

# OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİCİLERİN ÇALIŞANLARA KARŞI ETİK TUTUMLARI

## The Ethical Attitudes of the Managers at Hotel Businesses towards the Employees

Gönderim Tarihi: 23.10.2016

Kabul Tarihi: 23.11.2016

**Bayram ŞAHİN\***  
**Burçin SÖNMEZ\*\***  
**Hülya ERASLAN\*\*\***

**ÖZ:** İşletmelerin paydaşları arasında etik değerlerin oluşturulması, işletmelerin iç ve dış çevresinde güven ilişkisine dayalı bir iletişim ortamının kurulmasını sağlar. Son yıllarda işletme yönetimi konuları içerisinde çalışma alanı bulan ve işletmelerde yöneticilerin ahlaki kararlar almalarını ve alınan ahlaki kararların uygulanmasını sağlayan “yönetimsel etik”, doğru ile yanlışın ayırt edilmesine ve doğru olanın tercih edilmesine yönelik gelişim gösteren bir anlayış haline dönüşmektedir.

Bu çalışma, otel yöneticilerin çalışanlara karşı davranışlarının etik açıdan değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Bununla birlikte, yöneticilerin çalışanlara yönelik etik davranışları değerlendirilmekte ve aralarındaki ilişki analiz edilmektedir. Bu çerçevede çalışma iki bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde, literatür taraması sonucu olarak etik kavramının açıklanmasının yanında otel işletmelerinde yöneticilerin etik davranışları incelenmiştir. Diğer bölümde ise, yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışlarının turizm işletmeciliği ve otelcilik öğrenimi gören öğrencilerin bakış açılarıyla değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması yer almaktadır. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda, otel yöneticilerinin çalışanlara yönelik olarak etik sorumluluklarını yerine getirdiği ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Etik, Yönetimsel Etik, Etik Davranışlar, Otel İşletmeleri.

**ABSTRACT:** The creation of ethical values between the stakeholders of enterprises enables a communication environment based on trust at internal and external environment of the enterprises to be established. “Administrative Ethics” finding a workspace within business

\* Yrd. Doç. Dr., Balıkesir Üniversitesi/Turizm Fakültesi/Turizm İşletmeciliği Bölümü, bsahin@balikesir.edu.tr

\*\* Bilim Uzmanı, Balıkesir Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, burcinsonmez86@gmail.com

\*\*\* Bilim Uzmanı, Balıkesir Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, hulyakahveci10@gmail.com

management subjects in recent years and allowing the managers to take moral decisions at enterprises as well as making it possible for these decisions to be implemented turns into a progressing understanding in which right and wrong is distinguished and the right thing is preferred.

This study was conducted to evaluate the behaviours of the hotel managers towards the employees ethically. Moreover, the behaviours of the hotel managers towards the employees were evaluated and the relationship between them was analyzed. In this framework, the study consists of two parts. In the first part, the ethical behaviours of hotel managers were studied as well as the explanation of the concept Ethics as a consequence of literature scanning. In the second part, there is a field of survey in which the students at tourism and hospitality management assessed the ethical behaviours of hotel managers towards the employees. Based on the results obtained, it turned out that hotel managers carried out their ethical responsibilities for their employees.

**Keywords:** Ethics, Managerial Ethics, Ethical Behaviours, Hotels.

## GİRİŞ

Etik, birey ve grupların davranışlarını düzenleyerek, doğru ve yanlış davranışları ifade eden ilkeler bütünüdür. Bu kurallar davranışların kabul edilebilirliğini, kabul görmezliğini ve yanlışlığını göstermektedir (Karakoç vd., 2011: 322; Uzkesici, 2003). Böylelikle gerek yöneticilerin gerekse işgörenlerin etik anlayışları ve etik dışı davranışları gündeme gelmektedir.

Çok uluslu işletmelerin sayılarının artması; hizmet sektörünün gelişmesine, müşteri tatmin ve beklentilerinin öneminin artmasına, işletmelerin imajlarının korunmasına ve geliştirilmesine yönelik olarak etik kuralların işletmelerde uygulanmasını gerekli kılmaktadır. Pelit ve Arslantürk (2011) hizmet sektöründe faaliyette olan turizm işletmelerinde etik kuralların uygulanması ve bu etik kuralların işgörenler arasında kabul görebilmesinin en önemli etmenlerinden biri olarak neyin doğru neyin yanlış olduğuna ilişkin kuralların yöneticiler tarafından işgörenele ifade edilmesi ve uygulanması gerektiğini belirtmektedir. Bu anlamda, yöneticilerin çalışanlara karşı etik kurallara uygun olarak davranması yönetsel etiğin önemini ortaya çıkarmıştır.

Yönetsel etik, 1970'li yıllar itibariyle üzerinde durulan ve sıklıkla çalışılan konulardan biri haline gelmiştir. Özellikle 1990'lı yıllarda hız kazanmış olan bu kavram literatürde içerik açısından zenginleşmekte ve bu alana yönelik olarak önemli bir bilgi birikiminin oluştuğu görülmektedir (Cooper, 1994'den akt. Sayılı ve Kızıldağ, 2007: 232). Yönetsel etik, yönetsel alandaki işgörenler ve yöneticilerin faaliyetlerinde yer alan, tüm ahlaki boyutları inceleyen ve sevgi, saygı, açıklık, sorumluluk, tarafsızlık, hoşgörü gibi evrensel değerleri temel al-

mayı sağlayan ilkeler bütünüdür (Unpan, 2004: 5; Yatkın, 2008: 216). Yönetimsel etik iş yaparken oluşabilecek etik durumlara uygulanan ve nasıl davranılması gerektiğine ilişkin olarak rehberlik eden değer sistemlerini, etik kodlarını ve biçimlenmiş ilkeleri kapsamaktadır (Cameron, 2000: 161). Yönetimsel etik, yöneticilerin çalışanlara karşı eylemlerinde yol gösteren davranış ilkeleridir. Yöneticiler sorumluluklarını yerine getirirken yönlendirici güce ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle etik değerler ile yönetimin sağlanması önem kazanmaktadır (Sayılı ve Uğurlu, 2007; Aydın, 2012: 4). Böylelikle iş yerlerinde etik ve iş ahlakına ilişkin yazılı düzenleme bulunan işletmelerde çalışanlar; etik standartlara bağlı olarak güven geliştirirler, işletmenin verimliliğini arttırmaya yardımcı olurlar ve büyük hedefleri gerçekleştirmeyi sağlarlar. İşletmelerde yöneticilerin etik standartları kullanması bu açılarından önemlidir.

Yöneticiler, faaliyetlerinde, verdikleri kararlarda, uygulamalarında ve sosyal ilişkilerinde kimi zaman bilerek kimi zaman da bilmeyerek genel kabul gören norm, kural ve ilkelerin ihlal edilmesiyle ortaya çıkan etik dışı davranışlarda bulunabilmektedirler (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2004: 218; Altun vd., 2013: 35). Bu noktadan hareketle bu çalışmada yönetimsel etik ve otel işletmelerinde etik konulara değinilecek daha sonra otel işletmelerinde yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları incelenecektir.

## ETİK KAVRAMI

Etik, tarih boyunca düşünürlerce farklı yaşamlarla açıklık getirilmeye çalışılan (Kılınc, 2000: 94), Yunanca "karakter, ahlâk, gelenek ve alışkanlığı" ifade eden "ethos" sözcüğünden türetilmiş, felsefenin dalı olan bir kavramdır. Etik, felsefenin bir dalı olarak 2500 yıl öncesine kadar uzanmaktadır (Bolat ve Seymen, 2003: 68; Deniz vd., 2005: 10; Taş vd., 2005: 84; Pelit ve Güçer, 2006: 97; Bektaş, 2008: 2; Aydın, 2012: 5).

Etik kavramıyla ilgili pek çok tanım yapılmıştır. Yapılan bir tanıma göre etik, bireyin davranışlarına rehberlik eden, yapılması gerekeni söyleyen bir ahlaki kurallar ve standartlar sistemi olarak tanımlanmıştır (Varinli ve Eren, 2005: 86; Eskicioğlu vd., 2012: 14). Başka bir tanıma göre ise etik, bütün ilişkilerde dürüstlük, güven ve saygıyı ön plana çıkararak adil davranmaktır (Sökmen ve Boylu, 2001: 36). Taylor (1975: 1) ise, etik kelimesinin ahlaki yargılar, standartlar ve davranış kurallarını ifade ettiği yerde etiği doğa ve ahlak gerekçesiyle soruşturma (yargılama) olarak tanımlamıştır. Kuçuradi' ye göre (2003: 7) ise etik, belirli bir anda, belirli bir ananede neyin "iyi" neyin "kötü" olduğuna ilişkin olarak, yani kişilerin genel anlamda "neleri yapmaları", "neleri yapmaması" gerektiğini ifade eden norm sistemleridir. Etik, belirli bir anda ve belirli bir yerde ne yapılabileceği hakkında yargılara varmaz. Daha çok, eylemin

ahlaki boyutta kabul görmesi için nasıl davranılması gerektiği bilgisini aktarır (Kandemir ve Morva, 2005: 212). Etik bir başka ifadeyle; yanlış doğrudan ayırmak amacıyla ahlak üzerinde yeniden düşünülerek elde edilen sonuçlarla, yerel bir kavram olarak daha evrensel bir yapı sergiler (Gözener, 2008: 7).

Pieper (1999; 99), etik hakkında önemli görüşler bildirmektedir. Bu anlamda, etiği bir pusulaya benzetmektedir. Nasıl ki, pusula destinasyonu tarif etmez sadece destinasyonun yönünü belirtir ise etik de kişiye belirli bir eylem ya da davranışı değil, doğru olduğu öngörülen davranışı gösterir ve bu davranışın takip edilmesini ister. Bireyi bu davranışa zorlamaz sadece birey kendi özgür iradesine yönelik olarak bu davranışı gerçekleştirir. Bu anlamda etik, insan eylemlerinde, özgürlük ilkesini temel alır. Böylece etik, insan davranışlarında yol gösteren bir özgürlük öğretisi olur. Özgürlüğü düşünsel anlamda sınırsız olarak kullanır. Etik olmayan düşünce yoktur aksine etik olmayan davranış vardır (Deniz vd., 2005: 12- 13).

## YÖNETSEL ETİK

YönetSEL etik, kişilerin birbirleriyle ve çalıştıkları kurumlar arasındaki ilişkilerini düzenleyen ve yönlendiren normları ve davranış standartlarını inceler (Sayiner, 2005: 31). YönetSEL etik, işletmenin yönetiminde etik ilke ve kuralların uygulanmasıyla, yöneticilere rehberlik eden davranış standartlarını ifade etmektedir (Kozak ve Güçlü, 2006: 47).

YönetSEL etik, göreceli bir kavram olarak ahlakın, belli bir örgüt içerisinde, o örgüt tarafından belirlenmiş kurullarla ortaya çıkmış biçimindedir (Tarakçıoğlu, 2003: 186). Bir yandan yöneticilerin ahlak dışı davranışlarda bulunmalarını engellemekle ilgilenirken, diğer bir yandan da yöneticilerin karşı karşıya kaldıkları çıkar çatışmalarının çözümünde onlara yardımcı olabilecek ilke ve standartların oluşturulmasıyla uğraşır (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2004: 222). Bu anlamda etik, birey davranışlarındaki felsefi bir bakış açısıyla, doğru-yanlış, ödev-yükümlülük, toplumsal ve sosyal sorumluluk kavramlarını sorgulamaktadır (Traaen, 2000: 26'dan akt. Kılavuz, 2002: 256).

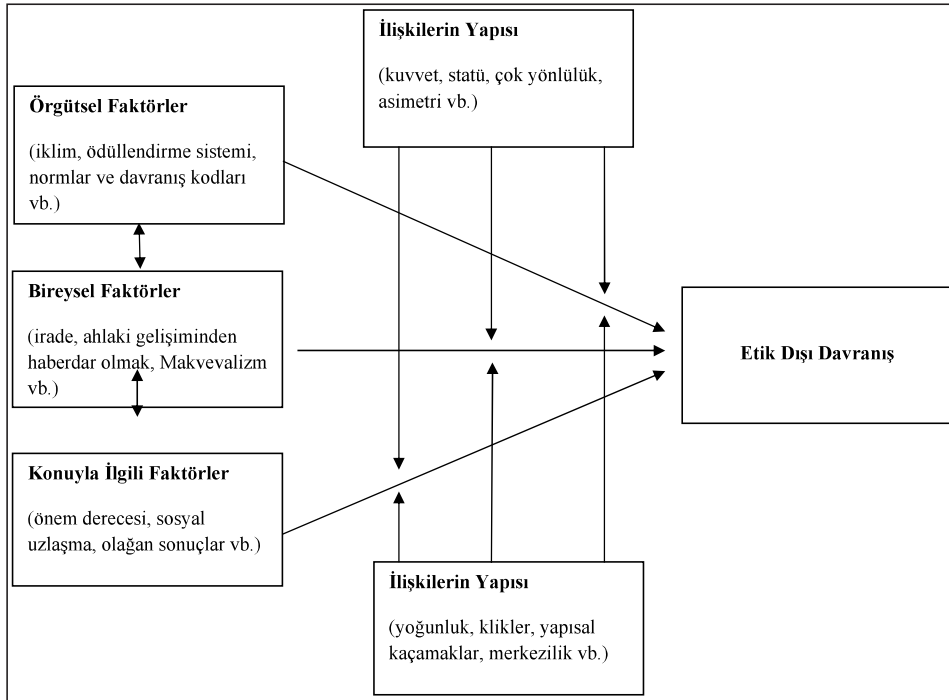
## YÖNETİMDE ETİK DIŞI DAVRANIŞLAR

Etik olmayan davranış, bireysel inançlar ve sosyal normlar tarafından kötü ve yanlış olarak ifade edilen davranıştır (Büte, 2011: 105). İşletmelerde etik dışı davranış, işletmede çalışan bireylerin kişilik özellikleriyle ilgili olan ve işletmenin kendisinden kaynaklananlar şeklinde iki boyutta değerlendirilebilmektedir (Tonus ve Oruç, 2012: 151).

Etik dışı davranışlar, işletme içerisinde meydana gelen çatışmaları, saldırgan

davranışları ve davranışsal sorunları ifade etmektedir (Oruç ve Tonus, 2011:3). Hangi nedenlerle ve hangi düzeyde çıkmış olursa olsun etik dışı davranışlar; örgütsel yaşamın kalitesini, örgüt içerisinde çalışanların motivasyonunu, performansını, bağlılığını ve işe olan tatminini olumsuz yönde etkilemektedir (Gül, 2006: 69). Bu anlamda yönetim alanındaki yozlaşma, kayırma, ayrımcılık gibi meydana gelen etik dışı davranışların ve verimsizliğin ciddi sorunlar olarak algılanmaya başlamasıyla birlikte, yönetsel etik üzerinde önemle durulan konular arasına girmiştir (Uluğ, 2009: 3). Örgüt içi ve örgüt dışı çeşitli kaynaklardan meydana gelerek etik dışı davranışlara yola açan faktörler “*Etik Dışı Davranış Modeli*” olarak Brass, Butterfield ve Skaggs (1998) tarafından oluşturulmuş ve şekil 1’de verilmiştir.

Şekil 1: Etik Dışı Davranış Modeli



Kaynak: Brass, Butterfield ve Skaggs, 1998, s. 16.

Şekil 1’ e göre etik dışı davranışlar iki ana türde incelenebilir. Bunlar sosyo-kültürel ve ekonomik türler ve psikolojik türlerdir.

- **Sosyo-Kültürel ve Ekonomik Türler:**

Etik dışı davranışların toplumsal kaynaklı olanları, ya kişinin içinde bulunduğu çevrenin sosyal ve kültürel yapısı ile ya da kalkınmışlık düzeyini ortaya koyan ekonomik yapısıyla ilgilidir (Gül, 2006: 69). Bunlar;

- ✓ **Ayrımcılık:** En basit tanım çerçevesinde ayrımcılık; herhangi bir kamu yararı ya da mantıklı bir gerekçe olmadan, bir kişiye, benzer durum ve koşullara sahip diğer kişilerden farklı ve eşit olmayan bir muamelede bulunulması anlamına gelmektedir (Çelenk, 2010: 211).
- ✓ **Kayıрма:** Kurallara aykırı, uygunsuz, yönlemsiz, düzensiz, usulsüz, nizamsız anlamlarına gelmektedir (Aydoğuş, vd, 2005: 1). Yolsuzluğun etikle ilişkili tarafı olduğu, ahlaki ve hukuki taraflarının birçok kez birbirine karıştırıldığını belirtilmektedir. Ayrıca politik yolsuzluk ile ekonomik yolsuzluğun ayrımının da belirgin olmadığını söylenmektedir (Bardhan, 1997: 1320).
- ✓ **Rüşvet:** Bir kişiye veya kuruma, doğrudan veya dolaylı olarak üçüncü kişiler aracılığı ile verilen bir söz, önceden bilinmeyen bir ödeme veya bir faydaya yönelik bir kamu otoritesinin kişisel veya kurumsal bir çıkar sağlanması için alacağı bir karardan vazgeçmesi ya da kararın yavaşlatılmasının sağlanması için etkilenmesidir (Öcal ve Üstün, 2005: 1015).
- ✓ **Yaranma ve Yakınlığı Kullanma:** Yaranma toplumsal kabul görmeme özelliğine sahip olsa da, kişisel uygulamaların birçok kademede bu alanda ortak eylem niteliği içermesi sonucu gereklilik olgusu haline gelmiştir (Lamberton ve Minor, 1995: 334'den akt. Gül, 2006: 69-70)
- ✓ **Yobazlık – Bağnazlık:** Kesin tutumların ve tavırların bir sonucu olarak görülmektedir. Kişi veya grupların içerisinde en doğrunun kendisinde var olanlar olduğunun düşünülmesi, yobazlık ve bağnazlığın en iyi ortam hazırlayıcısı olarak ifade edilmektedir (Gül, 2006: 70).
- ✓ **Engelleyici Olma ve Yanlış Yönlendirme:** Yapılacak olan doğru davranışları durdurmayı hedeflerken yanlış yönlendirme; bilgi ve belgelerin eksik veya yanlış bir şekilde aktarılması ile ilgilidir. Bu tür davranışların genellikle gücü elinde bulundurma niyeti ve "her şeyi en iyi ben yaparım" duygusundan kaynaklı davranışlar olduğu görülmektedir. Yani karşılıklı bir güvensizliğin olduğu bir durumdur (Papatya, 1997: 134).

• **Psikolojik Türler:**

Doğru veya yanlış olarak tüm eylem ve davranışlar, en az toplumsal öğeler kadar kişisel kaynaklı özellik gösterirler. Neşe, stres, kızgınlık, korku vb. meydana gelen birçok oluşum bireylerde farklı tepki ve hareket tarzlarını oluşturmaktadır. Bunlar psikolojik etmenler olarak değerlendirilmektedir (Gül, 2006: 70). Bunlar;



- ✓ **Bencillik:** Bencillik başkalarını dikkate almaksızın, gelişmeleri ben merkezli olarak düşünmek ve yöneltmek anlamını taşımaktadır (Gül, 2006: 70).
- ✓ **İşkence:** Bir kişiye karşı insan onuruyla bağdaşmayan ve bedensel veya ruhsal yönden acı çekmesine, algılama veya irade yeteneğinin etkilenmesine, aşağılanmasına yol açacak davranışları oluşturmaktadır (Türk Ceza Kanunu, 2004, Madde: 4). En yaygın ve ağır insan hakları ihlali olan işkence, aynı zamanda söylem ile pratik ve norm ile gerçeklik arasındaki gerilimin, daha doğrusu uçurumun en derin olduğu insan hakları alanlarının başında gelmektedir (Sancar, 2002: 154).
- ✓ **Şiddet:** Şiddet, kişinin bedensel ve/veya ruhsal bütünlüğü ne yöneltmiş zor (Kaya vd., 2004: 6), sert ve katı davranış, kaba kuvvet kullanma olarak tanımlanır. Şiddet olayları ise; insanları sindirmek, korkutmak için meydana gelen olay ya da girişimler olarak ifade edilmektedir (Kocacık, 2001: 2).
- ✓ **Bedensel ve Cinsel Taciz:** Bedensel ve cinsel taciz bir çeşit şiddettir. En sık rastlanan bedensel taciz türü ise dayaktır. Cinsel taciz, cinsiyet ve yaşa bakılmaksızın kişilerin laf atmadan ırza geçmeye kadar olan davranışlarını tanımlayan etik dışı bir davranıştır (Büte, 2011: 108).
- ✓ **Doğmatik Davranma:** Örgütsel çalışmalar gelişmeyi ve değişimi yakalamayı gerektirir. Etik dışı davranışların psikolojik türleri incelendiğinde, bu tür davranışların bireylerin kişisel özelliklerinden kaynaklandığı görülmektedir (Gül, 2006: 71).

## TURİZM ETİĞİ KAVRAMININ İNCELENMESİ, ETİK UYGULAMALAR VE ETİK DIŞI DAVRANIŞLAR

Etik konusu, son yıllarda, hemen her bilim alanında sıkça tartışılmakta olan bir sorundur. Dünyada yaşanan toplumsal tüm sorunlardan daha büyük hatta tüm sorunların kaynağı olarak etik dışı davranışlar gösterilmektedir. Bütün bilim alanları ve uygulama alanlarının yanı sıra etik, turizm sektöründe de son yıllarda sıkça tartışılan konuların başında gelmektedir. Makro anlamda ülkeler ve toplumların yaşantılarının düzenlenmesi, mikro anlamda işletmelerin faaliyetlerinin belli bir sistematik halinde ilerleyişinde etik konuları dikkate alan düzenlemeler yaygınlaşmaktadır.

Etik; gelişmekte olan ülkelerde turizmin büyüme ve etkileri ile ilgili, baskı grupları tarafından geliştirilmiş bir terimdir (Weeden, 2001: 141). Ancak işletmelerin baskı gruplarının tepkilerini çekmemek anlamında yürüttükleri çalışmalar artarak devam etmektedir.

İşletmenin işgörenleriyle ilişkisinde de etiğin önemi büyüktür. Bir işletme kendi işgörenlerini düşünüp korursa, çalışanlar da daha etkin çalışacaklar, verimliliği ve kaliteyi arttırarak, işletmeye, bu düşünülme ve korunma için ödenen finansal maliyetin üstünde bir yarar sağlayacaklardır (Çabuk ve Şengül, 2005: 172).

Turizm sektöründe, spesifik olarak da otelcilik sektöründe etik konusuna olan ilgi son yıllarda büyük artış göstermiştir. Çeşitli örgütler ve meslek birlikleri turizm ve otel işletmelerinde etik konusunda ilerleme sağlamak amacıyla çalışmalar yapmaktadırlar (Sökmen ve Boylu, 2001: 42). Çalışmalar içerisinde özellikle Dünya Turizm Örgütü'nün faaliyetleri dikkat çekici düzeydedir.

Bütün sektörlerde ve işletmelerde olduğu gibi, otel işletmelerinde de etik konusunun önemi gün geçtikçe artmaktadır. Otelcilik sektöründe hizmetlerin büyük oranda insan eliyle gerçekleştirilmesi ve standartlaştırmanın zor olması nedeniyle etik kurallar önem kazanmaktadır (Bektaş, 2008: 4). Diğer işletmelerde olduğu gibi turizm işletmelerinin yöneticileri de etik politika ve yöntemleri belirlemeye, bunları personeline benimsetmeye ve uygulamaya koymaya, değişen koşullara göre güncellemeye ve sürekliliğini sağlamaya yönelmektedirler (Sarıışık vd., 2006: 24). Otel işletmelerinde etik kuralların uygulanması ve işgörenler arasında kabul görmesi için, bu kuralların yöneticiler tarafından işgörene açıklanması ve bizzat yöneticilerin kendileri tarafından uygulanıyor olması gerekmektedir (Sökmen ve Boylu, 2001: 42).

İşletmenin faaliyetlerinden etkilenen kişilerin ilk sırasında işgörenler gelmektedir. İşgörenlerin işletmeyi çeşitli sosyal sorumluluklar çerçevesinde olumlu değerlendirmelerinin, örgütsel güven duyguları üzerinde olumlu etki oluşturacağı ve bunun sonucunda uzun dönemli ve etkin çalışan işgörenlerin istihdam edileceği düşünülmüştür. Bu düşünceyle, yöneticiler işgörene karşı çeşitli sosyal sorumluluk faaliyetlerine girişerek bu sonuca ulaşmaya çalışmışlardır (Develioğlu ve Çimen, 2012: 141). Otel yöneticilerinin çalışanlara karşı etik sorumlulukları (Kılınç, 2000: 98, Şimşek, 1999: 69-86):

- Çalışma hakkına saygı gösterme sorumluluğu
- Adil ücret ödeme sorumluluğu
- Çalışanların özgür konuşma hakkını sağlama sorumluluğu
- İşçilerin dernek, sendika, koruma ve grev yapma hakkına engel olma sorumluluğu
- Özel hayatın gizliliği hakkında saygılı olma sorumluluğu
- Güvenli ve sağlıklı koşullar yaratma ve çalışma hayatının kalitesini yükseltme sorumluluğu
- Çalışanlar arasında ayrımcılık yapmama ve cinsel tacizden sakınma sorumluluğu





- Çalışanların kararlara katılma hakkını sağlama sorumluluğu, olarak sayılabilmektedir. İşletme yöneticilerinin söz konusu sorumluluklara ne derece uyduğuna ilişkin tartışmalar artarak devam etmektedir.

## ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Yapılan araştırmada kullanılan “yöneticilerin çalışanlarına karşı etik davranışları”nı ölçmeye yönelik anket formu daha önce Kılınc’ın (2000) yaptığı çalışmadan faydalanılarak hazırlanmıştır. Anket formunun birinci kısmında konaklama işletmelerinde çalışanlarının demografik özelliklerini belirlemek için sorulan sorular yer almaktadır. İkinci kısmında ise; işgörenlerin çalıştıkları işletmelerde iş etiğine ilişkin durum tespitine yönelik sorularla çalışanların ve sektörün örneklem dahilinde durumu tespit edilmeye çalışılmıştır. Yöneticilerin çalışanlarına karşı etik davranışlarını ölçmeye yönelik hazırlanan sorular, 5’li likert ölçeğine göre; kesinlikle katılmıyorum (1)’ dan kesinlikle katılıyorum (5)’ a kadar derecelendirilmiştir. Araştırma 01 Ekim-20 Aralık 2012 tarihleri arasında yürütülmüştür. 500 anket formu dağıtılmış, geri dönen 445 anket formu arasından 23 adet anket formu çeşitli nedenlerle analize dahil edilmemiştir.

## Araştırma Bulguları

Araştırmada toplanan veriler çeşitli analiz yöntemleriyle incelenmiş ve aşağıda sunulmuştur. İlk olarak katılımcıların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik sorulan sorulara verilen cevaplar ve araştırmaya katılanların çalıştıkları işletmeye ve yöneticiye ilişkin bilgilerin dağılımı verilmiştir. Daha sonra işletmede etik uygulamalara ilişkin cevapların dağılımları değerlendirilmiş ve yöneticilerin etik davranışlarını ölçmeye yönelik hazırlanan ölçek maddelerine yönelik standart sapma, aritmetik ortalama ve güvenilirlik analizi incelenerek veriler değerlendirilmiştir. Son olarak anlamları karşılaştırma testleri (t testi, anova) vasıtasıyla bazı değişkenlere göre ölçeğin algılanmasına ilişkin anlam farklılığı olup olmadığı analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları Tablo 1’ de görülmektedir.

**Tablo 1: Örneklemin Demografik Profili**

Değişkenler	Sıklık (n)	Yüzde Değeri (%)	Değişkenler	Sıklık (n)	Yüzde Değeri (%)
<b>Cinsiyet</b>			<b>Çalışılan İşletmenin Müdürünün Cinsiyeti</b>		
Kadın	227	53,8	Kadın	57	13,5
Erkek	195	46,2	Erkek	365	86,5
<b>Öğrenim Durumu</b>			<b>Çalışılan İşletmenin Müdürünün Yaşı</b>		
Ön Lisans	81	19,2	30 Yaşından Küçük	30	7,1
Lisans	341	80,8	30-49 Yaş Arası	322	76,3
			50 Yaş ve Üzeri	70	16,6
<b>Çalışma Statüsü</b>			<b>İşletme Müdürünün Eğitim Düzeyi</b>		
Stajyer	244	57,8	İlköğretim	3	0,7
Kadrolu Çalışan	113	26,8	Lise	40	9,5
Diğer	65	15,4	Üniversite	274	64,9
			Lisansüstü	54	12,8
			Bilinmiyor	51	12,1
<b>Çalışılan Otel İşletmesinin Sınıfı</b>			<b>Çalışılan Departman</b>		
Bir Yıldızlı	-	-	Ön Büro	154	36,5
İki Yıldızlı	4	0,9	Kat Hizmetleri	29	6,9
Üç Yıldızlı	25	5,9	Sevis	170	40,3
Dört Yıldızlı	81	19,2	Pazarlama	14	3,3
Beş Yıldızlı	276	65,4	Muhasebe	12	2,8
Diğer	36	8,5	Diğer	43	10,2

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya katılanların % 53,8'i kadın, %80,8'i Lisans mezunu katılımcılardan oluşmaktadır. Katılımcıların % 57,8'si stajyer olarak çalışmıştır ve % 86,5'inin çalıştığı işletmenin müdürü erkektir. Araştırmaya katılanların %65,4'ünün çalıştığı işletme beş yıldızlıdır, %76,3'ünün çalıştığı işletmenin müdürü 30-49 yaş aralığındadır. Üniversite mezunu müdüre sahip işletmelerde çalışanların oranı %64,9'dur. Çalışılan departmana bakıldığında ise, katılımcıların %40,3'ünün servis departmanında çalıştığı görülmektedir.

**Tablo 2: İş Etiği Alanına İlişkin Verilen Cevapların Dağılımı**

	N	%
<b>İşletme Etiği Kavramını Daha Önce Duydunuz mu?</b>	Evet	323 76,5
	Hayır	99 23,5
<b>İş Yerinizde Etik ve İş Ahlakına İlişkin Herhangi Bir Yazılı Düzenleme Mevcut mu?</b>	Evet	175 41,5
	Hayır	101 23,9
	Bilmiyor	146 34,6
<b>Kurumunuzda İşletme Etiği Eğitimleri Veriliyor mu?</b>	Evet	147 34,8
	Hayır	275 65,2

"İşletme Etiği Kavramını Daha Önce Duydunuz mu?" sorusuna katılımcıların %76,5'i evet cevabını vermiştir. "İş Yerinizde Etik ve İş Ahlakına İlişkin Her-

hangi Bir Yazılı Düzenleme Mevcut mu?" sorusuna katılımcıların %41,5'i var cevabını vermiştir. "Kurumunuzda İşletme Etiği Eğitimleri Veriliyor mu?" sorusuna katılımcıların %65,2'si hayır cevabını vermiştir.

**Tablo 3: Ölçeğe İlişkin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları**

	$\bar{X}$	S.S.	Soru Silindiğinde Cronbach's Alpha
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapmaz.	3,67	1,36	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlara işletme içinde üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlar.	3,45	1,18	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlar arasında dinlerine göre ayrım yapmaz.	3,98	1,18	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlar arasında ırk ayrımı yapmaz.	4,04	1,17	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi işletme içinde meydana gelebilecek cinsel taciz olaylarına meydan vermez.	4,19	1,09	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlara çalışmalarını karşılığında adil ücret verir.	3,49	1,26	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde adil davranır.	3,57	1,16	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlara düşüncelerini özgürce açıklayabilmeleri için uygun ortam oluşturur.	3,54	1,12	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların özel hayatına müdahale etmez.	3,83	1,15	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların onurlarını kırıcı harekette bulunmaz.	3,58	1,21	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlara yapmak istemedikleri işleri zorla yaptırır.	3,29	1,25	,86
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlarını ücret ödemediği mesai dışında çalışmaya zorlar.	3,14	1,41	,86
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların sendikal faaliyetlerine katılmalarına engel olur.	3,31	1,18	,86
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların iş kazalarına karşı korunması için gerekli güvenlik önlemlerini alır.	3,70	1,20	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların sağlık sorunlarını çözme konusunda yasal sorumluluklarını yerine getirir.	3,77	1,09	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların kararlara katılma hakkını sağlayacak ortamı oluşturur.	3,44	1,12	,85
Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlardan gelen önerileri dikkate almaz.	3,37	1,16	,86
Toplum tarafından yanlış olarak düşünülen davranışlara, çalıştığım işletme duyarlılık göstermektedir.	3,36	1,12	,86
Ahlak kuralları işletmelerin çalışmalarını da etkilemektedir.	3,77	,98	,86
Yöneticilerin çalışanlara tarafsız ve hoşgörülü davrandığını düşünüyorum.	3,41	1,20	,85
İşletmenin ve yöneticilerin çıkarları olduğunda çalışanların ve müşterilerin çıkarları ikinci plana atılır.	2,91	1,30	,86
<b>Ortalama 3,55</b>			
<b>Standart Sapma ,57</b>			
<b>Cronbach Alfa 0,86</b>			

Güvenilirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinde veri toplamak amacıyla geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla kullanılır. Cronbach alfa, içsel tutarlılık korelasyon katsayısı bir ölçeğin içerdiği sorular arası ilişkileri hakkında bilgi verir. Eğer içsel tutarlılık korelasyon katsayısı yüksek ise, bu durum ölçekteki soruların homojen bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Cronbach alfa modeli, ağırlıklı standart değişim ortalaması olup, bir ölçekteki soruların varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile elde edilir. Güvenilirlik katsayısı 0 ile 1 arasında değerler alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artar. Yönelimsel etik algılama ölçeğinin Cronbach alfa değeri Tablo 3'de görüldüğü gibi 0,863 olarak bulunmuştur. Bu sonuç, ölçeğin güvenilirlik sınırları içinde bulunduğunu göstermektedir.

Önermelere yönelik aritmetik ortalamalara bakıldığında, oldukça yüksek değerlere ulaşıldığı görülmektedir. Çalışılan işletmenin yöneticisinin çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapmamasına ilişkin verilen önermenin ortalaması, 3,67, çalışılan işletmenin yöneticisinin çalışanlar arasında dinlerine göre ayrım yapmamasına ilişkin önermesine verilen cevapların ortalaması, 3,98 olarak hesaplanmıştır. Çalışılan işletmenin yöneticisinin çalışanlar arasında ırk ayrımı yapmamasına ilişkin önermeye katılım düzeyi 4,04 ve çalışılan işletmenin yöneticisinin işletme içinde meydana gelebilecek cinsel taciz olaylarına meydan vermez önermesi 4,19 ortalama ile oldukça yüksek bir katılım oranına sahiptir. Çalışılan işletmenin yöneticisi çalışanlardan gelen önerileri dikkate almaz şeklindeki ifadeye katılım düzeyi 2,62 olurken, çalışılan işletmenin yöneticisinin çalışanlara yapmak istemedikleri işleri zorla yaptırdığına ilişkin önermeye katılım düzeyi 2,70 olarak hesaplanmıştır.

### **Faktör Analizine İlişkin Bulgular**

Yöneticilerin çalışanlara karşı etik sorumluluklarını ölçen değişkenler arasındaki ilişkileri (korelasyonları) belirleyip bir dizi ortak boyutlar (faktörler) ortaya çıkarmak için Faktör Analizi yapılmıştır. Temel bileşenler yöntemiyle ve Varimax döndürme metoduyla yapılan Faktör Analizi Tablo 4'te görülmektedir. Faktör Analizi yaparken, önce analize sokulan değişkenlerin tamamı için hesaplanan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerine bakılır. KMO değeri örneklemin faktör analizi yapmaya yeterliliğini ölçmede kullanılır ve bu değer en az 0.50 olması gerekir (Hair vd., 1995). Tablo 4'de görüldüğü gibi 0.87 KMO değeri örneklem sayısının yeterli olduğunu göstermektedir. Faktör Analizi'ne devam edebilmek için ayrıca faktör analizine sokulan değişkenler arasındaki korelasyonları veren genel korelasyon matrisinin istatistiksel anlamlılık düzeyini gösteren Bartlett testinin (Bartlett Test of Sphericity) sonucunun istatistiksel olarak anlamlı (significant) olması gerekir (Hair vd., 1995).

**Tablo 4:** Yönetimsel Etik Algılamaya Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi (n=422)

Faktörler ve Değişkenler	Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma	Adil Davranma	Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme	Çalışan Haklarına Saygı	Toplumsal Kurallar
İfade 1: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapmaz.	0,619				
İfade 3: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlar arasında dinlerine göre ayrım yapmaz.	0,821				
İfade 4: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlar arasında ırk ayrımı yapmaz.	0,818				
İfade 5: Çalıştığım işletmenin yöneticisi işletme içinde meydana gelebilecek cinsel taciz olaylarına meydan vermez.	0,768				
İfade 2: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlara işletme içinde üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlar.		0,578			
İfade 6: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlara çalışmalarını karşılığında adil ücret verir.		0,733			
İfade 7: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde adil davranır.		0,751			
İfade 8: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlara düşüncelerini özgürce açıklayabilmeleri için uygun ortam oluşturur.		0,607			
İfade 16: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların kararlara katılma hakkını sağlayacak ortamı oluşturur.		0,531			
İfade 20: Yöneticilerin çalışanlara tarafsız ve hoşgörülü davrandığını düşünüyorum.		0,563			
İfade 9: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların özel hayatına müdahale etmez.			0,612		
İfade 10: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların onurlarını kırıcı harekette bulunmaz.			0,536		
İfade 14: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların iş kazalarına karşı korunması için gerekli güvenlik önlemlerini alır.			0,666		
İfade 15: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların sağlık sorunlarını çözüme konusunda yasal sorumluluklarını yerine getirir.			0,734		
İfade 11: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlara yapmak istemedikleri işleri zorla yaptırır.				0,683	
İfade 12: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlarını ücret ödemediği mesai dışında çalışmaya zorlar.				0,690	
İfade 13: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanların sendikal faaliyetlerine katılmalarına engel olur.				0,728	
İfade 17: Çalıştığım işletmenin yöneticisi çalışanlardan gelen önerileri dikkate almaz.				0,572	
İfade 21: İşletmenin ve yöneticilerin çıkarları olduğunda çalışanların ve müşterilerin çıkarları ikinci plana atılır.				0,502	
İfade 18: Toplum tarafından yanlış olarak düşünülen davranışlara, çalıştığım işletme duyarlılık göstermektedir.					0,761
İfade 19: Ahlak kuralları işletmelerin çalışmalarını da etkilemektedir.					0,672
<b>Faktör Eigen Değerleri</b>	6,143	2,057	1,589	1,198	1,112
<b>Faktörlere Ait açıklanan Varyansa değerleri (%)</b>	29,250	9,796	7,568	5,707	5,294
<b>Toplam Varyans (%)</b>	57,615				
KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.)	0,875				
<b>Bartlett Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity)</b>	Ki kare 1085,585, p< Sig. 0,000				

**Notlar:** Varimax Döndürmesiyle Temel Bileşenler Faktör Analizi (Principal components factor analysis with varimax rotation).

Yapılan Faktör Analizi'nde Bartlett testi anlamlı çıkmıştır. Faktör Analizi sonucunda beş faktör ortaya çıkmıştır ve bunlar “Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmama ve Cinsel Tacizden Sakınma”(Faktör 1), “Adil Davranma” (Faktör 2), “Sağlık, Güvenlik ve Saygı Gösterme” (Faktör 3), “Çalışan Haklarına Saygı” (Faktör 4) ve “Toplumsal Kurallar” (Faktör 5) olarak adlandırılmıştır. Bu beş faktör toplam 21 yönetsel etik değişkeninin % 57,615’ini açıklamaktadır.

### Anlamları Karşılaştırma Analizleri

Faktörler itibariyle öğrenim durumu ile ilgili anlamlı bir farklılığın bulunup bulunmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda Levene testi anlamlılık düzeyi, 4. Faktör (Çalışan Haklarına Saygı), ( $t = -1,984$ ;  $p < 0,05$ ) açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

**Tablo 5:** Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Yöneticilerin Etik Davranışları Faktörleri İçin Bağımsız Örneklem T Testi

		Levene Testi		t-testi			
		F	p	t	sd	P (2-Uç)	Ort. farkı
Çalışan Haklarına Saygı	Eşit Varyanslar	5,461	,020	-2,201	420	,028	-,22272
	Eşit Olmayan Varyanslar			-1,984	108,638	,050	-,22272

Faktörler itibariyle işletme yöneticisinin cinsiyeti ile ilgili anlamlı bir farklılığın bulunup bulunmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda Levene testi anlamlılık düzeyi, ölçek ortalaması (Yöneticilerin Etik Davranışları), ( $t = -1,970$ ;  $p < 0,05$ ) açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur. 4. Faktör (Çalışan Haklarına Saygı), ( $t = -2,397$ ;  $p < 0,05$ ) ve 5. faktör (Toplumsal Kurallar), ( $t = -2,280$ ;  $p < 0,05$ ) açısından işletme yöneticilerinin cinsiyetinin anlamlı bir farklılık yaratmadığı tespit edilmiştir.

**Tablo 6:** İşletme Yöneticilerinin Cinsiyeti Değişkeni Açısından Yöneticilerin Etik Davranışları Faktörleri İçin Bağımsız Örneklem T Testi

		Levene Testi		t-testi			
		F	p	t	sd	P (2-Uç)	Ort. farkı
Yöneticilerin Etik Davranışları	Eşit Varyanslar	2,339	,127	-1,970	420	,049	-,16033
	Eşit Olmayan Varyanslar			-1,764	69,524	,082	-,16033
Çalışan Haklarına Saygı	Eşit Varyanslar	7,066	,008	-2,891	420	,004	-,33563
	Eşit Olmayan Varyanslar			-2,397	66,816	,019	-,33563
Toplumsal Kurallar	Eşit Varyanslar	4,422	,036	-2,657	420	,008	-,31545
	Eşit Olmayan Varyanslar			-2,280	67,961	,026	-,31545

İşletme yöneticisinin eğitim düzeyi değişkeninin yöneticilerin etik davranışları ile ilgili olarak anlamlı bir farklılık yaratıp yaratmadığını ölçmek için tek yönlü varyans (anova) analizi yapılmıştır. Buna göre ( $F=3,022$ ,  $p<0,05$ ) işletme yöneticisinin eğitim seviyesinin yöneticilerin etik davranışları açısından anlamlı bir farklılık yarattığı tespit edilmiştir. Farkın kaynağını belirlemek için yapılan Scheffe, Tukey ve LSD testi sonucunda, yöneticilerin etik davranışları açısından lise ve üniversite mezunu olan yöneticiler arasında lise mezunu yöneticiler lehine anlamlı bir fark bulunmuştur.

**Tablo 7:** İşletme Yöneticilerinin Eğitim Düzeyi Açısından Yöneticilerin Etik Dışı Davranışları Faktörünün Karşılaştırılmasına İlişkin Varyans Analizi Çizelgesi

VARYANSIN KAYNAĞI		Kareler Top.	s.d.	Kareler Ort.	F	p	Anlamlı Fark
Yöneticilerin Etik Davranışları	Gruplar Arası	3,898	4	,975	3,022	,018	
	Gruplar İçi	134,485	417	,323			Lise > Üniversite
	Toplam	138,383	421				

\* 0.05 düzeyinde anlamlı farklılık.

Korelasyon değişkenlerin birbirleri arasındaki ilişkiyi ölçmekte kullanılan bir analiz tekniğidir. Bu çerçevede iş yerindeki etik ve iş ahlakına ilişkin yazılı düzenleme ile yöneticilerin etik davranışları değişkeni arasında [ $YD \leftrightarrow YED$  ( $r=.173^{**}$ )] anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki var olduğu anlaşılmaktadır. İşletme etiği eğitimi ile yöneticilerin etik davranışları değişkeni arasında [ $İEE \leftrightarrow YED$  ( $r=.106^*$ )] anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 8:** Yönetimsel Etiğe İlişkin Korelasyon Bulguları

		YED	YD	İEE
Yöneticilerin Etik Davranışları (YED)	Pearson Correlation			
	Sig. (2-tailed)			
	N	422		
Yazılı Düzenleme (YD)	Pearson Correlation	,173(**)		
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	422	422	
İşletme Etiği Eğitimi (İEE)	Pearson Correlation	,106(*)	,009	
	Sig. (2-tailed)	,029	,859	
	N	422	422	422

\* 0,05 düzeyinde anlamlı korelasyon (2-tailed).

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı korelasyon (2-tailed).

### Bulguların Yorumlanması

Bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde araştırmaya katılan kişilerin, yöneticilerin etik davrandığı konusunda güçlü bir kanaatlerinin oluştuğu görülmektedir. Lisans düzeyinde eğitim gören katılımcıların turizm işletmeleri yöneticilerinin çalışan haklarına daha az saygı gösterdiklerini düşünürlerken ön lisans düzeyinde eğitim gören katılımcılar turizm işletmeleri yöneticilerinin çalışan haklarına daha fazla saygı gösterdiklerini düşünmektedirler. Katılımcılar, erkek olan turizm işletmesi yöneticilerinin kadın yöneticilere göre çalışanlarına karşı daha fazla etik davrandığına inanmaktadırlar. Katılımcılar, lisans düzeyinde eğitime sahip olan turizm işletmeleri yöneticilerinin çalışanlarına karşı diğer eğitim seviyelerindeki yöneticilere göre daha fazla etik davrandığını düşünmektedirler

İş yerinde etik ve iş ahlakına ilişkin yazılı bir düzenleme olan işletmelerin çalışanları yöneticilerin kendilerine daha etik davrandığını düşünmektedir. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre işletme etiği eğitimi veren işletme çalışanlarının daha önceden işletme etiği kavramını duydukları görülmektedir

Yöneticilerin etik davranışlarının değerlendirilmesi ölçeği faktör analizi sonucunda beş alt boyutta incelenebilmiştir. Açıklanan varyans ise yüksektir. Farklılık testleri sonucunda katılımcıların eğitim durumu ile yöneticilerin etik davranışları arasında anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. Ancak alt boyutlardan çalışan haklarına saygı konusunda eğitim durumunun anlamlı bir fark yarattığı ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çalıştıkları işletme yöneticilerinin eğitim düzeyleri ile yöneticilerinin etik davranışları arasında anlamlı bir fark yarattığı görülmüştür. Buna rağmen alt boyutlarda incelendiğinde işletme yöneticilerinin eğitim düzeylerinin fark yaratmadığı görülmüştür.

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan bu çalışma sonucunda edinilen veriler ışığında, yöneticilerin etik davranışları, çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini büyük ölçüde etkilemektedir. Yöneticilerin çalışanlara karşı birtakım sorumluluklara sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların bakış açısıyla, otel yöneticilerinin çalışanlarına karşı etik davranışlarını değerlendirmeye yönelik olarak yapılan alan çalışmasının bulguları incelendiğinde otel yöneticilerinin özel hayatın gizliliğine saygılı olma, güvenli ve sağlıklı koşullar yaratma, çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapmama, çalışanlar arasında dinlere göre ayrım yapmama ve ahlak kurallarına uyma gibi konularda etik sorumluluklarını yerine getirdiği görüşü genel olarak kabul edilmektedir. Böylelikle yöneticilerin yerine getir-





diği bu davranışların turizm sektörünün hizmet sektörü olmasından dolayı çalışanların motivasyonuna büyük etkisi olduğunu göstermektedir. Ayrıca, yöneticilerin ırk ayrımı yapmama ve cinsel tacizden sakınma gibi konularda sorumluluklarını yerine getirdikleri ağırlıklı olarak öğrenciler tarafından kabul edilmektedir. Bu durumun sebebi olarak turizm sektöründe özellikle otel işletmelerinde diğer işletmelere göre yabancı iş gören istihdamının fazla olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Diğer yandan, öğrencilerin geneline göre, işletmenin yöneticilerinin yükselme konusunda çalışanlara eşit fırsat sağlama, çalışanlara adil ücret ödeme, çalışanlarına kararlara katılma hakkı verme, toplum olarak yanlış düşünülen davranışlara saygı ve yöneticilerin çalışanlara karşı hoşgörülü olma gibi davranışları yerine getirmeleri konularında belirgin bir fikirleri olmadığı görülmektedir. Çalışanlar sektör içerisindeki maaş dağılımı hakkında yeterli bilgiye sahip olamadıklarından dolayı aldıkları ücretin adil olup olmadığını algılayamamaktadırlar. Bunun nedenlerin biri yeterli eğitim almamış kişilerin çalıştırılmasından kaynaklı olabilmektedir. Bu durumda, çalışanların mesleki alanda eğitim görmüş olan kişilerden seçilmesi gereklidir.

Turizm sektörü, emek yoğun hizmet sektörü olması nedeniyle işletmelerin çalışanlarına yönelik sorumluluklarını yerine getirmeleri gereklidir. Bu nedenle çalışan verimliliği üzerinde durmaları oldukça önem arz eden bir konudur. Çalışan verimliliğini artırabilmek, işletmeye maksimum fayda sağlayabilmek açısından, yöneticilerin çalışanlarına karşı etik sorumluluklara sahip olması, işletmeyi sürdürülebilir kılan temel faktörleri meydana getirebilir. Özellikle çalışmanın sonucunda adil ücret ödeme konusunda çalışanların belirgin fikirlerinin olmaması, turizm sektöründe ücret ödeme konusunda asimetric enformasyonun olduğunun göstergesi olarak kabul edilebilir. Yöneticilerin bu belirsizliği ortadan kaldırabilmesi açısından, motivasyon arttırmaya yönelik olarak terfi, promosyon, çekiliş vb. gibi herhangi bir ödül sistemi uygulaması, yöneticilerin çalışanlarına karşı etik değerler taşıdığını ve sorumlu olduğunu gösterebilir.

Turizm işletmelerinde yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları işletmelerin önem vermeleri gereken bir olgu olduğu anlaşılmaktadır. Çalışmada ana tema olarak üzerinde durulduğu gibi yöneticilerin çalışanlara karşı etik davranışları, çalışan verimliliğinde böylelikle de işletme verimliliğinde de büyük önem taşımaktadır.

## KAYNAKÇA

- Altun, M., Sayer, A. ve Barutçu, A. (2013). Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kararları Işığında Kamuda Görülen Etik Dışı Davranışlar ve Yolsuzluklar. *Sayıştay Dergisi*, 91, 33-55.
- Aydın, İ. (2012). Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik. *Pegem Akademi*, 5. Baskı, Ankara.
- Aydoğuş, İ., Kutlu, E. ve Yıldırım, S. (2005). Yolsuzluk ve Doğrudan Yabancı Yatırımlar. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 1(2), 1-21
- Bardhan, P. (1997). Corruption and Developmen: a Review of Issues. *Journal of Economic Literature*, 35, 1320-1346.
- Bektaş, Ç. (2008). Etik Kodların Otel Endüstrisine Katkıları ve Bir Alan Araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 1-17.
- Bolat, T. ve Seymen, O. A., (2003). Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirelmesinde Dönüşümcü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(9), 59-85.
- Brass, Daniel J., Butterfield, Kenneth D., Skaggs, Bruce C. (1998). Relationships and Unethical Behaviour: A Social Network Perspective, *The Academy of Management Review*, 23(1), 14-31.
- Bricley, James A., Smith C. W., Zimmerman J. (2002). Business Ethics and Organizational Architecture. *Journal of Banking and Finance*, 26, 1821-1835.
- Büte, M. (2011). Algılanan Örgüt İkliminin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İdari ve İktisadi Bilimler Dergisi*, 25(2), 103-122.
- Cameron, G. D. (2000). Ethical Standards in Commercial Relationship, *Geornal of Business Ethics*, 23(2), 161-172.
- Cooper, T. L. (1994). The Emergence of Administrative Ethics. *Handbook of Administrative Ethics*, New York: Marcel Dekker, 3-30.
- Çabuk, S. ve Şengül, S. (2005). İşletme Yöneticilerinin Mesleki Değerlerinin ve Demografik Özelliklerinin İşletme Etiği Üzerindeki Etkisi: Türkiye'de Büyük Ölçekli Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 171-180.
- Çelenk, S. (2010). Ayrımcılık ve Medya: Televizyon Haberciliğinde Etik içinde, AU İLEF: *Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi*, 211-228.
- Deniz, R., İpbüker, C. ve Göksel, Ç. (2005). Mühendislik Etiği Dersleri Neden Zorunlu Olarak Okutulmalıdır?. *TMMOB Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası 10. Türkiye Harita Bilimsel ve Teknik Kurultayı*, 28 Mart- 1 Nisan, Ankara.



- Develioğlu, K. ve Çimen, M. (2012). Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2), 141- 149.
- Eskicioğlu, Y. E., Doğu, G. ve Özsoy, S. (2012). Antrenör ve Sporcu Gözüyle Spor Yöneticilerinin Kararlarında Etik İlkelere Bağlılıklarının İncelenmesi (BEKO Basketbol Ligi Örneği), *İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 4, 13-22.
- Gözener, E. (2008). *Etik Kavramı ve Bir Sivil Toplum Kuruluşunun Etik Anlayışına İlişkin Bir Uygulama*. İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Gül, H. (2006). Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama, *Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F.*, 10(9), 65-79.
- Hair, J. H., Anderson, R.E., Tahtam, R. L. ve Black, W. C. (1995). *Multivariate Data Analysis with Readings*. (Fourth Edition). London: Published by Prentice Hall International Edition.
- Kandemir, C. ve Morva, A. D. (2005). Belgesel Film Yapımında Etik, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 22(1), 211-220.
- Karakoç, Ö., Yüksek, S., Aydın, D., Karakoç, B., Yetiş, Ü. ve Baydil, B. (2011). Milli Takım Düzeyindeki Erkek Judocuların Kulüp Antrenörlerinde Gözlemledikleri Etik Dışı Davranışlar, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19(1), 321-332.
- Kaya, M., Güneş, G., Kaya, B. ve Pehlivan, E. (2004). Tıp Fakültesi Öğrencilerinde Boyun Eğici Davranışlar ve Şiddetle İlişkisi, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 5, 5-10.
- Kılavuz, R. (2002). Yönetimsel Etik ve Halkın Yönetimsel Etik Oluşumuna Etkileri, *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(2), 255-266.
- Kılınç, İ. (2000). İş Etiği Kapsamında Otel Yöneticilerinin Çalışanlara Karşı Etik Sorumluluklarının İzmir’de Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Öğrenimi Gören Öğrencilerinin Bakış Açılıyla Değerlendirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(3), İzmir.
- Kocacık, F. (2001). Şiddet Olgusu Üzerine, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1), 1-7.
- Kozak, M. A. ve Güçlü H. (2006). *Turizmde Etik Kavramlar, İlkeler, Standartlar*. Detay Yayıncılık.
- Kuçuradi, I. (2003). Etik ve Etikler. *Türkiye Mühendislik Haberleri*, 423(1), 7-9.
- Lamberton, L. ve Minor, H. L. (1995). Çev. İnalet PEHLİVAN, *Human Relations: Strategies for Success*, Irwin Rirror Press, Chicago.

- Oruç, İ. ve Tonus, Z. (2011). Business Ethics Application In Business And The Role Of Hrm. *International Journal of Business and Management Studies*, 3(2), 87-95.
- Öcal, A. T., ve Üstün, M. (2005). İş Etiği Kapsamında Yolsuzlukla ve Rüşvetle Mücadele: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma, *Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkiler*, 55(1), 1009-1036.
- Papatya, G. (1997). İşletmelerin Örgütsel Verimliliğe Ulaşmada Yetki Devri Sorunu ve Yönetici Engeli, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2, 127-146.
- Pelit E.ve Arslantürk Y. (2011). Turizm İşletmelerinin İş Etiğine Yönelik Uygulamalarının Çalışma Yeri Tercihindeki Önemi: Turizm Öğrencileri Üzerinde Bir Çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 163-184.
- Pelit, E. ve Güçer, E. (2006). Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Mesleğiyle İlgili Etik Olmayan Davranışlara ve Öğretmenleri Etik Dışı Davranışa Yönelten Faktörlere İlişkin Algılamaları, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitimi Fakültesi Dergisi*, 2, 95-119.
- Pieper, Annemarie. (1999). Etiğe Giriş (Çev. Veysel Atayman ve Gönül Sezer). İstanbul, Ayrıntı Yayınları.
- Sancar, T. Y. (2002). İşkence Yapan Kamu Personeline Rücu Sorunu, *Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 57(4), 153-169.
- Sarışık, M., Akova, O. ve Çontu M. (2006). Otel Yöneticilerinin Etik Politika ve Yöntemlere Yaklaşımları Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(1), 22-34.
- Sayiner, M. A. (2005). *Yöneltil Etik Kavramının Örgütlerde Uygulanması*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Saylı, H. ve Uğurlu Ö. Y. (2007). Kurumsal İtibar ve Yöneltil Etik İlişkinin Analizine Yöneltil Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 12(3), 75-96.
- Saylı, H. ve Kızıldağ, D. (2007). Yöneltil Etik ve Yöneltil Etiğin Oluşmasında İnsan Kaynakları Yöneltilinin Rolünü Belirlemeye Yöneltil Bir Analiz. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 231-252.
- Sökmen, A. ve Boylu Y. (2001). Otel İşletmeleri ve Yöneltilileri Açısından Etik Kavramı ve Uygulamaları. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitimi Fakültesi Dergisi*, 3(5), 31-55.
- Sökmen, A. ve Tarakçioğlu, S. (2004). Yöneltili Etik Davranışlarının Değerlendirilmesinde Cinsiyet Faktörü: Ankara'daki Otel İşletmelerinin Sınır Departmanlarında Ampirik Bir Araştırma, 1. *Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi*, Kocaeli, 216-250.



- Şimşek, B. (1999). Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Sorumlulukları. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(3), 69-86.
- Tarakçıoğlu, S. (2003). Yönetici Etik Davranışlarının Değerlendirilmesinde Cinsiyet Faktörü: Ankara'daki Otel İşletmelerinin Sınır Departmanlarında Ampirik Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 180-219.
- Taş, H., Bingöl, S., Cebeci, E., Kartal, K. ve Zengince, M. (2005). Etik, Etik Mühendisliği ve Etik Kavramının Tarihsel Gelişimi, *TMMOB Jeoloji Mühendisleri Odası Öğrenci Üye Kurultayı Bildiriler Kitabı*, 83-86.
- Taylor, P. W. (1975). *Principles of Ethics: An Introduction to Ethics*, 2d ed., Encino, CA: Dickenson.
- Tonus, H. Z. ve Oruç, İ. (2012), İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik Dışı Davranışlar ve Yönetimi: Bir İşletmenin Personel Yönetmeliği İçerik Analizi, *İş Ahlakı Dergisi*, 5(10), 149- 181.
- Traaen, T. J. (2000). A Matter of Ethics: Facing the Fear of Doing the Right Thing, Connecticut: Jai Press Inc, *Contemporary Studies in Applied Behavioral Science*, 10.
- Türk Ceza Kanunu, <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5237.pdf>, 10.11.2016.
- Uluğ, F. (2009). Yönetim ve Etik, *Kamu Etiği Sempozyum Bildirileri 1*, Todaie: Ankara.
- Uzkesici, N. (2003). İşletmelerde Etik Yönetimi, İşletmelerde Etik Kalitesinin Yönetimine Geçiş. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5(2).
- Unpan (2004). (United Nations Online Network in Public Administration and Finance)- UNPAN Documents, 'Administrative Ethics: Sociological Aspects', October, 1-23, 15 Kasım 2016 tarihinde <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/NISPAcee/UNPAN004661.pdf> adresinden erişildi.
- Varinli, İ. ve Eren, D. (2005). Endüstrisi Çalışanlarının İş Ortamında Etik Davranışlar İle İlgili Algılamaları, *Turizmde İş Ahlakı Hafta Sonu Turizm Konferansı*, Konaklama Erciyes Üniversitesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, 86- 95, 11-13 Kasım, Nevşehir.
- Weeden, C. (2002). Ethical Tourism: An Opportunity for Competitive Advantage?. *Journal of Vacation Marketing*, 8(2), ABI/ INFORM Global.
- Yatkın, A. (2008). Etik Düşünce ve Davranışın Yerel Yönetimlerde Hizmet Verimliliğinin Artırılmasında Rolü ve Önemi (Elazığ Belediyesi Örnek Alan Araştırması). *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(1), 211-231.