerlendirilebilir ve pilot kurum olarak uygulama aşamasına örnek teşkil edebilecek kararlar alınabilir. Hali hazırda kullanılan sistemlere entegre edilecek yeni yazılımlar süreci tahmin edilenden daha kısa süreye indirgeyecektir. Ancak bu sistemlerin uygulanması için çok kapsamlı bir planlama ve organizasyon gerekmektedir.

- Kurumsal kaynak planlama sistemlerinin yükseköğretim kurumlarında benimsenmesi, fayda ve dezavantajlarının kapsamlı olarak ele alınması için kurum içi eğitim programları hazırlanabilir. Çevrimiçi tüm personelin katılım sağlayabileceği eğitimler ile süreç her aşaması ile değerlendirilebilir. Ayrıca alanda yapılan konferans ve sempozyumlar için konu ile ilgili yeni oturumlar hazırlanarak, akademisyenlerin tartışmalarına olanak sağlanabilir. Farklı bakış açıları, kullanım kolaylığı veya zorlukları incelendiğinde uygulamalar için net olmasa da bir sonuca bağlanması sağlanabilir.

- Mutfak eğitimi alan öğrenciler dönem içinde veya yaz aylarında staj eğitimlerini gerçekleştirmektedir. Öğrenciler staj eğitimleri için restoranlar, konaklama işletmeleri, toplu yiyecek üretimi yapan işletmelere yönlendirilmektedir. Kurumsal işletmelerde bahsi geçen sistemler tam kapsamlı şekilde olmasa da

kullanılmaktadır. Bu sistemleri öğrencilerin işletmelerde deneyimlemesi de oldukça faydalıdır. İşverenlerin öğrencilerin gelişimine katkı sağlamak adına sistemle ilgili işyeri eğitimi çerçevesinde eğitimler vermesi ve sistemleri kullandırması teknolojik dönüşümü yerinde deneyimlemelerini sağlayacaktır.

- Günümüzde artık üretken yapay zekâ yazılımları olmak üzere birçok yeni yazılım ve sistem hayatımıza dahil olmuştur. Bu yazılım ve sistemleri kullanmayı bilmek, kilit noktalarını öğrenmek, hangi yazılım veya sistemi ne amaçla kullanabildiğimizi öğrenmek amacıyla yükseköğretim kurumlarında bölüm fark etmeksizin ilgili derslerin müfredatlara eklenmesi gerekmektedir. Bilişim temelli bölümlerde benzer derslerin varlığı görülmektedir. Ancak üretken yapay zekâ ve araştırmanın inceleme konusu olan kurumsal kaynak planlama sistemi araçlarını kullanabilmek öğrencilere mezun olduktan sonra alanla ilgili daha fazla nitelik kazandıracaktır.

- Araştırma bulgularında her kurumun kendi iç dinamiklerinin farklı olduğu tespit edilmiştir. Bazı kurumlarda tedarik süreci ile ilgilenen bölüm mezunu öğrenciler bulunurken bazı kurumlarda ise alana hâkim olmayan personellerin çalıştığına yönelik veriler elde edilmiştir. Bazı kurumlarda eğitim planlama sürecinde yenilikler ve trendlere önem verilirken bazı kurumlarda altyapı yetersizliği sebebiyle istenilen önem verilememektedir. Yani her kurumun kendi has sistemi ve planlamaları mevcuttur. Kurumsal kaynak planlama sistemlerinin net bir şekilde yalnızca belirli bir çerçevede olarak kurumlara uyarlanması kurumsal faktörler sebebiyle mümkün olmayacaktır. Bu sebeple kurumlara özgü bireysel planlama sistemleri mevcut yapı ile değerlendirilerek en doğru sistemin kurulması için araştırmaların özel olarak yapılması gerekmektedir.

### **Araştırma Temalarına Yönelik Öneriler**

#### ***Yönetim:***

- ERP entegrasyonu öncesinde ve sonrasında tüm birimlerde “dijital adaptasyon hazır bulunuşluk analizi” yapılabilir.
- Kurumlarda ERP kullanımının etkisini değerlendirmek için yıllık “etki değerlendirme raporu” hazırlanması orta ve uzun vadedeki durumu kontrol edilebilir.
- Uygulama mutfaklarında kullanılan eğitim, stok ve üretim süreçleri için standart operasyon prosedürleri (SOP) oluşturulabilir ve ERP modülleriyle uyumlaştırılabilir.

- Yükseköğretim kurumlarında ERP uygulamalarının koordinasyonu için “Dijital Mutfak Yönetişim Kurulu” oluşturulabilir.

#### ***Tedarik:***

- Uygulama derslerinde kullanılacak her reçete için ERP sistemine malzeme ağacı tanımlanarak ders bazlı tedarik planlaması yapılabilir.
- Tedarikçilerle veri paylaşımı, teslimat kayıtları ve kalite kontrol gibi süreçler için ERP tabanlı ortak veri protokolleri geliştirilebilir.
- ERP’nin ders bazlı maliyet hesaplama modülü aktif olarak kullanılarak laboratuvar derslerinin maliyet analizleri düzenli olarak raporlanarak zayii ve atıklar azaltılabilir.

#### ***Eğitim:***

- Uygulama derslerinde ERP modüllerini içeren vaka çalışmaları yapılmalı, öğrencilere sistem kullanımı konusunda pratik deneyim kazandırılabilir.
- “Dijital Mutfak Yetkinlikleri” başlığıyla ERP kullanımı, maliyet analizi, reçete yönetimi gibi bileşenleri içeren ders/müfredat modülü oluşturulabilir.
- Uygulama mutfaklarında ERP destekli simülasyon ortamları kurularak öğrencilere gerçek zamanlı süreç yönetimi deneyimi sunulabilir.
- Öğrencilerin gelişim sürecini izleyebilmek için ERP tabanlı kişisel gelişim panelleri ve performans raporları hazırlanmalıdır.

#### ***Yazılım:***

- Uygulama mutfaklarında sıcaklık, nem ve ekipman arızalarını kaydeden IoT sensörleri ERP’ye entegre edilerek süreç şeffaflığı artırılabilir.
- Akademik ve idari personel için rol bazlı sistem kullanımı eğitim paketleri hazırlanmalı ve düzenli güncellenmelidir.
- ERP kullanım sorunlarının hızla çözülmesi için “Dijital Mutfak Destek Merkezi” kurulabilir.
- ERP modüllerinin kullanıcı dostu olması için arayüz sadeleştirmeleri ve rol bazlı ekran düzenlemeleri yapılabilir.

#### ***Motivasyon:***

- Akademik ve idari personelin ERP kullanımını desteklemek amacıyla dijital dönüşüm ödül–teşvik sistemi oluşturulabilir.

- Personelin teknoloji kullanımına yönelik tutumlarını izlemek için düzenli motivasyon ve hazır bulunuşluk anketleri yapılabilir.
- Ders planlama, ölçme-değerlendirme ve envanter yönetimi gibi süreçlerde sistemi aktif kullanan personele yönelik kullanım performans puanı geliştirilebilir.
- Birimlerde “değişim elçileri” görevlendirilerek dönüşüm sürecinin daha sürdürülebilir ve paylaşımcı şekilde ilerlemesi sağlanabilir.
- Kurum içi başarı hikâyeleri paylaşarak dijital dönüşüme yönelik olumlu kurum kültürü desteklenebilir.

#### ***Kurumsal Faktörler:***

- ERP entegrasyonu için tüm birimleri kapsayan kurumsal bir “dijital dönüşüm politikası” hazırlanabilir.
- Yönetici ve akademik personele yönelik dijital liderlik eğitimleri düzenlenerek dönüşüm kültürü desteklenmelidir.
- Kurumun ERP süreçlerinde tutarlılık sağlanması amacıyla veri doğruluğu, güvenlik ve şeffaflık esaslarına dayalı “veri yönetim politikası” oluşturulabilir.
- Kuruma özgü personel, bütçe ve donanım koşullarını dikkate alan esnek ERP konfigürasyon modelleri geliştirilmelidir.

#### **5.2.2. Alanyazına Yönelik Öneriler**

- Araştırma verilerini elde etmek için yüzyüze ve çevrimiçi mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan görüşme soruları ve edinilen bulgular çerçevesinde anket tekniği kullanılarak nicel bir araştırma yapılabilir. Ölçek geliştirme sürecinde araştırmada esas alınan yenilik yayılım modeline de yer verilebilir.
- Araştırmanın örnekleme İstanbul’da mutfak eğitimi veren vakıf üniversiteleri olarak belirlenmiştir. Ancak bu örnekleme ve araştırma verilerinin diğer kurumlar için ne ifade ettiğini ya da kurumsal kaynak planlamasına yönelik görüşlerini analiz edebilmek adına anket ölçeği geliştirilerek çevrimiçi olarak iletilebilir.
- Eğitim safhasının en önemli parçası olan öğrenciler ile teknolojik dönüşümlerin sektöre adaptasyonu çerçevesinde mülakatlar gerçekleştirilebilir. Araştırmada kullanılan yenilik yayım modeli ekseninde öğrenciler için sorular

oluşturularak böyle bir durumun söz konusu olması halinde yaşanacak değişim ve gelişmeler öğrenci gözünden değerlendirilebilir.

- Araştırmada kurumsal kaynak planlamasının mutfak eğitimine muhtemel etkisini incelemek adına yenilik yayım modeli esas alınmıştır. Ancak kurumsal kaynak planlaması için yenilik yayılım modeli dışında “teknoloji-örgüt-çevre, teknoloji kabul modeli, genişletilmiş teknoloji kabul modeli” de örnek olarak verilmiştir. Bu örnek modeller ile görüşme soruları yeniden değerlendirilerek farklı bir bakış açısı elde edilebilir.

- Araştırma mutfak eğitimi veren vakıf üniversiteleri ile sınırlandırılmıştır. Ancak vakıf ve devlet üniversitelerinde uygulamaya dayalı mutfak eğitiminde yönetim, motivasyon, kurumsal faktörler, tedarik, eğitim ve yazılımlar konularında bazı farklılık olduğu bilinmektedir. Bu sebepler vakıf ve devlet üniversiteleri arasında karşılaştırmalı bir analiz yapılarak farklılıklar ortaya çıkarılabilir. Bu sistemler, teknolojik dönüşüm ekseninde birçok sektöre uygulama aşamasında katkı sağlamaktadır. Mutfak eğitimi veren kurumların da bu dönüşümlere ayak uydurması ve gelişimleri takip edebilmesi için uygulamalara başlanması gerekmektedir.

- Araştırma örgün eğitim kurumlarında gerçekleştirilmiş ve bu eğitim kurumlarındaki durum ile değerlendirilmiştir. Yaygın eğitim kurumlarında da benzer araştırmalar yapılarak mutfak eğitimi ekseninde sistemin bütün paydaşlarına katkı sağlayabilecek incelemeler yapılabilir.

## **Araştırma Temalarına Yönelik Öneriler**

### ***Yönetim:***

- Mutfak eğitiminde ERP uygulamalarının gelişimini değerlendiren “ERP Olgunluk Modeli” geliştirilebilir.

- Farklı ölçeklerdeki yükseköğretim kurumlarında yönetim süreçlerine ERP entegrasyonunu karşılaştıran çoklu vaka analizleri yapılabilir.

- Dijital dönüşümün liderlik, örgütsel öğrenme ve akademik yönetim üzerindeki etkilerini inceleyen karma yöntemli çalışmalar yapılabilir.

### ***Tedarik:***

- Mutfak eğitimine özgü stok-reçete-tedarik süreçlerinin ERP ile nasıl optimize edildiğine yönelik süreç madenciliği araştırmaları yapılabilir.

- Dijital izlenebilirlik uygulamalarının tedarik zinciri güvenilirliğine etkilerini inceleyen uluslararası karşılaştırmalı çalışmalar yapılabilir.
- ERP tabanlı tedarik planlamasının maliyet ve kalite üzerindeki etkileri nicel olarak incelenebilir.

#### ***Eğitim:***

- ERP destekli ders tasarımlarının akademik başarı göstergelerine etkisini inceleyen boylamsal çalışmalar yapılabilir.
- ERP kullanımının öğrenci performansı ve öğrenme çıktıları üzerindeki etkilerini ölçen yarı deneysel araştırmalar yapılabilir.
- Öğrencilerin dijital sistemlere yönelik algı, motivasyon ve kullanım eğilimlerini değerlendiren kavramsal modeller geliştirilmelidir.

#### ***Yazılımlar:***

- ERP–LMS–SIS entegrasyonlarını değerlendiren kurumsal dijital ekosistem modelleri geliştirilmelidir.
- Mutfak eğitimi için özel ERP modüllerinin geliştirilmesi amacıyla tasarım tabanlı araştırmalar yürütülebilir.
- Kullanıcı deneyimi odaklı tasarımın yazılım kabulüne etkisini analiz eden deneysel veya yarı deneysel çalışmalar yapılabilir.

#### ***Motivasyon:***

- Dijital dönüşüm süreçlerinin çalışanlarda iş yükü, tükenmişlik ve psikolojik esenlik üzerindeki etkilerini ölçen kapsamlı çalışmalar yapılabilir.
- Akademik personelin teknolojiye yönelik tutum değişimini izleyen boylamsal motivasyon analizleri yapılabilir.

#### ***Kurumsal Faktörler:***

- Vakıf ve devlet üniversitelerinde ERP uygulamalarını kurumsal politika ve kültür açısından karşılaştıran çalışmalar yapılabilir.
- Kurumsal kültürün dijital dönüşümün başarısına etkisini ölçmeye yönelik ölçek geliştirme araştırmaları yapılabilir.
- ERP uygulamalarının etik, sürdürülebilirlik ve hesap verebilirlik boyutlarına ilişkin yeni modeller geliştirilerek yükseköğretim politikalarına entegre edilebilir.

## KAYNAKÇA

- Abd Elmonem, M. A., Nasr, E. S. and Geith, M. H. (2016). Benefits and challenges of cloud ERP systems—A systematic literature review. *Future Computing and Informatics Journal*, 1 (1-2), 1-9.
- Abdellatif, H. J. (2014). ERP in higher education: A deeper look on developing countries. *2014 International Conference on Education Technologies and Computers (ICETC)*, 73–78. IEEE.
- Abobakr, M. A., Abdel-Kader, M., and F. Elbayoumi, A. F. (2024). An experimental investigation of the impact of sustainable ERP systems implementation on sustainability performance. *Journal of Financial Reporting and Accounting*.
- Abugabah, A. and Sanzogni, L. (2010). Enterprise resource planning (ERP) system in higher education: A literature review and implications. *International Journal of Human and Social Sciences*, 5 (6), 395–399.
- Abugabah, A., Sanzogni, L. and Alfarraj, O. (2015). Evaluating the impact of ERP systems in higher education. *The International Journal of Information and Learning Technology*, 32 (1), 45–64.
- Acar, D., Ömürbek, N. ve Ömürbek, V. (2004). Gıda sektöründe kurumsal kaynak planlaması (ERP) üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (1).
- Acar, N. (2003). *Malzeme İhtiyaç Planlaması*. Ankara: MPM Yayınları.
- Akça, Y. ve Özer, G. (2012). Teknoloji kabul modeli'nin kurumsal kaynak planlaması uygulamalarında kullanılması. *Business and Economics Research Journal*, 3 (2), 79-96.
- Akoğlu, A., Cansizoğlu, S., Orhan, N. ve Özdemir, Z. (2017). Gastronomi ve mutfak sanatları eğitimi alan öğrencilerin sektörde çalışmaya yönelik bakış açıları. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5 (2), 146-159.
- Al-Debei, M. M. and Al-Lozi, E. M. (2021). Towards the adoption of Enterprise Resource Planning Systems (ERP) as an effective teaching tool in higher education institutions. *Academy of Strategic Management Journal*, 20 (2S), 1–12.
- Al-Fawaz, K., Al-Salti, Z. and Eldabi, T. (2008). Critical success factors in ERP implementation: A review. *European and Mediterranean Conference on Information Systems (Dubai)*, 25-26.

- Al-Fawaz, K., Al-Salti, Z. and Eldabi, T. (2020). Investigation of the effects of critical success factors on ERP systems implementation in the UAE. In A. Al-Sharafi and A. Al-Thunibat (Eds.), *Enterprise information systems and the digital economy* (pp. 123–138). Springer.
- Al-Fraihat, D., Joy, M., Masa'deh, R. E. and Sinclair, J. (2020). Evaluating E-learning systems success: An empirical study. *Computers in Human Behavior*, 102, 67-86.
- Al-Hadi, M. A. and Al-Shaibany, N. A. (2017). Critical success factors (CSFs) of ERP in higher education institutions. *International Journal*, 7 (4), 92–95.
- Al-Mashari, M. and Zairi, M. (2000). Supply-chain re-engineering using enterprise resource planning (ERP) systems: an analysis of a SAP R/3 implementation case. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 30 (3/4), 296-313.
- Al-Okaily, A., Al-Okaily, M. and Teoh, A. P. (2021). Evaluating ERP systems success: evidence from Jordanian firms in the age of the digital business. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 53 (6), 1025-1040.
- AlBar, A. M. and Hoque, M. R. (2019). Factors affecting cloud ERP adoption in Saudi Arabia: An empirical study. *Information Development*, 35 (1), 150-164.
- Aldayel, A. I., Aldayel, M. S. and Al-Mudimigh, A. S. (2011). The critical success factors of ERP implementation in higher education in Saudi Arabia: A case study. *Journal of Information Technology and Economic Development*, 2 (2).
- Ali, M. and Miller, L. (2017). ERP system implementation in large enterprises—a systematic literature review. *Journal of Enterprise Information Management*, 30 (4), 666-692.
- Alloush, O. A. A., and Mahendrawathi, E. R. (2020). ERP Systems in Higher Education: A Systematic Literature Review. *SISFO*, 9 (2), 9.
- Al-Okaily, A., Al-Okaily, M. and Teoh, A. P. (2023). Evaluating ERP systems success: evidence from Jordanian firms in the age of the digital business. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 53 (6), 1025-1040.
- Alshaher, A. (2021). IT capabilities as a fundamental of electronic government system success in developing countries from users perspectives. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 15 (1), 129-149.
- Alshalfi, A. (2018). ERP Systems and Its Impacts on the Business Operations. *American Journal of Information Systems*, 6 (1), 1-4.
- Alt, R. and Auth, G. (2010). Campus Management System. *Bus Inf Syst Eng*, 2, 187–190.

- Altbach, P. G., and Salmi, J. (Eds.). (2011). *The road to academic excellence: The making of world-class research universities*. World Bank Publications.
- Altunsu, G. (2014). *ERP Sistemi Uygulama Süreç Analizi MS Microsoft Dynamics Nav Classic 2009 ile Modül Uygulama*. İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Anaya, L., Hustad, E. and Olsen, D. H. (2025). How do ERP systems contribute to sustainable development? a case study of two Middle Eastern enterprises. *Procedia Computer Science*, 256, 407-414.
- Anderson, D. J. (2023). *Qualitative action research: Integrating transformational leadership within a traditional Chinese international department* (Doctoral dissertation, American College of Education).
- Anthony, B., Kamaludin, A., Romli, A., Raffei, A. F. M., Phon, D. N. A. E., Abdullah, A. and Ming, G. L. (2022). Blended learning adoption and implementation in higher education: A theoretical and systematic review. *Technology, Knowledge and Learning*, 1-48.
- Aremu, A. Y., Shahzad, A. and Hassan, S. (2021). The empirical evidence of enterprise resource planning system adoption and implementation on firm's performance among medium-sized enterprises. *Global Business Review*, 22 (6), 1375-1404.
- Arıkan, E., Sürücü, Ö. A. ve Arman, A. (2018). Yükseköğretim kurumlarındaki eğitim mutfaklarında karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6 (2), 592-601.
- Arıkan, F. ve Yağlı, U. (2018). Hava Kuvvetleri Komutanlığı malzeme ihtiyaç planlaması tedarik tavsiye listesinin ÇKKV yöntemleri ile analizi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 17(1), 47-73.
- Aroba, O. J. and Rudolph, M. (2025). The Design of ERP Systems and Tracking Systems in the Supply Chain Management Industry. In *International Conference on Innovations in Bio-Inspired Computing and Applications* (pp. 493-504). Springer, Cham.
- Asal, Ö. (2009). *Malzeme ihtiyaç planlaması (MİP) ve üretim kaynakları planlamasının (ÜKP) üretim planlama ve kontrol faaliyetleri üzerindeki etkileri: Ankara bölgesindeki KOBİ'ler üzerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Asprion, P. M., Schneider, B. and Grimberg, F. (2018). ERP systems towards digital transformation. *Business Information Systems and Technology 4.0: New Trends in the Age of Digital Change*, 15-29.
- Aşan, H. ve Ayçin, E. (2020). Kurumsal kaynak planlama sistemlerinin seçimindeki kriterlerin Best-Worst metodu ile değerlendirilmesi. *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 5 (2), 114-124.

- Atkinson, C. L. (2023). Planning for public procurement. In A. Farazmand (Ed.), *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance*. Springer.
- Axsäter, S. (2015). *Inventory control* (3rd ed.). Springer.
- Awa, H. O., Ukoha, O. and Emecheta, B. C. (2016). Using TOE theoretical framework to study the adoption of ERP solution. *Cogent Business and Management*, 3 (1), 1196571.
- Aydemir, D. A. ve Buyruk, L. (2019). Gastronomi ve Mutfak Sanatları Eğitimi Alan Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Beklentileri: Lisans Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma (Career Expectations of University Students Who Have Training in Gastronomy and Culinary Arts: A Study on Undergraduate Student). *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (4), 3225-3248.
- Aydoğan, E. ve Altuğ, M. (2006). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ) Rekabet Gücünün Artırılmasında İleri Yönetim Teknolojilerinin Rolü, Makine İmalat Sektörüne Yönelik Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 87-110.
- Aydoğan, E. ve Asal, Ö. (2009). Malzeme İhtiyaç Planlaması ve Üretim Kaynakları Planlamasının KOBİ'ler Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 33-42.
- Ayivi, B. E., Anane, A. and Awuah, G. (2022). The effects of inventory management practices on educational service delivery: A case study of Sunyani Technical University. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 22 (20), 55–68.
- Azevedo, P. S., Azevedo, C. and Romão, M. (2014). Application integration: Enterprise Resource Planning (ERP) systems in the hospitality industry. A case study in Portugal. *Procedia Technology*, 16, 52-58.
- Azzamouri, A., Baptiste, P., Dessevre, G. and Pellerin, R. (2021). Demand driven material requirements planning (DDMRP): a systematic review and classification. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 14 (3), 439-456.
- Baggyalakshmi, N., Keerthana, A. R. and Revathi, R. (2023). Procurement with ERP. *International Academic Journal of Innovative Research*, 10 (2), 27–35.
- Bahssas, D.M., AlBar, A.M. and Hoque, R. (2015). Enterprise Resource Planning (ERP) Systems: Design, Trends and Deployment. *Int Technol Manag Rev* 5, 72–81.
- Balyer, A. (2017). Transformational leadership behaviors of school principals: A qualitative research based on teachers' perceptions. *International Online Journal of Educational Sciences*, 9 (1), 1–15.

- Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V. and Pastorelli, C. (1996). Multifaceted impact of self-efficacy beliefs on academic functioning. *Child Development*, 67 (3), 1206–1222.
- Başar, R. ve Arslan, M. (2017). Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) En Uygun Uzlaşık Çözüm (VIKOR) ile Seçimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (4), 1065-1080.
- Bayraktar, E. ve Efe, M. (2006). Kurumsal Kaynak Planlaması ERP ve Yazılım Seçim Süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 689-709.
- Beatty, R. C. and Williams, C. D. (2006). ERP II: Best practices for successfully implementing an ERP upgrade. *Communications of the ACM*, 49 (3), 105-109.
- Beekhuyzen, J., Goodwin, M. and Nielsen, J. (2001). *A snapshot of ERP adoption in Australian universities*. Griffith University.
- Beheshti, H. M. and Salehi-Sangari, E. (2007). The benefits of e-business adoption: an empirical study of Swedish SMEs. *Service Business*, 1, 233-245.
- Benavides, L. M. C., Tamayo Arias, J. A., Arango Serna, M. D., Branch Bedoya, J. W. And Burgos, D. (2020). Digital Transformation in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review. *Sensors*, 20 (11), 3291.
- Bendoly, E. and Schoenherr, T. (2005). ERP system and implementation-process benefits: Implications for B2B e-procurement. *International Journal of Operations and Production Management*, 25 (4), 304-319.
- Bennett, R. E. (2011). Formative assessment: A critical review. *Assessment in Education: Principles, Policy and Practice*, 18 (1), 5-25.
- Bernardo, G. L., Jomori, M. M., Fernandes, A. C., Colussi, C. F., Condrasky, M. D. and Proença, R. P. D. C. (2017). Nutrition and Culinary in the Kitchen Program: a randomized controlled intervention to promote cooking skills and healthy eating in university students–study protocol. *Nutrition Journal*, 16, 1-12.
- Beyter, N., Zıvalı, E. and Yalçın, E. (2019). Türkiye’de lisans düzeyinde gastronomi eğitiminin değerlendirilmesi. IV. *Uluslararası Gastronomi Turizmi Araştırmaları Kongresi*, 538-544.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A. and Venkatraman, N. V. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS quarterly*, 471-482.
- Bhat, B. N. S. A (2009). New Framework Concept for Production Planning Systems in Cellular Manufacturing. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 20 (Suppl 1), 1-1.

- Biggs, J., Tang, C. and Kennedy, G. (2022). *Teaching for quality learning at university (5th ed.)*. McGraw-hill education.
- Bişiren, A. ve Gençer, K. (2023). Türkiye’deki üniversitelerde verilen aşçılık eğitimi ile gastronomi ve mutfak sanatları eğitiminin karşılaştırılması. *Uluslararası Sosyal Bilimler ve Eğitim Dergisi*, 5 (9), 337–350.
- Black, P. and Wiliam, D. (2009). Developing the theory of formative assessment. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 21, 5-31.
- Bokolo, A., Petersen, S. A. and Helfert, M. (2022). Improving digitization of urban mobility services with enterprise architecture. *Digital Transformation in Norwegian Enterprises*, 135.
- Bolatan, G. S. (2019). Kurumsal Kaynak Planlaması Uygulaması Performansına Etki Eden Faktörler. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (17), 103-112.
- Boon, C., Den Hartog, D. N. and Lepak, D. P. (2019). A systematic review of human resource management systems and their measurement. *Journal of Management*, 45 (6), 2498–2537.
- Boppana, V. R. (2015). *Adoption of Dynamics CRM in Small to Medium Enterprises*. SSRN.
- Bosilj-Vukšić, V. and Spremić, M. (2005). ERP System Implementation and Business Process Change: Case study of a pharmaceutical company. *Journal of computing and Information Technology*, 13 (1), 11-24.
- Boud, D. and Falchikov, N. (2006). Aligning assessment with long-term learning. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 31 (4), 399-413.
- Bozpinar, B. (2019). *İşletmelerde Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) Uygulamalarına Geçişin İş Süreçleri Üzerine Etkisi: Türk İlaç ve Serum Sanayi A.Ş. Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Böhme, L., Wuttke, T., Teusner, R., Perscheid, M., Baltes, S., Matthies, C. and Bender, B. (2023) From full-fledged ERP systems towards process-centric business process platforms. In: AMCIS 2023 Proceedings.
- Bradford, M. (2014). *Modern ERP: select, implement, and use today's advanced business systems*. Lulu.com.
- Bradford, M. and Florin, J. (2003). Examining the role of innovation diffusion factors on the implementation success of enterprise resource planning systems. *International journal of Accounting Information Systems*, 4 (3), 205-225.

- Bradley, J. (2008). Management based critical success factors in the implementation of Enterprise Resource Planning systems. *International Journal of Accounting Information Systems*, 9 (3), 175-200.
- Brookhart, S. M. and Nitko, A. J. (2018). *Educational Assessment of Students* (8th ed.). UK: Pearson.
- Bucak, T. ve Yiğit, S. (2018). Gastronomi eğitiminde profesyonel mutfak okullarının etkisi: İstanbul mutfak sanatları akademisi (msa) üzerine bir araştırma. In *International Gastronomy Tourism Studies Congress* (pp. 20-22).
- Buonanno, G., Faverio, P., Pigni, F., Ravarini, A., Sciuto, D., and Tagliavini, M. (2005). Factors affecting ERP system adoption: A comparative analysis between SMEs and large companies. *Journal of Enterprise Information Management*, 18 (4), 384-426.
- Burke, R.M. and Danaher, P. (2018). Interdisciplinary teaching and learning within molecular gastronomy education: does it benefit students? *International Journal of Molecular Gastronomy*, 1 (1), 1–12.
- Cankül, D. (2019). Assessing the quality of gastronomy education: Turkey case. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18 (70), 986-1001.
- Capar, B. (2002). Turizm sektörü-turizm eğitimi kurumları iş birliği, staj sorunları ve çözüm önerileri. *Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Konferansı*, 415–425.
- Cerna, F., Gómez, C., Sánchez, N., Luna, A. and Chong, M. (2021). Model design of material requirement planning (MRP) applied to a surgical sutures company. In *Techniques, Tools and Methodologies Applied to Quality Assurance in Manufacturing*(pp. 269-280). Cham: Springer International Publishing.
- Chang, M. Y., Pang, C., Tarn, J. M., Liu, T. S. and Yen, D. C. (2015). Exploring user acceptance of an e-hospital service: An empirical study in Taiwan. *Computer Standards and Interfaces*, 38, 35-43.
- Chatzoglou, P., Chatzoudes, D., Fragidis, L. and Symeonidis, S. (2017). Examining the critical success factors for ERP implementation: An explanatory study conducted in SMEs. In *Information Technology for Management: New Ideas and Real Solutions* (pp. 179-201). Springer.
- Chauhan, Y. (2023). Culinary creativity unleashed: A review of innovative techniques in food gastronomy. *International Journal for Multidimensional Research Perspectives*, 1 (2), 37-46.
- Chen, W., Liu, H. and Qi, E. (2020). Discrete event-driven model predictive control for real-time work-in-process optimization in serial production systems. *Journal of Manufacturing Systems*, 55, 132-142.

- Chen, Y., Miao, W. M., Lin, Z. Q. and Chen, G. L. (2008). Adjusting MRP for dynamic differentiation of identical items for process customisation. *Production Planning and Control*, 19 (6), 616-626.
- Chikan, A. (2003). *Corporate communication and information flow in organizations*. Budapest University of Technology and Economics.
- Christiansen, V., Haddara, M. and Langseth, M. (2022). Factors affecting cloud ERP adoption decisions in organizations. *Procedia Comp. Sci.*, 196, 255-262.
- Chofreh, A. G., Goni, F. A. and Klemeš, J. J. (2017). Development of a roadmap for Sustainable Enterprise Resource Planning systems implementation (part II). *Journal of cleaner production*, 166, 425-437.
- Chofreh, A. G., Goni, F. A., Klemeš, J. J. and Moosavi, S. M. (2021). Sustainable enterprise resource planning: A framework development. *Journal of Cleaner Production*, 278, 123–145.
- Chong, A. Y. L., Li, B., Ngai, E. W., Ch'Ng, E. and Lee, F. (2016). Predicting online product sales via online reviews, sentiments, and promotion strategies: A big data architecture and neural network approach. *International Journal of Operations and Production Management*, 36 (4), 358-383.
- Christopher, M. (2016). *Logistics and supply chain management* (5th ed.). UK: Pearson UK.
- Coral, M. A. and Bernuy, A. E. (2022). Bureaucratic and cultural barriers that impede optimal management in administrative processes in public universities in Peru. *International Journal of Adult Education and Technology (IJAET)*, 13 (1), 1-21.
- Côrte-Real, N., Oliveira, T. and Ruivo, P. (2017). Assessing business value of Big Data Analytics in European firms. *Journal of Business Research*, 70, 379-390.
- Crane, A., Matten, D., Glozer, S., and Spence, L. J. (2019). *Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization*. England: Oxford university press.
- Creswell, J. W. and Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage Publications.
- Crouch, M. and McKenzie, H. (2006). The logic of small samples in interview-based qualitative research. *Social Science Information*, 45 (4), 483-499.
- Çanakçı, S. D. and Turan, B. (2021). A situation analysis on graduate gastronomy and culinary arts education in Turkey. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9 (4), 2462-2477.

- Çarbuğa, Ü., Aydın, M., Sormaz, Ü. ve Yılmaz, M. (2018). Gastronomi eğitimi veren yükseköğretim kurumlarının uygulamalı meslek derslerinin değerlendirilmesi. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (3), 1-9.
- Çavuşoğlu, F. (2021). Lisans düzeyinde gastronomi ve sanatları eğitimi alan öğrencilerin akademik motivasyonlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *International Journal of Contemporary Tourism Research*, 5 (2), 136-150.
- D'addario, A. S. (2011). *An Analysis of Massachusetts Department of Elementary and Secondary Education Vocational Technical Education Framework for Culinary Arts and Its Effectiveness on Students Enrolled in Post-Secondary Culinary Programs*.
- Dalahmetoğlu, K. B. (2024). Halk eğitimi merkezlerinde aşçılık eğitimi alan kursiyerlerin gastronomi turizmine karşı bakış açıları ve gastronomi turizmi kapsamında araştırma niyetleri: Kastamonu örneği. *Journal of Applied Tourism Research*, 4 (2), 75-86.
- Darwish, S., Al-A'ali, L. A. and Abbas, S. I. (2025). Assessing the role of digital innovation in enhancing operational efficiency and business sustainability in higher education: A quantitative approach. In *Sustainable Data Management: Navigating Big Data, Communication Technology, and Business Digital Leadership*, 2, 331–344. Springer.
- Daugherty, J. B. (2015). Impact of Service-Learning Experiences in Culinary Arts and Nutrition Science. *Journal of Public Scholarship in Higher Education*, 5, 61-78.
- Davenport, T.H. (2013). *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*. USA: Harvard Business Press.
- Davis, F. D. (1989). Technology acceptance model: TAM. *Al-Suqri, MN, Al-Aufi, AS: Information Seeking Behavior and Technology Adoption*, 205 (219), 5.
- Deci, E. L., and Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian psychology/Psychologie canadienne*, 49 (3), 182.
- Demir, Ö. (2024). Profesyonel Mutfak Şeflerinin İstihdam Politikaları. *Aydın Gastronomy*, 8 (2), 429–441.
- Demirdöğen, O. ve Bilgili, B. (2004). Organize Sanayi Bölgeleri İçin Yer Seçimi Kararlarını Etkileyen Faktörler: Erzurum Örneği. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (2).
- Denk, E. ve Koşan, A. (2017). Otel mutfak çalışanları mesleki eğitim seviyeleri ve kariyer hedeflerinin ölçülmesi: Kış koridoru analizi. *Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 5 (1), 55-83.

- Depuy, G.W., Usher, J.S., Walker, R.L. and Taylor, G.D. (2007). Production planning for remanufactured products. *Production Planning and Control*, 18, 573-583.
- Deveci, B., Deveci, B., Aymankuy, Y. ve Aymankuy, Ş. (2020). Gastronomi ve mutfak sanatları bölümü akademik personelinin eğitim profili: Devlet üniversiteleri üzerine bir araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4 (3), 2506–2526.
- Dezdar, S. and Ainin, S. (2011). The influence of organizational factors on successful ERP implementation. *Management Decision*, 49 (6), 911-926.
- Dingfelder, H. E. and Mandell, D. S. (2011). Bridging the research-to-practice gap in autism intervention: An application of diffusion of innovation theory. *J. of Autism and Developmental Disorders*, 41, 597-609.
- Dobson, A. (2011). *Sustainability citizenship*. Green House.
- Drucker, P. F. (1992). *Managing for the future: The 1990s and beyond*. Truman Talley Books.
- Düzakın, E. ve Sevinç S. (2002). Kurum Kaynak Planlaması (ERP). *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 189-218.
- Ekincek, S., Gode, M. O., Oncel, S. and Yolal, M. (2017). Gastronomy and culinary arts education in Turkey: Department heads'perspective. *Studia Universitatis Babeş-Bolyai, Negotia*, 62 (1).
- Ekşioğlu, S. ve Taşpınar, M. (2019). Türkiye’de mesleki ve teknik ortaöğretimin gelişimi. *Sakarya University Journal of Education*, 9 (3).
- Elragal, A. and Haddara, M. (2012). The Future of ERP Systems: Look backward before moving forward. *Procedia Technology*, 5, 21-30.
- Englander, M. (2012). The interview: Data collection in descriptive phenomenological human scientific research. *Journal of Phenomenological Psychology*, 43 (1), 13-35.
- Entradas, M. and Bauer, M. W. (2023). Science communication in universities: Centralized and decentralized models. *Springer*.
- Epstein, M. J. (2018). *Making sustainability work: Best practices in managing and measuring corporate social, environmental and economic impacts*. UK: Routledge.
- Eren, S. (2018). The Quality of Culinary Education in Tourism. *Social Sciences Researches in the Globalizing World*, 576.
- Ertürk, M. (2023). Cumhuriyet Dönemi'nde Turizm Eğitimi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 22 (Cumhuriyet'in 100. Yılı), 679-699.

- Faith, T., Nguyen, D., Torii, D., Schenck, P. and Hestermann, C. (2020). Magic quadrant for cloud ERP for product-centric enterprises. *Retrieved September, 10, 2020.*
- Falcon, W. P., Naylor, R. L. and Shankar, N. D. (2022). Rethinking global food demand for 2050. *Population and Development Review*, 48 (4), 921–957.
- Finney, S. and Corbett, M. (2007). ERP implementation: A compilation and analysis of critical success factors. *Business Process Management Journal*, 13 (3), 329-347.
- Firdaus, A. (2006). The development of HEdPERF: A new measuring instrument of service quality for the higher education sector. *International Journal of Consumer Studies*, 30 (6), 569–581.
- Flynn, B. B., Huo, B. and Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management*, 28 (1), 58–71.
- Freeman, T. M., Anderman, L. H. and Jensen, J. M. (2007). Sense of belonging in college freshmen at the classroom and campus levels. *The Journal of Experimental Education*, 75 (3), 203–220.
- Fui-Hoon Nah, F., Lee-Shang Lau, J. and Kuang, J. (2001). Critical factors for successful implementation of enterprise systems. *Business Process Management Journal*, 7 (3), 285-296.
- Gangwar, H. (2017). Cloud computing usage and its effect on organizational performance. *Human Systems Management*, 36 (1), 13-26.
- Gärtner, B. and Rockenschaub, T. (2018). Bibliometric Analysis of Enterprise Resource Planning Systems and Management Accounting. *IJSM*, 18 (1), 89-108.
- Gašpar, D., Ćorić, I. and Mabić, M. (2023). Composable ERP–New Generation of Intelligent ERP. In *International Symposium on Innovative and Interdisciplinary Applications of Advanced Technologies* (pp. 359-375). Springer.
- Gentles, S. J., Charles, C., Ploeg, J. and McKibbin, K. A. (2015). Sampling in qualitative research: Insights from an overview of the methods literature. *The Qualitative Report*, 20 (11), 1772-1789.
- Gikandi, J. W., Morrow, D. and Davis, N. E. (2011). Online formative assessment in higher education: A review of the literature. *Computers and Education*, 57 (4), 2333-2351.
- Giorgi, A. (2009). *The descriptive phenomenological method in psychology: A modified Husserlian approach*. Duquesne university press.

- Goh, M. and Ling, C. (2003). Logistics development in China. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 33 (10), 886-917.
- Görkem, O. ve Sevim, B. (2016). Gastronomi eğitiminde geç mi kalındı acele mi ediliyor?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 15 (58).
- Grabski, S. V., Leech, S. A. and Schmidt, P. J. (2011). A review of ERP research: A future agenda for accounting information systems. *Journal of Information Systems*, 25 (1), 37-78.
- Grandia, J. and Volker, L. (2023). *Public procurement: Theory, practices and tools*. Springer.
- Gupta, S., Kumar, S., Singh, S. K., Foropon, C. and Chandra, C. (2018). Role of cloud ERP on the performance of an organization: Contingent resource-based view perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 29 (2), 659-675.
- Gustafsson, I. B., Öström, Å., Johansson, J. and Mossberg, L. (2006). The Five Aspects Meal Model: A tool for developing meal services in restaurants. *Journal of Foodservice*, 17 (2), 84-93.
- Güdek, M. ve Boylu, Y. (2017). Türkiye’de yükseköğretim düzeyinde gastronomi eğitimi alan öğrencilerin beklenti ve değerlendirmelerine yönelik bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5 (4), 489–503.
- Gümüş, S. (2012). *Motivasyonun örgütsel bağlılığa ve performansa etkisi*. Hiperlink Eğitim. İlet. Yay. San. Tic. Ve İtd. Sti..., 51.
- Güneş, S.G. (2019). Eco-gastronomy, Tourism and Sustainability: The Rise of Sustainable Restaurants in the World. *Erasmus International Academic Research Symposium on Educational and Social Sciences*, İzmir, 67-84.
- Gürbüz, C. (2024). Mesleki ve teknik eğitim beceri sistemlerinin dijitalleşmesi. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 15 (29), 199-222.
- Güven, S., Kaplan, M. ve Acungil, A. T. (2018). Akademik teşvik uygulamasının akademik personel motivasyonuna etkisi: Nitel bir araştırma. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 8 (1), 1–10.
- Güzel, D. ve Günler, D. (2024). ERP Sistemleri’nin İşletme Performansına Etkisinin Örgütsel ve ERP Faktörleri Açısından İncelenmesi; Erzurum İli Uygulaması. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (1), 1-15.
- Ha, S. and Stoel, L. (2009). Consumer e-shopping acceptance: Antecedents in a technology acceptance model. *Journal of Business Research*, 62 (5), 565-571.
- Haddara, M. and Elragal, A. (2015). The Readiness of ERP Systems for the Factory of the Future. *Procedia Computer Science*, 64, 721-728.

- Haddara, M. and Moen, H. (2017). User resistance in ERP implementations: A literature review. *Procedia Computer Science*, 121, 859-865.
- Haddara, M. and Zach, O. (2011). ERP systems in SMEs: A literature review. *2011 44th Hawaii International Conference on System Sciences*, 1-10. IEEE.
- Han, H., Chua, B. L. and Fakfare, P. (2024). Green marketing: Consumption and development of sustainable tourism and hospitality. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 41 (4), 451-452.
- Harwood, S. (2003). *ERP The Implementation Cycle*, (Çev.Halefşan Sümen). İstanbul: Bileşim Yayinevi.
- Hasanah, N., Saputra, D. I. S. and Hiiyatin, D. L. (2024). ERP-Based Management Information System for MSMEs in Indonesia: A Systematic Literature Review. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 2 (2), 36-42.
- Hasanati, N., Permatasari, E., Nurhasanah, N. and Hidayat, S. (2019). Implementation of material requirement planning (MRP) on raw material order planning system for garment industry. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 528 (1), 012064. IOP Publishing.
- Hatipoğlu, A. ve Batman, O. (2014). Turizm eğitimiyle kazanılacak yetkinlikler, yiyecek-içecek müşterisinin kalite beklentilerini karşılıyor mu?. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (2), 24-32.
- Hegarty, J. (2014). *Standing the heat: Assuring curriculum quality in culinary arts and gastronomy*. UK: Routledge.
- Helo, P., Anussornnitisarn, P. and Phusavat, K. (2008). Expectations and reality in ERP implementation: Consultant and solution provider perspective. *Industrial Management and Data Systems*, 108 (8), 1045–1059.
- Hendricks, K. B., Singhal, V. R. and Stratman, J. K. (2007). The impact of enterprise systems on corporate performance: A study of ERP, SCM, and CRM system implementations. *Journal of Operations Management*, 25 (1), 65-82.
- Hertzman, J. L. and Maas, J. (2012). The value of culinary education: Evaluating educational costs, job placement outcomes, and satisfaction with value of associate degree culinary and baking arts program graduates. *Journal of Culinary Science and Technology*, 10 (1), 53-74.
- Hertzman, J. L. and Stefanelli, J. M. (2008). Developing quality indicators for associate degree culinary arts programs: A survey of educators and industry chefs. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 9 (2), 135-158.
- Holley, K. A. (2017). Interdisciplinary curriculum and learning in higher education. In *Oxford research encyclopedia of education*.

- Horng, J. S. and Hu, M. L. (2009). The impact of creative culinary curriculum on creative culinary process and performance. *Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education*, 8 (2), 34.
- Ifinedo, P. (2011). Examining the influences of external expertise and in-house computer/IT knowledge on ERP system success. *Journal of Systems and Software*, 84 (12), 2065-2078.
- ISO. (2015). *ISO 9001:2015 Quality management systems – Requirements*. International Organization for Standardization.
- Jacobs, F. R. (2007). Enterprise resource planning (ERP)—A brief history. *Journal of Operations Management*, 25 (2), 357-363.
- Jacobs, F. R. and Chase, R. B. (2018). *Operations and supply chain management*. McGraw-Hill.
- Jamal, A. (2018). ERP System in Higher Education: Prospects and Challenges. *International Journal for Research in Engineering Application and Management (IJREAM)*, 4 (5).
- Johansson, B. and Newman, M. (2010). Competitive advantage in the ERP system's value-chain and its influence on future development. *Enterprise Information Systems*, 4 (1), 79-93.
- Jonsson, P. (2008). Exploring Problems Related to the Materials Planning User Environment. *International Journal of Production Economics*, 113, 383-400.
- Jonsson, P. and Mattsson, S.A. (2007). Inventory Management Practices and Their Implications on Perceived Planning Performance. *International Journal of Production Research*, 20, 1-26
- Kamal, M. M. and Irani, Z. (2016). Managing the public sector supply chain: Barriers and enablers. *International Journal of Public Sector Management*, 29 (3), 225-239.
- Kanchi, P., and Priyanshi, E. (2023). Enhancing Business Processes with SAP S/4 HANA: A Review of Case Studies.
- Karadede, A. ve Baykoç, Ö. (2006). Kurumsal Kaynak Planlama (Kkp) Uygulaması Sonrası İşletmelerin Yaşadığı Sorunlar. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 137-150.
- Karia, N. and Soliman, M. (2017). Factors affecting enterprise resource planning (ERP) systems adoption among higher education institutions in Egypt. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 4 (5), 144-151.

- Kasaroğlu, K., Sarıbaş, Ö. ve Güler, M. E. (2024). Gastronomi ve mutfak sanatları eğitim programlarının incelenmesine yönelik bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27 (51), 213-225.
- Katuri, D. R. K. (2025). Empowering education through ERP finance systems: Streamlining operations and enhancing transparency. *International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science*, 7 (02), 2582-5208.
- Katuu, S. (2020). Enterprise resource planning: past, present, and future. *New Review of Information Networking*, 25 (1), 37-46.
- Keçek, G. ve E. Yıldırım. (2009). Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) ve İşletme Açısından Önemi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (29), 241-258.
- Kenge, R. and Khan, Z. (2020). A research study on the ERP system implementation and current trends in ERP. *Shanlax International Journal of Management*, 8 (2), 34-39.
- Keskin, H. (2023). *Dijital gastronomi ve yöresellik kavramlarının yaratıcı yıkım teorisi bağlamında planlı eskitme açısından incelenmesi*. Yayımlanmış Doktora Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Khand, Z. H. (2020). *The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) in Higher Education Institutions: Support in improvement of academic processes*. The University of Liverpool.
- Kılıç, H. S., Zaim, S. and Delen, D. (2014). Development of a hybrid methodology for ERP system selection: The case of Turkish Airlines. *Decision Support Systems*, 66, 82-92.
- Ko, W. H. and Chung, F. M. (2015). Learning satisfaction for culinary students: The effect of teaching quality and professional experience. *International Journal of Vocational and Technical Education*, 7 (1), 1-13.
- Koca, F. ve Dadandı, İ. (2019). Akademik Öz-Yeterlik ile Akademik Başarı Arasındaki İlişkide Sınav Kaygısı ve Akademik Motivasyonun Aracı Rolü. *İlköğretim Online*, 241-252.
- Koch, C. (2011). Closing the Blackbox? A status on Enterprise Resource Planning (ERP) studies in information systems research. In *2011 10th IEEE/ACIS International Conference on Computer and Information Science* (pp. 409-414). IEEE.
- Koerich, G. H., Ferreira, F. A., da Silva, J. A. C. A. and Catapan, A. H. (2024). Learning experiences in the culinary classroom: Identifying barriers and enablers in the practical teaching-learning process in gastronomy. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 35, 100508.

- Korhonen, J. J. and Halén, M. (2017). Enterprise architecture for digital transformation. *2017 IEEE 19th Conference on Business Informatics (CBI)*, 1, 349-358. IEEE.
- Košiček, M., Tesař, R., Dařena, F., Malo, R. and Motyčka, A. (2012). Route planning module as a part of supply chain management system. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 60 (2), 135-142.
- Kozak, N., and Açıköz, Z. (2015). 7. Akademik Turizm Eğitimi Arama Konferansı "Gastronomi Eğitimi Arama Konferansı" Sonuç Raporu. İstanbul: Aktif Matbaa.
- Krumbholz, M. and Maiden, N. (2001). The implementation of enterprise resource planning packages in different organisational and national cultures. *Information Systems*, 26 (3), 185-204.
- Kulathunga, D. and Fernando, M. (2019). User satisfaction factors of ERP systems: The case of a manufacturing company in Sri Lanka. *European Journal of Business and Management*, 11 (33), 105-114.
- Kumar, S. M. (2024). AI-Driven DevOps for Cloud ERP Data Systems: Software Engineering Evaluation and DC-DC Converter-Optimized Performance for Financial Applications. *International Journal of Research and Applied Innovations*, 7 (6), 11666-11670.
- Kumar, A. and Krishnamoorthy, B. (2020). Business analytics adoption in firms: A qualitative study elaborating TOE framework in India. *International Journal of Global Business and Competitiveness*, 15 (2), 80-93.
- Kumar, N., Singh, A., Gupta, S., Kaswan, M. S. and Singh, M. (2024). Integration of Lean manufacturing and Industry 4.0: a bibliometric analysis. *The TQM Journal*, 36 (1), 244-264.
- Kurnaz, A. (2019). Üniversite seçimini etkileyen faktörler: Aşçılık ve gastronomi öğrencileri üzerine bir araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (1), 612-627.
- Kusumawardhana, R. H., Eitiveni, I., Yaziji, W. and Adriani, Z. A. (2024). Identifying Critical Success Factors (CSF) in ERP Implementation Using AHP: A Case Study of a Social Insurance Company in Indonesia. *Journal of Cases on Information Technology (JCIT)*, 26 (1), 1-20.
- Kuzu, Ö. H. (2020). Digital transformation in higher education: A case study on strategic plans. *Высшее образование в России*, (3), 9-23.
- Küçük, O. (2014). Girişimcinin Kuruluş Yeri Kararını Etkileyen Farklı Faktörlerin Belirlenmesi: Bir Alan Araştırması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29 (1), 161-190.

- LaDonna, K. A., Artino Jr, A. R. and Balmer, D. F. (2021). Beyond the guise of saturation: rigor and qualitative interview data. *Journal of Graduate Medical Education*, 13 (5), 607-611.
- Lai, V. S. and Li, H. (2005). Technology acceptance model for internet banking: an invariance analysis. *Information and Management*, 42 (2), 373-386.
- Latifah, R., Budiyanto, C. W. and Saputro, H. (2022). Digital Transformation Readiness in Education: A Review. *International Journal of Information and Education Technology*, 12 (8), 809–815.
- Laudon, K. C. and Laudon, J. P. (2004). *Management information systems: Managing the digital firm*. UK: Pearson Educación.
- Law, D. C. (2013). Initial assessment of two questionnaires for measuring service quality in the Hong Kong post-secondary education context. *Quality Assurance in Education*, 21 (3), 231–246.
- Leal Filho, W., Lopes, G., Trevisan, L., Bella, R. L., Rampasso, I., Brunozi Júnior, A. C., ... and Galleli, B. (2025). Green metrics: how are Brazilian universities doing?. *Discover Sustainability*, 6 (1), 1-15.
- Leal Filho, W., Skouloudis, A., Brandli, L. L., Salvia, A. L., Avila, L. V. and Rayman-Bacchus, L. (2019). Sustainability and procurement practices in higher education institutions: Barriers and drivers. *Journal of Cleaner Production*, 231, 1267-1280.
- Lean, H. H., Huang, W. and Hong, J. (2014). Logistics and economic development: Experience from China. *Transport Policy*, 32, 96-104.
- Lee, Y. H., Hsieh, Y. C. and Ma, C. Y. (2011). A model of organizational employees' e-learning systems acceptance. *Knowledge-based Systems*, 24 (3), 355-366.
- Lee, H. G., Park, N., Jeong, H. I. and Park, J. (2009). Grid enabled MRP process improvement under distributed database environment. *Journal of Systems and Software*, 82 (7), 1087-1097.
- Leyh, C. and Sander, P. (2015). Critical success factors for ERP system implementation projects: An update of literature reviews. *Enterprise systems. Strategic, organizational, and technological dimensions*, 45–56. Springer.
- Lin, F., Fofanah, S. S. and Liang, D. (2011). Assessing citizen adoption of e-Government initiatives in Gambia: A validation of the technology acceptance model in information systems success. *Government Information Quarterly*, 28 (2), 271-279.
- Lu, J., Yu, C. S., Liu, C. and Yao, J. E. (2003). Technology acceptance model for wireless Internet. *Internet Research*, 13 (3), 206-222.

- Mabert, V. A., Soni, A. and Venkataramanan, M. A. (2003). Enterprise resource planning: Managing the implementation process. *European Journal of Operational Research*, 146 (2), 302-314.
- Madapusi, A. and D'Souza, D. (2012). The influence of ERP system implementation on the operational performance of an organization. *International journal of Information Management*, 32 (1), 24-34.
- Marinoni, G., Van't Land, H. and Jensen, T. (2020). The impact of Covid-19 on higher education around the world. *IAU Global Survey Report*, 23 (1), 1-17.
- Markus, M. L. and Tanis, C. (2000). The enterprise systems experience-from adoption to success. *Framing the domains of IT research: Glimpsing the future through the past*, 173, 207-173.
- Marler, J. H. and Fisher, S. L. (2013). An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 23 (1), 18-36.
- Maroufkhani, P., Wan Ismail, W.K. and Ghobakhloo, M. (2020). Big data analytics adoption model for small and medium enterprises. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 11 (4), 483-513.
- Marques, C. G., Mateus, L. and Araújo, I. (2024). Digital transformation in higher education institutions: A case study at Polytechnic University of Tomar. *Digital Transformation in Higher Education Institutions*, 41-58. Springer.
- Mauye, M. (2023). Assessment of the role of enterprise resource planning (erp) implementation on Machakos University's user performance. *East African Journal of Information Technology*, 6 (1), 243-255.
- Mavani, N. R., Ali, J. M., Othman, S., Hussain, M. A., Hashim, H. and Rahman, N. A. (2022). Application of artificial intelligence in food industry—a guideline. *Food Engineering Reviews*, 14 (1), 134-175.
- McArthur-Floyd, M., Brako, M., Morgan, K. A. and Amoah, M. (2024). Tackling Food Waste in Culinary Education: A Roadmap for Sustainable Change. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 9 (4), 1370-1381.
- Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D. and Zacharia, Z. G. (2001). Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 22 (2), 1–25.
- METEM. (2024). *Millî Eğitim Bakanlığı Mesleki ve Teknik Eğitim Yönetmeliği*. Ankara: MEB.
- Millî Eğitim Bakanlığı Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü. (2024). *Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi*. Ankara: MEB.

- Millî Eğitim Bakanlığı. (2024). *Mesleki ve Teknik Eğitim Yönetmeliği*. <https://mevzuat.meb.gov.tr/dosyalar/2207.pdf>
- Milli, M. ve Çalışkan, S. (2025). Gastronomi ve Mutfak Sanatları Eğitimi Alan Öğrencilerin Öğrenim Gördükleri Üniversitenin Tüzel Kişiliği Eğitim Memnuniyetlerinde Etkili Midir? *Journal of Gastronomy Hospitality and Travel*, 8 (1), 332–351.
- Miranda, M. Q., Farias, J. S., de Araújo Schwartz, C. and de Almeida, J. P. L. (2016). Technology adoption in diffusion of innovations perspective: introduction of an ERP system in a non-profit organization. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 13 (1), 48-57.
- Mohamed Hashim, M. A., Tlemsani, I. And Matthews, R. (2022). Higher education strategy in digital transformation. *Education and Information Technologies*, 27 (3), 3171–3195.
- Momoh, A., Roy, R. and Shehab, E. (2010). Challenges in enterprise resource planning implementation: State-of-the-art. *Business Process Management Journal*, 16 (4), 537-565.
- Monk, E. F. and Wagner, B. J. (2013). *Concepts in enterprise resource planning*. Boston: Cengage Learning.
- Morse, J. M. (1995). The significance of saturation. *Qualitative Health Research*, 5 (2), 147-149.
- Moon, Y. B. (2007). Enterprise Resource Planning (ERP): A review of the literature. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 4 (3), 235-264.
- Mula, J., Poler, R. and Garcia-Sabater, J. P. (2007). Material requirement planning with fuzzy constraints and fuzzy coefficients. *Fuzzy Sets and Systems*, 158 (7), 783-793.
- Mulder, M. (2012). Competence-based education and training. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 18 (3), 305-314.
- Muscatello, J. R., Small, M. H. and Chen, I. J. (2003). Implementing enterprise resource planning (ERP) systems in small and midsize manufacturing firms. *International Journal of Operations and Production Management*, 23 (8), 850-871.
- Na, H.-b., Lee, H.-G. and Park, J. (2008). A New Approach for Finite Capacity Planning in MRP Environment. In *IFIP International Federation for Information Processing, Lean Business Systems and Beyond*, USA: Boston, (257), 21-27.

- Nah, F. F. H. and Delgado, S. (2006). Critical success factors for enterprise resource planning implementation and upgrade. *Journal of Computer Information Systems*, 46 (5), 99-113.
- Natow, R. S. (2015). From Capitol Hill to Dupont Circle and beyond: The influence of policy actors in the federal higher education rulemaking process. *Journal of Higher Education*, 86 (3), 360–386.
- Nedzvedskiy, Y., Banyeva, I., Kushniruk, V., Velychko, O. M. and Cherven, I. (2024). Financial planning and budget management in hospitality and dining establishments: Navigating the financial landscape of the hotel and restaurant sector. *Multidisciplinary Reviews*, 7.
- Ngai, E. W., Law, C. C. and Wat, F. K. (2008). Examining the critical success factors in the adoption of enterprise resource planning. *Computers in Industry*, 59 (6), 548-564.
- Noaman, A. Y. and Ahmed, F. F. (2015). ERP systems functionalities in higher education. *Procedia Computer Science*, 65, 385–395.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E. and Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16 (1), 1609406917733847.
- Nwankpa, J. K. (2015). ERP system usage and benefit: A model of antecedents and outcomes. *Computers in Human Behavior*, 45, 335-344.
- Olçay, A. (2008). Türk turizmde eğitimin önemi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 383-390.
- Oliveira, T. and Martins, M. F. (2011). Literature review of information technology adoption models at firm level. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 14 (1), pp110-121.
- Oliveira, M. C. ve Proença, J. (2025). Sustainable Campus Operations in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review. *Sustainability (2071-1050)*, 17 (2).
- Ömerbaş, N. A. (2006). *Üretim Kaynakları Planlaması (MRPII) ve Konfeksiyon İşletmelerinde Kullanılan Enformasyon Destek Sistemi (EDS) Programının Uygulanması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öney, H. (2016). Gastronomi eğitimi üzerine bir değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 193–202.
- Özdemir, A. (2018). *Kurumsal kaynak planlaması (ERP) sistemleri ve işletmelerde uygulanabilirliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Özdemir, B. (2018). *Savunma Sanayinde Faaliyet Gösteren Bir Elektronik Firması için ERP Yazılımının Çok Ölçütlü Karar Verme Yönetimi ile Seçilmesi*. Ankara: Başkent Üniversitesi.
- Özdemir, N., Ak, S. ve Önçel, S. (2019). Lisans düzeyinde gastronomi ve mutfak sanatları eğitimi alan öğrencilerin kariyer yapma isteklerinin belirlenmesi. *The Journal*, 12 (67).
- Özkan, N. ve Göktürk, Ş. (2023). Mesleki ve teknik eğitim kurumlarında mesleki eğitim merkezi uygulamasının okul paydaşları açısından incelenmesi. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 3 (11), 2153-2175.
- Özyürek, B. (2003). Malzeme İhtiyaç Planlamasında Parti Büyüklüklerinin Belirlenmesi ve Bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 18 (3), 43-50.
- Pandey, A. K., Singh, R. K., Jayesh, G. S., Khare, N. and Gupta, S. K. (2022). Examining the role of enterprise resource planning (ERP) in improving business operations in companies. *ECS Transactions*, 107 (1), 2681.
- Pandey, R. K. and Kumar, P. (2023). Challenges and opportunities of ERP implementation in Indian SMEs: A case study of Jharkhand. *Materials today: proceedings*.
- Panorama Consulting. (2023). *Clash of the Titans 2023 ERP Systems Report*. Denver: Panorama Consulting Solutions.
- Papadopoulos, T., Gunasekaran, A., Dubey, R., Altay, N., Childe, S. J. and Fosso-Wamba, S. (2017). The role of Big Data in explaining disaster resilience in supply chains for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 142, 1108-1118.
- Park, S. Y. (2009). An analysis of the technology acceptance model in understanding university students' behavioral intention to use e-learning. *Journal of Educational Technology and Society*, 12 (3), 150-162.
- Patsali, S. (2024). University procurement-led innovation: Sources, procedures, and effects. Some field-study evidence. *Technovation*, 130, 102901.
- Pattaro, A. F., Moura e Sá, P. and de Kruijf, J. A. (2022). Transparency and accountability in Higher Education as a response to External stakeholders and rules: A comparison between Three Country-Case studies (pp. 15-47). Springer International Publishing.
- Pavlou, P. A. (2003). Consumer acceptance of electronic commerce: Integrating trust and risk with the technology acceptance model. *International Journal of Electronic Commerce*, 7 (3), 101-134.

- Pehlivan, A. (2015). *Açık ve örgün eğitim sosyal bilgiler ders kitapları ve öğretim programında somut olmayan kültürel miras öğelerinin incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Perna, L. W. (Ed.). (2023). *Higher Education: Handbook of Theory and Research (Vol. 38)*. Newyork: Springer.
- Perna, L. W. (Ed.). (2025). *Higher Education: Handbook of Theory and Research (Vol. 41)*. Newyork: Springer.
- Potter, N. N. and Hotchkiss, J. H. (2012). *Food science (5th ed.)*. New York: Springer.
- Puklavec, B., Oliveira, T. and Popovič, A. (2014). Unpacking business intelligence systems adoption determinants: An exploratory study of small and medium enterprises. *Economic and Business Review*, 16 (2), 5.
- Radnor, Z., and Osborne, S. P. (2013). Lean: A failed theory for public services?. *Public Management Review*, 15 (2), 265–287.
- Ram, J., Corkindale, D. and Wu, M. L. (2014). ERP adoption and the value creation: Examining the contributions of antecedents. *Journal of Engineering and Technology Management*, 33, 113-133.
- Rauniar, R., Rawski, G., Yang, J. and Johnson, B. (2014). Technology acceptance model (TAM) and social media usage: an empirical study on Facebook. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(1), 6-30.
- Rietveld, J. and Schilling, M. A. (2021). Platform competition: a systematic and interdisciplinary review of the literature. *Journal of Management*, 47 (6), 1528-1563.
- Rogers, E. M. (1995). Lessons for guidelines from the diffusion of innovations. *The Joint Commission Journal on Quality Improvement*, 21 (7), 324-328.
- Romero, C. and Ventura, S. (2020). Educational data mining and learning analytics: An updated survey. *Wiley interdisciplinary reviews: Data Mining and Knowledge Discovery*, 10 (3), e1355.
- Rosemann, M. and vom Brocke, J. (2014). The six core elements of business process management. *Handbook on business process management 1: introduction, methods, and information systems*, 105-122. New York: Springer.
- Ross, D. F. (2015). *Distribution planning and control: Managing in the era of supply chain management (3rd ed.)*. New York: Springer.
- Ruivo, P., Oliveira, T. and Neto, M. (2012). ERP use and value: Portuguese and Spanish SMEs. *Industrial Management and Data Systems*, 112 (7), 1008-1025.

- Ruivo, P., Oliveira, T. and Neto, M. (2015). Using resource-based view theory to assess the value of ERP commercial-packages in SMEs. *Computers in Industry*, 73, 105-116.
- Saarijärvi, M. and Bratt, E. L. (2021). When face-to-face interviews are not possible: tips and tricks for video, telephone, online chat, and email interviews in qualitative research. *European Journal of Cardiovascular Nursing*, 20 (4), 392-396.
- Saçıkara, G. (2006). *Uluslararası İşletmelerde ERP Kurulumunun İncelenmesi ve Kurulumda Karşılaşılan Problemlere Çözüm Önerileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sadıkoğlu, E. and Zehir, C. (2010). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms. *International Journal of Production Economics*, 127 (1), 13-26.
- Sadler, D. R. (2005). Interpretations of criteria-based assessment and grading in higher education. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 30 (2), 175-194.
- Sánchez-Jofras, J. F. and Kuri-Alonso, I. (2018). Education and innovation in gastronomy: A case study of culinary art school in Tijuana, Mexico. *Cultural and Creative Industries: A Path to Entrepreneurship and Innovation*, 101–119. Springer.
- Saptadi, S., Zahra, H. A., Arvianto, A., Wicaksono, P. A. and Budiawan, W. (2023). Inventory Planning and Control Method for Cement Raw Material with Material Requirement Planning (MRP). *International Journal of Applied Science and Engineering Review*, 4 (3), 18-31.
- Sarioğlan, M. (2014). New orientations in gastronomy education: molecular gastronomy. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 143, 320-324.
- Sarioğlan, M., Avcıkurt, C. ve Sezen, T. S. (2020). Gastronomi Eğitiminde Kavram Yanılgıları. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8 (4), 3408–3425.
- Sari, C. R. A., Ridwan, E. and Kamarni, N. (2022). Supply chain resilience and sustainability of culinary MSEs in Padang City during the Covid-19 pandemic. *Economica: Journal of Economic and Economic Education*, 11 (1), 12–27.
- Sarı, F. (2007). *Türkiye'deki turizm eğitiminin turizm sektöründeki istihdama etkisi ve Anadolu otelcilik ve turizm meslek liseleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Scott, K., Dawson, G. and Quach, J. (2023). How are we measuring domains that influence teacher readiness for change? A scoping review. *Teaching and Teacher Education*, 125, 104097.
- Sezen, T. S. (2018). *Gastronomi eğitimin mevcut durumunun analizine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi.
- Shang, S. and Seddon, P. B. (2000). A Comprehensive Framework for Classifying the Benefits of ERP Systems. *AMCIS 2000 Proceedings*, 39.
- Shang, S. and Seddon, P. B. (2002). Assessing and managing the benefits of enterprise systems: the business manager's perspective. *Information Systems Journal*, 12 (4), 271-299.
- Shehab, E. M., Sharp, M. W., Supramaniam, L. and Spedding, T. A. (2004). Enterprise resource planning: An integrative review. *Business Process Management Journal*, 10 (4), 359-386.
- Shibly, H.R., Abdullah, A. and Murad, M.W. (2022). ERP Technology Adoption: An Introduction. *ERP Adoption in Organizations*. Palgrave Macmillan.
- Silverberg, G., Dosi, G. and Orsenigo, L. (1988). Innovation, diversity and diffusion: a self-organisation model. *The Economic Journal*, 98 (393), 1032-1054.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P. and Simchi-Levi, E. (2021). *Designing and managing the supply chain: Concepts, strategies and case studies* (4th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Smadi, Z. M. A. (2016). The operational benefits of enterprise resource planning (ERP): A case study on food processing and manufacturing companies in Jordan. *International Journal of Business and Social Science*, 7 (2), 21-38.
- Small, M. L. (2009). How many cases do I need?' On science and the logic of case selection in field-based research. *Ethnography*, 10 (1), 5-38.
- Small, R. (2016). Factors affecting the adoption of enterprise resource planning (ERP) on cloud among small and medium enterprises (SMES) in Penang, Malaysia. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 88 (3).
- Soliman, M. and Karia, N. (2016). Enterprise resource planning (ERP) systems in the Egyptian higher education institutions: Benefits, challenges and issues. *International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 1935–1943.
- Somuncu, A. (2019). Mesleki teknik liselerde turizm alanlarına turizm koleji modeli. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 208-223.

- Sonis, M. (2009). Innovation diffusion theory: 100 years of development. In *Tool kits in regional science: theory, models, and estimation* (pp. 243-271). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Sri, D. (2021). Raw Material Inventory Planning Of Patient Menu Using Material Requirement Planning (Mrp) In Rsia Kendangsari Merr Surabaya. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Airlangga*, 31 (1).
- Stefaniak, J. E., Giacumo, L. A., Mao, J. J. and Asino, T. I. (2025). A systems thinking perspective on learning design in higher education. *Journal of Computing in Higher Education*, 1-22.
- Stevenson, W.J. (2005). *Operations Managements*. New York: Mc Graw-Hill.
- Stierand, M. and Lynch, P. (2008). The art of creating culinary innovations. *Tourism and Hospitality Research*, 8 (4), 337-350.
- Sutar, P. S., Kolte, G. C. and Yamini, S. (2025). Food supply chain disruptions and its resilience: A framework and review for resilience strategies in the digital era. *OPSEARCH*.
- Şat, R., Sezen, T. S. ve Doğdubay, M. (2023). Türkiye de Gastronomi Eğitiminin Tarihi ve Gelişimi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 34 (3), 318–334.
- Tanyaş, M. (1994). *Üretim Kaynakları Planlaması (MRPII) Çözümlerinin Geliştirilmesi ve Yararları*. MRPII Üretim Kaynak Planlaması Workshop Bildirileri Kitabı, İstanbul.
- Taroun, A. and Yang, J. B. (2011). Dempster-Shafer theory of evidence: potential usage for decision making and risk analysis in construction project management. *The Built and Human Environment Review*, 4 (Special Issue 1).
- Tempelmeier, H. (2017). Inventory management in supply networks. *Inventory management in supply networks*, 1–25. Springer.
- Thibodeaux, W. R. (2012). *The practical side of culinary arts education: The role of social ability and durable knowledge in culinary arts externships*. New Orleans: University of New Orleans.
- Tornatzky, L. G. and Klein, K. J. (1982). Innovation characteristics and innovation adoption-implementation: A meta-analysis of findings. *IEEE Transactions on Engineering Management*, (1), 28-45.
- Tracy, S. J. (2010). Qualitative quality: eight “big -tent” criteria for excellent qualitative research. *Qualitative Inquiry*, 16 (10), 837-851.
- Tracy, S. J. (2019). *Qualitative Research Methods: Collecting Evidence, Crafting Analysis, Communicating Impact*. West Sussex, UK. John Wiley and Sons.

- Trkman, P. (2010). The critical success factors of business process management. *International Journal of Information Management*, 30 (2), 125-134.
- Türk, E. ve Kıanı, F. (2019). Yapay sinir ağları ile talep tahmini yapma: beyaz eşya üretim planlama örneği. *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1 (1), 30-37.
- Türk, U. (2015). *ERP Uygulamalarının Araştırma Yaşamının Kalitesine Etkilerinin Değerlendirilmesi (Nitel Bir Araştırma)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK]. (2014). *Yaygın Eğitim İstatistikleri 2012–2013*. <https://tuik.gov.tr>
- Tüylüoğlu, T. (2003). *Türkiye turizm eğitiminin niteliği*. Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Unur, K. ve Köşker, H. (2015). Türkiye’de turizm eğitimi ve turizm eğitimi alan öğrencilerin turizme bakış açılarına yönelik araştırmaların incelenmesi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (1), 44-71.
- Urhahne, D. and Wijnia, L. (2023). Theories of motivation in education: An integrative framework. *Educational Psychology Review*, 35.
- Ünal, F. ve Çalışkan, S. (2024). Gastronomi okullarında ekmek üretimi: Tedarik zinciri yönetimi üzerine bir araştırma. *Journal of Academic Tourism Studies*, 5 (Özel Sayı), 1-16.
- Van der Sijde, P., Veenker, S. and During, W. (2013). Intrapreneurship in SMEs: About the role of management and RandD. *European Journal of Business and Social Sciences*, 1 (11), 24-30.
- Velasco Acosta, A. P., Mascle, C. and Baptiste, P. (2020). Applicability of Demand-Driven MRP in a complex manufacturing environment. *International Journal of Production Research*, 58 (14), 4233-4245.
- Venkatesh, V. and Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46 (2), 186-204.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B. and Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS quarterly*, 425-478.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y. and Xu, X. (2016). Unified theory of acceptance and use of technology: A synthesis and the road ahead. *Journal of the Association for Information Systems*, 17 (5), 328-376.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Managing Digital Transformation*, 13-66.

- Vlachopoulos, D. and Makri, A. (2019). Online communication in higher education: A framework for effective practice. *Journal of Educational Technology and Society*, 22 (4), 35–47.
- Volkwein, J. F., Lattuca, L. R., Harper, B. J. and Domingo, R. J. (2007). Measuring the impact of professional accreditation on student experiences and learning outcomes. *Research in Higher Education*, 48 (2), 251-282.
- Vukman, K., Klarić, K., Greger, K. and Perić, I. (2024). Driving Efficiency and Competitiveness: Trends and Innovations in ERP Systems for the Wood Industry. *Forests*, 15 (2), 230.
- Wamba, S. F., Akter, S., Edwards, A., Chopin, G., and Gnanzou, D. (2015). How ‘big data’ can make big impact: Findings from a systematic review and a longitudinal case study. *International Journal of Production Economics*, 165, 234-246.
- Wamba, S. F., Gunasekaran, A., Akter, S., Ren, S. J. F., Dubey, R. and Childe, S. J. (2017). Big data analytics and firm performance: Effects of dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, 70, 356-365.
- Watson, E. and Schneider, H. (1999). Using ERP in education. *Communications of AIS*, 1 (9), 12–24.
- Wazed, M. A., Ahmed, S. and Nukman, Y. (2010). Commonality in manufacturing resources planning—issues and models: a review. *European Journal of Industrial Engineering*, 4 (2), 167-188.
- Wienclaw, R. A. (2021). Information System Project Management. *Salem Press Encyclopedia*.
- Wijaya, M. I. (2023). A decade of ERP teaching practice: A systematic literature review. *Education and Information Technologies*, 28 (11), 14117-14137.
- Wilkins, M. A. (2009). Factors influencing acceptance of electronic health records in hospitals. *Perspectives in Health Information Management/AHIMA, American Health Information Management Association*, 6 (Fall), 1f.
- Williams, P. G. (2009). Foodservice perspective in institutions. *Meals in science and practice*, 50-65. Woodhead Publishing.
- Xie, Y., Allen, C., and Ali, M. (2022). Critical success factor based resource allocation in ERP implementation: A nonlinear programming model. *Heliyon*, 8 (8).
- Yılmaz, G. (2019). Gastronomi eğitiminin ortaöğretim ve yükseköğretim düzeyinde değerlendirilmesi. *Turizm Akademik Dergisi*, 6 (1), 229–248.
- Yılmaz, İ., Düzgün, M. ve Olcay, A. (2023). Gastronomi ve mutfak sanatları eğitiminde karşılaşılan sorunların incelenen problem durumları bağlamında analizi. *Aydın Gastronomy*, 7 (1), 91–106.

- Yılmaz, M. U., Özyörük, B. and Ocak, S. B. (2023). Process Improvement Between Company Departments with the Integration of ERP and CRM Software Programs. *Gazi University Journal of Science Part A: Engineering and Innovation*, 10 (2), 241-261.
- Yorgancı, E. ve Sungur, B. (2023). Yiyecek içecek hizmetleri alanında aşçılık eğitimi alan öğrencilerin temel mutfak yeterliliklerinin belirlenmesi: İstanbul ili örneği. *Gastroia: Journal of Gastronomy and Travel Research*, 7 (1), 108-123.
- Yurt, E. (2022). Akademik motivasyon konulu araştırmaların içerik analizi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 10 (3), 1012–1035.
- Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK). (2023). Kurumsal dış değerlendirme süreci. <https://yokak.gov.tr> (Erişim tarihi: 15.04.2023).
- Zach, O., Munkvold, B. E. and Olsen, D. H. (2014). ERP system implementation in SMEs: exploring the influences of the SME context. *Enterprise Information Systems*, 8 (2), 309-335.
- Zamani, E. D., Smyth, C., Gupta, S. and Dennehy, D. (2023). Artificial intelligence and big data analytics for supply chain resilience: a systematic literature review. *Annals of Operations Research*, 327 (2), 605-632.
- Zhang, L., Lee, M. K., Zhang, Z. and Banerjee, P. (2003). Critical success factors of enterprise resource planning systems implementation success in China. *36th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 10-pp. IEEE.
- Zhu, C. and Engels, N. (2016). Organizational culture and instructional innovations in higher education: Perceptions and reactions of teachers and students. *Educational Management Administration and Leadership*, 44 (1), 136–155.
- Zörög, Z., Csomós, T. and Szűcs, C. (2012). ERP systems in higher education. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 6 (3–4), 103–109.

### **İnternet Kaynakları**

**http-1:** <https://msa.com.tr/>

**http-2:** <https://chefstable.com.tr/profesyonel-ascilik-egitimleri>

**http-3:** <http://www.eksmutfak.com.tr/>

**http-4:** <https://www.usla.com.tr/>

**http-5:** <https://www.cordonbleu.edu/istanbul/home/en>

# EKLER

## EK-1. Etik Kurul İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 16.01.2025-E.472370



T.C.  
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : E-88958771-050.04-472370  
Konu : Etik Kurul Kararı

16.01.2025

### GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

İlgi : 15.01.2025 tarihli ve 19928322/050.04/471759 sayılı yazı.

Anabilim dalmız doktora programı öğrencisi Büşra Meltem TÜRKMEN'in yardımcı araştırmacı Prof. Dr. Mehmet SARIOĞLAN sorumlu araştırmacı olduğu "Mutfak Eğitiminde Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP)" başlıklı tez çalışması için Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu 30.12.2024 tarihli ve 2024/12-51 sayılı toplantısında alınan etik kurul kararı ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa OĞUZ  
Müdür Yardımcısı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSP69B7DTL Pin Kodu :22572

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/balikesir-universitesi-ebys>

Adres:Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çağış Yerleşkesi 10145 Balıkesir

Telefon:2666121400 Faks:2666121307

e-Posta:sbe@balikesir.edu.tr Web:sbe.balikesir.edu.tr

Keş Adresi:balikesiruniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Hami Ergin

Unvanı: Tekniker

Tel No: 6121400-10000



## EK-2. Gönüllü Onam Formu

### GÖNÜLLÜ KATILIMCI ONAM FORMU

Prof. Dr. Mehmet SARIOĞLAN tarafından yürütülen “Mutfak Eğitiminde Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP)” başlıklı **araştırmaya** davet edilmiş bulunuyorsunuz. Bu araştırmaya katılıp katılmama kararını vermeden önce, araştırmanın neden ve nasıl yapılacağını bilmeniz gerekmektedir. Bu nedenle bu formun okunup anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Eğer anlayamadığımız ve sizin için açık olmayan şeyler varsa, ya da daha fazla bilgi isterseniz sorabilirsiniz. Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmaya **katılmama** veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmadan **çıkma** hakkında sahipsiniz. **Çalışmayı yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz** biçiminde yorumlanacaktır. Size verilen **formlardaki** soruları yanıtlarken kimsenin baskısı veya telkini altında olmayın. Bu formlardan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacaktır.

#### Araştırmayla İlgili Bilgiler:

- Araştırmanın Amacı: Bu araştırmanın amacı “mutfak eğitimi veren kurumlarda mevcut teknolojik gelişmelerle birlikte iletişim, koordinasyon, süreç yönetimi gibi hususların yazılımlar ve programlar üzerinden sağlanmasının eğitimin gelişmesine katkı sağlayabilir mi?” sorusuna yanıt aramaktır.
- Araştırmanın Nedeni:  Bilimsel araştırma  Tez çalışması
- Araştırmanın Öngörülen Süresi: 45 dakika
- Araştırmaya Katılması Beklenen Katılımcı/Gönüllü Sayısı: 10 kişi
- Araştırmanın Yapılacağı Yer(ler): İstanbul’da bulunan vakıf üniversiteleri

#### Çalışmaya Katılım Onayı:

“Yukarıda yer alan ve araştırmadan önce gönüllüye / katılımcıya verilmesi gereken bilgileri gösteren Aydınlatılmış Onam Formu adlı metni kendi anadilimde okudum ya da bana okunmasını sağladım. Bu bilgilerin içeriği ve anlamı, yazılı ve sözlü olarak açıklandı. Aklıma gelen bütün soruları sorma olanağı tanındı ve sorularıma doyurucu cevaplar aldım. Çalışmaya katılmadığım ya da katıldıktan sonra çekildiğim durumda, hiçbir yasal hakkımdan vazgeçmiş olmayacağım. Bu koşullarla, söz konusu araştırmaya hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın gönüllü olarak katılmayı kabul ediyorum. Bu metnin imzalı bir kopyasını aldım.”

#### **Katılımcının (Kendi el yazısı ile)**

Adı-Soyadı:.....

İmzası:

#### **(Varsa) Velayet veya Vesayet Altında Bulunanlar İçin:**

Veli veya Vasisinin (kendi el yazısı ile)

Adı-Soyadı:.....

İmzası:

*Not: Bu form, iki nüsha halinde düzenlenir. Bu nüshalardan biri imza karşılığında gönüllü kişiye verilir, diğeri araştırmacı tarafından saklanır.*

### **EK-3. Üretken Yapay Zeka (ÜYZ) Kullanım Beyanı**

#### **Üretken Yapay Zekâ (ÜYZ) Kullanım Beyanı**

05/02/2026

Bu tezi hazırlarken Microsoft Copilot, ChatGPT, SciSpace üretken yapay zekâ programlarından destek aldığımı beyan ederim. Tezin hazırlığı aşamasında üretken yapay zekâ programlarından çeviri, dil bilgisi kuralları, cümle anlam bozukluklarının giderilmesi, bilimsel makale ve tez kaynaklarının taranması konularında destek aldım. Üretken yapay zekâ programlarından aldığım bilgilerin doğruluğunu kontrol ettiğimi bildiririm. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

(İmza)

Büşra Meltem TÜRKMEN