



YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN YENGEÇ SEPETİ SENDROMUNA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN ANALİZİ (THE VIEWS OF EMPLOYEES IN FOOD AND BEVERAGE BUSINESSES ON THE CRAB BUCKET SYNDROME)**

Serap OK^{1*} (orcid.org/ 0000-0002-0183-5291)

Cafer TOPALOĞLU² (orcid.org/0000-0002-6578-2125)

¹Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Marmaris Turizm Meslek Y.O, Otel Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü, Muğla, Türkiye

²Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Muğla, Türkiye

Özet

Yiyecek içecek işletmeleri, rekabetçi bir ortamda hayatta kalabilmek ve başarılı olabilmek için kaynaklarını hem verimli hem de etkili bir şekilde kullanmak durumundadır. İşletme kaynakları içinde insan kaynağının tartışılmaz önemli bir yeri vardır. Bu nedenle işletmelerde çalışan davranışları, bu davranışların sebepleri ve sonuçları ile ilgili gün geçtikçe daha derinlemesine araştırmalar ve incelemeler yapılmaktadır. İnsanların kendilerinden daha başarılı olanları görmek istemedikleri ve onların yükselmesini engellemeye çalıştıkları bir durumu ifade eden yengeç sepeti sendromu, çalışanlar arasında sıklıkla karşılaşılan bir durum olup, işletmelerin verimliliğini ve rekabet edilebilirliğini olumsuz yönde etkileyen önemli bir konudur. Özellikle insan gücünün yoğun olduğu hizmet sektöründe müşteri memnuniyetinin yaratılmasında çalışanların iş yerindeki tutum ve davranışları daha fazla önem taşımaktadır. Bu çalışma, yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların yengeç sepeti sendromu ile ilgili düşüncelerini öğrenmek, sendromun sebepleri ve sonuçlarını anlamak amacıyla yapılmıştır. Nitel araştırma deseninin kullanıldığı bu araştırmada, araştırmaya katılmayı kabul eden yiyecek içecek işletmelerinde çalışan 15 kişi ile yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiş ve görüşmeler neticesinde 4 tema, 12 kategori ve 115 kod elde edilmiştir. Yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların görüşlerine göre kıskançlık, dedikodu, saygısızlık, kötü niyet, açık arama gibi sorunlar başta olmak üzere yengeç sepeti sendromunun yaygın olduğunu ve bu nedenle çalışanların iş ortamlarında gerginlik, moral bozukluğu, motivasyon düşüklüğü, iş birliği ve dayanışma eksikliği yaratma, yeni fikirlerin ortaya çıkmasını engelleme, gelişim fırsatlarının kaybolması, iş akışında aksamalar, güven eksikliği ve verimliliğin düşmesi gibi sonuçlar doğurduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yengeç Sepeti Sendromu, Yiyecek İçecek İşletmeleri, Nitel Araştırma

Abstract

Food and beverage establishments must use their resources efficiently and effectively to survive and succeed in a competitive environment. Among these resources, human resources hold an undeniably important position. Therefore, there has been a growing focus on studying employee behaviors, their causes, and consequences in greater depth. The "crab mentality," which describes a situation where individuals do not want to see others succeed and attempt to hinder their progress, is a common issue among employees. This phenomenon negatively impacts the productivity and competitiveness of businesses. In the service sector, where human resources play a critical role, employee attitudes and behaviors at work are particularly important in creating customer satisfaction. This study aims to explore the perspectives of employees in food and beverage establishments regarding the crab mentality, understand its causes and consequences, and offer insights into this issue. The research was conducted using a qualitative design, involving in-depth interviews with 15 employees from food and beverage establishments who agreed to participate. The interviews were guided by a semi-structured interview form, and the findings yielded 4 themes, 12 categories, and 115 codes. According to the views of employees in food and beverage establishments, issues such as jealousy, gossip, disrespect, malice, and fault-finding are prevalent, highlighting the widespread presence of the crab mentality. This phenomenon leads to several negative outcomes in the workplace, including tension, low morale, decreased motivation, lack of collaboration and teamwork, suppression of new ideas, loss of development opportunities, disruptions in workflow, lack of trust, and reduced productivity.

Keywords: Crab Bucket Syndrome, Food and Beverage Businesses, Qualitative Research

**Bu makale, 13-15 Eylül 2024 tarihinde gerçekleştirilen I. Uluslararası Balıkesir Uygulamalı Bilimler Kongresinde sunulan özet bildiri çalışmasından genişletilmiştir.

*Sorumlu yazar: ctopaloglu@mu.edu.tr

DOI: 10.33083/joghat.2024.453

Giriş

Yiyecek içecek işletmeleri hem geniş bir tüketici kitlesine hitap etmesi hem de günlük hayatın önemli bir parçası olması sebebiyle oldukça dinamik bir alandır. Bu işletmelerin başarısında ise çalışanların rolü oldukça büyüktür. Emek yoğun bir üretim alanı olan yiyecek içecek işletmelerinde çalışanlar, müşteri memnuniyetinin sağlanmasında ve müşteri deneyiminin iyileştirilmesinde temel bir rol oynamaktadırlar. Bu sebeple, yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların tutum ve davranışları işletmenin başarısını doğrudan etkileyen önemli faktörlerdendir. İşletme içerisinde farklı inanç, kültür, ahlak, duygu, tutum ve davranışların yanı sıra farklı çevrelerden gelen insanlar bir arada çalışmaktadır. Çalışanların, aralarından başarılı olanların yükselmesini ve ilerlemesini istememesi yengeç sepeti sendromunun bir göstergesidir ve işletmelerde sıklıkla karşılaşılan durumlardan biridir. Bu bağlamda yengeç sepeti sendromu, bireyin kendisi bir şeyi başaramıyorsa, başkalarının da başaramayacağı inancına dayanan bir ideolojidir. Ayrıca yengeç sepeti sendromu, başarılı olanları engellemeye veya bu başarılarını önlemeye çalışan kişilerin davranışlarını da ifade etmektedir. İşletmeler, çalışanların bu olumsuz davranışlarını kontrol altına alarak, işletmeye zarar vermesini engellemeye yönelik önlemler almalı ve çalışanların olumlu davranışlar sergilemelerini teşvik etmelidir. Aksi takdirde, bu tutum ve davranışlar işletmelerin performansını ve verimliliğini olumsuz etkileyerek işletmelerin başarısızlığına neden olabilecektir.

Bu kapsamda çalışmanın temel amacı, yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların yengeç sepeti sendromu ile ilgili görüşlerini tespit etmektir. Ayrıca sendromun sebeplerini ve sonuçlarını anlamak, bu süreci çözümlenmeleri için işletmelere öneriler geliştirmek çalışmanın alt amacını oluşturmaktadır.

Yengeç sepeti sendromu üzerine literatürde var olan mevcut çalışmalar incelenmiş, sınırlı sayıda çalışma olduğu tespit edilmiştir. Çalışmaların çoğunlukla kamu sektöründe (Altuntaş ve Topçu, 2024; Ece, 2024; Durmuş ve Özyılmaz, 2024; Turan, 2023; Ağralı Ermiş ve Akyol, 2023) olduğu görülmektedir. Turizm alanında ise, bu konuyu ele alan iki çalışmaya rastlanılmış olup (Çetiner vd., 2023; Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021) bu çalışmaların otelcilik alanında yapıldığı belirlenmiştir. Mevcut çalışmanın, yengeç sepeti sendromunu yiyecek içecek işletmeleri perspektifinden ele alan ilk çalışma olması çalışmanın özgün değerini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, öncelikle konuyla ilgili kavramsal bilgilere yer verilmiştir. Daha sonra ise katılımcılar ile yapılan görüşmeler doğrultusunda elde edilen veriler analiz edilerek açıklanmıştır.

Kavramsal Çerçeve

Yengeç Sepeti Sendromu Kavramı ve Oluşum Süreci

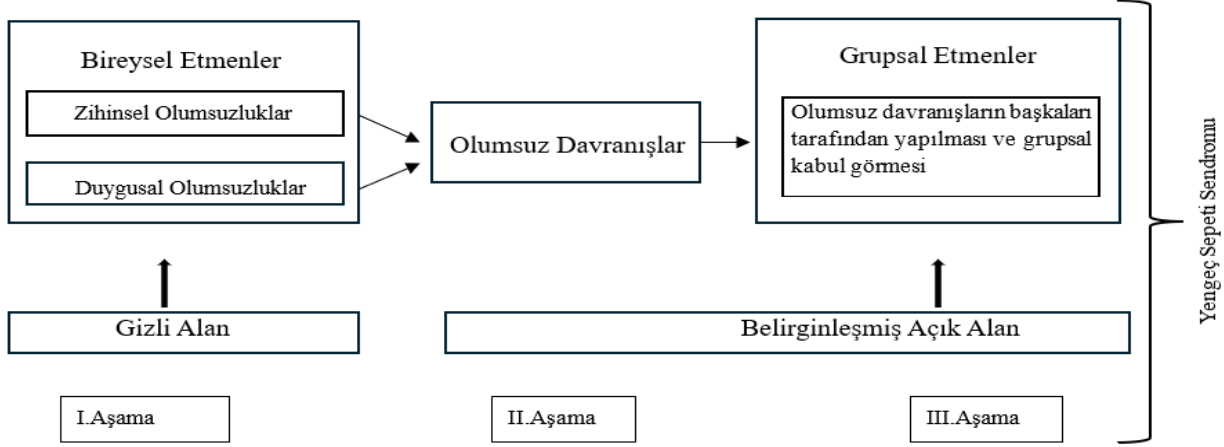
"Yengeç Sepeti Sendromu" örgütsel davranış alanında karşılaşılan kavramlardan biridir. İngilizce "Crab in Barrel Syndrome" olarak ifade edilen bu kavram, 'yengeç kişilik', 'yengeç zihniyeti' ve 'yengeç düşüncesi' gibi farklı isimlerle ifade edilmektedir. Türkçeye "yengeç sepeti sendromu" olarak geçen ve olumsuz bir şekilde değerlendirilen bu sendrom, bir balıkçının kovasında bulunan yengeçlerin hikayesinden esinlenerek türetilmiştir (Spacey, 2015). Hikâye ise şu şekildedir: Filipinler sahilinde dolaşan bir kişi, burada bir balıkçı ile karşılaşır. İçerisinde yengeçlerle dolu olan balıkçı kovasının kapağını açık gören bu kişi, balıkçıya seslenerek dikkat etmesi gerektiğini ve kapağı açık unuttuğu için yengeçlerin kovadan çıkmaya çalıştığını söyler. Bunun üzerine balıkçı, kovada bir tane yengecin olması durumunda kovadan çıkabileceğini, kovadaki yengeçler birden fazla olduğunda dışarı çıkmaya çalışan yengecin diğer yengeçler tarafından aşağıya çekildiğini belirtir. Buradan hareketle, başarıya engel olmak isteyen kişilerin duygu ve davranışlarını yansıtan bir metafor olan yengeç sepeti sendromu ilk kez Filipinli yazar Ninotchka Rosca tarafından yengeç kişilikler olarak kullanılmıştır (Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021: 1225).

Literatürde yengeç sepeti sendromu ile ilgili farklı bakış açılarıyla ele alınmış tanımlamalara rastlamak mümkündür. Bulloch'a (2013) göre herkesin aynı seviyede olmasını isteyen ve bundan dolayı başarılı olanları aşağı çekmeyi amaçlayan yengeç zihniyeti ya da sendromu negatif bir davranışı ifade etmektedir (Bulloch, 2013: 234). 'Ben sahip olamıyorsam sen de sahip olamazsın' düşüncesine dayanan yengeç zihniyeti, diğer bireylerin yükselmesini ya da hayallerini gerçekleştirmesini istemeyen, onlara destek olmak yerine eleştiren ya da ilerlemesine engel olan dar görüşlü ve bencilce bir düşüncüyü yansıtmaktadır (Soubhari ve Kumar, 2014: 3022).

Yengeç sepeti sendromu, iş yerinde görev ve sorumlulukları yerine getirmeyen, kuralları ihlal eden, vasıfsız çalışanların diğer çalışanların açığını yakalayamaya ve onlara karşı negatif etki oluşturmaya çalışarak, performansı ve motivasyonu olumsuz etkilemeye yönelik gösterdiği davranışlar şeklinde tanımlanmaktadır (Pegues, 2018: 7). Miller (2019: 2) ise, yengeç sepeti sendromunu diğer insanların başarıya ve hedeflerine ulaşmalarını kısıtlamak amacıyla davranışlar sergileyen kişilerin düşünce ve zihniyetleri olarak tanımlamıştır.

Yukarıdaki tanımlardan yola çıkarak yengeç sepeti sendromunun bireyin varlığından kaynaklanan içsel bir duygu olduğunu söylemek mümkündür. Ancak, bu sendromun oluşum sürecinin anlaşılabilmesi için bireylerin zihinsel, duygusal ve davranışsal özelliklerinin yanı sıra çevresel etmenlerin de dikkate alınması gerekmektedir. Bu etmenleri içine alarak geliştirilen oluşum süreci Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu (2021: 1226) tarafından Şekil 1’deki gibi gösterilmektedir.

Şekil 1. Yengeç Sepeti Sendromu Süreci



Kaynak: (Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021: 1226).

I. Aşama: Bu ilk aşama, bireyin zihinsel ve duygusal özelliklerinin ön planda olduğu ve sendromun başlangıç noktasını oluşturduğu aşamadır. Bireyin bu dönemde yaşadığı olumsuz duygular genellikle kıskançlık veya başarısızlık korkusu gibi içsel faktörlerden kaynaklanır ve diğer insanlar tarafından gözlemlenemez. Bu nedenle, bu aşama bireyin iç dünyasında gizli bir alana tekabül eder. Birey, bu duygularının nedenlerini anlamlandırmakta güçlük çeker. Çünkü bu duygular; genellikle kişisel özellikler, eğitim düzeyi, mizaç ve kariyer hedefleri gibi faktörlerin yanı sıra diğer insanların davranış ve tutumları tarafından da etkilenebilir. Özünde, bu olumsuz duygulara sahip olmak son derece doğal ve insani bir durumdur. Ancak önemli olan, bu duyguların başkalarına zarar vermeden ve olumsuz eylemlere dönüşmeden nasıl yönetildiğidir.

II. Aşama: Birey bu aşamada negatif duygu ve düşüncelerini dışa vurarak istenmeyen davranışlarda bulunmakta ve bu açıkça gözlenmektedir.

III. Aşama: Yengeç sepeti sendromunun son aşamasında bireyin gösterdiği olumsuz davranışlar, grup içerisinde de açıkça sergilenmekte ve bu durum sosyal yaşamda da kabul görür hale gelmektedir.

Yengeç Sepeti Sendromu Özellikleri, Nedenleri ve Sonuçları

Yengeç sepeti zihniyetine sahip bireyler, grup içindeki diğer kişilerin başarılarını engellemeye yönelik bir tutum sergilemektelerdir. Kendileri başarısızken, diğerlerinin başarılı olmasını takdir etmek yerine onların da başarısız olmasını beklemektelerdir. Mutlu anlarda bile eleştirecek bir şey bulma eğilimindedirler, fakat eleştiri aldıklarında buna tahammül edemezler (Şahin, 2018). Abrugar’a (2014) göre ‘yengeç sepeti’ zihniyeti birlik, alçakgönüllülük ve sorumluluk duygusunu teşvik etmeyen bir anlayıştır. Yengeç sepeti sendromuna sahip bireylerin bazı ortak özellikleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Abrugar, 2014):

- Yengeç sepeti zihniyetinde olan bireyler, kendilerini diğerlerinden üstün göstermek için her fırsatta kendi başarılarıyla övünürler. Kibirlikleri ve özgüvenleri yüksek olup, kendi küçük ya da büyük başarılarıyla gurur duyarlar. Diğer bireylere karşı genellikle kendilerini üstün konumda görmeyi tercih ederler ve onlara astları gibi davranmaktadırlar.
- Bu bireyler; iş arkadaşları mutlu olduğunda, kendini geliştirdiğinde veya mesleki açıdan ilerlediğinde endişe duyarlar. Kendilerinden daha düşük konumda gördükleri kişilerin onları geçme ihtimali, söz konusu zihniyete sahip bireylerde güvensizlik hissi yaratır. Bu sebeple, sert sözler veya kaba davranışlarla onları aşağı çekmeye çalışır. Bu davranışlar, yengeç sendromu özelliklerine sahip kişilerin sadece kibirli değil aynı zamanda haset ve kıskançlık duygularına da sahip olduklarını göstermektedir.

- Yengeç sepeti zihniyetindeki bireyler; kendi başarısızlıklarını kabullenmek yerine, başkalarının başarılarını kıskanır ve onların da aynı zorlukları yaşamasını arzu ederler. Kendi eksikliklerini gizlemek için başkalarının potansiyel başarılarını gölgeleyerek bu durumu kendi lehlerine çevirmeye çalışmaktadırlar.
- Kendi iyi özelliklerine odaklanırken, kötü yönlerini göz ardı eden bir tutum sergilerler. Ancak başkalarına geldiğinde tam tersi hareket ederler. Başkalarının hatalarını ve zayıflıklarını abartarak dile getirirler.
- Başarısız olan iş arkadaşlarına destek vermek yerine onları aşağı çekmeye çalışırlar.
- İş arkadaşlarını sadece rakip olarak gören, bencil ve kıskanç özelliklere sahip olan yengeç sepeti sendromu özelliklerini taşıyan bireyler, iş birliği yapmaktan kaçınırlar. Onlar için iş arkadaşlarıyla birlikte başarı elde etmek yerine tek başlarına tüm başarıyı sahiplenmek daha önemlidir.
- Onların odak noktası genellikle insanların kişisel konuları veya dedikodularıdır. Bu nedenle, fikirler ve çözümler üzerine tartışmak yerine, zamanlarının çoğunu başkaları hakkında konuşarak geçirirler.
- Bu bireyler, kendilerinin yengeç zihniyetine sahip olduklarını kabul etmemektedirler. Yengeç sepeti sendromu, bireyin doğasından gelen içsel duygular sonucunda ortaya çıksa da bu durum bireyin hem kendi gelişimini hem de çalışma arkadaşlarının ilerlemesini engelleyen son derece olumsuz bir olgudur (Dedeoğlu, 2021: 3). Bu olgunun oluşumun nedenleri literatürde, bireysel ve örgütsel olmak üzere iki grupta toplanmaktadır.

Yengeç sepeti sendromunun bireysel nedenleri arasında; kıskançlık, düşük benlik saygısı, özgüven eksiklikleri, narsizm, korku ve kaygı gibi psikolojik faktörler yer almaktadır (Özdemir ve Üzüm, 2019: 128). Söz konusu faktörler aşağıdaki gibi açıklanmaya çalışılmıştır.

- **Kıskançlık:** Bir bireyin başka bir bireyde kendinden daha üstün özelliklerin bulunduğunu fark etmesiyle ortaya çıkan ve bu üstün özelliklere sahip olma ya da diğer bireyin bu özellikleri kaybetmesini isteyen bir duygu olarak tanımlanabilir (Parrott ve Smith, 1993). Kıskançlık, örgüt ortamında önemli bir sorun olup, doğru yönetilmediğinde çatışmalara ve kişiler arasındaki ilişkilerin bozulmasına neden olabilir. Bu durum, çalışanların motivasyonunu düşürüp performanslarını olumsuz etkileyebilmektedir. (Çınkır vd., 2016: 752).
- **Düşük benlik saygısı:** Benlik kavramı, bir kişinin kendisi hakkında sahip olduğu bilgi ve inançların yanı sıra, çevresindekilerin bu kişi hakkındaki duygu ve düşünceleriyle şekillenen ve kişinin kendisiyle ilgili yapmış olduğu değerlendirmelerden oluşan bir kavramdır (Cüceloğlu, 2016: 38). Düşük benlik saygısına sahip olan bireyler, kendilerini yetersiz hissetmekte ve kıskançlık duygularıyla da bu hisleri tetikleyerek hem kendi performanslarını olumsuz yönde etkilemekte hem de örgütsel bağlamda örgütün amaç ve hedeflerinden sapmalarına neden olabilmektedir. Düşük benlik saygısının yol açtığı özgüven eksikliği, kişinin kendisini yetersiz ve değersiz hissetmesiyle birlikte stres oluşturabilmekte ve çevresiyle uyum sağlamasını zorlaştırabilmektedir (Fettahioğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021: 1228).
- **Özgüven Eksikliği:** Özgüven eksikliği, bir bireyin kendine olan inancının zayıf olduğu ve genellikle kendi yeteneklerine, değerine veya başarı potansiyeline şüpheyle yaklaştığı bir durumu ifade etmektedir. Bu durum, bireyin kendini yetersiz ve başarısız hissetmesine, çevresindeki insanlarla ilişkilerinde güçlük çekmesine ve hatta kişisel hedeflerini gerçekleştirmekte zorlanmasına neden olmaktadır.
- **Narsizm:** Karizma ve güç hissi taşıyan, kibir, zevk ve bencilik duygularının egemen olduğu bir kişilik bozukluğudur. Bu durum, bireyin gerçekçi olmayan bir şekilde kendini çok önemli görmesi, başkalarından sürekli olarak üstünde tutması ve kendi ihtiyaçlarını diğerlerinin önüne koyduğu abartılı benliktir (Yılmaz, 2023: 263).
- **Korku ve Kaygı:** İnsanın genellikle kaçındığı duygulardan biri olan korku, bireyin bir tehdit veya tehlike ile karşılaştığında ortaya çıkmaktadır (Yörükoğlu, 2017: 289). Kaygı ise korkuyla sıkı bir ilişki içindedir ve doğuştan var olan, belirsiz ve gerçekle bağlantısı olmayan, geleceğe yönelik rahatsızlık yaratan bir duygudur (Köknel, 2004: 16).

Yengeç sepeti sendromunun örgütsel nedenleri ise bireylerin örgüt içindeki deneyimlerine zemin hazırlayan örgüt kültürü, yapısı ve yöneticilerin tutum ile davranışlarını içeren faktörlerdir. Söz konusu faktörler aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

- **Örgüt Kültürü:** Bir grup içerisindeki bireylerin davranış ve tutumlarını şekillendiren ve yönlendiren inançlar, sürekli uygulamalar, değerler ve alışkanlıklar bütünüdür (Dinçer, 1992: 271). Güçlü ve

çalışanlar tarafından benimsenmiş bir örgüt kültürü, bireylerin yengeç sepeti sendromu yaşasalar dahi bu duygularını bastırmalarını sağlayabilmektedir. Ancak benimsenmeyen bir örgüt kültürü bu sendromun ortaya çıkmasına zemin hazırlayabilmektedir (Alkış Dedeoğlu, 2021: 12).

- **Örgütün Yapısı:** Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlayan vizyon ve misyon, örgüt içindeki grupların birbirleriyle etkileşimleri aracılığıyla şekillenmekte ve bu etkileşimler örgütün yapısını oluşturmaktadır (Ahmady vd., 2016: 456). Güçlü örgüt yapısına sahip işletmelerde, çalışanların görev ve sorumlulukları net olduğundan, yengeç sepeti sendromunun yaşanma olasılığı azalmaktadır.
- **Yönetici Tutum ve Davranışları:** Yöneticilerin çalışanlara yönelik tutum ve davranışları; çalışanların işe bakış açılarını, performanslarını, çalışma ortamındaki adalet ve huzuru, ayrıca örgüt kültürünün gelişimini doğrudan etkilemektedir (Ekici, 2017: 419). Yöneticilerin örgüt içinde liyakat kurallarına uymaması, adil olmaması ve iletişime kapalı olması yengeç sepeti sendromunun ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Alkış Dedeoğlu, 2021: 13).

Yengeç sepeti sendromunun örgüt içindeki yansımaları, örgüt kurallarını hiçe sayarak çalışanlar arasındaki saygıyı zedeleyen, bazen doğrudan fiziksel, bazen dolaylı ve bilinçli ya da bilinçsiz olarak gerçekleştirilen davranışlardır (Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021: 1228). Bu sendromun sonucu olarak karşılaşılabilecek faktörler ise aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür. Bunlar;

- **Saldırıcılık:** Olumsuz durumlara karşı ortaya çıkan ve başkalarına zarar verme, engelleme, durdurma ve aynı zamanda kendini koruma amacı güden sözlü ya da fiziksel eylemlerdir (Budak, 2000: 80).
- **Söylenti- Dedikodu:** Söylenti ve dedikodunun olduğu ortamlar örgütlerin işleyişini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu tür durumlar; çalışanlarda kaygı, endişe, korku ve huzursuzluk gibi moral bozukluklarına yol açabilmektedir (Eroğlu, 2005: 206).
- **Zorbalık:** Bireyin bir kişi veya bir grup tarafından sürekli ve uzun süre boyunca olumsuz davranışlara maruz kalması şeklinde tanımlanmaktadır (Olweus, 1995: 9). Zorbalığın yaşandığı iş ortamlarında genellikle gergin, rekabetçi ve bireylerin kendi çıkarlarını ön planda tuttuğu, insanların birbirleriyle uyumlu olmadığı kavgacı bir atmosfer bulunmaktadır (Torun, 2004: 185).
- **Mobbing:** İşyerinde çalışanlar veya yöneticiler tarafından bir diğer çalışana karşı uyum sınırlarını aşan ve görevden ayrılmaya kadar varabilecek zararlı eylemleri içeren bir süreçtir (Yılmaz, 2023: 264).
- **Dışlanma:** Bir bireyin ihtiyaçlarının karşılanmaması ve diğer kişiler ve gruplar tarafından göz ardı edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Williams, 2007: 428). Eşitlik ilkesinden sapmış olan bu kavram, bireyin çevresiyle uyum sağlamasını engellemektedir (Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021: 1228).

Yöntem

Mevcut çalışmanın temel amacı, yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların yengeç sepeti sendromu hakkında görüşlerini tespit etmektir. Araştırmanın evrenini yiyecek içecek işletmesi çalışanları oluştururken örneklemini Muğla ilinin Datça ilçesinde bulunan yiyecek içecek işletmelerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Datça ilçesinin seçilme nedeni ise son yıllarda artan turist sayılarıyla dikkat çeken, kıyı turizm faaliyetleriyle öne çıkan bir destinasyon olması ve araştırmacılar açısından zaman ve ekonomiklik kısıtının ortadan kaldırmasıdır. Çalışmanın örneklem grubu, araştırmanın amacına uygun en fazla bilgi sağlayabilecek bireylerin veya grupların bilinçli bir şekilde seçilmesi esasına dayanan ve sınırlı kaynaklar ile zaman dahilinde derinlemesine bilgi edinmeyi sağlayan (Yıldırım ve Şimşek, 2018) amaçlı örneklem yöntemi kullanılarak oluşturulmuştur.

Çalışmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Nitel araştırma yöntemi, araştırmacılara olayları ve süreçleri detaylı bir şekilde anlamlandırma, geniş bir bakış açısıyla değerlendirme imkanı sunan bir yaklaşımdır (Creswell, 2020: 47). Mevcut çalışmada veriler görüşme tekniği ile toplanmıştır. Görüşme tekniğinin olumsuzluklarını ortadan kaldırmak amacıyla, ilgili literatür taranmış ve yarı yapılandırılmış görüşme yöntemine uygun sorular oluşturulmuştur. Bu kapsamda; Altıntaş ve Topçu'nun (2024) 'Kamu Çalışanlarının Yengeç Sepeti Sendromu Hakkındaki Görüşleri: Nitel Bir Araştırma' başlıklı çalışmalarından izin alınarak, bu araştırmanın amacına uygun şekilde sorular uyarlanmıştır. Görüşme formu iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların kişisel bilgilerini içeren 7 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların yengeç sepeti sendromuna ilişkin düşüncelerini ortaya çıkartmaya yönelik 12 açık uçlu soru yer almaktadır. Görüşmeler Haziran-Temmuz 2024 tarihleri arasında yüz yüze yapılmış ve katılımcıların müsaadesiyle veriler ses kayıt cihazı ve yazılı notlar aracılığı ile kayda alınmıştır. Görüşmeler yaklaşık 25-30 dakika sürmüştür. Görüşme sırasında, sürecin objektif ve kontrollü bir şekilde ilerlemesine dikkat edilmiş, tarafsız bir tutum sergilenmiştir. Literatürde geçerliği ve güvenilirliği arttırmak için birden fazla araştırmacının analize dahil edilmesi ve ses kayıtları ile dokümanlar arasında tutarlılığın kontrol edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Altunışık, Boz, Gegez, Koç, Sığı, Yıldız ve Yüksel,

2023: 488). Ancak bu çalışmada, etik ilkeler doğrultusunda, görüşme kayıtları yalnızca yazarlar tarafından değerlendirilmiş ve farklı kişilerle paylaşılmamıştır.

Yapılan görüşmelerden elde edilen ses kayıtları metne dönüştürülmüş ve katılımcıların görüşme sırasına göre K1, K2,... K15 şeklinde kodlanmış ve doğrudan alıntı yapılan ifadeler herhangi bir değişiklik yapılmadan sunulmuştur. Metin haline getirilen veriler MAXQDA 24 nitel veri analiz programına aktararak analiz sürecine başlanmıştır. Elde edilen veriler, içerik analizine tabi tutulmuştur. İçerik analizi, verilerin hazırlanması, düzenlenmesi, belirli kodlara ayrılması, bu kodların birleştirilerek kategoriler ve temalar oluşturulması, ardından verilerin şekil, tablo veya grafik formatında sunulması gibi aşamaları içeren bir süreçtir (Creswell, 2020: 182). Bu bağlamda, metinler analiz programına aktarıldıktan sonra birkaç kez okunarak ilk kodlar oluşturulmuştur. Daha sonra, benzer kavramları ifade eden kodlar gruplandırılarak kategorilere ayrılmıştır. İçeriği benzerlik gösteren kategoriler ise temalar altında birleştirilmiştir. Böylece, analiz sürecinde veriler temalar, kategoriler, kodlar ve alt kodlar şeklinde düzenlenmiş ve katılımcıların ifadelerine dayanarak yorumlanmıştır.

Bulgular

Bu bölümde, katılımcıların tanımlayıcı özelliklerine dair bulgular, yapılan görüşmelerde katılımcılara yöneltilen sorular ve bu sorulara verilen yanıtlar hakkında detaylı bilgiler sunulmaktadır.

Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında çalışmaya dahil edilen katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgulara yer verilmektedir. Görüşme yapılan 15 katılımcıya ait cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, aylık gelir, iş yerindeki deneyim süresi ve çalıştıkları pozisyonlara ilişkin bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Öğrenim Durumu	Aylık Gelir	İş Yerindeki Deneyim	Çalıştığı Pozisyon
K1	Erkek	29	Evli	Ön Lisans	50.000	10 yıl	Restoran Şefi
K2	Erkek	31	Bekar	Lise	35.000	6 yıl	Garson
K3	Erkek	23	Bekar	Lisans	40.000	2 yıl	Aşçı yardımcısı
K4	Kadın	22	Bekar	Ön Lisans	19.500	2 yıl	Komi
K5	Erkek	22	Bekar	Ön Lisans	20.500	3 yıl	Mutfak Komisi
K6	Erkek	32	Bekar	Ön Lisans	45.000	8 yıl	Şef Garson
K7	Erkek	40	Bekar	Lise	55.000	3 yıl	Restoran Müdürü
K8	Erkek	22	Bekar	Ön Lisans	28.000	1 yıl	Mutfak Komisi
K9	Kadın	22	Bekar	Ön Lisans	20.000	1 yıl	Bar Komisi
K10	Kadın	28	Evli	İlköğretim	25.000	1 yıl	Garson
K11	Kadın	32	Evli	Lisans	35.000	5 yıl	Garson
K12	Erkek	45	Evli	Ön Lisans	55.000	5 yıl	Aşçı
K13	Erkek	38	Bekar	Lisans	40.000	3 yıl	Barmen
K14	Kadın	22	Bekar	Ön Lisans	27.000	1 yıl	Mutfak Komisi
K15	Erkek	23	Bekar	Ön Lisans	45.000	6 ay	Aşçı Yardımcısı

Tablo 1’de görüldüğü gibi görüşülen kişilerden 10 (%66,7)’u erkek, 5 (%33,3)’i kadındır. Katılımcıların çoğunluğu 18-30 yaş aralığında (%60), eğitim durumu değişkenine göre ön lisans (%60) düzeyinde yoğunlaşmaktadır. Medeni durum değişkenine göre çoğunluğu bekar (%73,3) olan katılımcıların, ortalama aylık geliri 19.500-31.000 arasında (%40) değişmektedir. Çalıştıkları iş yerindeki deneyim süresi ise daha çok 1-5 (%80) yıl arasındadır. Son olarak katılımcıların çalıştıkları iş yerindeki pozisyonları incelendiğinde; restoran şefi, garson, komi, mutfak komisi, aşçı yardımcısı, aşçı, restoran müdürü ve barmen gibi çeşitli pozisyonlarda çalıştıkları görülmektedir. Pozisyonların dağılımı %60’ı servis personeli, %40’ı mutfak personeli şeklindedir.

Yengeç Sepeti Sendromuna İlişkin Araştırma Sorularından Elde Edilen Bulgular

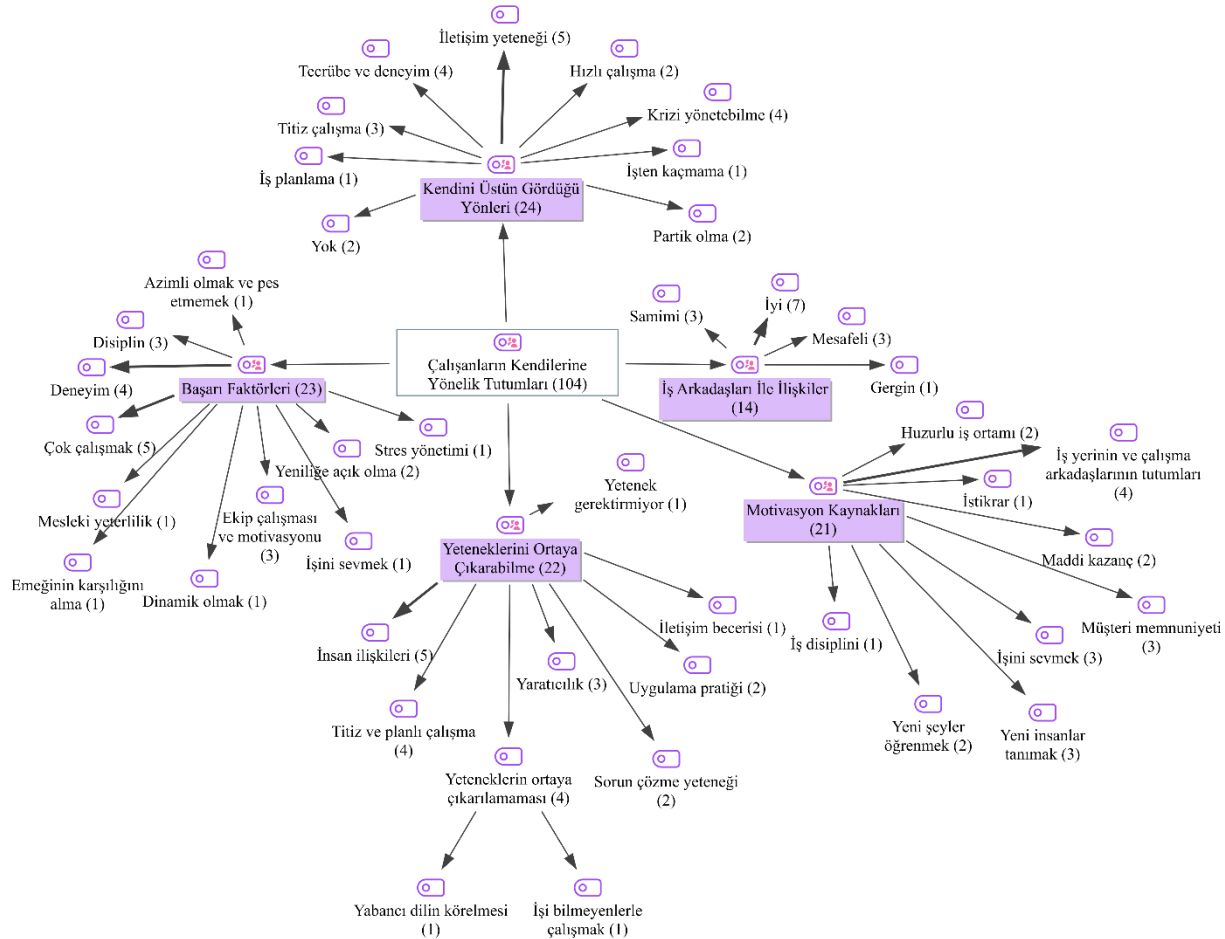
Bu başlık altında, yiyecek içecek işletmelerinde çalışan bireylerin yengeç sepeti sendromuna yönelik görüşlerine ilişkin bulgular yer almaktadır. Çalışanlar ile yapılan görüşmelerden elde edilen veriler sonucunda yengeç sepeti sendromuna ilişkin dört tema ortaya çıkmıştır. Bu temalar; çalışanların kendilerine yönelik tutumları (1); iş yerinin çalışanlara karşı tutum ve davranışları (2); çalışanlarının birbirlerine karşı tutum ve

davranışları (3) ve çalışanların iş yerine ve işe karşı tutum ve davranışları (4) şeklindedir. İlgili temalar, temalara ait kategoriler ve alt kodları aşağıdaki başlıklarda detaylıca irdelenmektedir.

Tema 1. Çalışanların Kendilerine Yönelik Tutumları

Çalışmanın ilk teması, çalışanlara yöneltilen kendi özelliklerini ve yeteneklerini nasıl tanımladıkları ile ilgili soruların cevaplarından oluşmaktadır. Bu tema; kendini üstün gördüğü noktalar (1), başarı faktörleri (2), yeteneklerini ortaya çıkarabilme (3), motivasyon kaynakları (4) ve iş arkadaşlarıyla kurduğu ilişkiler (5) olmak üzere beş alt kategoriden oluşmaktadır. Kategorilere ait hiyerarşik kod, alt kodlar ve istatistiği Şekil 2’de gösterilmektedir.

Şekil 2. Çalışanların Kendilerine Yönelik Tutumlarına İlişkin Hiyerarşik Kod ve Alt Kodlar İstatistiği



Şekil 1’ de gösterildiği üzere çalışanların kendilerine yönelik tutumları temasının birinci kategorisinde, çalışanların kendilerini iş yerindeki diğer çalışanlardan üstün gördükleri yönler ele alınmıştır. 13 katılımcı üstün gördüğü bazı yönleri olduğunu ifade ederken, 2 katılımcı herhangi bir üstün yön görmediğini belirtmiştir. Diğer çalışanlara kıyasla üstün görünen yönlerle ilişkin alt kodlar; pratik olma, işten kaçmama, krizleri yönetebilme, iletişim yeteneği, tecrübe ve deneyim, hızlı çalışma, titiz çalışma ve iş planla yeteneği şeklindedir. Kodlar içerisinde en fazla katılım iletişim yeteneği (5), tecrübe ve deneyim (4) ve krizleri yönetilme (4) kodlarında yoğunlaşmaktadır. Öne çıkan kodlara ilişkin katılımcı görüşleri aşağıda yer almaktadır.

“Pozitif biri olmam, kriz yönetimi ve iletişim yeteneklerim onlara göre daha iyi.” (K10)

“Mesleki bilgim ve deneyimim onlara göre daha iyi. İşte daha hızlıyım, pratiğim tabi bunlar hep tecrübe ile kazanılmış şeyler. Menüye hakimim, müşterileri daha doğru yönlendirebiliyorum ya da herhangi bir sorun yaşandığında hemen tatlıya bağlıyor, müşterinin iş yerinden memnun ayrılmasını sağlıyorum.” (K7)

“Özellikle kaos anında, mutfağın çok yoğun olduğu zamanlarda işleri daha iyi yönetiyorum; panik yapmıyorum ve iş planlamasında iyiyim.” (K3)

“Misafirlerle kurduğum sıcak iletişim ve onları anlama becerim, diğer arkadaşlara göre daha iyi.” (K13)

“Onlardan üstün gördüğüm tarafım deneyimim. Onlara göre daha fazla mutfak deneyimim ve tecrübem var.” (K12)

“İletişim becerilerim veya hızlı tepki verebilme yeteneğim gibi alanlarda kendimi üstün görüyorum.” (K11)

Katılımcılara yöneltilen ‘Çalıştığınız iş yerinde başarıya ulaşmak için nelere dikkat edersiniz? Sizin başarıya ulaşmanızı etkileyen faktörler nelerdir?’ sorusuna verilen yanıtlar, ilgili temanın ikinci kategorisini oluşturmaktadır. Alınan yanıtlar içerisinde; çok çalışmak, deneyim, disiplin, ekip çalışması ve motivasyonu, yeniliğe açık olma, mesleki yeterlilik, dinamik olma, işini sevmeye, stres yönetimi, azimli olma ve pes etmeme, emeğinin karşılığını alma olmak üzere toplamda 11 alt kod ortaya çıkmıştır. Yanıtlar, çok çalışmak (5) ve deneyim (4) kodunda yoğunlaşmaktadır. Katılımcıların öne çıkan bazı ifadeleri şu şekildedir:

“Benim başarıya ulaşmamda en önemli faktör, çok çalışmak. Çok çalışırım ve çabuk yorulmam, işin yoğun olmasından, çok çalışmaktan şikâyet etmem.” (K2)

“Müşteri memnuniyeti için çalışmak, dikkat etmek. Müşterilerin isteklerini eksiksiz yerine getirmeye çalışırım. Benim çalışmamdaki başarıyı öncelikle üstlerimin bana verdiği görevleri eksiksiz yapmaya ve çok çalışmaya borçluyum.” (K6)

“Müşteri ilişkilerini hep iyi tutmaya çalışırım. Onların memnuniyetine borçluyum başarıyı. Demek ki işimi iyi yapıyorum ki müşteri memnun. Başarıyı etkileyen en önemli faktör, çok küçük yaşlarda bu işe başlamam. En alttan işe başlamama ve farklı işletmelerden edindiğim deneyime başarıyı borçluyum.” (K7)

Rekabetçi bir ortamda yengeç sepeti sendromu sergileyen çalışanlar, genellikle çalışma arkadaşlarını potansiyel rakip olarak görme eğilimindedirler. Bu durum, iş birliği ve ekip çalışması süreçlerinde engeller yaratabilmekte ve ekibin birlikte hedeflere odaklanmasını zorlaştırabilmektedir. Bu tür davranışlar, takım motivasyonunu düşürebilir ve çalışma ortamında gerginliklere sebep olabilir. Örgüt içinde yengeç sepeti sendromunun yaygın olması, genel olarak çalışma ortamının huzurunu bozabilmekte ve örgütsel verimliliği olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bunun sonucunda; çalışanlar arasında güvensizlik ve iş birliği eksikliği gibi sorunlar ortaya çıkabilmekte, bu da çalışanlarda motivasyonu ve iş performansını düşürebilmektedir. Bu nedenle, yönetim tarafından bu tür davranışların önlenmesi ve iş birliği kültürünün teşvik edilmesi önemlidir; çünkü bu faktörler iş yerinin genel başarısını etkilemektedir (Aydın ve Oğuzhan, 2019).

Çok çalışmak ve disiplin dışında, ekip çalışması ve motivasyonu (3) kodu da ön plana çıkmaktadır. Başarıyı yalnızca kendi yetenekleri ya da performansına bağlı görmeyip diğer çalışanların da genel başarıdaki rolüne dikkat çeken K11, K4 ve K6'nın ifadeleri şöyledir:

“Ekip çalışması, çalışma arkadaşlarımla aramızdaki uyumda başarıyı etkiler. Hem müşteriler hem çalışma arkadaşlarımla olan iyi iletişim de başarıyı etkiler.” (K11)

“Patronumun, şefimin veya çalışma arkadaşlarımla bana olan davranışları olumlu ya da olumsuz tepkisi, benim başarı seviyemi etkiler. Eğer olumlu bir tepki alırsam bu işte düzgün olacağımı düşünüyorum ve daha çok çabalıyorum.” (K4)

“İş arkadaşlarımla motivasyonu için de uğraşırım çünkü bu iş ekip işi. Sadece benim işimde iyi olmam benim başarılı olduğumu göstermez. Ekip olarak restoranda çalışanların hepsi iyi olmalı ki ben de başarılı olabileyim.” (K6)

Çalışanların kendilerine yönelik tutumları teması altında yer alan bir diğer kategori, katılımcıların çalıştıkları iş yerinde yeteneklerini tam olarak ortaya çıkarabilme durumları ile ilgilidir. Katılımcıların çoğunluğu (11 kişi), mevcut çalıştıkları iş yerinde yeteneklerini ortaya çıkarabildiklerini ifade etmiştir. Özellikle insan ilişkileri, yaratıcılık, titiz ve planlı çalışabilme gibi birtakım yeteneklerini rahatlıkla gösterebildiklerini belirtmişlerdir. Bu kodlarla ilgili öne çıkan katılımcı ifadeleri aşağıdaki gibidir:

“Garsonluk yeteneklerimi bu iş yerinde başarılı bir şekilde kullanabiliyorum. İletişim becerilerim, hızlı düşünme yeteneğim ve problem çözme kabiliyetim sayesinde işimi etkili bir şekilde yerine getirebiliyorum. Müşteri memnuniyeti odaklı çalışmak ve esnek olmak da yeteneklerimi ortaya çıkarmamda önemli rol oynuyor.” (K11)

“Yeteneklerimi bu iş yerinde başarıyla ortaya çıkarabildiğimi düşünüyorum. Yaratıcılığımı kullanarak yeni tarifler geliştirmek ve menüler oluşturmak gibi süreçlerde aktif rol alıyorum. Ayrıca ekip çalışmasına büyük önem veriyorum ve iş birliği içinde çalışarak mutfak performansımızı artırmaya gayret ediyorum.” (K12)

“Mesleki becerilerimi bu iş yerinde kullanıyorum. Balık servisi, şarap servisi yapmayı biliyordum ama burada sürekli pratik yapma fırsatı buldum. Şu an daha hızlı ve pratik olduğumu düşünüyorum.” (K2)

Yukarıda yer alan kodlar ve ifadelere karşın yeteneklerini ortaya çıkaramadığını ve yaptıkları işin yetenek gerektirmeyen bir iş olduğunu düşünün 4 katılımcı mevcuttur. Verilen yanıtlar irdelendiğinde; özellikle işi bilmeyen insanlarla birlikte çalışmanın, bireyin kendi yeteneklerini de olumsuz etkileyerek zamanla bu yeteneklerin köreldiği belirtilmektedir. Bu yönde görüş bildiren K5 ve K9’un ifadeleri şu şekildedir:

“Yeteneklerimi bu mutfakta ortaya çıkaramam çünkü kendini usta olarak konumlandırıp mutfak kurallarını bilmeyen biriyle ne kadar kendimi gösterebilirim ve işletme sahibi sürekli karışırken ne kadar yetenek sergilenebilir ki.” (K5)

“Yetenek gerektiren bir iş değil zaten. Ama insan ilişkilerini geliştiren bir iş. İnsan ilişkilerinde bana olumlu şeyler kattı diyebilirim.” (K9)

Çalışanların kendilerine yönelik tutumları temasının dördüncü kategorisi olan çalışanların motivasyon kaynakları, dokuz alt koddan oluşmaktadır. Katılımcılar çalışırken onları motive eden faktörler arasında; huzurlu iş ortamı, maddi kazanç, iş yerinin ve çalışma arkadaşlarının tutumu, müşteri memnuniyeti, işini sevmek, yeni insanlar tanımak, yeni şeyler öğrenmek ve iş disiplini olduğunu ifade etmişlerdir. Kodlar içerisinde iş yerinin ve çalışma arkadaşlarının tutumu kodu en sık ifade edilen kod olmakla birlikte, bunu takiben işini sevmek, müşteri memnuniyeti ve yeni insanlar tanıma kodu gelmektedir. Yiyecek içecek işletmeleri gibi hizmet sektöründeki işletmelerde, müşteri memnuniyeti kritik bir öneme sahiptir. Müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi için ise çalışanların motivasyonu ve iş yerindeki ortam da büyük bir rol oynamaktadır. İş yerindeki olumsuz atmosfer ve çalışanlarda moral eksikliği işletmenin başarısını olumsuz yönde etkileyebilir ve bu da doğrudan müşteri memnuniyetini zedeleyebilir. Dolayısıyla, iş yerindeki ortamın iyileştirilmesi ve çalışanların birbirlerine karşı sergiledikleri olumlu tutum ve davranışlar hem motivasyonu arttırabilmekte hem de müşteri tatminini sağlayabilmektedir. Bu iki faktör arasındaki etkileşim, işletmenin genel başarısı açısından büyük önem taşımaktadır. Kategori ve kodlarla ilgili öne çıkan ifadeler şu şekildedir:

“Beni çalışırken yeni insanlar tanımak ve huzurlu iş ortamı motive eder.” (K2)

“Beni işimde en çok işimi severek yapmam motive ediyor. Yemek yapmayı çok seviyorum. Bir müşteri gelip “eline sağlık ustam” dedi mi işte bu işin en güzel yanı.” (K3)

“Beni iş verenin ve çalışma arkadaşlarımla iyi yaklaşımları motive eder.” (K9)

“Müşterilerle etkileşimde bulunmak, onların memnuniyetini sağlamak ve iyi bir hizmet sunmak beni motive eder. Ayrıca takım çalışmasını seviyorum ve iş birliği içinde olmak da beni motive eden faktörlerden biridir.” (K11)

“Müşterilerin memnun kalması, işime olan tutkumun en büyük kaynağı. Onların yüzündeki gülümseme, beni motive ediyor.” (K13)

Çalışanların kendilerine yönelik tutumları temasının son kategorisinde katılımcılara, çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin genel durumu sorulmuştur. Katılımcıların çoğunluğu, iş arkadaşlarıyla olumlu ilişkiler içerisinde olduklarını ifade etmiş ve iş ortamındaki ilişkilerini iyi (7) ve samimi (3) olarak nitelendirmişlerdir. Ancak bir katılımcı aralarındaki ilişkiden gergin (1) olarak bahsetmiş ve bu durumun yoğun iş temposunun yarattığı stresten kaynaklandığını belirtmiştir. Yanıtların bazıları aşağıdaki gibidir:

“Genel olarak ilişkilerimiz iyidir ve sıcaktır. Aramızda şakalaşırız; esprili takılırız, birbirimizle eğleniriz yani.” (K3)

“Genel olarak iyi. Sıcak ve samimi bir ilişkimiz var.” (K9)

“Özellikle stresli dönemlerde iletişimde zorluklar yaşayabiliyoruz ve bu durum, ekip ruhunu zayıflatıyor. Bazen ufak tefek tartışmalar da yaşıyoruz.” (K13)

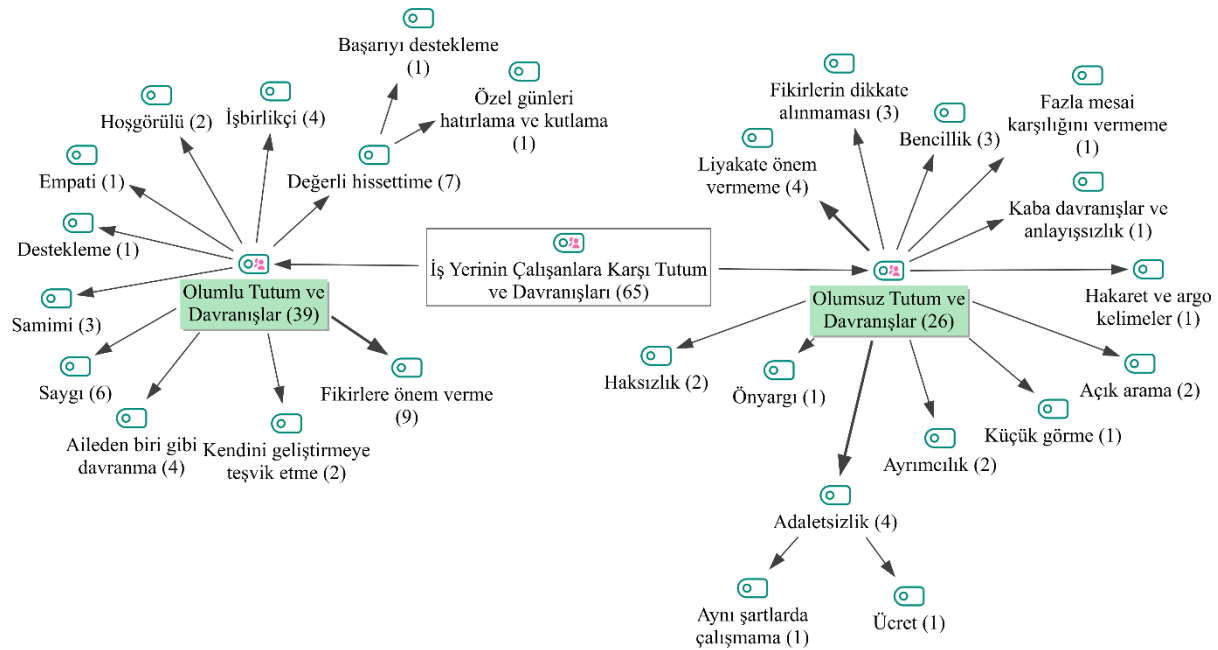
Katılımcıların ifadeleri doğrultusunda iş arkadaşlarıyla kurulan olumlu ve ılımlı ilişkilerin hem resmi hem de resmi olmayan ekip dinamiklerini güçlendirdiğini ve genel iş ortamına önemli ölçüde katkı sağladığı söylenebilir. Bu tür ilişkilerin, iş arkadaşları arasında iş birliğini teşvik etmesi ve bireysel rekabeti azaltarak örgütlerde yengeç sepeti sendromu davranışlarını azaltabileceği, dolayısıyla çalışanların birbirlerini desteklediği, motivasyonun arttığı ve ortak hedeflere odaklanılan bir iş ortamı oluşturabileceği öngörülmektedir.

Tema 2. İş Yerinin Çalışanlara Karşı Tutum ve Davranışları

Çalışmanın ikinci teması, katılımcıların iş yerlerinde onlara ve diğer çalışanlara karşı nasıl bir tutum ve davranış sergilendiğini irdelemektedir. Bir işletmenin hedeflerine ulaşmasında kritik bir faktör, yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişki ve etkileşimin kalitesidir. Bu ilişki ve etkileşimler hem olumlu hem de olumsuz pek çok sonuç doğurmaktadır (Üçok ve Turgut, 2014: 167). Bu nedenle, örgütsel sorunların doğru bir şekilde tanımlanıp analiz edilebilmesi için çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkinin ve etkileşimlerin doğru bir biçimde anlaşılması gerekmektedir (Bolat vd., 2017: 124).

Katılımcıların verdiği yanıtlar doğrultusunda bu tema altında, iş yerinin çalışanlara karşı olumlu tutum ve davranışları ile olumsuz tutum ve davranışları olmak üzere iki kategori ortaya çıkmıştır. Bu iki kategori karşılaştırıldığında olumlu tutum ve davranışlar yönünde görüş bildiren katılımcı sayısı (10), olumsuz tutum ve davranış yönünde görüş bildiren katılımcı sayısından (5) daha fazladır. Verilen cevaplara dayanarak yiyecek içecek işletmelerinin çalışanlara karşı tutum ve davranışlarının genel anlamda olumlu olduğu söylenebilir. İlgili temaya ait hiyerarşik kod ve alt kodlar istatistiği Şekil 3'te gösterilmektedir.

Şekil 3. İş Yerinin Çalışanlara Karşı Tutum ve Davranışlarına İlişkin Hiyerarşik Kod ve Alt Kodlar İstatistiği



İş yerinin çalışanlara karşı tutum ve davranışları temasının ilk kategori olan olumlu tutum ve davranışlar içerisinde; fikirlere önem verme, aileden biri gibi davranma, samimi davranışlar, destekleyici tutumlar, hoşgörü, saygılı, empati, iş birlikçi, değerli hissettirme ve kendini geliştirmeye teşvik etme kodları yer almaktadır. Kodların istatistikleri incelendiğinde, katılımcılar iş yeri tarafından fikirlere önem verildiğini (9) ve kendilerini değerli hissettirdiklerini (7) sıklıkla ifade etmişlerdir. Özel günlerinin hatırlandığı, kutlandığı ve başarılarının desteklendiğini gören çalışanlar iş yerinde kendilerini değerli hissettiklerini belirtmişlerdir. Öne çıkan kodlarla ilgili bazı ifadeler şu şekildedir:

“Çalıştığım iş yerinde genellikle karşılıklı saygı ve iş birliği içinde bir ortam vardır. Özellikle başarılarımı destekleyen geri bildirimde bulunurlar. Yaptığımız işlerde bizi takdir ederler. Gösterdiğimiz özveri ve sıkı çalışma sonucunda maaşlarımıza da bunu yansıtırlar. Bu bizi değerli hissettirir. Daha ne olsun...” (K11)

“Patronlarım beni her konuda destekler. Menüde değişiklik yapmak istediğimde ya da mutfak için herhangi bir ekipman istesem alırlar. Bu bana ve işime güvendiklerini gösterir. Fikirlerimi önemserler yani.” (K12)

“Hoşgörülü, sıcak ve samimi davranırlar. Fikirlerimize önem verirler, bu da beni değerli hissettirir. Ayrıca özel günlerimizi hatırlarlar ve küçük kutlamalar ve sürprizler yaparlar. Bu da bizi değerli hissettirir.” (K1)

“Aile gibi sıcak ve samimi yaklaşırlar. Beraber, iş dışında da oturup sohbet ederiz. Bu da bizi değerli hissettirir. Bizi işçi gibi görmeyip arkadaşı gibi görmeleri, bize verdikleri değeri gösterir bence. Herhangi bir sorun yaşadığımızda ise ilgilenirler ve muhakkak çözmeye çalışırlar.” (K3)

“Yaptığım işe saygı duyulduğu, benim de aynı saygıyı çalışma arkadaşlarıma duyduğum bir gerçektir. Aile ortamını hissettiğim ve beni değerli hissettirecek hem işle hem de genel tutumla alakalı yorumlar, destekler aldığımı söyleyebilirim.” (K8)

Yukarıda ifade edilen kodlar ve katılımcı görüşlerinin yanı sıra bazı katılımcılar ise (5) bir takım olumsuz tutum ve davranışlardan söz etmiştir. Olumsuz tutum ve davranış kategorisinde yer alan kodlar ise; liyakate önem vermeme, fikirlerin dikkate alınmaması, haksızlık, bencillik, açık arama, hakaret ve argo kelimeler, küçük görme, fazla mesai karşılığını vermeme, kaba davranışlar ve anlayışsızlık, önyargı, ayrımcılık ve adaletsizlik şeklindedir. Katılımcıların verdiği yanıtlar, liyakate önem vermeme (4) ve adaletsizlik (4) kodlarında yoğunlaşmıştır. Özellikle işe alımlarda ve yükseltmede liyakate önem verilmediği hem ücret hem de çalışma saati ve koşulları konusunda da bir takım adaletsiz uygulamaların varlığından söz edilmektedir. Öne çıkan ifadeler şöyledir:

“Adaletsiz davranışlar; her zaman, her yerde maalesef var. Liyakate dikkat edilmeden işe alınan çok fazla personel ver. Bunun dolaylı bir sebebi de insanların balon cv oluşturması.” (K15)

“Adaletsizlik maaş konusunda olabiliyor bazen. Aynı işi yapsak bile maaşta farklılıklar oluyor.” (K3)

“Düzenli bir şekilde bir aferin bile duymak imkânsız. Küfür, hakaret ya da küçük görme gibi her türlü olumsuz şeyi kolayca duyabiliyorken patron bile çalışanlara küfrederek konuşur. Bu yüzden hiç kimsenin kimseye saygısı yoktur ama sorsalar bir aileler...” (K4)

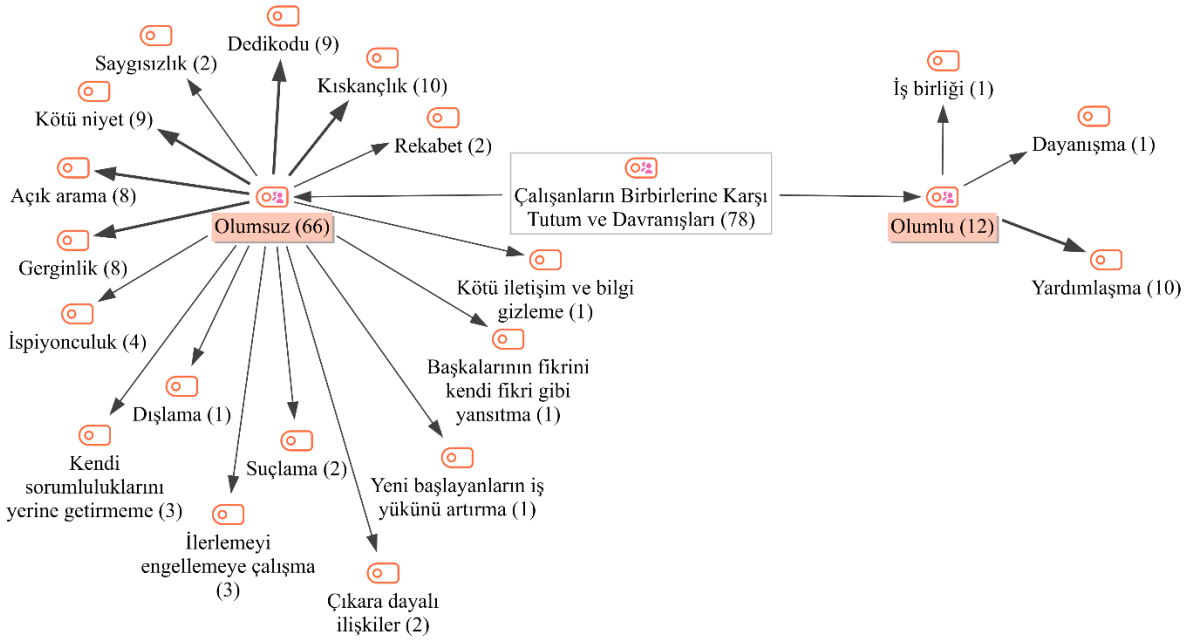
“Patronla ilişkilerimiz biraz sıkıntılı. İşler yoğun olduğunda bize çok iyi davranırlar, işler kötüyse eksik aramaya, laf söylemeye başlarlar. Her şeyimizde kusur bulurlar. Bu da buranın küçük bir işletme olması ve profesyonel bir ortamın olmamasından kaynaklanıyor bence.” (K6)

“Kaba ve anlayışsız davranışlar. Bizi köle gibi görüyorlar. Değerli hissettirecek değil, değersiz hissettirecek davranışlar gösteriyorlar.” (K10)

Tema 3. Çalışanların Birbirlerine Karşı Tutum ve Davranışları

Bu tema, iş yerinde çalışan bireylerin birbirlerine karşı olan tutum ve davranışlarının neler olduğunu içermektedir. Çalışanlar, işletmelerde ortak bir amacı gerçekleştirmek için birlikte çalışmaktadırlar. Bu hedeflere ulaşabilmeleri için çalışanların bir araya getirilmesi, örgütlenmesi ve uyum içerisinde çalışarak ortak bir amaç etrafında birleşmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda; çalışanların yengeç sepeti gibi olumsuz davranışlara yönlendiren faktörlerin belirlenmesi, çalışanların birbirine karşı olan tutum ve davranışların çözümlenmesi örgütün sağlığı açısından büyük önem taşımaktadır (Tosun, 2019). Katılımcıların bu kapsamda verdiği yanıtlar iki alt kategoride toplanmıştır. Bunlar, çalışanlar arasındaki olumlu tutum ve davranışlar ile olumsuz tutum ve davranışları içermektedir. İlgili temaya ait kategoriler ile hiyerarşik kod ve alt kodlar istatistiği Şekil 4’te verilmektedir.

Şekil 4. Çalışanların Birbirlerine Karşı Tutum ve Davranışlarına İlişkin Hiyerarşik Kod ve Alt Kodlar İstatistiği



Şekil 4’te görüldüğü üzere, katılımcılar arasında olumlu tutum ve davranışlar (12), olumsuz tutum ve davranışlara (66) kıyasla oldukça azdır. Bu sonuçlar, yiyecek içecek işletmelerinde çalışan bireyler arasında yengeç sepeti sendromunun oldukça fazla yaşandığını göstermektedir.

Çalışanların birbirlerine karşı tutum ve davranışları teması altında yer alan olumsuz tutum ve davranışlara ilişkin katılımcılar, çalıştıkları iş yerindeki bireylerin birbirlerine karşı oldukça fazla olumsuz tutum ve davranış sergilediğini belirtmiştir. Bu kategoride oluşan alt kodlar; rekabet, kıskançlık, dedikodu, saygısızlık, kötü niyet, açık arama, gerginlik, ispiyonculuk, dışlama, kendi sorumluluklarını yerine getirmeme, suçlama, ilerlemeyi engellemeye çalışma, çıkara dayalı ilişkiler, yeni başlayanların iş yükünü artırma, başkalarının fikrini kendi fikri gibi yansıtmama, kötü iletişim ve bilgi gizleme şeklindedir. Kodlar içerisinde; kıskançlık (10), dedikodu (9), kötü niyet (9) açık arama (8) ve gerginlik (8) kodları sıklıkla ifade edilmiştir. Öne çıkan kodlarla ilgili katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

“Maalesef kendi ekibimde kıskanç özellikte personel var. Her ekipte, istemsizce kötü kalpli personel olabiliyor ve açık arıyorlar. Önemli olan bu tür insanlara çok kulak asmadan geçiştirip süreci sağlıklı yönetmek bence.” (K15)

“İş yerinde üst yönetim tarafından takdir edilen kişileri kıskandığımız oluyor. Ama bu gelişmenin engellenmesi gibi durumlara yol açacak büyüklükte bir kıskançlık değil. Özellikle iletişim eksiklikleri veya yanlış anlamalar, zaman zaman çalışma ortamında gerginliklere veya sorunlara yol açabiliyor... Yaygın olmasa bile dedikodu olur. İşin stresli olduğu zamanlarda genellikle restoranın dolu olduğu zamanlarda gerginlik de yaşanır, saygısız konuşmalar da olur. İş stresiyle bunlar yaşanır. Bazen bu durum patrona kadar gider. Uyarılar yapılır, ama ortamda hala saygısızlık yapan biri olursa işten çıkarılır.” (K11)

“Özellikle birbirlerinden tarif saklama gibi durumlar yaşanıyor. Benim özel tarifim diyerek kimseye sır vermeyenler oluyor. Bu da mutfakta gerginlik ve kıskançlık yaratabiliyor. Servis ve mutfak çalışanları arasında bazen açık arama durumu yaşanıyor. Siparişin geç çıktığını, yanlış sipariş çıktığını ya da müşterilerden mutfak yüzünden alınan şikayetleri abartarak patrona iletirler ya da toplantılarda bunu rahatlıkla söylerler.” (K12)

“Kıskançlık tabii oluyor. Aramızdan birine patron aferin dese ya da bizi takdir eden bir davranışta bulursa kıskananlar olabiliyor. Bu onları daha sıkı ve daha çok çalışmaya itiyor. Kötu bir durum yaşanmıyor yani. Biz hizmeti ne kadar mükemmel yerine getirirsek o kadar başarılı oluruz. Küçük ayrıntılar önemlidir bizim işte müşteri memnuniyeti için. Dedikodunun olmadığı iş yeri yoktur bence; ufak tefek kötü niyetli olmadan hepimiz bazen dedikodu yaparız.” (K2)

“Tabii ki de diğer çalışma arkadaşlarım kendilerini öne çıkarmak için -haklı ya da haksız olmaları fark etmeden- karşısındaki kişiyi kolayca ezebilir, onun hakkında kötü konuşabilir; diğer insanları da o kişiye karşı siper alması veya dışlaması için uğraşırlar... Dedikodu da yaygındır

hatta dedikodu yapmaktan iş yapamayan arkadaşlar var. Herkes birbirinin arkasından konuşur; hatamız varsa büyütülür. Kapatmaya çalışmazlar.” (K4)

“Bizim işte; mutfakta bildiği, meslek sırrı dediğimiz şeyleri ustalarımız her zaman göstermez ya da öğretmez. Biz bunları öğrenirsek onların yerini alacağımızı düşünürler ve işin inceliklerini asla öğretmezler. Gelişmemizi böylece engellerler.” (K5)

“Hatalarımı üstlerime şikâyet eden, beni işten kovdurmak isteyen, ayağımı kaydırmak isteyenler oluyor. Ama işini doğru yaparsan, severek yaparsan ve böyle yapan arkadaşlara cephe almak yerine yine dostça yaklaşırsan onlar da kendilerinden utanıp böyle davranmayı bırakıyor. Bence iyi yaklaşma her zaman insana iyi şeyler kazandırır; ben böyle yapıyorum.” (K6)

Yukarıda verilen alıntılar değerlendirildiğinde, çalışanların arasında görülen yengeç sepeti sendromunun nedenlerine ilişkin birtakım çıkarımlarda bulunulabilir. Yoğun iş temposu, stres, herkesten üstün olma ve kendini öne çıkarma çabası, pozisyonunu kaybetme korkusu, özellikle mutfaklardaki aşçıların kendi konumunu kaybetme korkusuyla tarif gizleme davranışı, üst yönetimin çalışanlardan birini övmesi gibi nedenler yiyecek içecek işletmelerinde yengeç sepeti sendromunun ortaya çıkmasına zemin hazırlayabileceği düşünülebilir. Bunun yanı sıra, bu işletmelerde yengeç sepeti sendromunun birtakım sonuçları da verilen yanıtlardan çıkarılabilir. Katılımcılar yukarıda belirtilen olumsuz davranışların; iş ortamında gerginlik, moral bozukluğu, motivasyon düşüklüğü, iş birliği ve dayanışma eksikliği yaratma, yeni fikirlerin ortaya çıkmasını engelleme, gelişim fırsatlarının kaybolması, iş akışında aksamalar, güven eksikliği ve verimliliğin düşmesi gibi sonuçlar doğurduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla bu tutum ve davranışlar hem çalışanların hem de işletmelerin performansını olumsuz etkileyerek başarıyı engelleyebilir. Katılımcıların konu ile ilgili öne çıkan ifadeleri aşağıdaki gibidir.

“Kötü niyetli bazı çalışma arkadaşlarım ya da amirlerim olduğunu da söyleyebilirim. Bazen bilgi saklama veya diğer ekip üyeleriyle olumsuz bir tutum sergileme gibi davranışlar, iş ortamını olumsuz etkiliyor. Bu tür durumlar, iş yerinde gerginlik yaratıyor ve moral bozukluğuna neden olabiliyor.” (K1)

“Çalıştığım iş yerinde kıskançlık duygularının zaman zaman ortaya çıktığı oluyor. Özellikle başarılı olduğum anlarda, bazı çalışma arkadaşlarımın bu başarıyı küçümseyerek veya dışlayarak tepki verdiğini fark ettim. Bu tür davranışlar, ekip içinde dayanışmayı zayıflatıyor. Ayrıca, bazı kişiler, ben yapamazsam sen de yapamazsın düşüncesiyle hareket edebiliyor. Bu, yeni fikirlerin paylaşılmasını ve yenilikçi çözümler üretilmesini engelliyor. Böylece, potansiyel gelişim fırsatları kayboluyor. Bunun dışında, zaman zaman kötü iletişim ve bilgi paylaşımında eksiklikler yaşıyor. Bazı çalışanlar, kendi çıkarları doğrultusunda bilgi saklayabiliyor ve bu da ekip içindeki iş akışını olumsuz etkiliyor.” (K10)

“Yardımlaşma davranışları genelde zayıf kalıyor. Bunun yerine, bazı çalışanlar arasında birbirinin açığını arama gibi tutumlar yaygın. Bu durum, özellikle stresli ve yoğun zamanlarda daha belirgin hale geliyor. Yardımlaşmak yerine, bazı ekip üyeleri hataları başkalarına mal etme veya kendi pozisyonlarını koruma çabası içinde olabiliyorlar. Bu da ekip içindeki güveni zayıflatıyor ve iş birliğini engelliyor. Açığa çıkma şekilleri genellikle doğrudan iletişim eksikliğinden kaynaklanıyor, insanlar sorunları açıkça tartışmak yerine dedikodularla veya arka planda kalarak çözmeye çalışıyorlar. Bu olumsuz tutumlar hem çalışma ortamını gerginleştiriyor hem de verimliliği düşürüyor.” (K13)

Çalışanların birbirlerine karşı tutum ve davranışları teması altında yer alan olumlu tutum ve davranışlar kategorisinde; yardımlaşma, dayanışma ve iş birliği olmak üzere yalnızca üç olumlu kod ortaya çıkmıştır. Yardımlaşma kodu (10), diğer kodlara oranla daha fazla ifade edilmiştir. Katılımcıların olumlu tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinden bazı alıntılar şu şekildedir:

“Dediğim gibi küçük bir işletme, zaten çok az çalışan var. Kötü niyetli arkadaşlarımız yok aksine hepsi çok iyi ve ince düşünceli insanlar. Yardımlaşma çoktur. Açık aramayız. Herhangi birimizin açığı olduğunda toplanırız, sorunu aramızda çözeriz.” (K9)

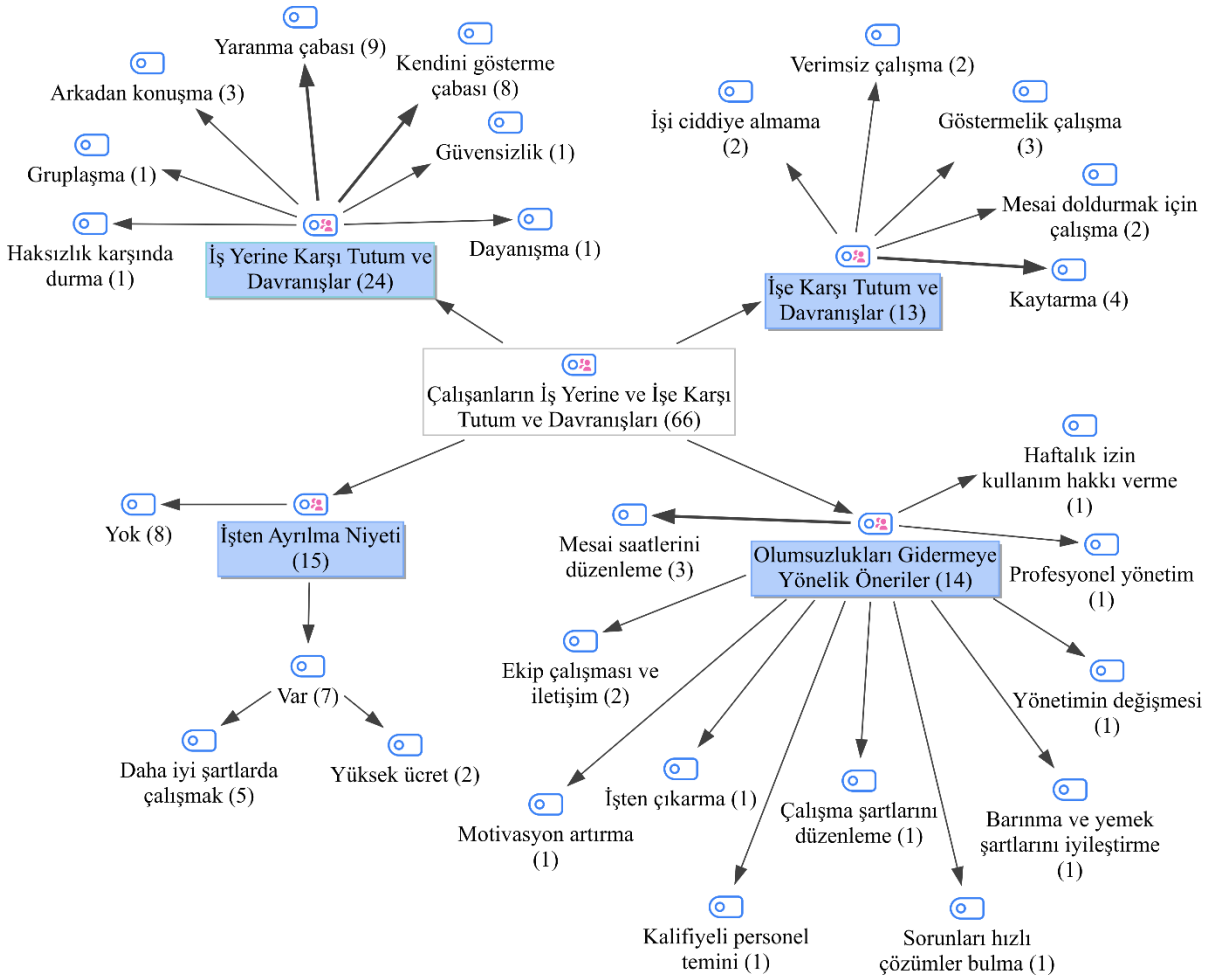
“Yardımlaşma davranışı çoktur. Birbirinin açığını bulup bana gelen çalışanları genelde azarlarım. Ekip çalışması demek ihtiyacımız olduğu anlarda birbirimize yardım etmektir derim ya da arkadaşını açığını gördün ve kapatmak yerine bana mı anlatıyorsun diye kızarım. O da utanır ve bir daha yapmaz.” (K7)

“Yardımlaşma çoktur. İş anında kim sıkışırsa ona yardım ederiz. Birinin işi çıkar erken işten çıkması gerekir, onun işlerini de yapar, onu idare ederiz. O da bize aynısını yapar.” (K3)

Tema 4. Çalışanların İş Yerine ve İşe Karşı Tutum ve Davranışları

Çalışmanın son teması olan dördüncü temada, çalışanların iş yerine ve yaptıkları işe karşı tutum ve davranışları incelenmektedir. Bu tema dört alt kategoriden oluşmaktadır. Bu kategoriler; iş yerine karşı tutum ve davranışlar (1), işten ayrılma niyetleri (2), olumsuzlukların giderilmesine yönelik öneriler (3) ve işe karşı tutum ve davranışlar (4) şeklindedir. Kategorilere ait hiyerarşik kod ve alt kodlar istatistiği Şekil 5’te sunulmuştur.

Şekil 5. Çalışanların İş Yerine ve İşe Karşı Tutum ve Davranışlarına İlişkin Hiyerarşik Kod ve Alt Kodlar İstatistiği



Çalışanların iş yerine ve üst yöneticilere karşı tutum ve davranışları sorgulandığında, katılımcılar yaranma çabası (9) ve kendini gösterme çabası (8) kodlarını sıklıkla ifade etmiştir. Söz konusu davranışların; bulunulan pozisyonu koruma, terfi ve ücret artışı için yapıldığı belirtilmiştir. Bu kodlar dışında arkadan konuşma, gruplaşma ve güvensizlik ifade edilen diğer olumsuz tutum ve davranışlar arasında yer almaktadır. Çok az katılım olsa da olumlu tutum olarak dayanışma (1) ve haksızlık karşısında durma (1) katılımcılar tarafından belirtilmiştir. İlgili bazı ifadeler aşağıda yer verilmektedir.

“Yalalaklık için harcadığı vakti mesleğine harcarsa daha hızlı yükselecek personeller illaki varlar. Bazı insanların karakteristik bir özelliği bu. Turizmde 6. yılım artık alıştım diyebilirim. Yalalaklık huyuna sahip olanlar genellikle etik dışı insanlar.” (K15)

“Bazı çalışanlar, pozisyonlarını korumak ya da terfi için üst yönetime karşı aşırı övgü veya yalalaklık yaparlar. Çalışma arkadaşlarının hatalarını patrona söylerler.” (K11)

“Bazı çalışanlar üst yönetime karşı yalalaklık yapma çabası içinde. Bu durum, özellikle kariyerinde ilerlemek isteyenler arasında yaygın. Yüksek sesle övgülerde bulunarak veya hatalarını görmezden gelerek konumlarını korumaya çalışıyorlar. Bu etik dışı davranışlar, ekip içinde güvensizlik yaratıyor ve samimiysiz bir ortam oluşturuyor.” (K13)

“Bazen patronun bazı davranışlarını eleştirenler, arkasından konuşanlar olur. Sonra yüzüne hiçbir şey olmamış gibi davranırlar. Patronumuz iş yerinde olduğunda çok çalışıyormuş gibi yapanlar olur. Daha fazla maaş için, terfi için yapılan şeyler bunlar.” (K3)

“Hayır yok. Aksine patronun ya da üst yönetimden birinin haksız olduğu zamanlarda bunu rahatlıkla dile getiririz. Çalışanlar arasında dayanışma vardır diyebiliriz.” (K9)

Katılımcıların çalıştıkları iş yerinden ayrılma niyetleri incelendiğinde birbirine yakın oranlarda bir sonuçla karşılaşılmaktadır. Katılımcılardan 8 kişi (%53,3) ayrılmayacağını belirtirken, 7 kişi (%46,7) ayrılmayı düşündüğünü ifade etmiştir. Ayrılmayı düşünmeyen katılımcılar, iş yerinden ve işinden memnunken, ayrılmayı düşünenler daha iyi şartlarda çalışmak (5) ve daha yüksek ücretli bir iş yerine geçmek (3) niyetiyle buldukları iş yerinden ayrılmayı düşünmektedir. Bu katılımcıların öne çıkan ifadeleri şu şekildedir:

“Ayrılmam. Şu an istesem zaten hemen başka iş bulurum. Bizim sektörde her zaman açık vardır ve iş buluruz. Ama iş yerimi seviyorum. Aile gibiyiz ve sıcak bir ortam var. İş arkadaşlarımı seviyorum.” (K2)

“Evet ayrılırdım. Mesai saatlerimiz uzun ve kalacak yerler çok konforsuz; ayrıca personel yemekleri de çok kötü ama yine de yıllardır burada çalışıyorum daha kötü şartlarda çalışan arkadaşlar da var deyip çalışmaya devam ediyorum.” (K6)

“Tabii ki de ayrılırdım ve daha önce ayrıldım da. Sonuçta işte geçirdiğimiz vakit evdekinden daha çok; neden kötü ve mutsuz olalım ki. Bu iş yerimden daha iyi şartlarda bir iş bulursam ayrılırım.” (K5)

Olumsuzlukların giderilmesine yönelik öneriler kategorisinde katılımcılara yöneltilen ‘çalıştığınız iş yerinde olumsuzlukları düzeltmek için neler yapardınız?’ sorusunun yanıtlarını içermektedir. Katılımcılar, çalıştıkları iş yerinde yaşanan olumsuzları gidermek adına çeşitli önerilerde bulunmuş ve bu öneriler içerisinde en fazla katılım ifade eden kodlar, mesai saatlerinin düzenlenmesi (3) ve iş yerinde iletişimin güçlendirilerek ekip çalışmasının (2) teşvik edilmesi olarak öne çıkmıştır. Ayrıca, profesyonel yönetim, çalışma şart ve koşullarının iyileştirilmesi, kalifiyeli personel temini, motivasyonu artırmaya yönelik girişimler ve yönetimin değişmesi gibi öneriler de ifade edilmiştir. İfade edilen önerilerden bazıları şöyledir:

“Ekip çalışması ve iletişimin daha da güçlenmesi adına daha fazla motivasyon sağlayan etkinlikler yapardım.” (K12)

“İletişimi artırmak, ekip içindeki iş birliğini güçlendirmek. Çalışanların düşüncelerine önem vermek.” (K13)

“Biraz daha profesyonel iş yeri olsa daha iyi olurdu; mesai ücretlerini veren haftalık izin veren gibi.” (K3)

“Çalışana değer verilmesi, çalışma şartlarının iyileştirilmesi, daha yüksek maaş, işi bilen elemanlar almakla başladım. İletişime açık bir yönetim gibi gibi...” (K10)

Çalışanların yapılan işe karşı tutum ve davranışları kategorisi altında beş alt kod ortaya çıkmıştır. Katılımcılar, iş yerindeki çalışanların genellikle işten kaydardığını, göstermelik çalıştığını, mesaiyi doldurma çabasında olduklarını, verimsiz çalıştıklarını ve yaptıkları işi ciddiye almadıklarını dile getirmiştir. Kodlar içerisinde en fazla katılım, kaytarma davranışında (4) gerçekleşmiştir. Kodlarla ilgili alıntılar şu şekildedir:

“Patronun iş yerinde olduğunda çok çalışıyormuş gibi yapanlar olur. Ayrıca, işten kaytarıyordu, kendisinin yapması gereken işleri de bize yaptırıyorlar.” (K3)

“İşten kaytarmaya çalışan iş arkadaşlarımız oluyor. Onları uyarıyoruz önce ama tekrar devam ederlerse işten çıkartıyoruz.” (K7)

“Patronun gözüne girmek için çok çalışır gibi davranıyorlar ama hep göstermelik; sadece mesai saatini doldurmaya çalışıyorlar.” (K10)

“Herkesin görevlerini eksiksiz yerine getirmediğini söyleyebilirim. Bazı çalışanlar, işlerini yeterince ciddiye almıyor ve bu da hatalara yol açıyor.” (K15)

Sonuç ve Öneriler

Yiyecek ve içecek işletmelerinde çalışan davranışları, müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi ve işletme başarısı açısından büyük önem taşımaktadır. Olumlu tutum ve davranışlar, müşteri sadakatini yaratmada ve işletme imajını güçlendirmede pozitif etkiler yaratırken, yengeç sepeti sendromunu yansıtan davranışlar ise iş ortamında rekabeti olumsuz etkileyebilmekte, iş süreçlerinin etkinliğini azaltabilmekte ve müşteri memnuniyetini düşürebilmektedir. Ayrıca çalışanların verimliliği, performansı ve ekip ruhu üzerinde de etkili olan bu olumsuz davranışlar, iş süreçlerinin etkin yönetilmesinde ve işletmenin genel başarısında etkili olabilmektedir. Bu nedenle, yiyecek ve içecek sektöründe çalışan davranışlarının önemi hem müşteri deneyiminin kalitesini hem de işletmenin uzun vadede rekabet edebilirliğini belirleyen kritik bir faktördür ve yengeç sepeti sendromu bu faktörleri doğrudan etkileyebilmektedir.

Bu araştırma, yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların yengeç sepeti sendromu ile ilgili düşüncelerini öğrenmek, sendromun sebepleri ve sonuçlarını anlamak amacıyla yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda, yengeç sepeti sendromunun yiyecek içecek işletmesi çalışanlarında yaygın olarak karşılaşılabilecek bir potansiyel taşıdığı öngörülebilir. Ayrıca çalışanlar, kendilerini genel olarak yeteneklerini ortaya çıkarmaya çalışan, işini yaparken titiz davranan kişiler olduklarını belirtmişlerdir. Ek olarak, kendilerini üstün gördükleri noktaların olduğu da tespit edilmiştir. Özellikle iletişim yeteneği ve kriz yönetebilme özelliklerinin diğerlerine kıyasla daha iyi olduğunu vurgulamışlardır. Yapılan çalışmada; çalışanların çalıştıkları iş yerindeki diğer çalışanların birbirlerine karşı oldukça fazla olumsuz tutum ve davranış sergilediği belirlenmiştir. Rekabet, kıskançlık, dedikodu, saygısızlık, kötü niyet, açık arama, gerginlik, ispiyonculuk, dışlama, kendi sorumluluklarını yerine getirmeme, ilerlemeyi engellemeye çalışma, çıkara dayalı ilişkiler, yeni başlayanların iş yükünü artırma, başkalarının fikrini kendi fikri gibi yansıtma, kötü iletişim ve bilgi gizleme şeklindeki tutum ve davranışlar yiyecek içecek işletmelerinde çalışan bireyler arasında yengeç sepeti sendromunun oldukça fazla yaşandığını göstermektedir. Literatürde yer alan araştırma sonuçları bu çalışmanın sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Çetiner vd. (2023) konaklama işletmelerinde yapmış oldukları çalışmanın sonucunda alt düzey yöneticiler arasında yengeç sepeti sendromunun yüksek bir şekilde yaşandığını tespit etmişlerdir. Altıntaş ve Topçu (2024) kamu çalışanlarının yengeç sepeti sendromunun tespitine yönelik yaptıkları nitel çalışmada, benzer sonuçlar elde edilmiş ve yengeç sepeti sendromunun yoğun olarak yaşandığı sonucuna ulaşmışlardır. Ünalın (2023) tarafından gerçekleştirilen ve karma desenli araştırmanın nitel bölümünde, öğretmenlerin yengeç sepeti sendromu hakkındaki görüşleri ele alınmış ve öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda bu sendromu yaşadıkları bulunmuştur. Turan (2023) tarafından yapılan bir diğer nitel çalışmada ise üniversite çalışanları arasında yengeç sepeti sendromu davranışlarının gözlemlendiği belirtilmiştir. Ayrıca, Çavuş (2021) tarafından devlet ve özel okullarda görev yapan öğretmenlere yönelik yapılan çalışmada, özel okullarda yengeç sepeti sendromu davranışlarının daha yaygın ve kıdemi daha yüksek öğretmenlerde bu sendromun daha belirgin bir şekilde görüldüğü ifade edilmiştir. Yapılan araştırmaların sonucunda yengeç sepeti sendromunun farklı alanlarda da sıklıkla karşılaşılan bir durum olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışanlar, üst yönetim ve işletme sahiplerinin tutum ve davranışları hakkında genellikle olumlu görüşler dile getirirler de bazı olumsuz tutum ve davranışların varlığı da tespit edilmiştir. Olumsuz tutum ve davranışlar içerisinde liyakate önem vermeme, fikirlerin dikkate alınmaması, haksızlık, bencillik, açık arama, hakaret ve argo sözler, küçük görme, fazla mesai karşılığını vermeme yer almaktadır. Bu davranışlar, yengeç sepeti sendromunun yaşanmasında örgütsel nedenler arasında gösterilebilir.

Yiyecek ve içecek işletmelerinde yengeç sepeti sendromunun yaygın olarak yaşandığı ve bu durumun birçok olumsuz etkilerinin olduğu göz önünde bulundurulduğunda bu sorunları ele almak ve iyileştirmek için işletme sahiplerine ve yöneticilere önemli görevler düşmektedir. İşletme sahipleri ve yöneticilerinin adil ve şeffaf ücret sistemleri geliştirmesi, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine ve sadece işlerine odaklanmalarına katkı sağlayabilir. Örgütsel adaletin sağlanması, çalışanlar arasında adil bir çalışma ortamı yaratmak için kritik bir öneme sahiptir. Çalışanların haklarını koruyan ve adil uygulamaları destekleyen bir yönetim, çalışanların birbirine karşı daha olumlu davranışlar sergilemelerini sağlayabilir. Ayrıca, yiyecek içecek işletmelerinde hem resmi hem de resmi olmayan iletişim kanallarının güçlendirilmesi ekip içindeki etkileşimin artırılmasına yardımcı olabilir. Bunun yanı sıra çalışanların motivasyonunu arttırmak için çeşitli etkinlikler düzenlenebilir. Örneğin; yüksek performansın ödüllendirilmesi, başarıların ve önemli günlerin kutlanması, kaynaştırma etkinlikleri vb. uygulamalar daha olumlu iş ortamının oluşmasına katkıda bulunabilir.

Yengeç sepeti sendromunun kapsamlı bir şekilde ele alındığı bu çalışmada, her araştırmada olduğu gibi bazı sınırlılıklar mevcuttur. Öncelikle sadece yiyecek içecek işletmelerinde çalışanlarla yapılması ve belirli bir

zaman diliminde yapılmış olması önemli bir sınırlılığı ortaya koymaktadır. Araştırma bulgularının derinlemesine incelenmesine rağmen, genellenebilirliğinin arttırılabilmesi için nicel bir yöntemle başka çalışmaların yapılması ve ayrıca diğer turizm işletmelerinde çalışanları da kapsayan çalışmaların yapılması literatüre katkı sağlayacaktır. Yengeç sepeti sendromu üzerine turizm alanında sınırlı sayıda çalışmanın bulunması, bu çalışmanın literatüre katkıda bulunmasına rağmen, konunun daha iyi anlaşılabilmesi ve uygulamada etkili olabilmesi için farklı değişkenlerin dahil edildiği araştırmaların yapılması da önerilebilir.

Kaynakça

- Abrugar, V. Q. (2014). *10 signs that a person has a crab mentality*. <https://faq.ph/10-signs-that-a-person-has-a-crab-mentality/> adresinden 10 Temmuz 2024 tarihinde alınmıştır.
- Ağralı Ermiş, S. ve Akyol, G. (2023). Akademisyenlerin yengeç sepeti sendromu düzeyleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Mediterranean Journal of Sport Science*, 62(2), 476-496.
- Ahmady, G. A., Mehrpour, M. & NikooraVesh, A. (2016). Organizational Structure. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 455-462.
- Alkış Dedeoğlu, A. (2021). *Çalışma hayatında yengeç sepeti sendromuna yönelik ölçek geliştirme*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Altıntaş, M. ve Topçu, T. (2024). Kamu çalışanlarının yengeç sepeti sendromu hakkındaki görüşleri: Nitel bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(52), 448-478.
- Altunışık, R., Boz, H., Gegez, E., Koç, E., Sığı, Ü., Yıldız, E., ve Yüksel A. (2023). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: yeni perspektifler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Aydın, G. Z. ve Oğuzhan, G. (2019). Sağlık çalışanlarında yengeç sepeti sendromu: Bir fenomenolojik çalışma. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 618-630.
- Bolat, O. İ., Bolat, T., Seymen, O. ve Yüksel, M. (2017). İstismarcı yönetim ve tükenmişlik: Lider-üye etkileşimi ve güç mesafesinin düzenleyici etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(38), 123-162.
- Budak, S. (2000). *Psikoloji sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Bulloch, H. C. (2013). Kendilik ve öteki inşaları: Hristiyan Filipinler'de oto-ırkçılık ve Amerika'yı hayal etme. *Anthropological Forum*, 23(3), 221-241.
- Creswell, J. W. (2020). *Nitel araştırma yöntemleri: beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni* (5. Baskı). (Çeviri. Ed. M. Bütün & S.B. Demir). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cüceloğlu, D. (2016). *İnsan ve davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çavuş, B. (2021). *Resmi ve özel liselerde "yengeç sepeti" olgusu*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Çetiner, N., Atar Yılmaz, A., Konaklıoğlu, E. ve Öneren, M. (2023). Gizli yengeci bulun: Konaklama işletmelerindeki yönetim kademelerindeki yıkıcı davranışlar üzerine bir araştırma. *Tourism and Hospitality Management*, 29(4), 531-544. <https://doi.org/10.20867/thm.29.4.5>
- Çınkır, Ş., Yıldız, S. ve Kurum, G. (2016). Öğretim elemanları arasında kıskançlık ve kişilik özellikleri ile ilişkisi. III. *Uluslararası Avrasya Eğitim Araştırmaları Kongresi Bildiri Özetleri Kitabı* (31 Mayıs-3 Haziran), Muğla.
- Dinçer, Ö. (1992). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Durmuş, Ş. ve Özyılmaz, A. F. (2024). Çalışanların A tipi kişilik özelliklerinin yengeç sendromu üzerine etkisi: Hizmet sektörü çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 15(41), 121-136.
- Ece, S. (2024). İş hayatında yengeç sendromu ve kolektivist/bireyci kültür. *International Journal of Business and Economic Studies*, 6(2), 82-89. <https://doi.org/10.54821/uiecd.1454123>
- Ekici, D. (2017). *Sağlık bakım hizmetinin yönetimi, liderlik ve yöneticilik* (2. baskı). Sim Matbaası.

- Eroğlu, E. (2005). Yöneticilerin dedikodu ve söylentiye yönelik davranış biçimlerinin belirlenmesi: Arfor Taşıma Hizmetleri AŞ’de bir uygulama. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 203-218.
- Fettahlioğlu, Ö. ve Alkış Dedeoğlu, A. (2021). Yengeç sepeti sendromu ve ölçek geliştirme çalışması. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(77), 1224-1235.
- Köknel, Ö. (2004). *Korkular, takıntılar, saplantılar*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Miller, C. D. (2019). Exploring the crabs in the barrel syndrome in organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(3), 352-371.
- Olweus, D. (1995). *Bullying at School*. Oxford: Blackwell Company.
- Özdemir, Y. ve Üzüm, B. (2019). Yengeç sendromu. *Olumsuz Boyutlarıyla Örgütsel Davranış içinde* (s. 126-138). Eğitim Yayınları.
- Parrott, W. G. & Smith, R. H. (1993). Distinguishing the experiences of envy and jealousy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(6), 906-920.
- Pegues, D. A. (2018). *Professional and petty: An investigation into the social and individual conditions that promote instigated acts of workplace incivility between black professionals*. (Doktora tezi). Columbia Üniversitesi, New York.
- Soubhari, T. & Kumar, Y. (2014). Yengeç sepeti etkisi ve iş stresi üzerindeki etkisi: Özerk üniversitelerle ilgili keşifsel bir çalışma. *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, 2(10), 3022-3027.
- Spacey, S. (2015). *Yengeç zihniyeti, siber zorbalık ve "isim verme ve utandırma" sıralamaları*. Erişim tarihi: 20.07.2024, <https://www.semanticscholar.org/paper/Crab-Mentality%2C-Cyberbullying-and-%22Name-and-Shame%22-Spacey/3e43a0f74b4111c41513f2e0d0a13c92e79efb18>.
- Şahin, P. (2018). *Yengeç sepeti sendromu*. Erişim tarihi: 10.08.2024, <https://kariyerheybesi.wordpress.com/2018/07/31/yengec-sepeti-sendromu/>.
- Torun, A. (2004). İş yerinde zorbalık. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 6(22), 183-189.
- Tosun, E. (2019). *Hırslı toplumların hastalığı: Yengeç sepeti sendromu*. Erişim tarihi: 10.07.2024, <https://bilgitukenmez.blogspot.com/2019/03/hırsli-toplumların-hastalg-yengecsepeti.html>.
- Turan, M. F. (2023). Yengeç sendromu: “Sosyal kimlik teorisi” ve Hofstede’nin “kültür boyutları teorisiyle” açıklanabilir mi? Üniversite örneği. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 3(1), 1-24.
- Üçok, D. ve Turgut, T. (2014). İstismarcı yönetici davranışının iş yerindeki sapkın davranışlar üzerindeki rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(3), 163-179.
- Ünalın, Y. (2023). *Bireysel ve örgütsel açıdan ortaokullarda yengeç sepeti sendromu: Bir karma yöntem çalışması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Williams, K. D. (2007). Ostracism. *Annual Review of Psychology*, 58, 425-452.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, T. (2023). Yengeç sepeti sendromunun özellikleri, sebepleri ve eğitim kurumlarında görülen etkileri. F. Kayalar (Ed.), *Eğitim bilimlerinde öncü ve çağdaş çalışmalar içinde* (s. 255-272). İzmir: Duvar Yayınları.
- Yörükoğlu, A. (2017). *Çocuk ruh sağlığı* (37. basım). İstanbul: Özgür Yayınları.