

Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi/  
Journal of Travel and Hotel Business  
Cilt/Vol:22(1),Yıl/ Year: 2025 ss/pp,212-229  
Gönderim Tarihi/ Received: 08.11.2024  
Kabul Tarihi /Accepted: 10.02.2025  
DOI: 10.24010/soid.1580852

Araştırma Makalesi/ Research Article

## Otel İşletmelerinde Etik Dışı Davranışlara Yönelik İçsel Bilgi Uçurma Davranışının Fenomenolojik İncelenmesi

### A Phenomenological Investigation of Internal Whistleblowing Behavior Towards Unethical Behavior in Hotel Businesses

**Arş.Gör. Doğan ÇAPRAK**   
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi  
Fethiye İşletme Fakültesi, Muğla, Türkiye  
E-posta: dogancaprak@mu.edu.tr

**Prof.Dr. Gökhan AYAZLAR**   
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi  
Turizm Fakültesi, Muğla, Türkiye  
E-posta: gokhanayazlar@mu.edu.tr

#### Öz

Otel işletmelerinde yaşanan etik dışı olaylar ve sonuçları akademide ilgi çekici konular arasındadır. Bilgi uçurma davranışı, etik dışı davranışların önlenmesi çabalarında kritik bir role sahiptir. Bu çalışmanın amacı otel işletmelerinde yaşanan etik dışı durumlara yönelik bilgi uçurma davranışının incelenmesidir. Araştırmada nitel araştırma yöntemi kapsamında betimleyici fenomenolojik araştırma tasarımı kullanılmıştır. Ölçüt örneklem tekniğinin kullanıldığı araştırmada veriler 29 otel yöneticisinden görüşme tekniği ile elde edilmiştir. Elde edilen veriler betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir. Bulgulara göre otel işletmelerinde hırsızlık, taciz, kişisel verilerin kullanımı, vergi kaçırma gibi yasa dışı ve etik olmayan davranışların gözlemlendiği ve bu davranışların bildirilmesi ile birlikte çalışanlarda işini kaybetme korkusu ve misillemeye uğrama gibi endişelerin olduğu görülmektedir. Ayrıca çalışanların bilgi uçurma davranışları üç alt tema düzeyinde incelenmiştir. Bu kapsamda ele alınan bulgular toplumsal normlara uyma, düzenin korunması gibi toplumsal düzeyde saygınlık isteği, iş ahlakına uygun davranma gibi kişisel düzeyde örgütsel değişim, verimliliğin artması gibi örgütsel düzeyde sunulmuştur. Çalışmanın kavramsal çerçevesi ve otel çalışanlarının bilgi uçurma davranışına yönelik bulguları, alandaki çalışmalara farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Bu doğrultuda araştırmanın genel sonuçları: Çalışanların etik olmayan davranışları bildirme konusunda çeşitli çekinceler taşıdığını, örgütsel düzeyde açık politikaların gerekliliğini ve etik ihlalleri önlemeye yönelik çeşitli önerilerin önemini ortaya koymaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Etik Dışı davranış, Bilgi Uçurma, Otel çalışanları

#### Abstract

Unethical incidents in hotel businesses and their consequences are among the topics of interest in academia. Whistleblowing behaviour has a critical role in efforts to prevent unethical behaviours. This study aim is to examine whistleblowing behaviour towards unethical situations in hotel businesses. In the study, descriptive phenomenological research design was used within the scope of qualitative research method. In the research in which the criterion sampling technique was used, data were obtained from 29 hotel managers by interview technique. The data obtained were analyzed with descriptive analysis technique. According to the findings, it is seen that unethical and illegal behaviours such as theft, harassment, use of personal data, tax evasion are observed in hotel businesses and employees are concerned about losing their jobs and being retaliated against for reporting these behaviours. In addition, employees' whistleblowing behaviours were examined in three sub-themes. In this context, the findings are presented at the social level such as compliance with social norms, protection of order; at the personal level such as desire for respectability, acting in accordance with business ethics; and at the organisational level such as organisational change, increase in productivity. The conceptual framework of the study and the findings regarding the whistleblowing behaviour of hotel employees offer a different perspective to the studies in the field. Accordingly, the key findings of the study reveal that employees have various concerns about reporting unethical behaviors, highlight the necessity of clear policies at the organizational level, and emphasize the importance of various recommendations to prevent ethical violations.

**Key Words:** Unethical behaviour, Whistleblowing, Hotel employees

## Extended Summary

### Purpose

This study aim is to determine the factors behind whistleblowing behaviour in hotel businesses and to examine the individual, organisational and social factors that affect this behaviour. The study aims to gain a deeper understanding of employees' whistleblowing tendencies in order to prevent unethical practices that are frequently encountered in the tourism sector. In this context, in order to explore the complexity and depth of whistleblowing, a phenomenological research design was used to explore the observations and experiences of hotel employees in detail.

### Method

In this study, descriptive phenomenological research design was used to determine the level of whistleblowing in hotel businesses. According to Giorgi and Giorgi (2003), descriptive phenomenology describes the experiences of individuals by reflecting their psychological essence. In selecting participants, criterion sampling based on more than ten years of experience and being in a managerial position was used. Data were collected from four and five star hotel managers in the Fethiye region between November and December 2023 through semi-structured interviews. Interviews with 29 managers were audio recorded and lasted 42 minutes on average and were evaluated by descriptive analysis method. The findings were analysed around main themes such as unethical behaviours, reasons for refusing to share information, individual and organisational factors. Data security was ensured by assigning special codes to each participant.

### Findings

According to the interview results, the participants are concerned about not reporting or reacting to unethical and illegal behaviours. Most are reluctant to report such behaviours for reasons such as fear of losing their jobs or retaliation. Some participants expressed a lack of confidence that management may not take the necessary action after reporting unethical behaviours. In particular, it is thought that unethical incidents at the management level may affect the careers of employees and disrupt social relations.

Among the unethical behaviours, especially theft, alcohol abuse, harassment, behaviours against data confidentiality and manipulation come to the fore. It was stated that such behaviours can have serious consequences for hotel businesses and have negative effects on the reputation of the business and the business environment. Most participants stated that a clearer stance should be taken against unethical behaviours to ensure safety and fairness in the business environment.

In addition, participants stated that whistleblowing can occur for individual, organisational and societal reasons. For example, at the individual level, factors such as the desire for prestige or protection of personal reputation come to the fore, while at the organisational level, reasons such as protecting colleagues or protecting the corporate culture play a role. This shows that whistleblowing plays an important role in preventing the spread of unethical behaviours in the workplace.

According to the statements of the participants, it is understood that in order to prevent unethical and illegal behaviours in hotel businesses, it is necessary to

establish a relationship of trust between management and employees, to take an open stance against unethical behaviours and to take some measures for the whistleblowing process to function better. In this process, it is important that managers take the necessary actions and provide an environment that encourages employees to report.

## Results

This study examines whistleblowing behaviour in hotel businesses and the individual, organisational and societal factors that shape it. Participants shared their experiences of reporting or not reporting unethical and illegal incidents, the causes and consequences of these behaviours. Findings indicate that employees hesitate to report negative behaviours due to job loss, fear of retaliation, lack of trust, and concern that social relationships will be damaged. In addition, it was emphasised that clear policies should be implemented within the organisation against serious violations such as theft, harassment and alcohol abuse. The study developed suggestions such as trainings, anonymous reporting channels, ethics commissions and safe working environments to prevent ethical violations. In addition, it was stated that academic studies should conduct more comprehensive research on the causes of ethical violations, the effects of ethical training and the cost of unethical behaviours. The limitations include collecting data in a specific region and limiting it to qualitative research methods.

## 1. Giriş

Günümüzde hemen hemen her sektörde etik dışı faaliyetler gerçekleşmektedir. Turizm sektörü bu tür uygulamalara sıkça rastlanan alanlardan biridir. Özellikle turizm işletmelerinin emek yoğun doğası, etik olmayan eylemlerin yaygınlaşmasının önünü açmaktadır. Starwood otellerinin ticari sır hırsızlığıyla Hilton'u suçlaması gibi davalar veya çalıştıkları şirkete etik dışı davrandığı gerekçesiyle dava açan bireysel otel çalışanları; otelcilik sektöründe mevcut, hâkim olan ve etik olmayan, davranışları yansıtan karakteristik örneklerden bazılarıdır (Dimitriou ve Ducette, 2018). Etik olmayan davranışlar üzerine yapılan araştırmalarda çalışanların kişisel kazanç elde etme, intikam almak veya çalışma arkadaşlarına zarar vermek amacıyla etik dışı davranışlar sergiledi görülmektedir (Treviño vd., 2014). Bu tür etik olmayan uygulamaların ilgili kişi ve kurumlar tarafından öğrenilerek önlenmesi, sektörün uzun vadeli sürdürülebilirliği, verimliliği ve ekonomik katkıları açısından kritik öneme sahiptir. Near ve Miceli (1985) bilgi uçurmayı çalışanların (önceki veya mevcut), yöneticilerin kontrolü altında gerçekleşen etik dışı uygulamaları karşı eylemde bulunabilecek kişi veya kurumlara aktarması olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda bilgi uçurma davranışının, etik dışı uygulamaların önlenmesinde kritik öneme sahip olduğu değerlendirilebilir.

Literatürde otel işletmelerinde bilgi uçurma üzerine yapılan çalışmaların sayısı oldukça azdır. Daha önceki çalışmalarda, Gözen ve Ergün (2020) bilgi uçurma algısının kuşaklara göre farklılaşmasını; Karataş ve Keleş (2020) örgütsel güvenin bilgi uçurma üzerindeki etkisini; Yarmacı ve Ayyıldız (2020) örgütsel dışlanma algısının örgütsel sessizlik ve bilgi uçurma eğilimleri üzerindeki etkisini; Çiçeklioğlu ve Kale (2021) örgütsel sağlığın lider-üye etkileşimi ve bilgi uçurma üzerindeki etkisini; Abdelaal ve Wageeh Nafei (2022) otel çalışanlarında etik farkındalığının bilgi uçurma üzerindeki etkisini; Srivastava ve Gupta (2002) örgüt içi bilgi uçurmanın etik liderlik ve ahlaki cesaret ile ilişkisini; Mkheimer vd. (2023) bilgi uçurmanın lider etiği, işyeri erdemi ve ahlaki cesaret ile ilişkisini; Güven ve Şahin (2023) bilgi uçurma, örgütsel bağlılık ve kişisel etik değerler arasındaki ilişkiyi ve Demiray (2023) bilgi uçurmanın demografik özellikler üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışanların bilgi uçurmaya yönelik

davranışları özellikle gelişmekte olan ülkelerde, çok sayıda turistin hizmet aldığı işletmelerde ortaya çıkabilecek etik olmayan durumların göz ardı edilemeyeceği düşünüldüğünde oldukça önemli görülmektedir (Mkheimer vd. 2023).

Son yıllarda bilgi uçurma konusuna ilgi artsa da turizm alanında bu konu genel olarak sınırlı bir perspektiften ele alınmıştır. Bu durum, otel sektöründe çalışanların bilgi uçurma konusundaki deneyim ve bakış açılarının akademik çalışmalarda yeterince incelenmediğini göstermektedir. Çalışanların bilgi uçurma davranışına yönelik eğiliminin detaylı bir şekilde incelenmesi, literatüre katkı sağlamasının yanı sıra araştırmacılar için önemli bir rehber sağlayabilir. Buradan hareketle bu çalışmada otel çalışanlarının bilgi uçurma davranışının arkasında yer alan olguların ortaya çıkartılması amaçlanmaktadır. Önceki çalışmaların çoğunluğunda nicel tasarımıyla ele alınan bilgi uçurma davranışı, bu çalışmada fenomenolojik desenle ele alınmaktadır. Bu bağlamda yarı yapılandırılmış görüşmelerle katılımcıların gözlem ve deneyimlerinin derinlemesine incelenmesi istenmiştir. Nitel tasarım ile bilgi uçurma davranışının karmaşıklığını ve derinliğini sağlamak için daha zengin ve daha ayrıntılı bilgilere erişilmesi beklenmektedir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

Çalışmanın teorik altyapısı, öz belirleme teorisi kapsamında oluşturulmuştur. Öz belirleme teorisi: hedefleri ve değerleri içselleştirme sürecini açıklayan bir teoridir. İçsel motivasyon, ödül olmadığında gerçekleşen (Deci ve Ryan, 1987) ve bireylerin kendilerini mecbur hissetmeden gerçekleştirdiği bir davranışa dönüşür (Gagne ve Deci, 2005). Teoriye göre bir hedef veya değer ne kadar içselleştirilmişse kişi buna uygun hareket etmede o kadar tutarlı olacaktır (Legault, 2020). Öz belirleme teorisine dayanarak bireylerin bilgi uçurma davranışına ilişkin görüşlerinin, örgüt içindeki göreceli güven ve kontrol düzeyleriyle açıklanabilecek algılardan etkilendiği varsayılabilir. Dolayısıyla öz belirleme teorisi, çalışanların etik kararlarla karşı karşıya kaldıklarında motivasyonlarına ilişkin fikir verebilir (Arroyo vd., 2024).

Bilgi uçurma (Whistleblowing) kavramı ısıklık çalma anlamına gelen “to blow the whistle” kavramından türetilmiştir. Literatüre bakıldığında whistleblowing kelimesi çeşitli terimlerle kullanılmıştır. Bilgi uçurma, ısıklık çalma, ispiyonlama, muhbirlik, gammazlama, bilgi ifşası, olumsuz durumları bildirme, olumsuz durumları ifşa etme, erdemli raporlama, ahlaki olmayan davranışları duyurma şeklinde kullanıldığı görülmektedir (Salik-Ata, 2022; 43; Demiray, 2023:638).

Bilgi uçurma kavramı üzerine literatürde çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Greenberg vd. (1987: 527)’e göre bilgi uçurma: bir örgüt üyesinin; örgüt içindeki yasa dışı, ahlaksız veya gayri meşru faaliyetleri tespit edip bu faaliyetleri engelleyebilecek yetkililere rapor etmesidir. Seifert vd. (2014: 159), bilgi uçurmayı; işverenlerin denetimi altında gerçekleşen yasa dışı, ahlaka aykırı veya gayri meşru uygulamaların örgüt içindeki bireyler tarafından belirlenip bu durumu yetkili kişi veya kuruluşlara bildirmesi olarak tanımlamaktadır. Lawrance vd. (2019: 287) bilgi uçurmayı; bir grup üyesinin, grubun içindeki gayri meşru, kanunsuz veya etik olmayan faaliyetleri tespit edip bu bilgileri diğer grup üyelerine veya yetkililere bildirmesi olarak ifade etmektedir. Bu tanımlardan yola çıkarak bilgi uçurma: bir örgütün içindeki yasadışı, ahlaksız veya gayri meşru faaliyetleri tespit eden bir örgüt üyesinin; bu faaliyetleri engelleyebilecek veya ortaya çıkarabilecek yetkililere, bilgi verme süreci olarak tanımlanabilir.

Bilgi uçurma eylemi çalışanın bilinçli olarak yaptığı bir eylemdir. Miceli ve Near (1992) bu süreci, dört aşamada değerlendirmektedir. Öncelikle etik olmayan veya yasa

dışı faaliyetleri kapsayan bir olay gerçekleşir ve bu durum bir çalışanın veya grubun bilgi uçurmayı düşünmesine yol açar. İkinci aşamada, çalışan gözlemlediği olayı farklı açılardan ele almaya çalışarak değerlendirir. Üçüncü aşamada, bilgiyi uçurarak ilgilileri bilgilendirir. Bilgi uçurulan ilgililer, örgüt içi veya dışı (Cross ve Tiller, 1998) olabilir. Son aşamada, diğer çalışanların bilgi uçurma davranışına karşı olumlu veya olumsuz tepkileri ortaya çıkabilir. Bu süreçte, bilgi uçuran kişi örgüt içinde gözlemlediği olumsuz olaylardan etkilenmiş bireylerden biridir. Genellikle adalet arayışı, etik kaygılar veya kişisel mağduriyet gibi motivasyonlarla hareket eder. Bunun yanı sıra, bilgi uçurma bazen, kişisel çıkar sağlama amacıyla da gerçekleşebilir. Ayrıca bu rolü üstlenen kişi, işini kaybetmiş eski bir çalışan da olabilir (Taylor ve Curtis, 2010).

İçsel bilgi uçurma niyeti Nisar vd. (2019) tarafından bir çalışanın, üst yönetimine etik olmayan davranışları bildirmek için yaptığı eylemler olarak tanımlanmaktadır. Dışsal bilgi uçurma ise gözlemlenen durumun polis veya basın gibi dış bir kuruma bildirilmesini içermektedir. Dışsal bilgi uçurma durumu daha çok içsel bilgi uçurmanın yetersiz olduğu veya yetersiz olacağının düşünüldüğü durumlarda gözlemlenmektedir (Mansbach ve Bachner, 2008).

Bilgi uçurma eylemi bir kuruluş içindeki yasa dışı, ahlaksız ve gayri meşru uygulamaları ortaya çıkarmak ve caydırmak için kullanılan önemli bir iç kontrol mekanizmasıdır. Bu mekanizma; çalışanların veya diğer ilgili kişilerin, kurum içinde gözlemledikleri usulsüzlükleri veya etik dışı davranışları rapor etmelerini sağlar. Böylece bilgi uçurma, kuruluşların şeffaflığını artırmak yolsuzlukları önlemek ve genel olarak etik standartları korumak amacıyla kritik bir rol oynar (Zakaria, 2015). Bilgi uçurma eyleminin altında yatan unsurlar bireysel, örgütsel ve toplumsal nedenlerdir (Yang ve Xu, 2020; Kenny, 2019). Bir başka deyişle bilgi uçurma eylemini etkileyen faktörler kişinin bireysel özelliklerine, örgüt içindeki dinamiklere ve sosyal çevrenin etkilerine bağlanabilir. Bireysel nedenler arasında ahlaki değerler, kişilik özellikleri ve kişisel deneyimler yer alırken örgütsel nedenler işyeri kültürü, yönetim politikaları ve işyerindeki güç ilişkileri gibi faktörleri içermektedir. Toplumsal nedenler ise toplumsal normlar, yasal düzenlemeler ve toplumun genel tutumları gibi faktörleri içerir. Bu faktörlerin tamamı bilgi uçurmanın ortaya çıkmasında önemli rol oynamaktadır ve eylemin nedenlerinin daha iyi anlaşılabilmesi için her birinin ayrı ayrı analiz edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda yolsuzluğun, yasal boşlukların ve sosyal bozulmanın olduğu toplumlarda özellikle turizm gibi sektörlerde etik olmayan uygulamalar görülmektedir (Güven ve Şahin, 2022). Turizm sektörü; iş garantisinin olmayışı, kötü çalışma koşulları, vasıfsız ve yetersiz eğitilmiş iş gücü, profesyonel olmayan işletme ve yöneticiler gibi sorunlarla karşı karşıyadır. Bu koşullar altında çalışan çalışanlardan etik olmayan bir uygulamayı açıklamalarını beklemek gerçekçi olmayacaktır.

Günümüzde bilgi uçurma kavramı örgütsel davranış literatüründe sıklıkla incelenmektedir. Bilgi uçurma örgüt çalışanı ve örgüt arasında gerçekleşen iletişim sürecidir. Bu iletişim sürecinde örgüt çalışanı örgüt içi ve dışına bilgi aktarmaktadır. İlgili literatür incelendiğinde turizm alanında yapılmış çeşitli bilgi uçurma çalışmalarına rastlanmaktadır. Bu çalışmalar, bilgi uçurmanın başka bir değişkenle olan ilişkisini incelemektedir. Önceki çalışmalarda bilgi uçurma ile ilişki kurulan kavramlara lider etiği (Mkheimer vd., 2023; Srivastava ve Gupta, 2022), etik farkındalık, kültürel değerler (Abdelaal ve Wageeh, 2022), işyerinde nezaketsizlik (Srivastava vd., 2024), örgütsel bağlılık (Güven ve Şahin, 2023) örnek olarak verilebilir. Bu çalışmada ise otel işletmelerinde bilgi uçurma olgusunun arkasında yatan etmenlerin ele alınması farklı bir bakış açısı olması bağlamında önemli görülmektedir.

### 3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kapsamında betimleyici fenomenolijik araştırma tasarımı kullanılmıştır. Giorgi ve Giorgi (2003) betimleyici fenomenolojik araştırmaları, katılımcıların günlük yaşam perspektifinden deneyimlenen olayların somut betimlemelerinden oluşturulması ve daha sonra araştırmacı tarafından fenomenin psikolojik özünün veya yapısının ikinci dereceden betimlenmesi olarak açıklamaktadır. Betimleyici fenomenolojik araştırmanın amacı, bireysel düzeyde yaşanan deneyimi karakterize etmek değil deneyimin değişmez yapılarını yakalamaktır (Gallagher ve Zahavi, 2008). Dolayısıyla metodolojik olarak odak noktanın deneyimlerin tanımlanması, anlaşılması ve açıklanması olduğu düşünüldüğünde katılımcıların faydalı deneyimler sunabilecek bireyler arasından seçilmeleri gerektiği anlamı çıkartılabilir (Polkinghorne, 2005). Nitel araştırmalarda örneklemin temel amacı, toplumsal yaşam hakkında derinlemesine bilgi elde ederek örnek olayları bulmak olarak tanımlanmaktadır (Neumann, 2014:320). Bu nedenle nitel araştırmalarda, örneklem seçiminde daha çok olasılıksız örneklem yöntemlerine başvurulmaktadır (Güler vd., 2015: 90). Bu durum, araştırmacılara örneklem seçiminde evrenin genel yapısını yansıtmaktan ziyade derinlemesine anlayış sağlamaya ve zengin bilgiye erişmeye yönelik bir fırsat sunmaktadır. Buradan hareketle araştırmada veri alınacak katılımcıların belirlenmesinde ölçüt örnekleme tercih edilmiştir. Ölçüt örneklemede araştırmacılar tarafından önceden hazırlanan ölçütler kullanılarak daha nitelikli veri elde edilecek katılımcıların belirlenmesi sağlanır (Baltacı, 2018). Çalışmada on yıldan fazla mesleki deneyime sahip olmak ve orta/üst düzey yöneticilik yapmış olmak ölçüt olarak belirlenmiştir. Bu ölçütler; deneyim sahibi yöneticilerin bilgi uçurmanın bireysel, örgütsel ve toplumsal nedenlerini daha iyi analiz edebilecekleri ve süreci nasıl yönetebileceklerine dair öneriler sunabilecek olmaları düşüncesiyle kullanılmıştır. Verilerin toplanması aşamasında yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılmış ve bu veriler daha sonra betimsel bir şekilde analiz edilmiştir. Bu analiz sonuçları, araştırmanın amacına ve alt problemlerine yönelik değerlendirme yapılmasını sağlayacaktır.

Bu araştırmanın odak noktası, otel işletmelerinde bilgi uçurma durumunun düzeyini belirlemektir. Bu genel sorunun altında, belirli alt problemler yer almaktadır. Bunlar arasında, hangi tür bilgilerin uçurulduğunu belirlemek bilgi uçurmanın bireysel, örgütsel ve toplumsal nedenlerini incelemek ve bilgi uçurma durumuna nasıl tepki verilmesi gerektiğini anlamak yer almaktadır. Analiz birimi olarak otel işletmeleri yöneticileri seçilmiştir. Çalışılacak durum ise bu işletmelerde bilgi uçurmanın nedenlerini ve sonuçlarını içermektedir. Araştırmanın adımları Tablo 1.'de gösterilmektedir.

**Tablo 1: Araştırmanın Aşamaları**

|                                                       |                  |                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Araştırma Geliştirilmesi</b>                       | <b>Sorununun</b> | Otel işletmelerinde bilgi uçurma ne düzeydedir?                                                                                                                                                      |
| <b>Araştırmanın Alt Problemlerinin Geliştirilmesi</b> |                  | Otel işletmelerinde hangi bilgiler uçurulmaktadır?<br>Bilgi uçurmanın bireysel, örgütsel ve toplumsal nedenleri nelerdir?<br>Bilgi uçurma durumuna karşı verilmesi gereken tepkiler nasıl olmalıdır? |
| <b>Analiz Biriminin Saptanması</b>                    |                  | Otel işletmelerinde en az 10 yıl görev yapan yöneticiler                                                                                                                                             |
| <b>Çalışılacak Durumun Belirlenmesi</b>               |                  | Otel işletmelerinde bilgi uçurma neden ve sonuçları                                                                                                                                                  |
| <b>Katılımcıların Belirlenmesi</b>                    |                  | Ölçüt örnekleme                                                                                                                                                                                      |
| <b>Verilerin Toplanması</b>                           |                  | Yarı yapılandırılmış görüşme                                                                                                                                                                         |
| <b>Analiz ve Sonuçların</b>                           |                  | Betimsel veri analizi                                                                                                                                                                                |

Araştırma alanı olarak ülkemizin önemli turistik destinasyonlarından olan Fethiye ilçesi belirlenmiştir. Bölgede uzun bir süredir turizm faaliyetinin gerçekleşiyor



olmasının, araştırmanın örneklem ölçütlerine uygun katılımcılara ulaşabilmeyi kolaylaştıracağı düşünülmüştür. Nitel araştırmalar genellikle derinlemesine anlayışı ve zengin içeriği hedefler, bu nedenle nicel araştırmalara göre daha küçük örneklemlemlerle (genellikle 20-25 katılımcı) sınırlı kalabilirler (Güler vd., 2015:372). Benzer şekilde, Polkinghorne (1989:45), yarı yapılandırılmış görüşmelerin, araştırma konusunu tam olarak yaşamış olan 5 ile 25 kişi arasında değişen bir grupla gerçekleştirilmesi gerektiğini öne sürmüştür. Verilerin artık yeni bir bilgi içermediği doyum noktasına gelindiğinde görüşme süreçleri sonlandırılmış (Baltacı, 2018), veri toplama süreci 29 yönetici ile yapılan görüşmelerle tamamlanmıştır. İşletme yöneticileriyle görüşmeler öncesi ön görüşmeler yapılarak araştırma için katılımları sağlanması istenmiştir. Fethiye'deki dört ve beş yıldızlı otel yöneticilerine Kasım 2023 ile Aralık 2023 tarihleri arasında ziyaretler gerçekleştirmiştir. Ancak bazı yöneticiler ses kaydıyla yapılan görüşmelere olumlu yanıt vermemiş ve işletme bilgilerinin gizliliği konusunda endişe taşıdıklarından mülakatları reddetmişlerdir. Görüşmeyi kabul eden 29 yöneticiyle yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmış ve bu görüşmeler yöneticilerin ofislerinde, lobilerde ve restoranlarda gerçekleştirilmiştir.

Literatürdeki benzer çalışmalardan elde edilen verilerle oluşturulan soru havuzundan yola çıkılarak çalışmanın hedeflerine uygun bir görüşme formu hazırlanmıştır. Araştırma sorularının geçerliliği ve güvenilirliği için bir "Alan Uzmanı Formu" geliştirilmiş ve bu form, ilgili alan uzmanlarına sunulmuştur. Dil bilgisi ve anlatım açısından bir uzmana, nitel araştırmasına yönelik iki alan uzmanına ve bilgi uçurma konusunda çalışmış dört alan uzmanına başvurulmuştur. Uzman görüş formu, açık uçlu sorularla uygun, kısmen uygun ve uygun olmayan şekilde düzenlenmiştir. Alan uzmanlarının geri bildirimleri doğrultusunda soruların anlaşılabilirliği ve yönlendirme sorularının düzeni göz önünde bulundurularak nihai görüşme formu oluşturulmuştur. Nihai formda altı temel soru ve sekiz alt soru bulunmaktadır. Görüşme sorularının geçerliliği için son olarak iki yöneticiyle pilot görüşme gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulama sonrasında yönlendirme soruları ve anlam açısından belirsizlikler düzeltilerek nihai form oluşturulmuştur. Soruların uygunluğu doğrultusunda kurumsal etik kurul başvurusu gerçekleştirilmiş ve onay alınmıştır.

Görüşmeler, araştırmanın kapsamı ve araştırmacının kimliği hakkında bilgilendirme yapılarak başlatılmıştır. Yapılan çalışmanın bilimsel bir niteliğe sahip olduğu vurgulanmış ve bu durum, yöneticilerin görüşmeleri olumlu bir şekilde karşılamasına katkı sağlamıştır. Görüşmeler öncesinde, yöneticilerden ses kaydı alınması için izin alınmıştır. Görüşme sürecinde, cevaplanmayan veya eksik cevaplanan soruların, görüşme tamamlandıktan sonra farklı bir biçimde tekrar sorulması sağlanmıştır. Görüşmelerin ortalama süresi 42 dakika olarak tespit edilmiştir. Elde edilen veriler, deşifre edildikten sonra nitel araştırma yöntemlerinden biri olan betimsel analiz ile değerlendirilmiştir. Bu analiz sürecinde; verilerin çerçeve oluşturulması, çerçeve doğrultusunda verilerin işlenmesi, bulguların özetlenmesi ve yorumlanması gibi adımlar takip edilmiştir. Bulgular, etik dışı ve yasal olmayan davranışlar, bilgi paylaşımını reddetme nedenleri, etik dışı davranışlara karşı tepkiler, istenmeyen örgütsel olaylar ve bilgi uçurmanın bireysel, örgütsel ve toplumsal nedenleri gibi kategorilere ayrılarak analiz edilmiştir. Katılımcılardan elde edilen bulguları desteklemek için her katılımcıya özel kodlar atanmıştır (K1-K29).

#### 4. Bulgular

Tablo 2'de çalışmanın bir parçası olan yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan yöneticiler ile araştırma sürecinde ziyaret edilen işletmelerin tanımlayıcı bilgileri bulunmaktadır. Bu bilgiler; katılımcıların oteldeki görevi, otelin niteliği, katılımcının

eğitim durumu, turizm sektöründeki çalışma süresi ve mevcut oteldeki çalışma süresi gibi detayları içermektedir.

**Tablo 2: Katılımcıların Demografik Bilgileri**

| Katılımcılar | Cinsiyet | Yaş | Oteldeki Görevi                  | Otelin Niteliği | Eğitim Durumu | Turizmde Çalışma Süresi | Mevcut Oteldeki Çalışma Süresi |
|--------------|----------|-----|----------------------------------|-----------------|---------------|-------------------------|--------------------------------|
| Katılımcı 1  | Erkek    | 44  | Genel Müdür                      | 4 Yıldızlı Otel | Lisans        | 26                      | 19                             |
| Katılımcı 2  | Erkek    | 49  | Genel Müdür                      | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 27                      | 10                             |
| Katılımcı 3  | Kadın    | 49  | İnsan Kaynakları Müdür           | 5 Yıldızlı Otel | Ön Lisans     | 30                      | 6                              |
| Katılımcı 4  | Erkek    | 46  | Odalar Bölümü Müdürü             | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 28                      | 9                              |
| Katılımcı 5  | Erkek    | 34  | Restoran Müdürü                  | 5 Yıldızlı Otel | Ön Lisans     | 16                      | 7                              |
| Katılımcı 6  | Kadın    | 35  | Misafir İlişkileri Müdürü        | 5 Yıldızlı Otel | Yüksek Lisans | 15                      | 9                              |
| Katılımcı 7  | Kadın    | 46  | Genel Müdür                      | 5 Yıldızlı Otel | Yüksek Lisans | 26                      | 5                              |
| Katılımcı 8  | Erkek    | 52  | Yiyecek İçecek Müdürü            | 5 Yıldızlı Otel | Lise          | 35                      | 14                             |
| Katılımcı 9  | Erkek    | 46  | Restoran Şefi                    | 5 Yıldızlı Otel | Lise          | 21                      | 1                              |
| Katılımcı 10 | Erkek    | 36  | Restoran Şefi                    | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 16                      | 9                              |
| Katılımcı 11 | Erkek    | 49  | Yiyecek İçecek Müdürü Yardımcısı | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 32                      | 3                              |
| Katılımcı 12 | Erkek    | 34  | Restoran Şefi                    | 5 Yıldızlı Otel | Lise          | 16                      | 4                              |
| Katılımcı 13 | Erkek    | 39  | Yiyecek İçecek Müdürü            | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 23                      | 2                              |
| Katılımcı 14 | Erkek    | 40  | Operasyon Müdürü                 | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 21                      | 5                              |
| Katılımcı 15 | Erkek    | 38  | Animasyon Müdürü                 | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 23                      | 8                              |
| Katılımcı 16 | Erkek    | 40  | Restoran Müdürü                  | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 21                      | 4                              |
| Katılımcı 17 | Erkek    | 35  | Animasyon Müdür Yard.            | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 14                      | 8                              |
| Katılımcı 18 | Erkek    | 37  | Mutfak Şefi                      | 5 Yıldızlı Otel | İlkokul       | 16                      | 9                              |
| Katılımcı 19 | Kadın    | 50  | Kat Hizmetleri Müdürü            | 5 Yıldızlı Otel | Lise          | 25                      | 3                              |
| Katılımcı 20 | Erkek    | 47  | Genel Müdür                      | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 29                      | 7                              |
| Katılımcı 21 | Erkek    | 33  | Restoran Müdürü                  | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 15                      | 8                              |
| Katılımcı 22 | Erkek    | 35  | Ön Büro Müdürü                   | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 16                      | 2                              |
| Katılımcı 23 | Kadın    | 29  | Rezervasyon Sorumlusu            | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 11                      | 5                              |
| Katılımcı 24 | Erkek    | 42  | Operasyon Müdürü                 | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 18                      | 9                              |
| Katılımcı 25 | Kadın    | 36  | Kalite Müdürü                    | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 11                      | 5                              |
| Katılımcı 26 | Erkek    | 41  | Animasyon Müdürü                 | 5 Yıldızlı Otel | Lisans        | 25                      | 2                              |
| Katılımcı 27 | Erkek    | 40  | Ön Büro Müdürü                   | 4 Yıldızlı Otel | Lisans        | 17                      | 9                              |
| Katılımcı 28 | Kadın    | 51  | Kat Hizmetleri Müdürü            | 4 Yıldızlı Otel | Lise          | 19                      | 13                             |
| Katılımcı 29 | Erkek    | 36  | Mali İşler Müdürü                | 4 Yıldızlı Otel | Lisans        | 12                      | 2                              |

Tablo 2’de görüldüğü üzere 22 katılımcı genel müdür, departman müdürü/ yardımcı ve mutfak şefi olarak görev yapmaktadır. Bununla birlikte erkek katılımcı sayısı 22 (%75,86) iken kadın katılımcı sayısı 7 (%24,14)’ dir. Katılımcıların yaş ortalaması 40,6’dır. En genç katılımcı 29 yaşında, en yaşlı katılımcı ise 52 yaşındadır. Katılımcıların 25’i beş yıldızlı otel yöneticisiyken 4’ü ise dört yıldızlı otel yöneticisidir.

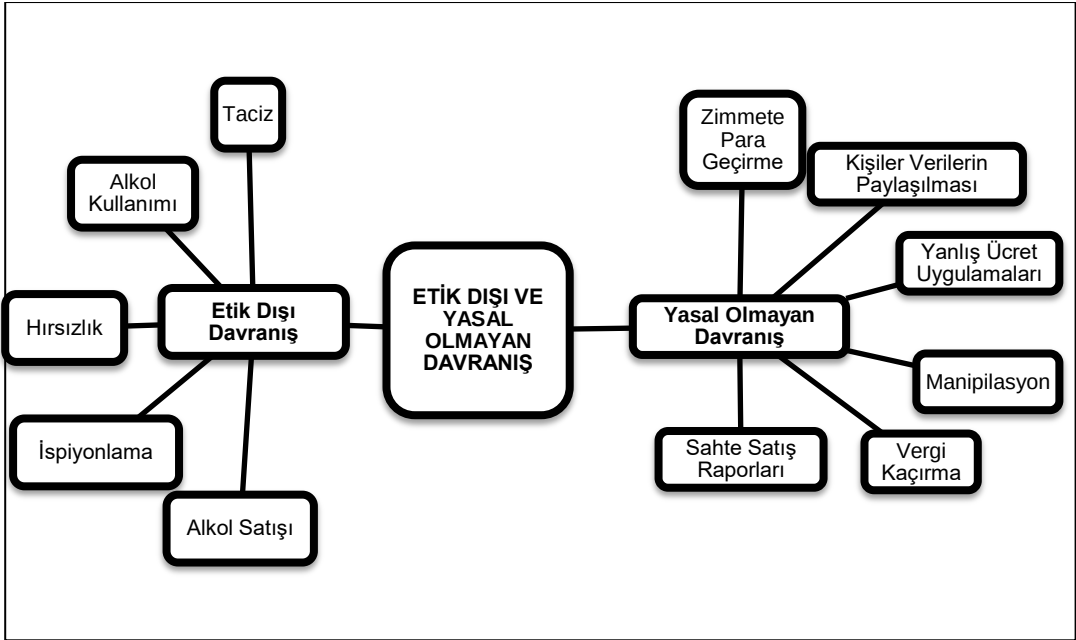


Görüşme yapılan katılımcıların büyük çoğunluğu lisans (19 katılımcı) mezunudur. Katılımcıların turizm sektöründeki çalışma süresi olarak en kısa dönem 11 iken en uzun dönem 35 yıldır. Ortalama ise 20,6 yıldır. Bununla birlikte katılımcıların mevcut oteldeki çalışma süresi en kısa 1 yıl, en uzun ise 19 yıldır. Ortalaması ise 6,7 yıldır.

Katılımcılarla yapılan görüşmeler doğrultusunda, otel işletmelerinde etik dışı ve yasal olmayan davranış örnekleri incelenmiştir. Ayrıca bu tür davranışların neden paylaşılmadığı, çalışanların etik dışı ve yasal olmayan davranışlara nasıl tepki verdikleri araştırılmıştır. Bunun yanı sıra örgütte kesinlikle tepki gösterilmesi gereken kural dışı olaylar belirlenmeye çalışılmıştır. Son olarak bilgi uçurmanın bireysel, örgütsel ve toplumsal nedenlerinin ne olduğu gibi sorular üzerinde katılımcıların görüşleri alınmıştır. Katılımcıların görüşleri aşağıdaki kategorilerde gösterilmiştir:

- a) **Etik Dışı ve Yasal Olmayan Davranış Örnekleri:** Yarı yapılandırılmış görüşmelerde “*Çalıştığınız örgütte etik dışı veya yasal olmayan bir davranışa (yanlış ve olumsuz bir uygulamaya)” şahit oldunuz mu? Şahit olduysanız hangi davranışlar?*” sorusuna verilen cevaplara göre 25. katılımcı dışındaki tüm katılımcılar olumlu yanıt vermiştir. Aşağıdaki tabloda etik dışı ve yasal olmayan davranışa ilişkin temanın simgesel gösterimi bulunmaktadır.

**Şekil 1:** Etik Dışı ve Yasal Olmayan Davranışın Simgesel Gösterimi



Şahit olunan etik dışı ve yasal olmayan davranışlara K4, K6, K9, K14, K16, K27 ve K29 **Hırsızlık** (özellikle para ve diğer değerli eşyaların çalınması), K5, K6, K15, K16 ve K25 **Alkol Kullanımı** (iş saatleri içinde alkol tüketimi veya çalışırken alkollü olma durumu), K4 ve K13 **İş Arkadaşlarını İspiyonlama** (başkalarını haksız yere ele verme veya karalama), K4, K7, K13, K16 ve K17 **Taciz** (cinsel taciz veya diğer türlerde rahatsız edici davranışlar), K3 ve K16 **Yanlış Ücret Uygulamaları** (personelin maaşlarının düşük gösterilmesi veya yanlış hesaplanması), K14, K22 ve K28 **Kişisel Verilerin İzinsiz Paylaşılması** (müşterilerin veya çalışanların kişisel bilgilerinin izinsiz olarak paylaşılması), K5, K9, K16 ve K25 **İşyerinde İçki Satışı** (işyerinde içki satışı

veya içki hırsızlığı gibi alkolle ilgili etik olmayan davranışlar), K4, K10, K14 ve K16 **Manipülasyon** (gelir-gider kayıtlarının manipüle edilmesi veya veri kopyalama gibi manipülatif davranışlar), K1 ve K6 **Vergi Kaçırma** (gelir ve kazançların gizlenmesi veya yanıltıcı bilgi verilerek vergi ödemelerinden kaçınılması), K11 **Sahte Satış Raporları** (gerçek olmayan satış rakamlarının raporlanarak işletmenin finansal durumunun yanıltılması) ve (K3 ve K12) **Zimmete Para Geçirme** (işletme varlıklarının kişisel kazanç sağlamak amacıyla yasa dışı olarak kullanılması) alt temaları oluşturulmuştur. Bu bağlamda aşağıda her alt temalara ilişkin doğrudan alıntılanmaya yer verilmiştir.

**Katılımcı 4:** ..... Çalışanların kasadan para almadan işlemleri gerçekleştirmesi veya dışarıdan komisyon alarak satış yapması gibi davranışlar. (Hırsızlık)

**Katılımcı 15:** Personelin alkollü bir şekilde iş yapması hem misafir memnuniyetsizliğine yol açar hem de çalışma ortamını olumsuz etkiler. (Alkol Kullanımı)

**Katılımcı 7:** Taciz, iş ortamında güveni sarsar ve çalışanların iş performansını olumsuz etkiler. (Taciz)

**Katılımcı 16:** İş yerinde ücretlerin manipüle edilmesi, çalışanların adil bir şekilde değerlendirilmemesine ve motivasyonun azalmasına yol açar. (Yanlış Ücret Uygulamaları)

**Katılımcı 22:** Kişisel verilerin izinsiz paylaşılması hem iş etiğine hem de yasal mevzuata aykırıdır. (Kişisel Verilerin İzinsiz Paylaşılması)

**Katılımcı 25:** ..... iş yerinde içki satışı yaparak ek gelir elde etmek işletmenin itibarını zedeler ve yasal sorunlara yol açar. (İşte İçki Satışı)

**Katılımcı 1:** Vergi kaçırma, işletme için ciddi yasal sonuçlar doğurabilecek bir suçtur ve etik dışı bir davranıştır. (Vergi Kaçırma)

**Katılımcı 11:** .... sahte satış raporları oluşturmak hem iş etiği hem de yasal mevzuata aykırıdır.... (Sahte Satış Raporları)

**Katılımcı 3:** ..... otellerde zimmete para geçirme, hem iş etiği hem de yasal açıdan ciddi sonuçlar doğurur. (Zimmete Para Geçirme)

**b) Etik Dışı ve Yasal Olmayan Davranış Paylaşılma Nedenleri:** Yarı yapılandırılmış görüşmelerde “Karşılaştığınız Olumsuzlukları Bildirmiyorsanız Bunun Nedeni Ne Olabilir?” sorusuna K1, K6, K10, K12, K20, K21, K24 ve K27 **İş Kaybetme Endişesi**, K4, K11, K13, K14, K15 K17, K19 ve K28 **Misilleme Endişesi**, K22 ve K29 **Aksiyon Alınma Beklentisi**, K6 ve K26 **Bireysel ve Kurumsal İtibar**, K2, K3, K7, K16, K18 ve K23 **İşyeri Ortamı ve Sosyal İlişkiler** alt temaları oluşturulmuştur. Bu bağlamda aşağıda her alt temalara ilişkin doğrudan alıntılanmaya yer verilmiştir.

**Katılımcı 6:** Korktuğum için olduğu pozisyonundan, olduğu yeri kaybetmemekten dolayı bunları söylediğimde karşıma çıkacak olumsuzluklarla savaşıma gücümün olmamasından dolayı bazı durumlarda sessiz kaldığımız zamanlar var mıdır? Hepimiz için vardır, hiç kimse yok diyemez bana göre. (İş Kaybetme Endişesi)

**Katılımcı 17:** Olumsuz sonuçlarla karşılaşma korkusu veya iş ilişkilerinin zarar göreceği endişesi gibi nedenlerle bildirmeme olabilir. Örneğin, bir üst yöneticinin etik dışı bir davranışa karıştığını biliyorsam bunu bildirmek zor olabilir çünkü bu durum benim kariyerimi etkileyebilir. (Misilleme Endişesi)

**Katılımcı 5:** Şöyle olabilir: birincisi, bildirdiği yer ne kadar güvenilir, bununla ilgili ne kadar aksiyon alacak buna bakıyordur çünkü bir olumsuzluk gördüğünüzde bunu bildirdiniz, siz üzerinize düşeni yaptınız ama bir üstünüzdeki yönetici bununla ilgili nasıl bir aksiyon alacak gerçekten yani o an o sorunu çözecek mi, çözmeyecek mi? Bu gibi

sorulara güvenilemiyorsa belki bazen yönetime yani üst yönetime herhangi bir bilgi verilmeyebilir. (Aksiyon Alınma Beklentisi)

**Katılımcı19:** Bazı durumlarda, kişisel ilişkilerin etkisiyle veya sonuç alacağına dair umutsuzluk hissiyle bildirmeme eğilimi olabilir. Özellikle, olumsuzluğun kaynağıyla kişisel bir bağımız varsa veya olumsuzluğun rapor edilmesinin sonuç vermeyeceğine inanıyorsak bu durumu yetkililere bildirmekte tereddüt edebiliriz. (Bireysel ve Kurumsal İtibar)

**Katılımcı 17:** Olumsuz sonuçlarla karşılaşma endişesi veya iş ilişkilerinin zarar göreceği endişesi gibi nedenlerle bildirmeme olabilir. Örneğin, bir üst yöneticinin etik dışı bir davranışa karıştığını biliyorsam bunu bildirmek zor olabilir çünkü bu durum benim kariyerimi etkileyebilir. (İş Ortamı ve Sosyal İlişkiler)

**c) Etik Dışı ve Yasal Olmayan Davranışa Karşı Gösterilen Tepkiler:** Yarı yapılandırılmış görüşmelerde "Şahit Olduğunuz Etik Dışı veya Yasal Olmayan Davranış Yetkililerle Paylaştınız mı? Tepkileri Ne Oldu? Sorusuna K1, K4, K7, K8 K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K27 ve K28 **Olumlu Tepki ve Çözüm Odaklı Yaklaşım** görüşleri bildirirken, K5, K6, K18 ve K20 ise **Olumsuz Tepki ve Sorunların Çözümünde Zorluk** görüşlerini bildirmiştir. K24 ve K25 **Bildirim Yapmama** görüşünü bildirmiştir. Bu bağlamda aşağıda her alt temalara ilişkin doğrudan altılamaya yer verilmiştir.

**Katılımcı 8:** Evet, çoğu durumda yetkililerle paylaşıyoruz. Genellikle olumlu tepkiler alıyoruz. Önlemler alınıyor ve gerekli müdahaleler yapılıyor. (Olumlu Tepki ve Çözüm Odaklı Yaklaşım)

**Katılımcı 20:** "Evet, bazı durumlarda yetkililerle paylaştım. Tepkiler hem olumlu hem de olumsuz olabiliyor, bazen sorunlar çözüme kavuşturulurken bazen ise olaylar görmezden gelinmiştir. (Olumsuz Tepki ve Sorunların Çözümünde Zorluk)

**Katılımcı 24:** Evet, paylaştım. Bildirsem dahi sonuç alamama korkusu gibi nedenlerle paylaşmama durumu olabilir. (Bildirim Yapmama)

**d) Örgütte İstenmeyen veya Kural Dışı Olaylara Kesinlikle Tepki Verilmesi Gereken Olaylar:** Yarı yapılandırılmış görüşmelerde "Sizce Örgütte İstenmeyen veya Kural Dışı Olaylara Kesinlikle Tepki Verilmesi Gereken Olaylar Var mı? Varsa Neler? sorusuna katılımcı 2, 17 ve 28 dışındakiler K29 **Hırsızlık**, katılımcı 1, 2, 8, 11, 14, 17, 19, 26, 27, 28 ve 29 dışındakiler **Taciz ve Cinsel Saldırı**, K1, K3, K5, K8, K9, K10, K11, K18 ve K19 **Alkol Kullanımı**, K2, K6, K14 ve K22 **Bilgi Sızdırma**, K13, K15 ve K16 **Şiddet**, K17, K27 ve K29 **Rüşvet**, K1 ve K21 **İş Ahlakına Aykırı Davranışlar** ve K28 **Müşteri Mahremiyetine Saygısızlık** görüşleri bildirilmiştir. Bu bağlamda aşağıda her alt temalara ilişkin doğrudan altılamaya yer verilmiştir.

**Katılımcı 1:** Her departmanın kendine ait kural ve kaideleri var. Öncelikle görev tanımlarını biz belirlerken bunlara yazarız. İşte personel görev saatinde barmende olsa alkol kullanmamalıdır. Otelin malını bir yerden bir yere taşımamalıdır işte. Yani kendi özel ihtiyacı için veya diğer departman çalışanına Arka çıkmamalıdır, yani ürünü kaydırmamalıdır. (Hırsızlık)

**Katılımcı 3:** Var tabii ki de. Bir iş kanunumuz aslında bunu çok net belirlemiş, şeyler var. Ahlak ve iyi niyet kurallarına aykırı davranışlar diye. Şimdi alkol kullanmak, hırsızlık yapmak, taciz. Bunlar asla bence affedilmemesi gereken davranışlar. (Taciz ve Cinsel Saldırı)

**Katılımcı 14:** Bir kere işletmelerin her girdiğiniz işletmede derler ki kırmızı çizgimiz var kırmızı çizgiler noktasını istiyorum sizden bu alkol olabilir, yüz kızartıcı suç olabilir , cinsel istismar durumları olabilir ki burada aileler yani kız çocuklarını artık

buralara inanarak buradaki çalışan müdürlere güvenerek gönderiyorlar. (Alkol Kullanımı)

**Katılımcı 14:** Örneğin hırsızlık, taciz, bilgi sızdırma. (Bilgi Sızdırma)

**Katılımcı 13:** Evet, kesinlikle tepki verilmesi gereken olaylar arasında hırsızlık, taciz, ve şiddet gibi davranışlar yer alır. (Şiddet)

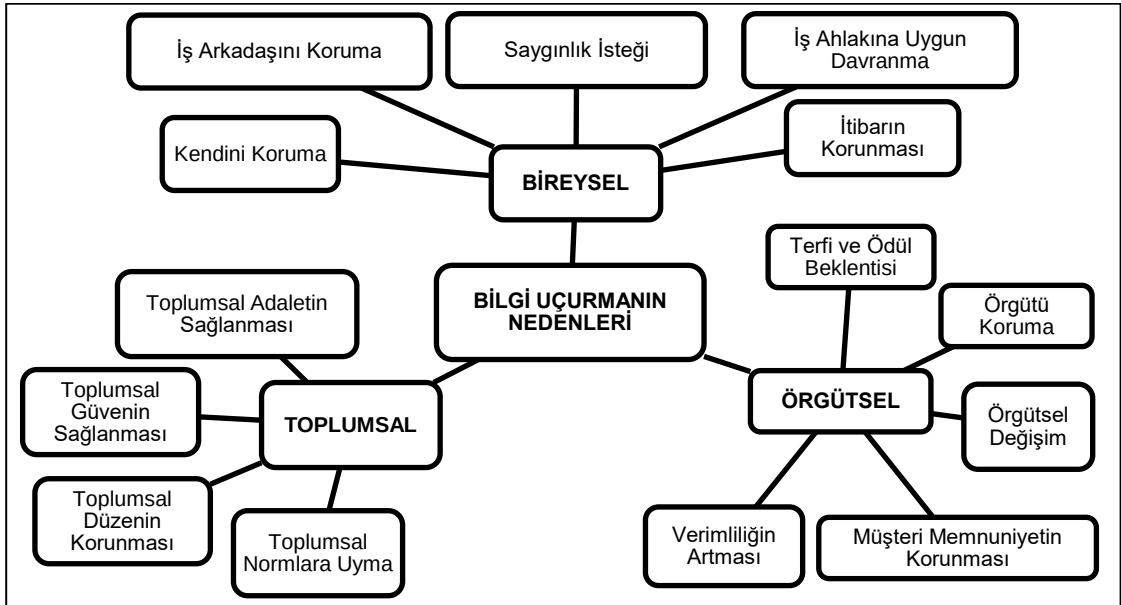
**Katılımcı 17:** Evet, örneğin rüşvet, yolsuzluk gibi kesinlikle tepki verilmesi gereken olaylar var. (Rüşvet ve Yolsuzluk)

**Katılımcı 21:** Kesinlikle tepki verilmesi gereken davranışlar arasında hırsızlık, taciz ve iş ahlakına aykırı davranışlar bulunmaktadır. (İş Ahlakına Aykırı Davranışlar)

**Katılımcı 28:** Kesinlikle öyle. Örneğin müşteri mahremiyetine saygı gösterilmemesi veya yasa dışı faaliyetlere izin verilmesi gibi durumlar kesinlikle tepki gerektirir. (Müşteri Mahremiyetine Saygısızlık)

e) **Bilgi Uçurmanın Nedenlerini:** Yarı yapılandırılmış görüşmelerde “Çalıştığınız Örgütte Yaşadığınız Olumsuzlukları Bildiriyor Musunuz? Neden?” sorusuna verilen katılımcı cevapları, üç alt tema altında toplanmıştır. Aşağıdaki tabloda etik dışı ve yasal olmayan davranışa ilişkin temanın simgesel gösterimi bulunmaktadır.

**Şekil 2:** Bilgi Uçurmanın Nedenlerinin Simgesel Gösterimi



i. **Bireysel Nedenler:** Yarı yapılandırılmış görüşmede bilgi uçurmanın bireysel nedenlerine K22 ve K26 **Kendini Koruma**, K24 **İş Arkadaşını Koruma**, K1, K4 ve K20 **Saygınlık İsteği**, K16 **İş Ahlakına Uygun Davranma** ve K6 **Kişisel İtibarı Koruma** görüşlerini bildirmiştir. Bu kapsamda, her alt tema için ilgili alt başlıklara doğrudan odaklanılarak alıntılanmaya ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir.

**K22:** .....yöneticilerin bu tür durumlara tepkisiz kalabileceğini düşünerek sessiz kalıp kendimi korumayı tercih ettim.

**K24:** Bu, sadece benim adıma değil aynı zamanda çalışma arkadaşlarımda da korunmasını sağlamak için önemlidir.

**K1:** Bildirmek doğru ama bunun haricinde var olmak için kendi geleceğini temin altına alabilmek için.

**K16:** *Bireysel olarak doğru olanı yapmanın önemini anladım ve sorunları sessizce çözmenin daha fazla zarar vereceğini düşünüyorum.*

**K6:** *Kendi menfaatim açısından yani bir itibar kazanmak veyahut da bir terfi almak açısından bu bildiriliyorsa bu gerçek bir bildirim değildir.*

- ii. **Örgütsel Nedenler:** Yarı yapılandırılmış görüşmelerde bilgi uçurmanın örgütsel nedenlerine K5 **Müşteri Memnuniyetinin Korunması**, K23 **Örgütsel verimliliğin Artması**, K1 ve K3 **Örgütü Koruma İsteği**, K19 **Örgütsel Değişim**, K4 **Terfi Beklentisi** görüşlerini bildirmiştir. Bu çerçevede, her alt tema için özel başlıklara odaklanılarak detaylı bir altılatma sunulmuştur.

**K5:** *İşletmenin itibarını korumak ve müşteri güvenini korumak için bu tür davranışların önüne geçmek gerektiğini düşünüyorum.*

**K23:**..... *operasyonel etkinlik açısından önemli olduğunu düşünüyorum.*

**K1:** *Bu doğru değil bunun olmamasını istiyoruz. Öncelikle yönetimin bu konularda değerlendirmesini tembihliyoruz.*

**K19:** *Bu tür olumsuzlukların rapor edilmesi, örgüt içinde daha sağlıklı bir çalışma ortamının oluşmasına yardımcı olur.*

**K4:** *Netice itibarıyla bildirmek zorundasınız. Kendi menfaatim açısından yani.....*

- iii. **Toplumsal Nedenler:** Yarı yapılandırılmış görüşmelerde, bilgi uçurmanın arkasındaki toplumsal nedenlere K24 **Toplumsal Normlara Uyuma**, K2 **Toplumsal Düzenin Korunması**, K4 ve K29 **Toplumsal Adaletin Sağlanması** ve K21 **Toplumsal Güvenin Sağlanması** görüşlerini bildirmişlerdir. Bu çerçevede, her alt tema için ilgili alt başlıklara bilgi uçurmanın toplumsal nedenlerine ilişkin doğrudan alıntılama yer verilmiştir

**K24:** *Bu davranışlar, genel ahlak ve hukuk normlarına uygunluğun korunması için gereklidir.*

**K2:** *Toplumsal açıdan bir işletmenin sağlıklı işleyişi dolaylı olarak toplumun etik dışı davranışların ortaya çıkması engeller.*

**K29:** *Toplumsal sorumluluklarını yerine getirmek için olumsuz durumları bildirdiklerini belirtiyorlar.*

**K21:** *Toplumsal olarak dürüstlük ve adaletin ön planda tutulması gerektiğine inanıyorum.*

## 5. Sonuç Tartışma ve Öneriler

Bu çalışma; bilgi uçurma olgusunu otel işletmeleri bağlamında bu davranışları şekillendiren bireysel, örgütsel ve toplumsal dinamiklere odaklanarak incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, katılımcıların etik olmayan ve yasa dışı uygulamalara tanık olma deneyimlerini, bu tür olayları bildirme eğilimlerini ve bildirmeme kararının gerekçelerini kapsamaktadır. Katılımcıların ifadeleri, bilgi uçurma davranışlarının karmaşık ve çok yönlü doğasını aydınlatmakta ve bu süreçte bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörlerin önemli rolünü ortaya koymaktadır. Luu (2023) otelcilik sektöründe çalışanlar arasında etik dışı davranışları azaltmanın yollarını aramanın önemli olduğunu aksi takdirde müşteri güvenini zedeleyebilecek telafisi zor sonuçlar ortaya çıkabileceğini belirtmektedir.

Görüşmelere katılan katılımcılar, çeşitli etik dışı uygulamalara tanık olduklarını belirtmişlerdir. Bu davranışlar arasında hırsızlık, iş saatlerinde alkol kullanımı, iş arkadaşlarını ispiyonlama, taciz, yanlış ücret uygulamaları, kişisel verilerin izinsiz paylaşılması, işte içki satışı, manipülasyon, vergi kaçırma, sahte satış raporları

düzenleme ve zimmete para geçirme gibi ciddi ihlaller yer almaktadır. Önceki araştırmalarda (Tavmerger, 2000; Güler ve Yükselen, 2010) turizm çalışanlarının etik dışı uygulamalarına yönelik benzer bulgular söz konusudur. Bu bulgular, örgüt içindeki etik dışı ve yasa dışı uygulamaların çeşitliliğini ve yaygınlığını ortaya koymakta bu tür davranışların önlenmesi için daha etkili etik ve yasal kontrol mekanizmalarının gerekliliğine işaret etmektedir.

Olumsuzlukları bildirmeme nedenleri arasında iş kaybetme endişesi, misilleme korkusu, aksiyon alınacağına dair beklentiler, bireysel ve kurumsal itibar ile iş ortamı ve sosyal ilişkiler gibi çeşitli temaları dile getirmiştir. Katılımcılar, işlerini kaybetme korkusuyla sessiz kalabildiklerini, etik dışı davranışları bildirmekte tereddüt ettiklerini ve yöneticilerin alacağı aksiyonlara güven duymadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca kişisel ilişkilerin olumsuz etkilenmesi ya da olumsuzluğun rapor edilmesinin sonuçsuz kalacağı inancı, bildirimde bulunmama nedenleri arasında yer almıştır. Bu bulgular, çalışanların karşılaştıkları olumsuzlukları bildirme konusundaki çekincelerinin hem kişisel hem de kurumsal faktörlerle şekillendiğini ortaya koymaktadır.

Katılımcıların etik dışı veya yasal olmayan davranışları yetkililerle paylaşma eğilimleri ve bu durum karşısında aldıkları tepkiler incelendiğinde çoğu katılımcı, yetkililerle paylaştıklarında genellikle olumlu tepkiler aldıklarını ve çözüm odaklı yaklaşımlarla karşılaştıklarını belirtmiştir. Ancak bazı katılımcılar olumsuz tepkiler aldıklarını ve sorunların çözümünde zorluklarla karşılaştıklarını ifade etmiştir. Ayrıca bazı katılımcılar sonuç alamama korkusu gibi nedenlerle bildirim yapmaktan kaçındıklarını bildirmiştir. Benzer bir çalışmada Luu (2023), yöneticilerin iş ortamını anlamak ve söz konusu olabilecek çıkar çatışmalarını zamanında ele alabilmek için çalışanların dinlenmesinin önemine dikkat çekmektedir. Dolayısıyla yönetimin bilgi uçurmayı örgüt kültürüne ait erdemli bir davranış olarak görmesi oldukça önemlidir (Aktan, 2006). Bu bulgular, etik dışı veya yasal olmayan davranışları bildirme sürecinde farklı deneyimlerin ve tepkilerin yaşandığını göstermektedir.

Katılımcıların örgütte istenmeyen veya kural dışı olaylara kesinlikle tepki verilmesi gereken durumlar hakkında çeşitli görüşler bildirdikleri tespit edilmiştir. Bu bağlamda katılımcıların büyük çoğunluğu hırsızlık, taciz ve cinsel saldırı, alkol kullanımı, bilgi uçurma, şiddet, rüşvet, iş ahlakına aykırı davranışlar ve müşteri mahremiyetine saygısızlık gibi olayların örgüt içerisinde kesinlikle tepki verilmesi gereken ciddi ihlaller olduğunu vurgulamıştır. Dolayısıyla, araştırma bulguları örgütlerde bu tür davranışlara karşı net ve katı politikaların uygulanmasının önemini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, örgütlerin hem çalışanların güvenliğini hem de etik çalışma ortamını sağlamak amacıyla bu tür olaylara karşı etkin müdahale stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir.

Katılımcıların yanıtları incelendiğinde bilgi uçurmanın bireysel nedenleri arasında kendini koruma, iş arkadaşını koruma, saygınlık isteği, iş ahlakına uygun davranma ve kişisel itibarı koruma gibi unsurların öne çıktığı belirlenmiştir. Literatüre bakıldığında Martin (2003: 121) çalışanların, iş ortamında kendilerini ve iş arkadaşını koruma içgüdüleriyle hareket ettiklerinde, bilgi paylaşımı konusunda isteksizlik yaşayabileceklerini ve bu durumun bilgi uçurma davranışını etkileyebileceğini belirtmişlerdir. Bu bulgu literatürü destekleyici niteliktedir (Baltacı ve Balcı, 2017). Örgütsel nedenler kapsamında ise müşteri memnuniyetinin korunması, örgütsel verimliliğin artması, örgütü koruma isteği, örgütsel değişim ve terfi beklentisi gibi faktörler vurgulanmıştır. Toplumsal nedenler açısından değerlendirildiğinde ise katılımcılar; toplumsal normlara uyma, toplumsal düzenin korunması, toplumsal adaletin sağlanması ve toplumsal güvenin sağlanması gibi konuları dile getirmişlerdir.



Bu bulgular, bilgi uçurmanın karmaşık ve çok boyutlu bir olgu olduğunu ortaya koymaktadır. Bireysel, örgütsel ve toplumsal dinamiklerin her birinin bu süreçte kritik ve belirleyici bir rol oynadığını, kişisel motivasyonlardan başlayarak kurumsal gereklilikler ve toplumsal beklentilere kadar geniş bir yelpazede çeşitli faktörlerin etkili olduğunu göstermektedir. Bilgi uçurmanın altında yatan nedenlerin bu çeşitliliği, konunun derinlemesine anlaşılması ve farklı perspektiflerden ele alınmasının önemini vurgulamaktadır.

Bulgular doğrultusunda hem otel yöneticileri hem de akademi için birtakım öneriler geliştirilebilir. Otel işletmelerinde etik ve yasal ihlalleri önlemek için çeşitli stratejiler uygulanmalıdır. Öncelikle çalışanlara yönelik düzenli olarak etik eğitim ve farkındalık programları düzenlenmeli, etik kural ve politikaları içeren kılavuzlar hazırlanıp dağıtılmalıdır. Etik olmayan davranışların isimsiz olarak bildirilmesi için güvenli ve erişilebilir kanallar oluşturulmalı ve bilgi uçurmanın gizliliği ve korunması garanti altına alınmalıdır. Aksi takdirde etik dışı davranışların bildirilmesi eğiliminde olan çalışanların süreci başlatmamaları ve daha da kötüsü konuya duyarsızlaşmaları (Günay ve Özyurt, 2024) söz konusu olabilecektir. Ayrıca etik ihlalleri ve yasa dışı uygulamaları denetlemek üzere bağımsız bir etik komisyonu kurulmalı, bu tür ihlallerin tespiti ve önlenmesi amacıyla düzenli iç denetimler yapılmalıdır. Çalışanların endişelerini açıkça ifade edebileceği ve iş kaybı veya misilleme korkusunu en aza indirecek politikaların yönetim tarafından geliştirileceği güvenli bir çalışma ortamı oluşturulmalıdır. Ücretlendirme, terfi ve diğer işyeri uygulamalarında şeffaflık ve adaleti sağlayacak standartlar belirlenmeli, çalışanlar arasındaki adaletsizlik algısının en aza indirilmesi için fırsat eşitliği sağlanmalıdır. Hırsızlık, taciz, alkol kullanımı gibi ciddi ihlallere karşı hızlı ve kararlı müdahale stratejileri geliştirilmeli, bu tür durumlara yönelik açık ve katı politikalar uygulanmalıdır. Son olarak çalışanların psikolojik ve mesleki destek alabilmeleri için danışmanlık hizmetleri verilmeli, etik dışı davranışları bildiren çalışanlar için koruma ve destek programları oluşturulmalıdır. Bu önlemler otel işletmelerinde daha etik ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamak için kritik öneme sahiptir.

Akademik çalışmalara yönelik öneriler arasında etik davranışların ve kurumsal yönetim uygulamalarının etkililiğini inceleyen araştırmalar yapılmalı ve turizm sektöründe etik ihlallerin nedenleri ve sonuçlarına ilişkin kapsamlı çalışmalar yapılmalı ve bu doğrultuda sektöre özgü öneriler geliştirilmelidir. Bu bağlamda bilgi uçurma davranışlarının bireysel, örgütsel ve toplumsal dinamiklerini derinlemesine inceleyen araştırmalar yapılmalı ve çalışanların bilgi uçurma davranışlarını teşvik eden ve engelleyen faktörler belirlenmelidir. Ayrıca etik eğitim programlarının çalışan davranışları üzerindeki etkilerinin incelenmesine yönelik uzun vadeli çalışmalar yapılmalı ve bu programların etkinliğinin artırılmasına yönelik öneriler geliştirilmelidir. Bilgi uçurmanın çalışma ortamındaki etik davranışlar üzerindeki etkilerinin araştırılması ve bu konularda akademik literatüre katkı sağlayacak model ve teorilerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Son olarak etik dışı davranışların ekonomik maliyetlerinin ve sosyal etkilerinin incelenmesine yönelik çalışmalar yapılmalı ve bu etkilerin azaltılmasına yönelik stratejik öneriler geliştirilmelidir.

Bu çalışmada literatüre teorik ve pratik katkılar sunulmasına rağmen bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Öncelikle verilerin Fethiye'de yer alan otel işletmelerinde toplanması sonuçların genelleştirilmesinin önünde bir engel olarak görülebilir. Ayrıca çalışanların bölüm bazında değerlendirilmemesi de yine sonuçlar açısından bir kısıtlama olarak değerlendirilebilir. Bu araştırmanın nitel olarak tasarlanması ve önceki çalışmalarda nicel tasarımların sıklıkla kullanılmış olması, gelecekteki araştırmacılar için karma yöntem tasarımı deneme önerisini gündeme getirmektedir.

## 6. Kaynakça

- Abdelaal, E. ve Wageeh Nafei, W. (2022). The impact of hotel employees' ethical awareness on their whistleblowing intentions: the role of cultural values as a moderator. *Journal of The Faculty of Tourism And Hotels-University of Sadat City*, 6(2), 2.
- Aktan, C. C. (2006). Organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani ret davranışı: Whistleblowing. *Mercek Dergisi*, 1-13.
- Arroyo, P., Berger, L. ve Smaili, N. (2024). Navigating between control and trust: the whistleblowing mindset. *Journal of Business Ethics*, 1-17.
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Baltacı, A., ve Balcı, A. (2017). Bilgi uçurmanın nedenleri: Nitel bir çalışma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 53-66.
- Cross, F. B. ve Tiller, E. H. (1998). Judicial partisanship and obedience to legal doctrine: whistleblowing on the federal courts of appeals. *Yale Law Journal*, 107(7), 2155-2176.
- Çiçeklioğlu, H. ve Kale A., (2021). Örgütsel sağlığın lider-üye etkileşimi ve whistleblowing üzerindeki etkisi: otel işletmelerinde bir alan araştırması, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 13 (25), 466-483.
- Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of personality and social psychology*, 53(6), 1024.
- Demiray, G. (2023). Bilgi uçurma (whistleblowing) algısına yönelik otel işletmelerinde bir araştırma. *İstanbul Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(11) 636-654.
- Dimitriou, C. K. ve Ducette, J. P. (2018). An analysis of the key determinants of hotel employees' ethical behavior. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34, 66-74.
- Gagne, M. ve Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, 26(4), 331-362.
- Gallagher, S. ve Zahavi, D. (2008). *The phenomenological mind*, Routledge, New York.
- Giorgi, A. P. ve Giorgi, B. M. (2003). The descriptive phenomenological psychological method. *İçinde P. M. Camic, J. E. Rhodes, ve L. Yardley (Ed.), Qualitative research in psychology: Expanding perspectives in methodology and design* (ss. 243–273). American Psychological Association.
- Gözen, E. ve Ergün, G. S., (2020). İşgörenlerin meşru ihbarcılık algılarının x, y ve z nesillerine göre karşılaştırılması: konaklama sektörü örneği, *Journal of Tourism Intelligence And Smartness*, 3 (2), 85-99.
- Greenberger, D. B., Miceli, M. P. ve Cohen, D. J. (1987). Oppositionists and group norms: the reciprocal influence of whistle-blowers and co- workers. *Journal of Business Ethics*, 6(7): 527-542.
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B. ve Taşkın, A. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma: teorik çerçeve-pratik öneriler-7 farklı nitel araştırma yaklaşımı-kalite ve etik Hususlar. Seçkin.
- Güler, E. G. ve Yukselen, C. (2010). Hotel employees' beliefs on unethical behavior. *Social Responsibility Journal*, 6(2), 252-267.
- Günay, G. Y. ve Özyurt, B. (2024). Can whistleblowing be a solution to unethical behaviors in the tourism industry? *Research Anthology on Business Law, Policy, and Social Responsibility* (ss. 162-183). IGI Global.
- Güven, S. ve Şahin, B. (2023). A study into the relationship between whistleblowing, personal ethical values and organizational commitment: hirschman's exit, voice

- and loyalty in tourism. *Journal of Travel ve Hospitality Management/Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 20(1).
- Karataş, S. ve Keleş, Y., (2020). Örgütsel güvenin olumsuz durumları bildirme davranışı üzerindeki etkisi: antalya'daki beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma, *Journal Of Tourism And Gastronomy Studies, Special Issue* (4), 218-232.
- Kenny, K. (2019). *Whistleblowing: toward a new theory*. Harvard University Press.
- Legault, L. (2020). Self-determination theory. *Encyclopedia of personality and individual differences* (ss. 4694-4702). Cham: Springer International Publishing.
- Luu, T. T. (2023). Reducing unethical pro-organizational behavior in the hospitality sector through socially responsible human resource practices and responsible leadership. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(3), 706-734.
- Mansbach, A., ve Bachner, Y. G. (2010). Internal or external whistleblowing: Nurses' willingness to report wrongdoing. *Nursing ethics*, 17(4), 483-490.
- Martin, B. (2003). Illusions of whistleblower protection. *UTS L. Rev.*, 5, 119.
- Miceli, M. P. ve J. P. Near (1992). *Blowing the whistle*. Lexington Books, New York.
- Mkheimer, I. M., Selem, K. M., Shehata, A. E., Hussain, K., ve Perez Perez, M. (2023). Can hotel employees arise internal whistleblowing intentions? Leader ethics, workplace virtues and moral courage. *European Journal of Management And Business Economics*, 32(2), 203-222.
- Near, J. P. ve Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: the case of whistleblowing. *Journal of Business Ethics*, 4(1), 1-16.
- Neumann, W. L. (2014). *Toplumsal araştırma yöntemleri nitel ve nicel yaklaşımlar*. (7. Basım). Çeviren: Sedef Özge). Ankara: Yayınodası.
- Nisar, T.M., Prabhakar, G. ve Torchia, M. (2019), Whistleblowing: when do employees act to 'blow the whistle', *Organizational Dynamics*, 48(1), 44-49.
- Polkinghorne, D (2005). Language and meaning: data collection in qualitative research. *Journal of Counselling Psychology*, 52(2), 137-45.
- Polkinghorne, D. E. (1989). Phenomenological research methods. In *existential-phenomenological perspectives in psychology: exploring the breadth of human experience* (Pp. 41-60). Boston, MA: Springer US.
- Salık-Ata, N. (2022). *Karanlık liderlik algısının dedikodu ve bilgi uçurma üzerindeki etkisinde nepotizmin aracı rolü*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Kafkas Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- Seifert D.L., Stammerjohan, W. ve Martin, R. B. (2014). Trust, organizational justice, and whistleblowing: a research note. *Behavioral Research İn Accounting*, 26(1): 157-168.
- Srivastava, S., Madan, P. ve Luu, T. T. (2024). Effect of supervisor incivility: Role of internal whistleblowing as a coping mechanism by hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 120, 103763.
- Srivastava, S., ve Gupta, P. (2022). To speak or not to speak: motivators for internal whistleblowing in hotel industry. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 34(10), 3814-3833.
- Tavmerger, I. P. (2000). *Yönetimde etik ve turizm uygulamaları*. Turizmde seçme makaleler (ss.19-32). İstanbul: TUGEY Yayınları.
- Taylor, E. Z., ve Curtis, M. B. (2010). An examination of the layers of workplace influences in ethical judgments: whistleblowing likelihood and perseverance in public accounting. *Journal of Business Ethics*, 93(1), 21-37.
- Treviño, L. K., Den Nieuwenboer, N. A. ve Kish-Gephart, J. J. (2014). (Un) Ethical behavior in organizations. *Annual review of psychology*, 65(1), 635-660.
- Yang, L. ve Xu, R. (2020). The effects of retaliation on whistleblowing intentions in china banking industry. *Journal Of Accounting ve Organizational Change*, 215-235.

- Yarmacı, N. ve Ayyıldız, T., (2020). İş görenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sessizlik ve olumsuz durumları bildirme eğilimlerine etkisi: otel işletmeleri örneği. Türk Turizm Araştırmaları Dergisi, 4 (3), 2699-2723.
- Zakaria, M. (2015). Antecedent factors of whistleblowing in organizations. Procedia economics and finance, 28, 230-234.

|                                                                                   |                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Hakem Değerlendirmesi:</b> Dış bağımsız.                                       | <b>Bilgilendirilmiş Onam Formu:</b><br>Tüm taraflar kendi rızaları ile çalışmaya dâhil olmuşlardır.                                                  |
| <b>Teşekkür:</b> Katkılarından dolayı hakemlere teşekkür ederiz.                  | <b>Araştırmacıların Katkı Oranı:</b><br>Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır. (Arş. Gör. Doğan ÇAPRAK %50, Prof. Dr. Gökhan AYAZLAR %50) |
| <b>Destek Bilgisi:</b> Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır. | <b>Etik Kurul Onayı:</b> Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, 03.11.2023 karar tarihi, Protokol No : 230095 Karar No : 91                                |
| <b>Çıkar Çatışması:</b> Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.                 |                                                                                                                                                      |