

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN YÖNETİCİLERİN TUTUM VE DAVRANIŞLARINI ETİK AÇIDAN DEĞERLENDİRMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

*Yard. Doç. Dr. Nuran AKŞİT AŞIK**

ÖZET

Bir işletmede etik değerlerin oluşturulması ve uygulanmasında, çalışanlar için bir rol model olan yöneticilere büyük görev düşmektedir. Konaklama işletmelerinin emek yoğun özellik göstermesi, yöneticinin tüm kararlarında, etiğin özünü oluşturan doğru ve yanlış ölçütlerini dikkate almasını daha da önemli kılmaktadır. Çünkü etkili yönetim etik davranışın, etik davranış da etkili yönetimin bir sonucudur.

Bu çalışmada, konaklama işletmelerinde çalışanların, yöneticilerin etik olmayan uygulamalarına ilişkin değerlendirmeleri ve etiği algılama biçimlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayvalık Yöresi'ndeki konaklama işletmelerinde çalışanlara uygulanan anketin sonuçları, frekans-yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma ve karşılaştırmalı tablolar ve tek yönlü varyans analizi kullanılarak yorumlanmıştır. Söz konusu değerlendirmelerin sonucunda, işletme büyüklüğü ile yöneticilerin etik olmayan davranışları arasında anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Ayrıca, çalışanların etik davranışları değerlendirme biçimlerinin bireysel farklılıklar gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Etik, Etik Değerler, İş Etiği, Konaklama İşletmeleri

ABSTRACT

A Study Based On The Evaluation Of The Ethics Of The Managers' Behaviour Carried Out By The Employees' In Hospitality Managements

In an organisation, the managers who are role models for the employees, have a great responsibility in the creation and practice of ethical values. Since the operation of hospitality managements and tourists tend to be laborious, it is imperative that the managers take into account all the criteria that form the basis of ethics when making their decisions. This is because effective management is the result of ethical behaviour and ethical behaviour is the result of effective management.

* Ayvalık Meslek Yüksekokulu Ağırlama Hizmetleri Bölümü, nuranasik@hotmail.com

In this study, it has been aimed to present the results of the employees' evaluation of the ethical or unethical practices of the managers in the hospitality managements and to identify how these employees perceive ethics. The results of the survey carried out in the Ayvalık Region has been interpreted by using percentage, frequency, arithmetic mean, standard deviation and comparative tables and one-way anova analysis. At the end of these evaluations, meaningful disparities have been identified between the size of the organisations and the unethical behaviour of the managers. Furthermore, it has also been concluded that the methods used by the workers to evaluate ethical behaviours differ for each individual and the way they perceive unethical behaviour changes according to their expectations.

Key Words: Ethics, Ethics Values, Business Ethics, Hospitality Managements

GİRİŞ

Yönetimde etik yaklaşımının ön plana çıkması ve 21. yüzyılın başlarında buna şiddetle ihtiyaç duyulması, kendiliğinden gerçekleşen bir durum değildir. Günümüzde pek çok işletme çalışanı, ayrımcılık, adam kayırma, rüşvet, yıldırma, görevi ihmal, bencillik, yolsuzluk, dalkavukluk, iş ilişkilerine politika karıştırma, hakaret ve küfür, bedensel ve cinsel taciz, görev ve yetkiyi kötüye kullanma, dedikodu yapma ve katı davranma gibi etik sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. Örgütsel ve bireysel düzeyde etik davranışlar son yirmi yılda araştırmacıların yoğun ilgi alanlarından birisi olmuştur (Ay, 2005). Bunun en önemli nedeni, toplumsal değerlere aykırı yönetsel davranış ve uygulamaların yaygınlaşmasıdır. Ancak artan rekabet, bilgi teknolojisindeki hızlı gelişmeler, giderek farklılaşan işgücünü yönetmenin zorluğu, örgüt faaliyetlerinin giderek karmaşık hale gelmesi, marka oluşturmada olumlu imajın önemli bir etken olması, örgütsel bağlılık ve yaşam kalitesini artırmaya yönelik çabalar örgütleri etik konusunda duyarlı davranmaya zorlamaktadır (Balkır, 2005).

Günümüzde yaşanan yoğun rekabet ortamında başarıya ulaşmak ve sürdürmek için güçlü yöneticilere gereksinim vardır. Yöneticilerin başarısında sahip oldukları yönetsel donanımın yanı sıra çalışanlara karşı tutum ve davranışları da büyük önem taşımaktadır. Ancak etik yönetim için sadece yönetim becerileri yeterli olmamakta, yöneticinin etik değerlere sahip olması ve bunu yaşamının her alanına yansıtabilmesi gerekmektedir.

Gerek üretim işletmelerinde gerekse hizmet işletmelerinde etik olmayan uygulamalara rastlamak mümkündür. Ancak, konaklama işletmelerinin, hizmetin sunumunda ağırlıklı olarak yararlanılan insan unsurunun ön planda olduğu bir yapı arz etmelerinden dolayı, etik olmayan bazı uygulamaların diğer üretim işletmelerine oranla daha fazla olduğu genel kabul gören bir görüştür (Altuğ ve Güler, 2003; Varinli, 2004). Oysa yöneticilerin çalışanlarına karşı etik davranışları faaliyetlerinin tamamına yakınının emek-yoğun bir özellik gösterdiği konaklama işletmeleri açısından çok daha önemlidir. Konaklama işletmelerinin 24 saat kesintisiz hizmet

vermesi, yönetici ve çalışanların uzun süre aynı ortamı paylaşmalarına neden olmaktadır. Bu da gerek çalışanların birbirlerine karşı davranışlarında, gerekse yöneticilerle ilişkilerinde etik sorumlulukların yerine getirilmesini daha da önemli hale getirmektedir.

Konaklama işletmelerinde etik ilkelerin oluşturulması ve sürekli hale getirilmesi için öncelikle yöneticiler tarafından benimsenmesi ve uygulanması gerekmektedir (Stevens ve Fleckenstein, 1999). Etik ilkelerin çalışanlar arasında kabul görmesi ve uygulanması için de, bu kuralların yöneticiler tarafından çalışanlara öğretilmesi gerekir. Ancak yapılan araştırmalar konaklama sektöründeki yöneticilerin genellikle etik ilkeleri çok fazla dikkate almadıklarını ve uygulamada yaşanan birçok sorun olduğunu göstermektedir (Kozak ve Güçlü, 2006).

Yöneticilerin adalet, eşitlik, dürüstlük ve doğruluk, tarafsızlık, insan haklarına saygı, hümanizm, bağlılık, sevgi, hoşgörü, saygı, tutumluluk, açıklık, emeğin hakkını verme, çalışanlara örnek olma, nazik olma, sır saklama, mütevazı olma gibi etik sorumlulukları yerine getirmesi gerekmektedir. Ancak bu sorumluluklar yerine getirilirken birtakım sorunlarla karşılaşıldığı ve bunun da etik olmayan davranışlara neden olduğu bilinmektedir. Ulusal ve uluslar arası literatürde konaklama işletmelerinde etik ile ilgili çok sayıda araştırma yapılmıştır (Stevens and Fleckenstein, 1999, Vallen ve Casado 2000, Tunç ve Sevin, Murphy, ve diğ., 1992). Ancak bu çalışmaların çoğunun konaklama işletmesi yöneticilerine yönelik yapıldığı dikkat çekmektedir.

Çalışmanın konusunu oluşturan konaklama işletmesi çalışanlarına yönelik olarak yapılan çalışmaların sayısı ise oldukça sınırlıdır. Bu çalışmalarda ise uygulamanın daha çok staj yapan öğrencilere yönelik yapıldığı gözlemlenmiştir (Kılınç, 2000; Yüksel ve Tunç 2001; Kozak ve Karakaş, 2002; Ünlüöner ve Olcay, 2003; Pelit ve Güçer, 2007) Çalışmanın konusunu, konaklama işletmesi yöneticilerinin etik davranışları ne derece yerine getirdikleri ve çalışanların bu davranışları nasıl algıladığının belirlenmesi oluşturmaktadır. Ayrıca bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde yaşanan etik ve etik dışı davranışları değerlendirmek ve etik dışı davranışların sınırlandırılması konusunda işletmelere ışık tutmaktır.

1. ETİK VE İŞ ETİĞİ KAVRAMI

Etik kavramı Yunanca “karakter, ahlak, gelenek” anlamına gelen “ethos” sözcüğünden türetilmiştir (Varinli, 2005; Özgener, 2002). En geniş anlamıyla etik, insanlar için neyin doğru ve iyi olduğunu ortaya koyan davranışsal kurallar ve ahlaki ilkeler topluluğudur (Karalar, 2001; Hatcher, 2004). Bir felsefe disiplini olarak etik doğru ve yanlışın ne olduğu ya da ahlaki görev ve yükümlülüklerle uğraşır (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001; Brinkmann, 2002).

Tarih boyunca farklı yaklaşımlarla açıklık getirilmeye çalışılan etik kavramı, insanın günlük hayatında yararlı olacak davranışların keşfi olarak tanımlanmıştır

(Kılınç, 2000; Daly ve Mattila, 2000). Günümüzde ise, neyin doğru, neyin yanlış, neyin iyi, neyin kötü, neyin faydalı, neyin zararlı, neyin kabul, edilebilir neyin kabul edilemez olduğunu tanımlayan standartlardır(Engel ve diğ., 1995).

Etik tanımlanması, içeriğinin ne olduğu konusunda zorluklar yaşanan ve literatürde sık sık tartışılan bir konudur (Hitt,1990). Etik, felsefi anlamda değerlerin özünü ve temellerini araştıran, insanın bireysel ve toplumsal yaşamındaki değer ilişkileri ile ilgili sorunları inceleyen bir dal olarak tanımlanmaktadır (Akar-su,1984;). Daha geniş bir bakış açısı ile bütün etkinlik ve amaçların yerli yerine konulması, neyin yapılacağı ya da yapılamayacağını; neyin isteneceği ya da istenemeyeceğinin, neye sahip olunacağı ya da olunamayacağını bilmesidir (Pehlivan, 2002).

İnsanın içinde bulunduğu toplum tarafından belirlenen değerler, görev ve yükümlülükler, doğru ya da yanlışın, iyi ya da kötünün ne olduğu hususunda insanların yaşamına kılavuzluk etmektedir (Daft, 2000; Traaen, 2000) O halde etik, birey ve grupların davranışlarını düzenleyen ilkeler veya standartlar topluluğu olarak da tanımlanabilir (Bottorff, 2001, Yurtseven, 2000).

Etik anlayış, aklın ve sağduyunun yönlendirdiği görüşleri izlemek, toplumsal ve ahlak kurallarına saygılı davranmak ve bu amaçla kişisel istek ve çıkardan özveride bulunmak anlamına gelmektedir (Cevizci, 2002; Barutçugil, 2004). Etik değerler, doğru davranış standartlarını çağrıştırmaktadır. Fakat hangi davranışın ya da değerinin etik olduğu noktasında bir uyumu gerçekleştirmek çoğu zaman güç olmaktadır (Hartley, 1993).

Etik sosyal hayatta olduğu kadar iş hayatında da önemli bir yere sahiptir. İş yerinde doğru ve yanlış olanı ayırt ederek, doğru olanı yapmak üzere oluşturulan kural ve prensipler bütünü olarak tanımlanan iş etiği kavramını açıklamak için de pek çok tanım yapılmıştır (McNamara, 2005). Etik standartları rasyonel bir şekilde değerlendirme ve bu standartları iş ortamında uygulama sürecine iş etiği denir (Velasquez, 1998). Diğer bir tanıma göre iş etiği, toplum tarafından kabul edilmiş genel etik kuralların, iş hayatına uyarlanması, tanımlanması, açıklanması ve uygulanması olarak nitelenebilir (Frederick ve diğ., 1988; Takala,1998).

İş etiği, hangi iş davranışının doğru ve hangisinin yanlış olduğu konusundaki inançlara dayanan davranış kuralları ve ilkelerinin toplamı olup, bu ilkelere uygun eylemler etik kabul edilir (School ve diğ., 1993; Walle, 1995). Tüm bu tanımlardan hareketle iş etiği, işletmenin amaçlarına ulaşmak için gerçekleştirilen faaliyetler ile çalışanların tutum ve davranışlarını araştıran ve bunları iyi, kötü, doğru ve yanlış şeklinde tanımlayan bir düşünce sistemi olarak tanımlanabilir.

Örgütler ve bireyler temelde kendileri için çıkar elde etmeyi hedefleseler de daha genel olarak toplumun bütününe karşı başka bir takım yükümlülüklerle de sahiptirler. Örgüt, toplumsal bir gereksinimin karşılanabilmesi için birden fazla

kişinin bir araya gelerek birlikte çalıştıkları açık bir sistemdir. Örgütler içinde buldukları toplumun değerlerini, kültürel özelliklerini taşır ve ondan etkilenir. Bu değerler, sistemli bir şekilde düzenlenerek uyumlaştırılır ve içselleştirilir. Bu sistem içinde, davranışları yönlendiren önemli faktör, içselleştirilmiş olan bu değerlerdir. Bu nedenle örgüt içerisinde her alanda etik davranışa önem verilmesi, uygulanması için teşvik edilmesi ve tedbirler alınması gerekir (Aydın, 2003). Ancak etik davranış örgütün bütününe nüfuz etmeli ve etik değerler tüm uygulamalara yansıtılmalıdır (Pardue, 2002). Öte yandan bireylerin sahip oldukları etik anlayış, onların algılama biçimlerini etkilemekte, örgütsel karar ve eylemlerini büyük ölçüde yönlendirmektedir. Bu nedenle, bireylerin etik anlayışları ile örgütte yerleşik etik anlayışın bir birini destekler nitelikte olması gerekir.

21. yüzyılda, etik konusu işletmeler açısından birinci öncelik olarak değerlendirilmektedir. Etiğin işletmeler açısından böylesine önemli bir konu olarak değerlendirilmesinde birçok faktörün etkisi olmuştur. Son yıllarda örgütleri büyük ölçüde etkileyen bazı olaylar iş etiğinin ve ortak sorumluluk bilincinin yerleşmesini gerekli kılmıştır (Ferrell ve Friedrich, 2005). Bu nedenle üst düzey yöneticilerin ve örgütteki tüm çalışanların karar ve eylemlerinde etik değerleri göz önünde bulundurması gerekmektedir (Howard, 1982).

Günümüzde etik dışı davranışlar hızla artış gösterdiğinden işletmelerin etik konusunda hassasiyetleri de giderek artmaktadır. Toplumun işletmeyi yasa dışı işler yapmayan, çalışanlarına kötü davranmayan ve saygın örgütler şeklinde algılaması için çalışmalar yapılmaktadır (Stevens ve Brownell, 2000). Özellikle yöneticiler, etik konusunda daha duyarlı hale gelmekte ve etik kodlar oluşturmakta ve uygulamaktadır (Vallen ve Casado, 2000).

2. YÖNETİCİLERİN ÇALIŞANLARA KARŞI ETİK SORUMLULUKLARI

Bir işletmede etik uygulamaların gerçekleştirilmesinde bütün çalışanların ve farklı pozisyonlardaki yöneticilerin rolü olmakla birlikte, tepe yönetiminin etkisi tartışılmazdır (Güney, 2006). Temel görevi çalışanları örgütsel hedeflere yönlendirmek ve motive etmek olan yöneticiler, bir işletmede ortaya çıkan etik sorunları da doğrudan etkilemekte, bir taraftan etik değerlerin belirlenmesi ve uygulanmasını sağlayan yöneticiler, diğer taraftan etik sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Etik ilkeleri üstlerini izleyerek öğrenen çalışanlar, yöneticilerinin neyi, nasıl yaptıklarına dikkat ederler. Bu yönüyle, yönetici, çalışanlar için bir rol modelidir. Bu nedenle yöneticiler tutum ve davranışlarıyla hangi uygulamaların kabul edilebilir, hangi uygulamaların kabul edilemez olduğunu gösterebilmelidir (Stevens and Brownell, 2000).

Çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesinde etik davranış ölçütleri önemli yer tutmaktadır. Bu noktada etik ilkeler, örgütsel faaliyetlere ilişkin kararların verilmesinde; tutarlı, tarafsız ve gerçeklere dayalı olmayı; bireylerin varlık ve bütünlüğüne saygıyı; herkes için en iyi olacağı varsayılan eylemlerin seçilmesini ve eylemlerde dürüstlük, adalet, sevgi, saygı, hoşgörü, demokrasi, eşitlik, vb. gibi evrensel değerleri temel almayı sağlayan yöneticilere eylemlerinde rehberlik eden davranış ilkeleri olarak önemli işlevleri yerine getirmektedirler (Bakan ve diğ., 2003; Peker ve Aytürk, 2002). Yöneticiler etik ilkelere ilişkin sorumluluklarını yerine getirmek zorundadırlar. Yöneticilerin çalışanlara karşı etik sorumlulukları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Şimşek, 1999):

- Çalışanların çalışma hakkına saygı gösterme,
- Adil ücret ödeme,
- Çalışanların fikirlerini ifade etmeleri yani özgür konuşma hakkını sağlama,
- Çalışanların dernek, sendika kurma ve grev yapma hakkını teslim etme,
- Özel hayatın gizliliğine saygı duyma,
- Sağlıklı ve güvenilir bir çalışma ortamı yaratma
- Çalışanlar arasında ayrımcılık yapmama ve cinsel tacizden sakınma,
- Çalışanların kararlara katılmasını sağlama,

Yöneticilerin çalışanlarına karşı yukarıda belirtilen etik davranışları sergilemesi emek-yoğun özelliğe sahip konaklama işletmelerinde çok daha önemlidir. Konaklama işletmelerinde yönetici ve çalışanların uzun süre aynı mekânı paylaşması, yöneticilerin çalışanlarına karşı etik sorumluluklarını yerine getirmesini daha da önemli hale getirmektedir. Öte yandan konaklama işletmelerinde, ürünün müşterilerin önünde oluşturulması ve sunulması, müşteri ve çalışanların gece gündüz aynı mekânda bulunması ekonomik ve sosyal ilişkilerin daha yoğun yaşanmasına neden olmaktadır. Bu durum konaklama işletmesi yöneticilerinin etik davranma zorunluluğunu arttırmaktadır. Ancak konaklama işletmesi yöneticilerinin etik davranışlarını değerlendirmeye yönelik yapılan çalışmalarda, yöneticilerin çalışanlara karşı etik olmayan davranışlar ortaya koyduğu tespit edilmiştir (Velasquez, 1988; Gözütok,1993; Berkman, 1997; Papatya,1997; Sökmen ve Boylu, 2001; Kozak ve Karakaş, 2003; Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2004; Saruşık ve diğ., 2006) Bu çalışmalarda göze çarpan etik dışı davranışları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Cinsel ayrımcılık,
- Ücret adaletsizliği,

- Kayırma, yıldırma, yanlış yönlendirme,
- Özel hayata müdahale,
- Onur kırıcı davranışlarda bulunma,
- Çalışma yaşamının kalitesini yükseltmeye yönelik fazla çaba göstermeme,
- Terfi ve atamalarda adil davranılmaması,
- Sendikal faaliyetlere konusunda gerekenlerin yapılmaması,
- Sosyal güvenlik ve iş güvenliğinin yetersizliği,
- Fiziksel şiddet ve cinsel taciz,

İşletmelerin politika oluşturmalarında, karar alma stratejilerinde ve çalışanların tüm faaliyetlerinde etiğe uygun davranmaları uzun dönemde işletmelerin başarısını olumlu yönde etkilediği gibi, tersi davranışlar işletmenin başarısını olumsuz yönde etkileme gücüne sahiptir (Çabuk ve Şengül, 2005). Bu doğrultuda, işletme yöneticilerinin işletmenin varlığını sürdürmesi, büyümesi ve karlılığı için, ilişki içerisinde olduğu tüm gruplara karşı etik davranış ölçütlerine göre hareket etmesi, mesleklerini icra ederken işletme etiğine duyarlı davranmaları oldukça önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Gönüllü işbirliğini teşvik edecek uyumlu ilişkiler, aynı zamanda örgütsel iklimin gelişmesini de sağlayacaktır. Bu durum işletmenin başarısını arttırdığı gibi, etik sorunların ortaya çıkmasını da engelleyecektir.

3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

İş etiği, yöneticilerin, müşterilere karşı yerine getirilmesi gereken yükümlülükler, çevreye karşı yerine getirilmesi gereken yükümlülükler ve çalışanlara karşı yerine getirilmesi gereken yükümlülükler gibi birçok alanı kapsamaktadır. Ancak bu çalışmada, yöneticilerin çalışanlara karşı yerine getirmesi gereken etik uygulamalar ele alınmıştır.

Araştırmanın ana kütesini Ayvalık yöresinde faaliyet gösteren, turizm işletme ve yatırım belgeli 20 otel işletmesinin çalışanları oluşturmaktadır. Ancak toplam 16 otel işletmesi anket yapılmasına izin vermiştir. Çalışanların tümüne ulaşma imkanı olmadığından, örneklem olarak basit tesadüfi örnekleme kullanılmıştır. Anket çalışması 10-22 Ağustos 2009 tarihleri arasında yapılmıştır.

Konaklama işletmelerindeki bazı çalışanlar iş yoğunluğu, zaman yetersizliği, yöneticilerden çekinme vb. gerekçelerle anketi cevaplamak istememişlerdir. Ancak asıl sorunun anket sorularının yöneticiyi sorgulaması nedeniyle çalışanların işten atılma veya cezalandırılma kaygıları olduğu gözlemlenmiştir. Anket sonuçlarının

yöneticilere bildirilmeyeceği, hatta kapalı zarfla teslim alınabileceği söylene de, bazı çalışanları ikna etmek mümkün olamamıştır. Toplam 200 anket formu dağıtılmış bunların 193 tanesi geri gelmekle birlikte, bazı anketlerde tüm sorular için tek şık işaretlendiği ya da çapraz doldurma yapıldığı için anketin okunmadan doldurulduğu kanaatine varılmış ve 184 anket formu değerlendirilmeye alınmıştır. Anketin geri dönüşüm oranı %92'dir.

4. VERİLERİN TOPLANMASI VE ANALİZİ

Araştırmada otel çalışanlarının, yöneticilerin etik olmayan davranışlarını değerlendirmek için bir ölçme aracı geliştirilmiştir. Bu amaçla daha önce yapılmış çalışmalar (Stevens ve Fleckenstein 1999; Kılınç, 2000; Yüksel ve Tunç 2001; Kozak ve Karakaş, 2002; Varinli, 2004; Pelit ve Güçer, 2007) gözden geçirilmiş ve bu çalışmalarda kullanılan ifadeler taranmak suretiyle yöneticilerin çalışanlara karşı etik sorumluluklarını irdeleyen ve toplam 24 ifadeyi içeren bir ölçek oluşturulmuştur. Ölçek ilgili gruba uygulanmadan önce, yöneticilerde dahil olmak üzere yaklaşık 20 kişi ile bir ön araştırma yapılmış, alınan cevaplara göre sorular gözden geçirilmiş ve yeniden düzenlenmiştir.

Kapsam geçerliliğinin sağlanması için ölçekte yer alan her bir ifadenin anlaşılabilirlik, kapsam, olumlu- olumsuz cümle ayrımı ve araştırma amacına uygunluğu konusunda gerekli değerlendirmeler yapılarak, ifadeler her kademedeki çalışanı kolayca anlayabileceği hale getirilmiştir. Ortaya çıkan 24 maddelik ölçek, ön uygulama amacıyla yöneticilerde dahil 20 çalışana anlaşılabilirliği ve uygulanabilirliği açısından incelemeleri için verilmiştir. Bu uygulamadan sonra çalışanlar tarafından anlaşılabilen ifadelerin düzeltilmesi yönünde yeniden düzenlenmiş ve ölçek 184 otel çalışanına uygulanmıştır.

Verilerin toplanmasında kullanılan anket soru formu toplam 34 kapalı uçlu soru olarak hazırlanmıştır. Anket formunun ilk altı sorusu çalışanların demografik özelliklerini tespit etmeye, sonraki 3 soru otel müdürünün demografik özelliklerini araştırmaya yöneliktir. 10. soruda otel işletmesinin sınıfı sorulmuştur. Sonraki sorular yöneticinin etik davranışlarını sorgulayan 24 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadelerin 4'ü olumsuz ve 20'si olumlu tutumu belirtecek şekilde düzenlenmiştir. 5'li Likert ölçeği olarak düzenlenen ifadelere, çalışanlar her maddeye 1 ile 5 arasında değer verebilmektedir. Ölçekte bulunan olumlu maddeler, Tamamen katılmıyorum (1 puan), ve Tamamen Katılıyorum (5 puan) olarak derecelendirilirken, olumsuz ifadeler ise tam tersi puanlama ile kodlanmıştır.

Faktör analizi yapılmadan önce verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testiyle test edilmiştir. 24 maddenin faktör analizi için KMO değeri 0,85 ve Barlett testi sonucu 1574,236 / $p < 0.001$ olarak bulunmuştur. Veriler üzerinde faktör analizi yapılabilmesi için minimum KMO değeri 0,60 olarak önerilmektedir (Pullant, 2001). Bu durumda gözlenen 0,85'lik KMO değeri

önerilen KMO değerinden oldukça yüksektir ve verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Ölçeğin yapı geçerliğini belirlemek için faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi bir ölçekteki maddelerin birbirini dışta tutan daha az sayıda faktöre ayrılıp ayrılmadığını ortaya çıkarmak için yapılmaktadır. Faktör analizi ayrıca bir aracın tek boyutlu olup olmadığını test etmek amacıyla da kullanılmaktadır (Balcı, 2000). Sosyal bilimlerde ölçeğin tek boyutlu olabilmesinin iki temel koşulu bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, birinci faktörün açıkladığı varyans oranının toplam varyansın en az %30'u olması, ikincisi ise birinci faktörün öz değerinin ikinci faktörün öz değerinin yaklaşık 3–3,5 katından daha büyük olmasıdır. (Doğan, 2002). Bu ölçütlere göre bakıldığında; yapılan faktör analizi sonucunda, birinci faktörün açıkladığı varyans oranı toplam varyansın %30'unun üzerindedir (1. faktörün açıkladığı varyans % 33,03, 2. faktörün açıkladığı varyans %10,62 ve toplam varyans % 65,25'dir). Diğer taraftan, 1. faktörün öz değeri 6,93 2. faktörün öz değeri 2,23'dür. Dolayısıyla bu sonuçlar ölçeğin tek faktörlü bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Faktörlerin açıkladığı varyans yüzdeleri ve öz değerler Tablo 1'de görülmektedir.

Ölçekte faktör yükü 0.40'ın altında olan maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Aynı yapıyı ölçmeyen maddelerin ayıklanmasında en iyi ölçüt faktör yük değerlerinin 0.45 ve üzerinde olmasıdır; ancak uygulamada bu sınır değer 0.30'a kadar indirilebilmektedir (Büyüköztürk, 2006). Varimax işlemi sonrasında faktör yük değeri 0.40'ın altında olan 3 madde ölçekten çıkarılmıştır. Tek faktörde bulunan maddelerin faktör yükleri 0,46 ile 0,80 arasında değiştiği belirlenmiştir. Güvenilirlik katsayısı 0 ile 1 arasında değerler alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artar (Ural ve Kılıç, 2005; Sekeran, 2000). Bu bağlamda, araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketin güvenilirlik düzeyinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Yapılan analizler sonucunda kalan 21 maddenin faktör analizi sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 1. Döndürülmüş Faktör Yükleri

İfadeler	Faktörler					
	1	2	3	4	5	6
İş kazaları için önlem alır	,470					
Sağlık sorunlarını çözecek önlem alır	,732					
Kararlara katılmayı sağlar	,744					
Mevsimsel çalışma koşulunu dik-	,701					

kate alır						
Çalışanlara iş güvencesi verir	,555					
Eğitim ve motivasyona önem verir	,553					
Özgür düşünce ortamı yaratır	,558					
Terfi konusunda eşit fırsat sağlar		,460				
Adil ücret verir		,710				
Performansta adil davranır		,650				
İşe almada aynı kriteri uygular		,525				
İşleri zorla yaptırır			,764			
Mesai dışında çalışmaya zorlar			,739			
Sendikal faaliyetlere engel olur			,801			
Cinsiyet ayrımı yapmaz				,754		
Orta kademeye daha iyi davranır				,530		
İrk, dil ve din ayrımı yapar				,639		
Onur kırıcı davranışlarda bulunmaz					,763	
Gizli bilgileri saklar					,588	
Tacize meydan vermez						,697
Özel hayata müdahale etmez						,689

Ölçekte yer alan maddelerin benzer davranışları ne ölçüde örneklediğini belirleme, alınan puanlar ile ölçeğin toplam puanı arasındaki ilişki madde-test korelasyonu hesaplanarak belirlenmiştir. Bu yöntemde her bir maddeden elde edilen puanlar ile testin bütününden elde edilen puanların karşılaştırılması yapılmıştır. Elde edilen korelasyon katsayısı o maddenin geçerlik katsayısı olup testin bütünü ile tutarlılığını göstermektedir. Her bir madde ve elde edilen istatistiksel sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir. Korelasyon katsayıları 0,13 ile 0,58 arasında değişmektedir.

Tablo 2. Madde ve Test Puanları Korelasyonu

İfadeler	Mean	Standart Sapma	r	p
Cinsiyet ayrımı yapmaz	3,65	1,41	0,42	,000
Orta kademeye daha iyi davranır	3,22	1,30	0,36	,000
Eşit fırsat sağlar	3,33	1,29	0,41	,000
Dini ayırım yapar	4,20	0,92	0,23	,002
Adil ücret verir	2,81	1,44	0,29	,000
Tacize meydan vermez	3,89	1,29	0,28	,000
Nezaket kurallarına özen gösterir	3,96	1,17	0,15	,041
Performansta adil davranır	3,36	1,25	0,36	,000
Özgür düşünce ortamı	3,44	1,33	0,41	,000
Özel hayata müdahale etmez	3,85	1,19	0,50	,000
Onur kırıcı davranışlarda bulunmaz	3,28	1,39	0,27	,000
İşleri zorla yaptırır	3,45	1,34	0,33	,000
Mesai dışında çalışmaya zorlar	3,15	1,42	0,13	,076*
Sendikal faaliyetere engel olur	3,16	1,32	0,26	,000
İş kazaları için önlem alır	3,57	1,25	0,46	,000
Yasal ve sosyal hakları korur	3,44	1,26	0,35	,000
Sağlık sorunlarını çözecek önlem alır	3,58	1,19	0,30	,000
Kararlara katılmayı sağlar	3,34	1,21	0,26	,000
Mevsimsel çalışma koşulunu dikkate alır	3,23	1,39	0,34	,000
Çalışanlara iş güvencesi verir	3,23	1,28	0,21	,001

Eğitim ve motivasyona önem verir	3,32	1,28	0,33	,000
İşten çıkarmalarda ayrımcılık yapar	3,32	1,22	0,13	,075*
Gizli bilgileri saklar	3,67	1,07	0,58	,000
İşe almada aynı kriteri uygular	3,41	1,23	0,46	,000

*p > 0,05

Verilerin değerlendirilmesi SPSS paket programı ile yapılmıştır. Toplanan veriler için veri tipine bağlı olarak frekans, yüzde, standart sapma, aritmetik ortalama ve karşılaştırmalı tablolar gibi tanımlayıcı istatistikleri kullanılmıştır. Veriler arası karşılaştırmalarda tek yönlü varyans analizi (**Anova**) kullanılmış, farkın kaynağını belirlemek için Post-Hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi $\alpha = 0,05$ olarak kabul edilmiş ve Cronbach alpha iç tutarlılık katsayısı 0.90 bulunmuştur. Yapılan değerlendirmelerden elde edilen bulgular tablolara dönüştürülmüş ve yorumlanmıştır.

5. ARAşTIRMANIN HİPOTEZLERİ

H₁: Otel müdürlerinin etik olmayan davranışları, otel müdürünün yaşına göre farklılık göstermektedir.

H₂: Otel müdürünün etik olmayan davranışları, otel müdürünün eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

H₃: Otel müdürlerinin etik olmayan davranışları işletme büyüklüğüne göre farklılık göstermektedir.

H₄: Çalışanların etik kuralları algılama biçimi çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

H₅: Çalışanların etik algılamaları medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H₆: Çalışanların etik algılamaları eğitim düzeylerine göre farklılık göstermektedir.

H₇: Çalışanların etik algılamaları işletmedeki pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H₈: Çalışanların etik algılamaları çalıştığı departmana göre farklılık göstermektedir.

6. ARAŞTIRMA BULGULARI

Tablo 3. Demografik Veriler

Demografik Veriler	f	%
Cinsiyet		
Erkek	135	73,4
Kadın	49	26,6
Yaş		
18-25	105	57,1
26-34	47	25,5
35-43	24	13,0
44 ve üzeri	8	4,3
Medeni Durum		
Bekar	115	62,5
Evli	65	35,3
Dul veya Boşanmış	4	2,2
Çalışanın Eğitim Durumu		
İlk-Orta	60	32,6
Lise	74	40,2
Üniversite	50	27,2
Görevi		
Bölüm Müdürü	7	3,8
Bölüm Şefi	25	13,6
Yönetilen	152	82,6
Çalıştığı Bölüm		
Ön Büro	25	13,6
Kat	41	22,3
Muhasebe	8	4,3
Restoran	41	22,3
Bar	13	7,1
Mutfak	39	21,2
Teknik Servis	17	9,2
Otel Müdürünün Cinsiyeti		
Erkek	182	98,9
Kadın	2	1,1
Otel Müdürünün Yaşı		
20-29	3	1,6
30-39	141	76,6
40-49	17	9,2
50-59	15	8,2
60 yaş ve üstü	8	4,3
Otel Müdürünün Eğitim Durumu		

İlk-Orta	15	8,2
Lise	37	20,1
Üniversite	132	71,7
Otelin Sınıfı		
Bir Yıldız	41	22,3
İki Yıldız	37	20,1
Üç yıldız	46	25,0
Dört Yıldız	60	32,6

Ankette değerlendirilen yöneticilerin %98,9'u erkek, %1,1'i kadındır. Bu sonuç otel işletmelerinde kadın yönetici sayısının düşük olduğunu göstermesi açısından önemlidir. Ankete katılan çalışanların %40,2'si lise, %32,6'sı ilk-ortaokul ve %27,2'si ise üniversite mezunudur. Yöneticilerin %76,6'sı 30-39 yaş grupları arasındadır. Bu durum anket yapılan işletmelerde, genç bir yönetici profilinin olduğunu göstermektedir. Yöneticilerin % 71,7'si üniversite, %20,1'i lise ve %8,2'si ise ilk-ortaokul mezunudur. Konaklama işletmelerinde yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin eğitim durumlarının üniversite düzeyinde olması sektörün gelişmesine olumlu katkıda bulunması açısından önemlidir.

Ankete katılanların %32,6'sı dört yıldız, %25'i üç yıldız, %22,3'ü bir yıldız ve %20,1'i iki yıldızlı otellerde çalışmaktadır.

Tablo 4. Otel Müdürünün Yaşına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

İfadeler	Total Mean	Müdürün Yaşı	Mean	F	Sig.
Orta kademeye daha iyi davranır	3,22	40-49 yaş	2,53	4,432	,002
		50-59 yaş	4,27		
Adil ücret verir	2,81	20-29 yaş	4,00	2,477	,046
		60 yaş ve üstü	2,50		

Otel müdürlerinin yaş gruplarına göre yapılan değerlendirmede, yukarıdaki ifadeler için $p < 0,05$ olduğundan H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Orta kademeye daha iyi davranır ifadesine çalışanlar 40-49 yaş grubundaki yöneticiler için katılıyorum, 50-59 yaş grubundakiler için ise katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. Adil ücret verir ifadesi için otel müdürlerinin yaş grupları arasındaki fark $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

Yukarıdaki ifadeler için $p < 0,05$ olduğundan H_1 hipotezi kabul edilmiş, diğerleri için reddedilmiştir.

Tablo 5. Otel Müdürünün Eğitim Düzeyine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

İfadeler	Total Mean	Müdürün Eğitimi	Mean	F	Sig.
Onur kırıcı davranışlarda bulunmaz	3,28	İlköğretim	3,80	5,553	,005
		Lise	2,65		
Çalışanlara iş güvencesi verir	3,25	İlköğretim	3,93	3,225	,042
		Lise	2,95		

Anova sonuçlarına göre otel müdürünün eğitim düzeyi ile yöneticilerin etik davranışları arasında Tablo 5’de yer alan ifadeler için $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir fark göze çarpmaktadır. Onur kırıcı davranışlarda bulunmaz ifadesi için lise düzeyinde eğitim almış yöneticiler için çalışanlar katılıyorum, ilköğretim mezunu olanlar için ise katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. Çalışanlar ilköğretim mezunu yöneticilerin iş güvencesi vermediğini, lise mezunu yöneticilerin ise kısmen verdiğini belirtmişlerdir. Buna göre üniversite eğitim almış yöneticilerin, çalışanlarına karşı etik tutum ve davranışlar gösterdikleri söylenebilir.

Otel müdürlerinin eğitim düzeylerine göre yapılan değerlendirmede, Tablo 5’deki ifadeler için $p < 0,05$ olduğundan H_2 hipotezi kabul edilmiş, diğerleri için reddedilmiştir.

Tablo 6. İşletme Büyüklüğüne Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

İfadeler	Total Mean	Ote- lin Sınıfı	Mea n	F	Sig.
Cinsiyet ayrımı yapmaz	3,65	4 yıldız	4,04	4,742	,003
		1 yıldız	3,05		
Orta kademeye daha iyi davranır	3,22	3 yıldız	3,93	5,171	,002
		2 yıldız	2,89		
Çalışanlara eşit fırsat sağlar	3,33	4 yıldız	4,00	9,092	,000
		1 yıldız	2,63		
Adil ücret verir	2,81	3 yıldız	3,87	14,809	,001
		1 yıldız	2,24		
Performansta adil davranır	3,36	3 yıldız	4,11	10,619	,000
		2 yıldız	2,81		
Özgür düşünce ortamı yaratır	3,44	4 yıldız	4,15	9,935	,000
		2 yıldız	2,78		
İşleri zorla yaptırır	3,45	3 yıldız	3,83	2,896	,037

		1 yıldız	3,00		
Mesai dışında çalışmaya zorlar	3,15	3 yıldız	3,61	2,818	,040
		1 yıldız	2,76		
Sendikal faaliyetlere engel olur	3,16	3 yıldız	3,76	4,624	,004
		1 yıldız	2,88		
İş kazaları için önlem alır	3,57	3 yıldız	3,78	2,978	,015
		1 yıldız	3,10		
Sağlık sorunlarını çözecek önlemleri alır	3,58	4 yıldız	3,93	3,350	,020
		2 yıldız	3,35		
Mevsimsel çalışma koşulunu dikkate alır	3,23	3 yıldız	3,70	3,09	,028
		1 yıldız	2,85		
Çalışanlara iş güvencesi verir	3,23	4 yıldız	3,65	4,345	,006
		1 yıldız	2,83		
Eğitim ve motivasyona önem verir	3,32	3 yıldız	3,76	4,355	,005
		1 yıldız	2,88		

Konaklama işletmesinin büyüklüğüne göre yapılan Anova analizi sonuçları Tablo 6'da görülmektedir. Tüm ifadeler için işletme büyüklükleri arasında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmektedir. Farkın kaynağını 3 ve 4 yıldızlı konaklama işletmeleri oluşturmaktadır. 3 ve 4 yıldızlı otel yöneticilerinin çalışanlarına karşı etik davrandıkları belirlenmiştir. Ancak 1 ve 2 yıldızlı otel işletmelerinde tam tersi bir durum ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle işletme büyüklüğü arttıkça, yöneticilerin çalışanlarına karşı daha etik davrandıkları söylenebilir.

Anket sonuçlarına göre, kararlara katılmayı sağlar, din ayırımı yapar, onur kırıcı davranışlarda bulunmaz, tacize meydan vermez, işten çıkarmalarda ayrımcılık yapar, gizli bilgileri saklar ve özel hayata müdahale etmez ifadeleri için $p > 0,05$ olduğu için H_3 hipotezi reddedilmiş, diğer ifadeler için kabul edilmiştir.

Tablo 7. Çalışanların Yaşına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

İfadeler	Total Mean	Çalışanın Yaşı	Mean	F	Sig.
Cinsiyet ayırımı yapmaz	3,65	35-43	4,58	6,556	,000
		44 ve üzeri	2,38		
Adil ücret verir	2,81	35-43	3,54	3,198	,025
		44 ve üzeri	2,50		
Performansta adil davranır	3,36	35-43	4,04	3,490	,017
		44 ve üzeri	3,00		
Özgür düşünce ortamı yaratır	3,44	35-43	4,00	2,952	,034
		44 ve üzeri	2,50		
Onur kırıcı davranışlarda bulunmaz	3,28	18-25	3,54	8,705	,000
		35-43	3,19		
Gizli bilgileri saklar	3,67	35-43	4,25	12,454	,000
		44 ve üzeri	2,00		
İşe almada eşit kriterleri uygular	3,41	35-43	3,83	5,402	,001
		44 ve üzeri	2,00		

Çalışanların yaş durumuna göre değerlendirme Tablo 7'deki ifadeler için yaş grupları arasındaki fark anlamlıdır. Cinsiyet ayırımı yapmaz ve onur kırıcı davranışlarda bulunmaz ifadeleri dışındaki maddeler için aradaki fark $p<0,05$ düzeyinde anlamlıdır. Farkın kaynağını 35-43 yaş grubu ile 44 yaş üzerinde çalışanlar oluşturmaktadır. O halde çalışanların yaşı ilerledikçe, etik davranış beklentisinin yükseldiğini ya da etik hassasiyetin arttığını söylemek yanlış olmayacaktır.

Buna göre yukarıdaki ifadeler için $p<0,05$ olduğundan H_4 hipotezi kabul edilmiş, diğer ifadeler için reddedilmiştir.

Tablo 8. Çalışanların Medeni Durumuna Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

İfadeler	Total Mean	Medeni Durum	Mean	F	Sig.
Çalışanlara eşit fırsat sağlar	3,33	Bekar	3,37	4,212	,016
		Evli	3,38		
		Dul ve Boşanmış	1,50		

Çalışanların medeni durumuna göre yapılan Anova analizine göre çalışanlara eşit fırsat sağlanması ile medeni durum arasındaki fark anlamlıdır. Farkın kaynağını dul ya da boşanmış çalışanlar oluşturmaktadır. Yukarıdaki ifade için $p<0,05$ olduğu için H_5 hipotezi kabul edilmiş, diğerleri için reddedilmiştir. Yani genel olarak medeni durum ile etik algılama arasında anlamlı bir ilişki söz konusu değildir.

Tablo 9. Çalışanların Eğitimine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

İfadeler	Total Mean	Çalışanın Eğitimi	Mean	F	Sig.
Orta kademeye daha iyi davranır	3,22	Üniversite	3,72	5,514	,005
		Lise	2,97		
Özgür düşünce ortamı yaratır	3,44	Üniversite	3,84	4,328	,015
		İlköğretim	3,10		
İşleri zorla yaptırır	3,45	Üniversite	3,72	3,615	,029
		İlköğretim	3,08		

Tablo 9'daki ifadeler için çalışanların eğitim düzeyi ile etik algılamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır. Farkın kaynağını üniversite mezunları oluşturmaktadır. Üniversite mezunlarının işletme içerisindeki konumları ve çalışma koşulları dikkate alındığında, yukarıdaki sonuçların doğal olduğunu söyleyebiliriz.

Buna göre $p < 0,05$ olan yukarıdaki ifadeler için H_6 hipotezi kabul edilmiş, diğerleri reddedilmiştir.

Tablo 10. Çalışanların Statülerine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

İfadeler	Total Mean	Çalışanın Konumu	Mean	F	Sig.
Onur kırıcı davranışlarda bulunmaz	3,28	Departman Müdürü	4,57	4,116	,018
		Yönetilen	3,17		
İşleri zorla yaptırır	3,45	Departman Müdürü	4,43	3,479	,033
		Yönetilen	3,34		
İş kazaları için önlem alır	3,57	Departman Müdürü	4,43	3,435	,034
		Yönetilen	3,37		
Çalışanlara iş güvencesi verir	3,23	Departman Müdürü	4,00	3,409	,035
		Departman Şefi	2,72		

Çalışanların işletmedeki statüsüne göre değerlendirme yapıldığında; departman müdürleri ile yönetilenler arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Ancak çalışanlara iş güvencesi verir ifadesi için farkın kaynağını bölüm şefleri oluşturmaktadır. Yukarıdaki ifadeler için $p < 0,05$ olduğundan H_7 hipotezi kabul edilmiş, diğerleri için reddedilmiştir.

Tablo 11. Çalışanların Çalıştığı Bölüme Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

İfadeler	Total Mean	Çalışanın Konumu	Mean	F	Sig.
Orta kademeye daha iyi davranır	3,22	Mutfak	2,61	2,175	,039
		Muhasebe	3,88		
Adil ücret verir	2,81	Ön Büro	3,44	2,227	,034
		Kat	2,50		
Tacize meydan vermez	3,89	Teknik Servis	4,41	2,847	,008
		Bar	3,15		
İşleri zorla yaptırır	3,45	Ön Büro -Bar	4,00	2,202	,036
		Kat	2,94		

Çalışanların çalıştığı bölüme göre yapılan Anova analizinde, Tablo 11’de belirtilen ifadeler için istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göze çarpmaktadır. Restoranda çalışanlar yöneticilerin adil ücret vermediğini düşünmektedir. Buralarda çalışanların genel olarak eğitim ve ücret seviyesinin düşük olması böyle bir değerlendirmeye neden olmuş olabilir. Bar da çalışanlar tacize meydan vermez ifadesi için kararsızlık bildirmişlerdir. Bu bölümde müşteri ile yüz yüze ilişkilerin yoğun olması taciz ortamının oluşmasına neden olabilir.

Katlarda çalışanlar işlerin zorla yaptırıldığı konusunda kararsızlık belirtmiştir. Bu bölümde çalışanların işlerinin yoğun ve zor olması böyle bir değerlendirmeye neden olmuş olabilir.

Buna göre yukarıdaki ifadeler $p < 0,05$ olduğu için H_8 hipotezi kabul edilmiş, diğerleri için reddedilmiştir.

SONUÇ

Konaklama işletmesi yöneticilerinin etik ilkeleri iş hayatına uyarlaması ve uygulaması son derece önemlidir. Çünkü yöneticilerin etik olmayan davranış ve uygulamaları, bir yandan müşteri memnuniyetsizliğine yol açarken, diğer taraftan işletme maliyetlerini arttırmaktadır. Her iki durumun da işletmenin kârlılığını olumsuz yönde etkilediği göz önünde bulundurulursa, emek yoğun bir özellik taşıyan konaklama işletmelerinde etik ve etik kuralların uygulanmasının ne denli önemli

olduğu açıkça ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle konaklama işletmelerinde yöneticiler, çalışanların adil ve eşit ücret almalarını sağlamak, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak, insan kaynaklarını geliştirmek ve çalışma hayatını çekici kılmak gibi etik sorumlulukları yerine getirmek durumundadır.

Bu araştırmada, konaklama işletmelerinde görev yapan yöneticilerin tutum ve davranışlarının çalışanlar tarafından değerlendirilmeleri sonucunda; yöneticilerin çalışanlar arasında cinsiyet dil, din, ırk ve işten çıkarmalarda ayrımcılık yapmadıkları, özel hayata müdahale etmedikleri, çalışanların kararlara katılmasına imkan verdikleri ve gizli bilgileri saklamaya özen gösterdikleri, özgür düşünce ortamı yarattıkları ve yükselmede eşit fırsat sağladıkları ortaya çıkan olumlu sonuçlardır. Tüm bu tutum ve davranışlar çalışanların işletmeye bağlılığını ve motivasyonu arttıran unsurlar olduğu için olması istenen sonuçlardır.

Diğer taraftan, yöneticilerin ücret adaletini sağlayamaması, çalışanlara karşı onur kırıcı ve kaba davranışlar sergilemeleri, performans değerlemelerinde adaletsiz olmaları, iş kazaları ve sağlık sorunlarına karşı yeterli önlemi almamaları, işe almada eşit kriterlere sahip olmamaları, ücreti belirlerken mevsimsel özelliği dikkate almamaları ve çalışanlara iş güvencesi vermemeleri etik açıdan olumsuz olarak kabul edilebilecek faktörlerdir. Bu faktörler arasında en çok yakınılan husus ücret dağıtımının adil yapılmamasıdır. Ancak çalışanın hayatını sürdürmesinde en önemli unsurlardan biri olan ücretin yeterli olması ve eşit işe eşit ücret verilmesi son derece önemlidir. Bunun için konaklama işletmelerinde ücretin hem işin yapısına uygun hem de gereksinimleri karşılayacak seviyede olması gerekmektedir.

Yapılan araştırmanın sonuçları arasında dikkat çeken en önemli sonuç, işletme büyüklüğünü ile yöneticinin etik davranışları arasındaki ilişkidir. Nitekim üç ve dört yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanların büyük bir çoğunluğu yöneticilerinin etik davranış gösterdiğini belirtmişlerdir. O halde işletme ölçeğinin yöneticilerin etik davranışlar gösterip göstermeme olasılığını etkilediği ve büyük ölçekli işletmelerde görev yapan yöneticilerin etik davranışlara bağlılığının, küçük ölçekli işletmelere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Bulguların otel yöneticilerinin demografik özelliklerinden bağımsız olması farklılığın bütünüyle kurumsallaşma ve yönetim yaklaşımından kaynaklandığını düşündürmektedir. Bu bakımdan konaklama işletmelerinde kurumsallaşmanın ve yönetsel yapının etik ilkelere olan etkisinin araştırılmasına yönelik çalışmaların yapılması önemli bilimsel veri kaynakları sağlayacaktır.

Çalışmada göze çarpan bir diğer bulgu, etik davranışların kişisel algılamalara göre değişiklik gösterdiğidir. İyi ve kötü kavramları görecelidir ve kişiden kişiye farklı anlamlar ifade edebilir. Ancak çalışanların etiği algılama biçimi ile beklentileri arasında bir ilişki olduğu kanaatine varılmıştır. Örneğin iş kazası riski az olan bölümlerde, yöneticilerin iş kazası için önlem alıp almadığı konusunda olumlu gö-

rüşler ortaya çıkarken, iş kazası riski yüksek olan mutfak, kat gibi bölümlerde oran yüksek çıkmıştır.

Bireylerin sahip oldukları etik anlayış, onların algılama biçimlerini etkilemekte beraber çalışanların etik anlayışları ile işletmenin etik anlayışının birbirini destekler nitelikte olması gerekir. Aksi takdirde amaçlar ve amaçları elde etme konusunda tercih edilen yöntem ve davranışlar arasında önemli farklılık olacak ve çatışmalar yaşanacaktır. Bunun için yöneticilerin etik ilkeleri eğitim faaliyetleri ile çalışanlarına öğretmeleri ve benimsetmeleri gerekmektedir.

Konaklama işletmesi yöneticilerinin etik olmayan davranışları hem çalışanlar hem de işletme açısından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Etik olmayan davranışlar iş yaşam kalitesinin düşmesine neden olmakta, çalışanlarda verimsizliğe, düşük performansla, devamsızlığa ve moral bozukluğuna yol açmaktadır. Bu nedenle konaklama işletmelerinin kendi içyapılarındaki etik dışı davranışları araştırarak çözüm üretmeleri gerekmektedir. Şüphesiz etik dışı davranışların tamamen ortadan kaldırılması güçtür. Ancak etik dışı davranışları sınırlandırmak ve uygulama alanlarını daraltarak etkilerini en aza indirmek mümkündür.

KAYNAKÇA

- ALTUĞ, N. ve GÜLER, E.G. (2003). Pazarlama Etiği: Hizmet Pazarlamasında Karşılaşılan Etik Sorunlar ve Malların Pazarlanmasından Farklılıkları. *I.Türkiye Uluslararası İş ve Meslek Ahlakı Kongresi Bildirileri*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi İşletmecilik Meslek Etiği Uygulama ve Araştırma Merkezi. 17-19 Eylül: s.321-327.
- AKARSU, B. (1984). *Felsefe Terimleri Sözlüğü*. 3. Basım. Ankara: Savaş Yayınları.
- AY, C. (2005). “İşletmelerde Etiksel Karar Almada Kültürün Rolü”. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, C: 12. S: 2. s. 31-52.
- BAKAN, İ., TAŞLIYAN, M. ve BÜYÜKBEŞE, T. (2003). “Bilimsel Araştırmalarda Etik Değerler Konusunda Akademisyenlerin Görüşleri: Bir Alan Çalışması”. *I.Türkiye Uluslararası İş ve Meslek Ahlakı Kongresi Bildirileri*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi İşletmecilik Meslek Etiği Uygulama ve Araştırma Merkezi. 17-19 Eylül. s. 392-402.
- BALCI, A. (1995). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler*. Ankara: TDFO Bilgisayar Yayıncılık San. ve Tic.Ltd.Şti.
- BALKIR, G. (2005).“İşverenin Yönetim Hakkının Kullanılmasında Etik Sınırlar”. *2.Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu Bildirisi*.

<http://www.etiksempozyumu.sakarya.edu.tr/etik/2.2/Balkir.pdf>. web adresinden 30.03.2007 tarihinde edinilmiştir.

- BARUTÇUGİL, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- BERKMAN, Ü. (1997). *Az Gelişmiş Ülkelerde Kamu Yönetiminde Yolsuzluk ve Rüşvet*. Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları. Yayın No:203. Ankara.
- BRINKMANN, J. (2002): “Business and Marketing Ethics: Concepts, Approaches and Typologies”. *Journal of Business Ethics*, Cilt 41. Sayı 1/2. s.159–177.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2006). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem-A Yayıncılık.
- CEVİZCİ, A. (2002). *Etiğe Giriş*. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- 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). s.171-180.
- ÇEKİÇ, E. (2003). “İnsan Kaynaklarında Etik Değerler”. [8. İnsan Kaynakları Konferansı](http://www.insankaynaklari.com.htm/makale) <http://www.insankaynaklari.com.htm/makale> web adresinden 17.09.2007 tarihinde edinilmiştir.
- DAFT, R. L.(2000). *Management*. Fifth Edition. Orlando: The Dryden Press.
- DALY, S.P. ve MATTLA, M.M. (2000). “Darwin And Ethics: Using Natural Selection To Understand Ethical Business And Organizational Behavior”. *Journal of Business and Organization Ethics*, 3 (1). <http://www.jyu.fi/ejbo/articles/daly.html> web adresinden 21.08.2007 tarihinde edinilmiştir.
- DOĞAN, N. (2002). *Klasik Test Teorisi ve Örtük Özellikler Kavramının Örneklem Bağlamında Karşılaştırılması*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora tezi.
- ENGEL, J.F., BLACKWELL, R.D. ve MINIARD, P.W. (1995). *Consumer Behavior*. USA: The Dryden Press.
- FRIEDRICH, J.ve FERRELL, L. (2005). *Business Ethics*. Sixth Edition. New York: Houghton Mifflin Company.

- FREDERICK, W.C., DAVIS, K. ve POST, J.E. (1988). *Business and Society: Corporate Strategy. Public Policy. Ethics*. 6. Edition. New York: McGraw-Hill Publishing Company.
- GÖZÜTOK, F. D. (1993). *Okulda Dayak*. Ankara:Dizgi Yayınları.
- GÜNEY, S. (2006).”Ahlaki Liderliğin Kavramsallaştırılması ve Ahlaki Yönetimde Liderliğin Rolü, *Yönetim ve Ekonomi*”, Cilt:13 Sayı:1 Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa.
<http://www.bayar.edu.tr/~iibf/dergi/pdf/c13s12006/sg.pdf>
- HARTLEY, R. (1993). *Business Ethics: Violations of The Public Trust*. New York: John Wiley & Sons.
- HATCHER, T. (2004). “*Environmental Ethics As An Alternative For Evaluation Theory in For Profit Business Context*” *Evaluation And Program Planning*, 27. s.357-363
- HITT, W. D.(1990), *Ethics and Leadership*. Columbus Richland: Battle Press.
- HOWARD, A. WILSON, J.A. (1982). "Leadership in A Declining Work Ethic". *California Management Review*, Vol: 24 No: 4.
- KARALAR, R. (2001). *Genel İşletme*, Anadolu Üniversitesi Yayın No: 1268. Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- KILINÇ, İ. (2000). "İş Etiği Kapsamında Otel Yöneticilerinin Çalışanlara Karşı Etik Sorumluluklarının İzmir'de Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Öğrenimi Gören Öğrencilerin Bakış Açılı ile Değerlendirilmesi", *D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 2, Sayı 3. Temmuz-Eylül 2000. s.94-120.
- KOZAK, M. ve KARAKAŞ, G. (2003). “Otel İşletmelerinde Çalışan Servis Personelinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma”. *Turizm Akademik Dergisi*, 5 (2). s. 1-16.
- KOZAK, AKOĞLAN, M. GÜÇLÜ, H. (2006). *Turizmde Etik Kavramlar. İlkeler. Standartlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- LEFKOWITZ, J. (2006). “The Constancy of Ethics Admits the Changing World of Work”. *Human Resource Management Review*, Vol: 16. s. 245-268.
- MCNAMARA, C. (2005). “Complete Guide to Ethics Management: An Ethics Toolkit for Managers”.
<http://www.infra.kth.se/courses/1H1146/Files/ethicsmanagement.pdf>. web adresinden 12.04.2008 tarihinde edinilmiştir.

- MURPHY, P. R., SMITH, J. E., DALEY, J. M. (1992). "Executive Attitudes. Organizational Size and Ethical Issues: Perspectives on a Service Industry". *Journal of Business Ethics*, 11. s.11-19.
- ÖZGENER, Ş. (2002). "İmalat Sanayii İşletmelerindeki Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin İş Ahlakına İlişkin Tutumları". *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 35. Sayı 1. s.175-199.
- PAPATYA, G. (1997). "İşletmelerin Örgütsel Verimliliğe Ulaşmada Yetki Devri Sorunu ve Yönetici Engeli". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S:2.s. 127-146.
- PARDUE, H. (2002). "İnsan Kaynaklarına Farklı Bir Bakış; Etik Değerler", *Human Resources, İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*, Eylül.
- PEHLİVAN, Aydın, İ. (2002). *Yönetim. Mesleki ve Örgütsel Etik*. 3.Baskı. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- PEHLİVAN, Aydın, İ. (2003). *Eğitim ve Öğretimde Etik*, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- PELİT, E. ve GÜÇER, E. (2007). "İşletme Yöneticilerinin Çalışanlara Karşı Davranışlarının İş Etiği Kapsamında Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma". *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, Nisan.s.32-49.
- PEKER, Ö. ve AYTÜRK, N. (2002). *Yönetim Becerileri*. 2. Baskı. Ankara: Yargı Yayınevi.
- PULLANT, J. (2001). *SPSS Survival Manual. A Step-By-Step Guide to Data Analyses Using SPSS For Windows*. Philadelphia, PA: Open University Press.
- SABUNCUOĞLU, Z. TOKOL, T. (2001). *İşletme*. Bursa: Ezgi Yayınları.
- SARIIŞIK, M., AKOVA O., ve ÇONTU M. (2006). Otel Yöneticilerinin Etik Politika ve Yöntemlere Yaklaşımları Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*. 17(1). s.22-34.
- SCHOOL, W. F., DESSLER, G., REINECKE, J. A. (1993). *Introduction to Business*. Boston: Allyn and Bacon.
- SEKERAN, U. (2003). *Research Methods For Business*. New York: John Wiley.
- STEVENS, B. ve Brownell, J. (2000). "Ethics: Communicating Standarts and Influencing Behavior". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, April. 41.2.s.39-43.

- STEVENS, B. ve Fleckenstein, A. (1999). "Comparative Ethics: How Students and Human-resources Directors React to Real-life Situations". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40 (2). s. 69-75.
- SÖKMEN, A. ve BOYLU Y. (2001). Otel İşletmeleri Yöneticileri Açısından Etik Kavramı ve Uygulamaları: Ankara 'da Ampirik Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 3 (5). s.31-54.
- SÖKMEN, A. ve TARAKÇIOĞLU S. (2004) Yönetici Etik Davranışlarının Değerlendirilmesinde Cinsiyet Faktörü: Ankara'daki Otel İşletmelerinin Sınır Departmanlarında Ampirik Bir Araştırma. *1. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı*. (15-16 Nisan 2004). s.216- 250.
- ŞİMŞEK, B. (1999). "Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Sorumlulukları". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (3). s.69-86.
- TAKALA, T. (1998). "Postmodern Business Ethics – Is It Possible. Is It Relevant?. Electrical". *Journal of Business and Organization Ethics*. 3 (1). <http://www.jyu.fi/ejbo/archive/takala3.html>
- TRAAEN, T. J. (2000). *A Matter of Ethics: Facing the Fear of Doing the Right Thing*. Connecticut: Jai Press Inc.
- TUNÇ, A., SEVİN. D. (2000). "An Analysis of Business Ethics in Accommodation Sector on Tourism Industry". *Challenges For Business Administrators In The New Millennium*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi-Silesian University. 1-3 Haziran. Gökçeada. <http://www.opf.slu.cz/vvr/akce/turecko/pdf/Tunc.pdf> web adresinden 25.01.2008 tarihinde edinilmiştir.
- URAL, A. ve KILIÇ, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- UZKESİCİ, N.(2002). "İşletmelerde Etik Yönetimi - İşletmelerde Etik Kalitesinin Yönetimine Geçiş". *İş. Güç. Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:5. Sayı 2.
- ÜNLÜÖNEN, K ve OLCAY A. (2003). "Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Ahlak Sorumluluklarını Yerine Getirebilmesinde Eğitim Düzeyinin Önemi Üzerine Bir Araştırma". *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2). s.91-112.
- VALEN, G. ve CASODA, M. (2000). "Ethical Principles for the Hospitality Curriculum". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, April. s.44-51.

- VARİNLİ, İ. ve KURTOĞLU, R. (2005). "Satış Elemanlarının Etik Uygulamaları: Perakende Sektöründe Bir Uygulama". *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C:6. S:2.
- VARİNLİ, İ. (2004). "Hizmet İşletmelerinde Çalışanların Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Değerlendirmeleri: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt:4. Sayı:1-2. Ocak-Temmuz.
- VELASQUEZ, M. G. (1998). *Business Ethics. Concept and Cases*. 4. Edition. New Jersey: Printice- Hall.
- YURTSEVEN, H. R. (2000). "İşletme Yönetiminde Etik-Toplum ve İşletmeler Açısından Çanakkale Kenti'nde Karşılaştırmalı Bir Araştırma". *Erciyes Üniversitesi 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler*, Nevşehir. s. 249-261.
- YÜKSEL, Ö. ve Tunç, A. (2001). "Turizm İşletmeleri Yöneticilerinin İş Etiğine Yaklaşımları (Ankara İlinde Uygulamalı Bir Araştırma)". *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(5). s.57-70.
- WALLE, A.H. (1995). "Business Ethics and Tourism:From Micro to Macro Perspectives". *Tourism Management*, 16 (4). s.263–268.
- WEISS, J. W. (1998). *Business Ethics. A Stakeholder and Issues Management Approach*. 2. Edition. The Dryden Press.