



## Örgütsel Etik İklimin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Etkisi: Antalya Sahil Otellerinde Bir Araştırma

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet POLAT<sup>1</sup>

### ÖZET

Üretkenlik karşıtı iş davranışları işletmeler için zararlı davranışlardır. Bu davranışlar çalışanlar tarafından bilinçli olarak yapılmaktadır. Örgütsel etik iklim ise çalışan davranışlarını olumlu olarak yönlendirmede faydalı olmaktadır. Bu çalışma örgütsel etik iklimin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisine odaklanmaktadır. Veriler, Antalya şehrindeki 5 yıldızlı kıyı otellerinin çalışanlarından çevrimiçi anket aracılığı ile toplanmıştır. Örneklem, çoğunluğu F&B departmanında çalışan 308 kişiden oluşmaktadır. Elde edilen veriler üzerinde, Frekans, Faktör ve Regresyon analizleri uygulanmıştır. Bulgulara göre örgütsel etik iklimin bazı alt boyutlarının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde zayıf düzeyde ve olumsuz etkisi vardır. Ancak, örgütsel etik iklimin bağımsızlık alt boyutunun üretkenlik karşıtı iş davranışlarının geri çekilme boyutu üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Örgütsel etik iklim, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının azalmasında az da olsa etkilidir. Buna rağmen işletmeler için ciddi bir sorun olan üretkenlik karşıtı iş davranışlarının daha iyi anlaşılmasına hala ihtiyaç var gibi görünmektedir. Bu nedenle işletme yöneticilerinin bu konuyu dikkate almasında fayda vardır.

**Anahtar Sözcükler:** Örgütsel Etik İklim, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları, Otel, Turizm, Antalya.

## The Impact of Organizational Ethical Climate on Counterproductive Work Behavior: A Research in Beach Hotels of Antalya

### ABSTRACT

Counterproductive work behaviors are harmful for businesses. These behaviors are made consciously by the employees. The organizational ethical climate is also beneficial to positively guide employee behavior. This study focuses on the impact of organizational ethical climate on counterproductive work behaviors. The data were collected from the employees of the 5-star beach hotels in Antalya city through an online survey. The sample consists of 308 participants most of whom work in the F&B department. Frequency, Factor and Regression analyzes were applied on the data obtained. According to the findings, some sub-dimensions of organizational ethical climate have a weak and negative effect on counterproductive work behaviors. However, the independence sub-dimension of ethical climate has a positive effect on the withdrawal dimension of counterproductive work behaviors. Organizational ethical climate has a slight effect on reducing counterproductive work behaviors. However, it seems that there is still a need for a better understanding of counterproductive work behavior, which is a serious problem for businesses. For this reason, it is beneficial for business managers to consider this issue.

**Key words:** Organizational Ethical Climate, Counterproductive Work Behavior, Hotel, Tourism, Antalya.

### GİRİŞ

Çalışanlar, hem üretim hem de hizmet sektörlerinde var olan işyeri stresiyle kuşatılmış durumdadır (Kim vd., 2019). Bu stresli ortam özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin başarı şansını azaltmaktadır. Konaklama işletmelerinin başarısı, müşteriyle yüz yüze gelen çalışanların etkili hizmet sunma derecesine büyük ölçüde bağlıdır. Bu durum, çalışan davranışlarının hem olumlu hem de olumsuz yönlerine ve bunların hizmet sunumu

<sup>1</sup> Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Turizm ve Otel İşletmeciliği, [polat.m@outlook.com](mailto:polat.m@outlook.com), Orcid ID: 0000-0002-5591-5422

üzerindeki etkilerine araştırmacıların ilgisini artırmıştır. Bu tür davranışların yaygınlığı ve bunların örgütsel etkililik ve üretkenlikle bağlantısı, araştırmacılara hem bireysel hem de grup faktörlerinin etkisini keşfetme fırsatı sunmaktadır (Chen vd., 2018).

Ağırlama sektörü çalışanlarının işe karşı geliştirdiği olumsuz davranışlardan hiçbiri, üretkenlik karşıtı iş davranışlarından (ÜKD) daha yaygın değildir (Jung & Yoon, 2012; Spector, 2011; Spector & Fox, 2010; Tuna vd., 2016; Zhao vd., 2013). Son yıllarda bu davranışlar önemli bir seviyede ekonomik, sosyolojik ve psikolojik sonuçlara sahip olduğu için çok fazla araştırmacının dikkatini çekmiştir (Bodankin & Tziner, 2009). Bu tür davranışlara otelcilik sektöründe sık rastlanırken (Robinson, 2008) aynı zamanda bu davranışlar olumsuz davranışlar sergilemeyen diğer çalışanları da kötü anlamda etkilemektedir. Bunlara ek olarak, Harris & Ogbonna'ya (2002) göre ÜKD'nin bir boyutu olan sabotaj davranışları, hizmet ve firma performansını olumsuz etkilemekte (Jung & Yoon, 2012) ve bu davranışlar, iş çıktıları ve normal işleyişi de kasıtlı olarak tehlikeye atmaktadır (Keskin vd., 2016). ABD'deki bir istihdam danışmanlığı firması tarafından yürütölen bir çalışma raporunda çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarının özel sektör işletmelerine maliyetinin yıllık yaklaşık 1 milyar dolar olduğu saptanmıştır (Brimecombe vd., 2014).

Otelcilik sektörü, kötü çalışma ortamları, uzun çalışma saatleri, yetki eksikliği, tatil günlerinde zorunlu çalışmalar, düşük ücretler ve çalışan stresi nedeniyle devir hızları oldukça yüksek olan bir sektördür (Jung & Yoon, 2012). Tüm bu olumsuzluklar bir araya geldiğinde çalışanlar üzerinde oluşan stres, onları işletmelerine veya iş arkadaşlarına karşı bir takım zarar verici davranışlara yönlendirmektedir. Sonuç olarak bu durum ÜKD'nin çeşitli ticari kuruluşlarda ve her istihdam düzeyinde var olma olasılığını arttırmaktadır (Brimecombe vd., 2014). Bu açıdan bakıldığında ağırlama sektörünün emek yoğun bir özellik göstermesi (Polat, 2021) ÜKD'nin sergilenmesi açısından uygun bir ortam sunmaktadır. İşletmeler ise örgütsel hedeflere zarar veren bu tür davranışların en aza indirilmesi adına çözüm üretmeye odaklanmış durumdadırlar. Örgütsel etik iklim, bu aşamada işletmelerin çıkarları doğrultusunda hareket eden bir mekanizmanın ortaya çıkmasını sağlayabilir.

Güçlü bir örgütsel düzenleme aracını temsil eden etik iklim, işletmelerin temel değerlerini hem içeride hem de dışarıda göstermenin, kuruluşla özdeşleşmeyi ve bağlılığı teşvik etmenin ve yönetmenin bir yolu olarak örgütsel yaşamın merkezi haline gelmektedir (Teresi vd., 2019). Yapılan birçok araştırmada (Gorsira vd., 2018; Hsieh & Wang, 2016; Newman vd., 2017; Peterson, 2002; Wimbush & Shepard, 1994) işletmeler için örgütsel etiğin ÜKD'yi azaltmada etkili olduğu bulunmuştur. Özetlemek gerekirse, etik iklim olumlu çalışma davranışlarını teşvik ederken tam tersine, ÜKD'nin önlenmesine katkıda bulunmaktadır.

Bu çalışmanın amacı konaklama işletmelerinde çok sık rastlanan üretkenlik karşıtı iş davranışları ve etik iklim arasındaki ilişkilere odaklanmaktır. Yapılan literatür incelenmesinde işletmeler açısından çok ciddi sonuçlar doğuran üretkenlik karşıtı iş davranışlarının önlenmesinde kuşkusuz önemli bir etken olan etik iklim gereken ilginin yeterince gösterilmediği anlaşılmaktadır. Özellikle literatürde konu ile ilgili çok sınırlı sayıda çalışma var iken turizm sektöründe yapılmış bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle bu çalışmadan elde edilen verilerin literatüre yapacağı katkı açısından önemli olduğu düşünölmektedir.

## **ÜRETKENLİK KARşITI İş DAVRANIşLARI (ÜKD)**

İşgörenlerin çalıştıkları organizasyonun işleyişini olumsuz ve yıkıcı olarak etkileyen ve bir organizasyonun hedeflerine ulaşmasını engelleyen eylemler ÜKD olarak bilinmektedir. Bunlar kurumun üretkenliğini, etkililiğini ve verimliliğini azaltan istenmeyen kasıtlı veya kasıtsız davranış ya da faaliyetler olarak da anlaşılmaktadır. Bu davranışlar hırsızlık, hasta değilken hasta numarası yapma, dolandırıcılık, şiddet, cinsel taciz, işyerinde uyuru ve alkol kullanımı ve kurumsal mülkün uygunsuz kullanımını içerebilmektedir (Rishipal, 2019).

Mevcut literatürde ÜKD'nin standart bir tanımı bulunmamakla birlikte mevcut tüm tanımların ÜKD'yi, organizasyonel kurallara, politikalara ve değerlere karşı açık veya örtük bir şekilde yapılan zarar verici davranışlar olarak açıkladığı görülmektedir (Brimecombe vd., 2014). ÜKD, organizasyonlara veya organizasyonel paydaşlara zarar veren davranışlardır. Organizasyonlara veya diğer insanlara yönlendirilebilecek, örgütsel mülkiyeti tahrip etmek, kasıtlı olarak yanlış iş yapmak ve izinsiz iş molaları vermek, bir iş arkadaşına vurmak, başkalarına hakaret etmek ve birine bağırarak gibi çeşitli eylemleri içermektedir (Spector & Fox, 2010).

Literatürde, örgütsel amaçlara zarar veren bu davranışların araştırmacılar tarafından anti-sosyal, zararlı, kötü, saldırgan, sapkın, zorba, intikam alma, yıldırma veya ÜKD olarak farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir (Kanten vd., 2015). Bu davranışlar çalışanların organizasyonda meydana gelen olayları düzeltmeye, dikkat çekmeye veya memnuniyetsizliklerini göstermeye çalıştığı bir protesto davranışı biçimi olarak görülebilirken (Keskin vd., 2016), örgütsel çevre koşullarına, bireysel farklılıklara ve kişilik özelliklerine bağlı olarak işgörenler tarafından farklı şekillerde sergilenebilir (Spector, 2011).

ÜKD, saldırganlık ve sapkınlık gibi çeşitli teorik bakış açılarından farklı etiketler altında incelenmiştir (Douglas & Martinko, 2001; Fox & Spector, 1999; Neuman & Baron, 2006; O'Leary-Kelly vd., 1996). Ancak ÜKD için en büyük katkı Spector ve arkadaşları (2006) tarafından yapılarak literatürün gelişmesi sağlanmıştır. Spector vd. ÜKD'yi, suistimal, üretimin saptırılması, sabotaj, hırsızlık ve geri çekilmeyi içeren beş boyutta sınıflandırarak bir ölçek geliştirmişlerdir (Spector vd., 2006). Mevcut literatür tarafından kabul edilen ve birçok araştırmada kullanılan bu ölçek halen güncelliğini koruyan en geçerli ve güvenilir veri toplama aracı olarak tercih edilmektedir.

## **ETİK İKLİM**

Etik kavramı, davranışları ve ahlaki yargıları yönlendiren kurallar, bireysel davranışlara yerleşen ahlaki prensipler ve standartlar sistemi olarak tanımlanabilir. Örgütsel açıdan incelendiğinde ise etik, bir örgütteki insanların genellikle neyin doğru neyin yanlış olduğuna ilişkin kararları nasıl verdikleri ile ilgili (Doğantekin & Sarı, 2016) olmakla birlikte etik sorunların tanımlanması, değerlendirilmesi ve çözülmesinde hangi ölçütlerin dikkate alınması gerektiğini göstermekte ve karar alma sürecinde yönetime yol gösteren bir yapı meydana getirmektedir (Doğan & Kılıç, 2014).

Organizasyonel faktörler, çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Tüm örgütsel faktörler arasında, etik iklimin de çalışan davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu düşünülmektedir (Haldorai, Kim, Chang, & Li, 2020). Öyle ki, örgütlerde pozitif örgütsel etik ortam yaratıldığı zaman başarılı ve kalıcı ahlaki performans elde edilerek bireysel ve kolektif etik güç anlayışı gelişmektedir (Zoghbi-Manrique-de-Lara & Guerra-Baez, 2016).

Özet olarak, örgütsel etik iklimin, çalışanların davranışlarını şekillendirmede önemli bir faktör olarak örgüt içerisinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde birçok örgütsel davranış ve çıktı üzerinde etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu nedenle örgütlerde insan kaynaklarının daha verimli yönetilmesi ve örgütsel başarının artırılması açısından örgütlerin sahip olduğu etik iklim düzeylerinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve bu algı düzeyinde nelerin rol oynadığının bilinmesi önem arz etmektedir (Ballı & Ballı, 2017). Özellikle müşterilerle doğrudan iletişim halinde olan konaklama sektöründe bu algılamalar daha da önem kazanmaktadır.

Otel endüstrisi çalışanları diğer endüstrilere kıyasla daha yüksek bir etik bilince ve aynı zamanda örgüt ilkelerine göre etik yargılama kabiliyetine ihtiyaç duymaktadırlar. Genelde ortaya konan hizmetin soyut olması, üretim ve tüketimin eş zamanlı olması gibi özelliklerden dolayı insan faktörünün önemli olduğu otel işletmelerinde, etik konularında daha dikkatli

davranılması gerekmektedir. Ayrıca, otel işletmelerinde, etik olmayan çevre ve ortamların ek organizasyon maliyetlerine yol açtığı için etik bir çalışma ortamının geliştirilmesi önemlidir (Ballı & Ballı, 2017).

## **HİPOTEZ GELİŞTİRME**

Ağırlama sektörü yoğun emeği içeren stresli bir çalışma ortamına sahiptir. Çalışanlar duygu durumu ne olursa olsun hizmet verirken daima olumlu tutumlar sergilemelidirler (Chu vd., 2012; Lee & Ok, 2012). Hizmet sunumu sırasında da beklenmedik durumlar ortaya çıkar ve insanların çeşitliliği nedeniyle her durumun benzersizliği bazen otel çalışanlarını çok fazla baskı altına sokar. Müşterilere hizmet verirken bu tür zor durumlar, işlevsiz veya verimsiz çalışma davranışlarına neden olabilir (Ferris vd., 2009). Üretkenlik karşısı iş davranışları taşıdığı özellikler itibari ile bu verimsiz ve işlevsiz çalışma davranışlarına örnek gösterilebilir.

Örgüt çalışanlarına veya örgüte zarar veren veya zarar vermesi amaçlanan istemli davranışlara atıfta bulunan ÜKD, muhtemelen bireysel performans ve organizasyonel sonuçlar üzerindeki kritik etkisinden dolayı önceki çalışmalarda temel konulardan biri olmuştur (Huang vd., 2017). Spector vd. (2006) gibi kimi araştırmacılar bu davranışların sebeplerine odaklanırken ÜKD'nin güçlü bir şekilde öfke ve stresle ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Kimi araştırmacılar ise bu davranışların sonuçlarıyla ilgilenmişlerdir. Zhao vd. (2013), ÜKD'nin çalışanların psikolojik refahı, olumsuz iş tutumları ve düşük iş performansı ile yakından ilişkili olabileceğini belirtirken, Brimecombe vd. (2014), ÜKD'nin çalışanların devamsızlığını ve işten ayrılma niyetini tahmin etmek için anahtar faktörlerden biri olabileceğini ortaya koymuştur.

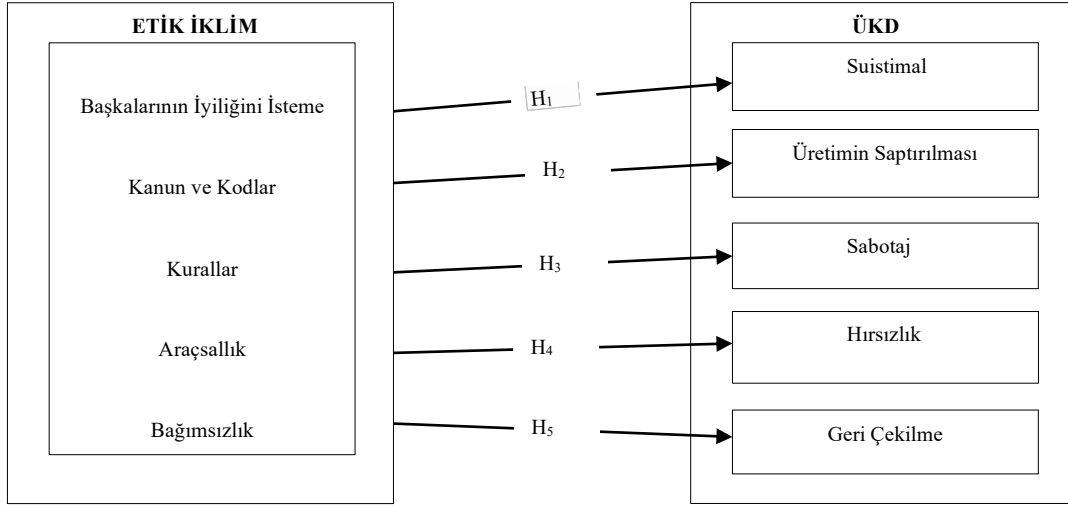
İşletme literatürü araştırmacıları bazı ÜKD faktörlerini konaklama işletmeleri ve fast food sektöründe de araştırmış ve bazıları da bu davranışların mali kayıpları üzerinde durmuşlardır (Robinson, 2008). Konaklama endüstrisi hizmet sunumu için büyük ölçüde insan sermayesine dayandığından, çalışanların üretkenlik karşısı davranışları müşteri memnuniyetini ve sadakatini olumsuz etkileyerek maliyetlerin yükselmesine neden olmaktadır (Harris & Ogbonna, 2012). Bu nedenle, onu kontrol altına almak için öncelikle nedenlerini anlamak gerekmektedir (Haldorai vd., 2020). ÜKD'nin bireysel ve organizasyonel sonuçlar üzerindeki kilit etkisi göz önünde bulundurulduğunda, onu ortaya çıkaran nedenleri belirlemek ve ÜKD'yi etkileyebilecek anahtar unsurlar üzerinde yoğunlaşmak önem arz etmektedir (Huang vd., 2017). Bu bağlamda, örgütsel etik iklim, çalışanların neden olduğu ÜKD'yi azaltmada veya engellemede etkili bir çözüm yöntemi sunabilir.

Literatür, etik iklimin çalışan performansını artırarak organizasyonel başarıya gerçekten katkıda bulunabileceğini öne sürmektedir. Örgütsel etik iklim hizmet sağlayıcıların müşterilerle iletişimini geliştirdiği için konaklama endüstrisi açısından son derece önemlidir (Luria & Yagil, 2008). Bu nedenle etik iklim, konuk ağırlama ortamlarındaki çalışma ekiplerine ve otel başarısına katkıda bulunmak için olumlu koşullar sağlayabilir (Zoghbi-Manrique-de-Lara & Guerra-Baez, 2016).

Organizasyonun sahip olduğu etik iklimin profesyonel bir ortam yaratarak yöneticilerin manipülatif davranışlarını azalttığı, ancak etik iklimin bireysel merkezli olması halinde etik olmayan manipülasyon, hile ve örgütsel normların ihlali uygulamalarını teşvik ettiği sonucuna varılmıştır (Suar & Khuntia, 2004). Bu sonuç, Eigenstetter, Dobiasch ve Trimpop'un (2007) ve Doğan & Kılıç'ın (2014) etik iklim algıları ve ÜKD arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmasıyla doğrulanmıştır. Liu & Jing'in (2010) bir çalışması, organizasyonda etik iklim yaratmanın, çalışanların ÜKD'lerini kontrol ederek azaltabileceğini göstermiştir. Benzer bir araştırmada, Lily & Aharon (2013) etik iklimle ilişkili olumsuz algıların, ÜKD üzerinde doğrudan etkileri olduğunu savunmuştur. Onlara göre sosyal değişim teorisi açısından bakıldığında, örgütün, uygun bir işyeri ortamı sağlamakla ilgili yükümlülüklerini yerine getirmediğini algılayan

çalışanların, daha iyi bir örgütsel iklimi algılayan muadillerine göre ÜKD'ye eğilim gösterdiği belirtilmektedir. Bu bulgulara paralel olarak yakın zamanda yapılan çalışmalar (Hayati vd., 2018), (Pagliaro vd., 2018) etik iklimin, ÜKD'yi azaltmada önemli bir faktör olduğunu göstermiştir. Literatürden elde edilen bulgulara göre aşağıdaki araştırma modeli çerçevesinde test edilmek hipotezler öne sürülmektedir:

Şekil 1. Araştırma Modeli



**H<sub>1</sub>: Etik iklimin alt boyutlarının, ÜKD'nin alt boyutu olan *Suistimal* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır**

H<sub>1a</sub>: *Başkalarının iyiliğini isteme* boyutunun, *Suistimal* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>1b</sub>: *Kanun ve Kodlar* boyutunun, *Suistimal* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>1c</sub>: *Kurallar* boyutunun, *Suistimal* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>1d</sub>: *Araçsallık* boyutunun, *Suistimal* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>1e</sub>: *Bağımsızlık* boyutunun, *Suistimal* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>: Etik iklimin alt boyutlarının, ÜKD'nin alt boyutu olan *Üretimin Saptırılması* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır**

H<sub>2a</sub>: *Başkalarının iyiliğini isteme* boyutunun, *Üretimin Saptırılması* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>2b</sub>: *Kanun ve Kodlar* boyutunun, *Üretimin Saptırılması* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>2c</sub>: *Kurallar* boyutunun, *Üretimin Saptırılması* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>2d</sub>: *Araçsallık* boyutunun, *Üretimin Saptırılması* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>2e</sub>: *Bağımsızlık* boyutunun, *Üretimin Saptırılması* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

**H<sub>3</sub>: Etik iklimin alt boyutlarının, ÜKD'nin alt boyutu olan *Sabotaj* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır**

H<sub>3a</sub>: *Başkalarının iyiliğini isteme* boyutunun, *Sabotaj* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>3b</sub>: *Kanun ve Kodlar* boyutunun, *Sabotaj* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>3c</sub>: *Kurallar* boyutunun, *Sabotaj* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>3d</sub>: *Araçsallık* boyutunun, *Sabotaj* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>3e</sub>: *Bağımsızlık* boyutunun, *Sabotaj* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

**H<sub>4</sub>: Etik iklimin alt boyutlarının, ÜKD'nin alt boyutu olan *Hırsızlık* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır**

H<sub>4a</sub>: *Başkalarının iyiliğini isteme* boyutunun, *Hırsızlık* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>4b</sub>: *Kanun ve Kodlar* boyutunun, *Hırsızlık* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>4c</sub>: *Kurallar* boyutunun, *Hırsızlık* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>4d</sub>: *Araçsallık* boyutunun, *Hırsızlık* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>4e</sub>: *Bağımsızlık* boyutunun, *Hırsızlık* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

**H<sub>5</sub>: Etik iklimin alt boyutlarının, ÜKD'nin alt boyutu olan *Geri çekilme* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır**

H<sub>5a</sub>: *Başkalarının iyiliğini isteme* boyutunun, *Geri çekilme* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>5b</sub>: *Kanun ve Kodlar* boyutunun, *Geri çekilme* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>5c</sub>: *Kurallar* boyutunun, *Geri çekilme* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>5d</sub>: *Araçsallık* boyutunun, *Geri çekilme* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H<sub>5e</sub>: *Bağımsızlık* alt boyutunun, *Geri çekilme* üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

## YÖNTEM

### Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada kullanılan Örgütsel etik iklim ölçeği, Victor ve Cullen (1988) tarafından geliştirilmiş ve Özyer (2010) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak güvenilirlik ve geçerlilik çalışması yapılmıştır. Ölçek, başkalarının iyiliğini isteme, kanun ve kodlar, kurallar, araçsallık ve bağımsızlık olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğe ait Cronbach's alpha güvenilirlik katsayısı 0.84 olarak ifade edilmiştir. Beşli Likert derecelemesine göre tasarlanan ölçek, kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları (Counterproductive work behavior-CWB) ölçeği ise Spector vd. (2006) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 32 soru ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. Boyutlar; Suistimal, Üretimin sapıtılması, Sabotaj, Hırsızlık, Geri çekilme olarak sınıflanmıştır. Ölçeğin Cronbach's alpha güvenilirlik katsayısı 0.88 olarak belirtilmiştir. Beşli Likert derecelemesine göre tasarlanan ölçekte derecelendirme için; *hiçbir zaman, bir veya iki kez, ayda bir veya iki kez, haftada bir veya iki kez, her gün* seçenekleri kullanılmıştır.

Bu araştırmada kullanılan anket için Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu tarafından 12.01.2021 tarih ve 818 sayılı karar ile uygunluk onayı verilmiştir. Veriler, 15.01.2021-02.02.2021 tarihleri arasında Antalya şehrindeki 5 yıldızlı kıyı otellerinin çalışanlarından çevrimiçi anket aracılığı ile toplanmıştır.

## Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evrenini Antalya ilinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (AİKTİM, 2020) verilerine göre ilde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel sayısı 251 iken, 5 yıldızlı tatil köyü sayısı ise 46'dır. Tesislerin toplam yatak kapasitesi 242.856 olarak belirtilmektedir. Bakanlığın yayınlamış olduğu turizm istatistiklerinden veya SGK verilerinden otel çalışanlarının sayısı ile ilgili istatistiki bilgi paylaşılmadığından evren net olarak tespit edilememiştir. Ancak konaklama işletmelerinde normal şartlarda her iki yatak başına yaklaşık bir personel bulundurulması gerektiği düşünüldüğünde toplam yatak sayısının yarısı kadar personelin Antalya'daki 5 yıldızlı otellerde çalıştığı tahmin edilmektedir. Bu nedenle, Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2004) önerdiği ve 0,05 hata oranı ile 1000000 kişiyi temsil etme kapasitesine sahip 384 örneklem sayısının evreni yeterli derecede temsil edeceği öngörülmüştür. Bu nedenle mümkün olduğunca fazla sayıda örnekleme ulaşılmaya çalışılmıştır. Ancak veri toplama süreci sonunda 308 kullanılabilir ankete ulaşılabilmektedir.

## Bulgular

Bu bölümde araştırma verilerinden elde edilen analizlerin sonuçları tablolar halinde sunulmaktadır.

**Tablo 1. Demografik Özellikler (n=308)**

Cinsiyet	f	(%)	Medeni Durum	f	(%)
Kadın	92	29,9	Bekâr	139	45,1
Erkek	216	70,1	Evli	169	54,9
Yaş Grubu			Aylık Gelir (lira)		
18-27	87	28,2	0-2000	32	10,4
28-37	124	40,3	2000-3000	53	17,2
38-47	94	30,5	3000-4000	85	26,6
48-57	3	1,0	4000-5000	74	24,0
58+	0	0	5000-6000	4	1,3
Öğrenim Durumu			6000+	60	19,5
İlköğretim	43	14,0	Turizm Eğitimi		
Lise	119	38,6	Var	276	89,6
Önlisans	86	27,9	Yok	32	10,4
Lisans	47	15,3	Departman		
Lisansüstü	13	4,2	Ön Büro	10	3,2
Bulunulan Kademe			Yiyecek&İçecek	275	89,3
İşgören	196	63,7	Kat Hizmetleri	4	1,3
Alt Düzey Yönetici	39	12,7	Muhasebe-Pazarlama	4	1,3
Orta Düzey Yönetici	49	15,9	Diğer	15	4,9
Üst Düzey Yönetici	24	7,7			
Meslekteki Toplam Deneyim Süresi			İşyerindeki Toplam Deneyim Süresi		
0-1 yıl	29	9,4	0-1 yıl	103	33,4
1-3 yıl	14	4,5	1-3 yıl	55	17,9
3-7 yıl	36	11,7	3-7 yıl	78	25,3
7-10 yıl	54	17,5	7-10 yıl	48	15,6
10+ yıl	175	56,9	10+ yıl	24	7,8

Katılımcıların büyük çoğunluğu erkeklerden oluşurken bunların yaklaşık %55'i evlidir. Yaklaşık %70 çalışanın 28-47 yaş aralığında olduğu ve toplam çalışanların hemen hemen yarısının 3000-5000 aralığında bir gelire sahip olduğu dikkat çekmektedir. Ankete katılan çalışanların büyük bir kısmının (%89,6) turizm eğitimi aldığı ve en büyük çoğunluğu (%38,6) lise mezunlarının oluşturduğu tespit edilmiştir. Çalışılan departmanlara göre dağılıma bakıldığında yiyecek & içecek departmanı çalışanları, toplam katılımcıların neredeyse %90'ını oluşturmaktadır. Katılımcıların %63,7'si işgörenlerden oluşurken geri kalanlar yönetici pozisyonunda olanlardır. Veriler, katılımcıların yarıdan fazlasının bu meslekte toplam 10 yıl ve üzeri deneyime sahip olduğunu gösterirken, mevcut iş yerindeki çalışma süreleri dikkate alındığında katılımcıların en büyük çoğunluğunun (%33,4) son 1 yıldır mevcut işletmelerinde

çalışıyor olması dikkat çekmektedir. Buna göre katılımcıların çabuk işyeri değiştirdiği yorumu yapılabilir.

**Tablo 2.** Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)

	Ölçeklerin Alt Boyutları	Değişken Sayısı	Özdeğerler	Açıklanan Varyans(%)	Cronbach's Alpha	KMO	Bartlett's	P
Etik İklim	Başkalarının İyiliğini İsteme	5	5,79	27,60	0,711	0,701	3445,83	0,000
	Kanun ve Kodlar	4	3,00	14,32	0,791			
	Kurallar	4	1,82	8,68	0,752			
	Araçsallık	4	1,58	7,53	0,705			
	Bağımsızlık	4	1,25	5,96	0,730			
Ü.K.D.	Suistimal	14	15,00	26,44	0,958	0,734	14712,00	0,000
	Üretimin saptırılması	5	3,67	15,55	0,857			
	Sabotaj	6	2,36	14,46	0,913			
	Hırsızlık	5	2,02	11,86	0,801			
	Geri Çekilme	2	1,39	8,13	0,802			

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği ve geçerliliğinin belirlenmesi amacıyla her bir ölçeğe açımlayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. KMO, örneklem büyüklüğünün yeterliliğini ölçen bir test olmakla birlikte değer 1'e yaklaştıkça örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu fikrini verirken Bartlett's testinin anlamlı ( $p < 0,05$ ) çıkması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir (Seçer, 2017). Yapılan açımlayıcı faktör analizinde, KMO ve Bartlett's testlerinden elde edilen sonuçlar, verilerin faktör analizi yapmak için varsayımları karşıladığını göstermektedir. Güvenilirlik testi sonucu Alpha ( $\alpha$ ) katsayısının bütün alt boyutlarda 0,70 üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Alpha katsayısının 0,70 üzerinde olması genel olarak güvenilirlik açısından kabul görmektedir (Seçer, 2017). Etik iklim alt boyutlarının toplamda %64,09, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ise %76,46 oranında varyansı açıklama gücüne sahip olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar ölçme araçlarının güvenli ve geçerli olduğunu göstermektedir.

**Tablo 3.** Çoklu Regresyon Analizi (Etik İklim & Suistimal)

Alt Boyutlar	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
<b>Sabit:</b> Suistimal	3,794	,367		10,324	0,000
Başkalarının iyiliğini İsteme	-,210	,087	-,171	-2,406	,017
Kanun ve Kodlar	,031	,094	,027	,329	,742
Kurallar	-,165	,093	-,129	-1,770	,078
Araçsallık	-,132	,092	-,099	-1,437	,152
Bağımsızlık	-,121	,080	-,101	-1,511	,132

*Model=(F:6,666; p<0,01), Düz. R<sup>2</sup>:0,084, Durbin-Watson: 1,778, VIF< 10; Tolerance> 0,3*

Yapılan normallik analizinde Skewness ve Kurtosis değerlerinin -1,5 ile +1,5 aralığında olduğu tespit edilmiş ve verilerin normal dağıldığı (Tabachnick & Fidell, 2013) sonucuna varılmıştır. Hataların bağımsız olması şartı için Durbin-Watson değerinin 1-3 arasında olması ve çoklu bağıntı şartının yerine getirilmesi için VIF değerinin 10'dan küçük, Tolerance değerinin ise 0'dan uzaklaşması gerekir (Seçer, 2017). Elde edilen Durbin-Watson, VIF ve Tolerance değerleri, çoklu regresyon analizinin varsayımlarının karşılandığını göstermektedir.

Yapılan çoklu regresyon analizi sonucuna göre etik iklim alt boyutlarından sadece *başkalarının iyiliğini isteme* alt boyutunun *suistimal* boyutu üzerinde ( $\beta = -,171$ ;  $p < 0,05$ ) negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu keşfedilmiştir. Buna göre etik iklim algılarındaki artışların *suistimal* davranışlarını düşük oranda negatif olarak etkilediği söylenebilir. Diğer etik iklim alt boyutlarının *suistimal* üzerinde anlamlı herhangi bir etkisi tespit edilmemiştir.

**Tablo 4.** Çoklu Regresyon Analizi (Etik İklim & Üretimin Saptırılması)

Alt Boyutlar	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
<b>Sabit:</b> Üretimin Saptırılması	3,545	,354		10,008	,000
Başkalarının iyiliğini İsteme	-,025	,084	-,021	-,295	,768
Kanun ve Kodlar	-,167	,090	-,150	-1,850	,065
Kurallar	-,039	,090	-,031	-,433	,665
Araçsallık	-,286	,089	-,221	-3,227	,001
Bağımsızlık	-,009	,077	-,008	-,113	,910



Etik iklim alt boyutlarının üretimin saptırılması alt boyutu üzerindeki etkisini tespit etmeyi amaçlayan çoklu regresyon analizi sonucunda Araçsallık alt boyutunun üretimin saptırılması boyutu üzerinde ( $\beta=-,221$ ;  $p<0,05$ ) negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Araçsallık boyutu algılamalarındaki artışların, üretimin saptırılması davranışlarında düşük düzeyde bir azalmaya neden olduğu anlaşılmaktadır. Ancak diğer boyutlarda anlamlı etki tespit edilmemiştir.

**Tablo 5. Çoklu Regresyon Analizi (Etik İklim & Sabotaj)**

Alt Boyutlar	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
<b>Sabit:</b> Sabotaj	2,545	,266		9,587	,000
Başkalarının İyiliğini İsteme	-,060	,063	-,066	-,954	,341
Kanun ve Kodlar	-,266	,068	-,315	-3,938	,000
Kurallar	,068	,067	,072	1,011	,313
Araçsallık	-,150	,067	-,151	-2,249	,025
Bağımsızlık	,076	,058	,086	1,316	,189

Model=(F:9,394; p<0,01), Düz. R<sup>2</sup>:0,120, Durbin-Watson: 1,686, VIF< 10; Tolerance> 0,3

Etik iklim alt boyutlarının sabotaj alt boyutu üzerindeki etkisi incelendiğinde, sabotaj alt boyutunu; araçsallık alt boyutunun ( $\beta=-,151$ ;  $p<0,05$ ) ve kanun & kodlar alt boyutunun ( $\beta=-,315$ ;  $p<0,05$ ) negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna varılmıştır. Etik iklim algılarının ilgili boyutlarındaki artışlar sabotaj üzerinde düşük düzeyde de olsa negatif bir etki yaratmaktadır. Diğer üç alt boyutta ise anlamlı bir etki görülmemiştir.

**Tablo 6. Çoklu Regresyon Analizi (Etik İklim & Hırsızlık)**

Alt Boyutlar	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
<b>Sabit:</b> Hırsızlık	2,122	,170		12,474	,000
Başkalarının İyiliğini İsteme	,021	,040	,036	,515	,607
Kanun ve Kodlar	-,061	,043	-,115	-1,417	,157
Kurallar	-,048	,043	-,081	-1,124	,262
Araçsallık	-,096	,043	-,153	-2,243	,026
Bağımsızlık	-,085	,037	-,152	-2,296	,022

Model=(F:7,818; p<0,01), Düz. R<sup>2</sup>:0,100, Durbin-Watson: 1,802, VIF< 10; Tolerance> 0,3

Hırsızlık boyutu, araçsallık ( $\beta=-,153$ ;  $p<0,05$ ) ve bağımsızlık ( $\beta=-,152$ ;  $p<0,05$ ) alt boyutları tarafından negatif yönlü ve anlamlı bir şekilde etkilenmektedir. Bu boyutlardaki algı artışlarının hırsızlık davranışlarını düşük düzeyde azalttığı söylenebilir.

**Tablo 7. Çoklu Regresyon Analizi (Etik İklim & Geri Çekilme)**

Alt Boyutlar	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
<b>Sabit:</b> Geri Çekilme	2,555	,302		8,468	,000
Başkalarının İyiliğini İsteme	,106	,072	,104	1,476	,141
Kanun ve Kodlar	-,066	,077	-,069	-,854	,394
Kurallar	-,132	,076	-,125	-1,723	,086
Araçsallık	-,377	,076	-,340	-4,993	,000
Bağımsızlık	,238	,066	,239	3,619	,000

Model=(F:7,694; p<0,01), Düz. R<sup>2</sup>:0,098, Durbin-Watson: 1,812, VIF< 10; Tolerance> 0,3

Araçsallık alt boyutunun geri çekilme üzerinde ( $\beta=-,340$ ;  $p<0,05$ ) negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunurken, bağımsızlık boyutunun ise şaşırtıcı bir şekilde geri çekilme üzerinde ( $\beta=,239$ ;  $p<0,05$ ) pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu keşfedilmiştir. Araçsallık boyutundaki artışlar geri çekilme davranışlarını bir miktar azaltırken, bağımsızlık boyutundaki artışlar ise geri çekilme davranışlarını düşük düzeyde de olsa artırmaktadır. Diğer boyutlarda ise anlamlı bir etki bulunmamıştır.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

ÜKD'nin işletmeler açısından olumsuz sonuçlara neden olduğu önceki çalışmalarla (Kanten vd., 2015; Keskin vd., 2016; Rishipal, 2019; Spector vd., 2006; Spector & Fox, 2010) kanıtlanmıştır. Bu tür davranışlar bazen çalışma arkadaşları, yöneticiler hatta müşterileri hedef alırken bazen de işyeri araç ve gereçlerine de zarar vermek gibi eylemleri içermektedir. Kapsamı ne olursa olsun ÜKD'nin işletmelerin temel hedefleri ile açıkça ters düştüğü söylenebilir. Bu nedenle işletmeler açısından bu tür davranışların nedenlerini anlamak ve çözüm üretmek iş hayatındaki sürdürülebilirlik ve verimlilik açısından çok önemlidir. Özellikle de turizm gibi emek yoğun bir sektörde müşteriler ve çalışanlar arasındaki iletişimin daha kırılğan bir yapısı olması nedeniyle, çalışanlarda meydana gelecek olumsuz davranışlar, turizm işletmelerinin çok daha hızlı müşteri kaybetmelerine neden olabilmektedir. Bazı çalışmalar (Ballı & Ballı, 2017; Haldorai vd., 2020; Zoghbi-Manrique-de-Lara & Guerra-Baez, 2016), ağırlama sektöründe de sık rastlanan ÜKD'nin azaltılmasında, işyeri ortamının etkili olduğunu savunmaktadır. Örgütsel etik iklim ise çalışanların davranışlarını olumlu anlamda yönlendirmede etkili bir araç olarak görülmektedir.

Konaklama işletmelerindeki çalışanların ÜKD'lerinin tespit edilmesi ve örgütsel etik iklimin bu davranışlardaki etkisini anlamak amacıyla yapılan bu araştırmanın bulgularına göre etik iklimin bazı alt boyutlarının ÜKD'nin bazı alt boyutları üzerinde negatif yönlü bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar (Doğan & Kılıç, 2014; Eigenstetter vd., 2007; Hayati vd., 2018; Lily & Aharon, 2014; Liu & Jing, 2010; Suar & Khuntia, 2004; Teresi vd., 2019) tarafından yapılan araştırma sonuçlarını desteklemiştir. Özetle etik iklim algılarındaki artışlar ÜKD'yi genel olarak düşük oranda azaltmaktadır. Önceki çalışmalar ÜKD ve etik iklim algılarını tek boyut altında incelerken bu çalışmada her değişken alt boyutları ile birlikte detaylı bir şekilde analiz edilmiştir. Bu sayede ÜKD'nin hangi alt boyutlarının etik iklimin hangi alt boyutları tarafından etkilendiği hangilerinin etkilenmediği daha net bir şekilde ortaya çıkmıştır. Buna göre hipotezlerin kabul ve ret durumları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

**Tablo 8. Hipotezlerin Kabul ve Ret Durumları**

Hipotez	Sonuç
H1a: <i>Başkalarının iyiliğini isteme</i> boyutunun, <i>Suistimal</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
H1b: <i>Kanun ve Kodlar</i> boyutunun, <i>Suistimal</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H1c: <i>Kurallar</i> boyutunun, <i>Suistimal</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H1d: <i>Araçsallık</i> boyutunun, <i>Suistimal</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H1e: <i>Bağımsızlık</i> boyutunun, <i>Suistimal</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H2a: <i>Başkalarının iyiliğini isteme</i> boyutunun, <i>Üretimin Saptırılması</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H2b: <i>Kanun ve Kodlar</i> boyutunun, <i>Üretimin Saptırılması</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H2c: <i>Kurallar</i> boyutunun, <i>Üretimin Saptırılması</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H2d: <i>Araçsallık</i> boyutunun, <i>Üretimin Saptırılması</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
H2e: <i>Bağımsızlık</i> boyutunun, <i>Üretimin Saptırılması</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H3a: <i>Başkalarının iyiliğini isteme</i> boyutunun, <i>Sabotaj</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H3b: <i>Kanun ve Kodlar</i> boyutunun, <i>Sabotaj</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
H3c: <i>Kurallar</i> boyutunun, <i>Sabotaj</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H3d: <i>Araçsallık</i> boyutunun, <i>Sabotaj</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
H3e: <i>Bağımsızlık</i> boyutunun, <i>Sabotaj</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H4a: <i>Başkalarının iyiliğini isteme</i> boyutunun, <i>Hırsızlık</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H4b: <i>Kanun ve Kodlar</i> boyutunun, <i>Hırsızlık</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H4c: <i>Kurallar</i> boyutunun, <i>Hırsızlık</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H4d: <i>Araçsallık</i> boyutunun, <i>Hırsızlık</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
H4e: <i>Bağımsızlık</i> boyutunun, <i>Hırsızlık</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
H5a: <i>Başkalarının iyiliğini isteme</i> boyutunun, <i>Geri çekilme</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H5b: <i>Kanun ve Kodlar</i> boyutunun, <i>Geri çekilme</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H5c: <i>Kurallar</i> boyutunun, <i>Geri çekilme</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret
H5d: <i>Araçsallık</i> boyutunun, <i>Geri çekilme</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
H5e: <i>Bağımsızlık</i> alt boyutunun, <i>Geri çekilme</i> üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Ret

Sonuç olarak, etik iklimin başkalarının iyiliğini isteme alt boyutunun suistimal boyutunu negatif etkilediği, araçsallık alt boyutunun üretimin saptırılması boyutunu negatif yönde etkilediği, araçsallık ve kanun & kodlar boyutunun sabotaj boyutunu negatif etkilediği, araçsallık ve bağımsızlık boyutunun hırsızlık boyutunu negatif etkilediği ve son olarak

araçsallık boyutunun geri çekilme boyutunu negatif etkilediği görülürken bağımsızlık boyutunun geri çekilme davranışlarını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Etik iklimin bağımsızlık alt boyutlarındaki artışların ÜKD'yi de bir miktar artırmış olması beklenmedik bir sonuç olarak değerlendirilmektedir. Literatürde daha önce benzer bir bulguya rastlanmadığından bu bulgunun önemli olduğu düşünülmektedir.

Sonuç olarak örgütsel etik iklimin işletmelerdeki ÜKD'nin azaltılmasında etkili olduğu ancak bu etkinin bazı boyutları kapsadığı ve düşük düzeyde etkili olduğu görülmüştür. Çoğu alt boyutta ise herhangi bir anlamlı etkiye rastlanılmamıştır. Yine de konaklama işletmeleri yöneticilerinin personel davranışlarını yönlendirmede etkisi olduğu düşünülen etik iklim konusuna odaklanarak işletmeleri adına ÜKD gibi zararlı eylemleri azaltabilecekleri düşünülmektedir. Çünkü etik iklim doğrudan ortaya çıkabilecek zararlı davranışları önlemede çok fazla yardımcı olmasa da işletme adına birçok yararlı davranışların sergilenmesine ortam hazırlayabilir. Ancak örgütsel etik iklim ortamının oluşturulmasında bireysel merkezli uygulamalardan kaçınılmalı ve tüm personeli kapsayacak objektif bir sistem kurulmalıdır. İşletmede çalışanlar tarafından ortaya çıkabilecek olumsuz davranışların önlenmesinde etik iklim konusunun yanında örgütsel bağlılık ve vatandaşlık gibi çağdaş yönetim yaklaşımlarından da yararlanılmalıdır. Bu sayede, turizm sektöründe ülke ekonomisine büyük katkıları bulunan konaklama işletmeleri, yüksek hizmet kalitesi standartlarına ulaşarak devamlılıklarını sağlayabilirler.

Bu çalışmanın kapsamını Antalya ilinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı sahil otellerinin çalışanları oluşturmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu ise yiyecek & içecek departmanlarının çalışanlarıdır. Bu nedenle araştırmadan elde edilen veriler, bu kitlenin görüşleri ile sınırlı olup genel bir kanı yansıtmayabilir. Buna ek olarak veriler covid-19 salgınının yaşandığı sırada toplandığından katılımcılar psikolojik anlamda bu durumdan etkilenmiş olabilirler. Çünkü birçok çalışan geçici olarak ücretsiz izine gönderilmiştir. Ayrıca araştırma bütçesinin olmayışı, daha geniş çapta uygulama yapılmasını engellemiştir. Bu faktörler araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır.

Gelecekteki araştırmalar etik iklim ve ÜKD'ye odaklanırken farklı departmanlar ve daha büyük örneklerle çalışarak daha net verilerin ortaya çıkmasını sağlayabilir. ÜKD'nin özellikle otel işletmelerine çok büyük zararları olduğu düşünüldüğünden bu davranışların neden ortaya çıktığının anlaşılmasını sağlayabilecek daha farklı değişkenlere ihtiyaç olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, personelin kişilik özellikleri, motivasyon, iş tatmini ve psikolojik sözleşme ihlalleri gibi farklı değişkenler ile uygulamalı çalışmaların yapılması ÜKD'nin daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunabilir. Bunlara ek olarak, ulusal ve uluslararası alanda ÜKD ile ilgili son yıllarda yapılan güncel çalışmaları içeren kavramsal çalışmalara yer verilmesi farklı bakış açıları sunması açısından yararlı olabilir.

## KAYNAKLAR

- AİKTM. (2020). *Kültür ve Turizm Bakanlığında Belgeli Tesislerin Tür ve Sınıflarına Göre Dağılım Tablosu*.  
[https://antalya.ktb.gov.tr/Eklenti/8313,tursintablopdf.pdf?0&\\_tag1=1AE942BBCAB2088DACFA2DB7A7943D39D0F6810C](https://antalya.ktb.gov.tr/Eklenti/8313,tursintablopdf.pdf?0&_tag1=1AE942BBCAB2088DACFA2DB7A7943D39D0F6810C)
- Ballı, E., & Ballı, A. (2017). Otel Çalışanlarının Örgütsel Etik İklim Algılarının İncelenmesi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 9(2), 49–64.
- Bodankin, M., & Tziner, A. (2009). Constructive Deviance, Destructive Deviance and Personality: How do they interrelate? *Economic Interferences*, XI(26), 549–564.
- Brimecombe, M., Magnusen, M. J., & Bunds, K. (2014). Navigating the storm: A counterproductive work behavior and leadership case study in a Division I FBS School. *Sport Management Review*, 17(2), 219–237. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2013.03.001>
- Chen, C. T., Hu, H. H. S., & King, B. (2018). Shaping the organizational citizenship behavior or workplace deviance: Key determining factors in the hospitality workforce. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.01.003>
- Chu, K. H., Baker, M. A., & Murrmann, S. K. (2012). When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 906–915. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.10.009>
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2014). Algılanan örgütsel etik iklim ve üretkenlik karşısı iş davranışları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 269–292.
- Doğantekin, A., & Sarı, Y. (2016). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Etik İklim ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Business Research - Turk*, 8(3), 222–250. <https://doi.org/10.20491/isarder.2016.198>
- Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 547–559.
- Eigenstetter, M., Dobiasch, S., & Trimpop, R. (2007). Commitment and Counterproductive Work Behavior as Correlates of Ethical Climate in Organizations. *Monatsschrift für Kriminologie und Strafrechtsreform*, 90(2–3), 224–244. <https://doi.org/10.1515/mks-2007-902-312>
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Lian, H., & Keeping, L. M. (2009). When Does Self-Esteem Relate to Deviant Behavior? The Role of Contingencies of Self-Worth. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1345–1353. <https://doi.org/10.1037/a0016115>
- Fox, S., & Spector, P. E. (1999). A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6), 915–931. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199911\)20:6<915::AID-JOB918>3.0.CO;2-6](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199911)20:6<915::AID-JOB918>3.0.CO;2-6)
- Gorsira, M., Steg, L., Denkers, A., & Huisman, W. (2018). Corruption in Organizations: Ethical Climate and Individual Motives. *Administrative Sciences*, 8(1), 4. <https://doi.org/10.3390/admsci8010004>
- Haldorai, K., Kim, W. G., Chang, H. (Sean), & Li, J. (Justin). (2020). Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 86, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102372>

- Harris, L. C., & Ogbonna, E. (2002). Exploring Service Sabotage: The Antecedents, Types and Consequences of Frontline, Deviant, Antiservice Behaviors. *Journal of Service Research*, 4(3), 163–183. <https://doi.org/10.1177/1094670502004003001>
- Harris, L. C., & Ogbonna, E. (2012). Motives for service sabotage: an empirical study of front-line workers. *Service Industries Journal*, 32(13), 2027–2046. <https://doi.org/10.1080/02642069.2011.582496>
- Hayati, K., Yuningsih, Y., & Caniogo, I. (2018). Can Islamic Work Ethics and Ethical Climate Reduce Counterproductive Work Behavior? *International Journal of Economics, Business and Entrepreneurship*, 1(2), 95–101. <https://doi.org/10.31023/ijebe.102.0008>
- Hsieh, H. H., & Wang, Y. De. (2016). Linking perceived ethical climate to organizational deviance: The cognitive, affective, and attitudinal mechanisms. *Journal of Business Research*, 69(9), 3600–3608. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.001>
- Huang, R. T., Sun, H. S., Hsiao, C. H., & Wang, C. W. (2017). Minimizing counterproductive work behaviors: The roles of self-determined motivation and perceived job insecurity in organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 30(1), 15–26. <https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2015-0238>
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2012). The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 369–378. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.06.008>
- Kanten, P., Yeşiltaş, M., & Arslan, R. (2015). Kişiliğin Karanlık Yönünün Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Düzenleyici Rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2), 365–391. <https://doi.org/10.16951/iibd.40167>
- Keskin, H., Akgün, A. E., Ayar, H., & Kayman, Ş. S. (2016). Cyberbullying Victimization, Counterproductive Work Behaviours and Emotional Intelligence at Workplace. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 281–287. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.031>
- Kim, T. T., Karatepe, O. M., & Chung, U. Y. (2019). Got political skill?: The direct and moderating impact of political skill on stress, tension and outcomes in restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3), 1367–1389. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2018-0014>
- Lee, J. H. J., & Ok, C. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1101–1112. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.01.007>
- Lily, C.-H., & Aharon, T. (2014). Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30, 1–12. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5093/tr2014a1>
- Liu, W., & Jing, R. (2010). An Empirical Research of the Relationship between Organizational Culture and Counterproductive Behavior the Perspective of Organizational Ethical Climate. *China Soft Science*, 9.
- Luria, G., & Yagil, D. (2008). Procedural justice, ethical climate and service outcomes in restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 276–283. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2007.07.022>

- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (2006). Aggression in the Workplace: A Social-Psychological Perspective. *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets.*, November, 13–40. <https://doi.org/10.1037/10893-001>
- Newman, A., Round, H., Bhattacharya, S., & Roy, A. (2017). Ethical Climates in Organizations: A Review and Research Agenda. *Business Ethics Quarterly*, 27(4), 475–512. <https://doi.org/10.1017/beq.2017.23>
- O’Leary-Kelly, A. M. ., Griffin, R. W., & Glew, D. J. (1996). Organization-Motivated Aggression : A Research Framework. *The Academy of Management Review*, 21(1), 225–253.
- Pagliaro, S., Lo Presti, A., Barattucci, M., Giannella, V. A., & Barreto, M. (2018). On the effects of ethical climate(s) on employees’ behavior: A social identity approach. *Frontiers in Psychology*, 9(JUN), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00960>
- Peterson, D. K. (2002). *Deviant Workplace Behavior and*. 17(1), 47–61.
- Polat, M. (2021). Örgütsel Bağlılığın Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi: Kahramanmaraş Otelcilik Sektöründe Bir Araştırma. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 49, 254–272. <https://doi.org/10.17498/kdeniz.867726>
- Rishipal. (2019). Employee loyalty and counter-productive work behaviour among employees in the Indian hospitality sector. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 11(4), 438–448. <https://doi.org/10.1108/WHATT-04-2019-0020>
- Robinson, R. N. S. (2008). Revisiting hospitality’s marginal worker thesis: A mono-occupational perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 403–413. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2007.09.003>
- Seçer, İ. (2017). *SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi* (3. baskı). Anı Yayıncılık.
- Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. *Human Resource Management Review*, 21(4), 342–352. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.10.002>
- Spector, P. E., & Fox, S. (2010). Theorizing about the deviant citizen: An attributional explanation of the interplay of organizational citizenship and counterproductive work behavior. *Human Resource Management Review*, 20(2), 132–143. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.06.002>
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446–460. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.005>
- Suar, D., & Khuntia, R. (2004). Does ethical climate influence unethical practices and work behaviour? *Journal of Human Values*, 10(1), 11–21. <https://doi.org/10.1177/097168580401000103>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6. baskı). MA: Allyn & Bacon/Pearson Education.
- Teresi, M., Pietroni, D. D., Barattucci, M., Giannella, V. A., & Pagliaro, S. (2019). Ethical climate(s), organizational identification, and employees’ behavior. *Frontiers in Psychology*, 10(June). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01356>
- Tuna, M., Ghazzawi, I., Yesiltas, M., Tuna, A. A., & Arslan, S. (2016). The effects of the perceived external prestige of the organization on employee deviant workplace behavior:

- The mediating role of job satisfaction. İçinde *International Journal of Contemporary Hospitality Management* (C. 28, Sayı 2). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2014-0182>
- Wimbush, J. C., & Shepard, J. M. (1994). Toward an understanding of ethical climate: Its relationship to ethical behavior and supervisory influence. *Journal of Business Ethics*, 13(8), 637–647. <https://doi.org/10.1007/BF00871811>
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2004). *Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Detay Yayıncılık.
- Zhao, H., Peng, Z., & Sheard, G. (2013). Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: The joint moderating effects of proactive personality and political skill. *International Journal of Hospitality Management*, 33(1), 219–227. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.08.006>
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P., & Guerra-Baez, R. (2016). Exploring the Influence of Ethical Climate on Employee Compassion in the Hospitality Industry. *Journal of Business Ethics*, 133(3), 605–617. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2415-1>