

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**OTEL İŞLETMELERİNDE
YÖNETİCİLERİN İŞ ETİĞİNE YAKLAŞIMLARI
VE İZMİR İLİNDE DÖRT VE BEŞ YILDIZLI
OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

Alev ATEŞ

Danışman
Prof. Dr. Öcal USTA

2008

Yemin Metni

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Otel İşletmelerinde Yöneticilerin İş Etiğine Yaklaşımları ve İzmir İlinde Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../2008.....

Alev ATEŞ

İmza

YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin

Adı ve Soyadı : Alev Ateş
Anabilim Dalı : Turizm İşletmeciliği
Programı : Turizm İşletmeciliği
Tez Konusu : Otel İşletmelerinde Yöneticilerin İş Etiğine Yaklaşımları ve İzmir İlinde Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama
Sınav Tarihi ve Saati :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün tarih ve Sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisansüstü Yönetmeliğinin 18.maddesi gereğince yüksek lisans tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini dakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI	<input type="radio"/>	OY BİRLİĞİ ile	<input type="radio"/>
DÜZELTME	<input type="radio"/>	OY ÇOKLUĞU	<input type="radio"/>
RED edilmesine	<input type="radio"/>	ile karar verilmiştir.	

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır. ***
Öğrenci sınava gelmemiştir. **

* Bu halde adaya 3 ay süre verilir.
** Bu halde adayın kaydı silinir.
*** Bu halde sınav için yeni bir tarih belirlenir.

Tez burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir. Evet
Tez mevcut hali ile basılabilir.
Tez gözden geçirildikten sonra basılabilir.
Tezin basımı gerekliliği yoktur.

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red

ÖZET

Otel İşletmelerinde Yöneticilerin İş Etiğine Yaklaşımları Ve İzmir İlinde Dört Ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama Alev ATEŞ

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimleri Enstitüsü
Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Artan rekabet koşullarında otel işletmelerinin varlıklarını sürdürüp, kabul edilebilir bir karla etkinliklerine devam edebilmelerinin, çağa ayak uydurabilmelerinin ve doğru kararlar almalarının yolu insan odaklı yönetimdir.

Otel işletmelerin doğru şeyler yapmaları hem kendilerine hem de diğerlerine zarar vermemek gibi bir sorumluluğa sahip olmaları etik yönetimine ihtiyacı ortaya çıkarmıştır. Bu sorumluluklar hem sosyal açıdan hem de etik açıdan toplum, çevre, işgörenler ve konuklar üzerinde odaklaşır. Otel işletmelerinin amaçlarından biri olan devamlılık bu dört unsurla iyi ilişkiler ve iletişim kurulmasına bağlıdır.

Otel işletmelerinin karlılıklarını arttırmaları ve varlıklarını devam ettirebilmeleri, performanslarını geliştirmeleri, işletme çalışanlarının iş etiği ilkelerini benimsemeleri ile sağlanabilir. Dürüstlük, güven, sözünde durma gibi etik ilkeler üzerine kurulu ilişkiler kısa ve uzun vadede işletmelerin başarılarının aracı olacaktır.

İş etiğinin bu derece önem kazanmasında en önemli etken olan küreselleşme akımının hızlanması sonucu; uluslararası boyutta gerçekleşen şirket birleşmelerinin sayısının artması, çokuluslu işletmelerin farklı kültür ve

ülkelerden yönetici ve işgöreni bir arada istihdam etmeleri, mal ve hizmet üretiminde standartların yakalanmasını zorunlu kılmıştır.

Kendi kültürleriyle birlikte küresel normlardan da etkilenen otel yöneticileri, etik değerleri, ilkeleri ve standartları oluştururken ülkeler arasındaki farklılık ve benzerlikleri dikkate alabilmek için farklı sosyo-kültürel normları anlamak zorundadırlar.

Turizm sektörünün can damarı olan otel işletmelerinde insan odaklı etkinlikler ön plana çıktığından etik değerler diğer işletmelere göre daha çok önem kazanmaktadır. Çünkü iş etiği, işgücünün kalitesinin göstergesidir. Otel işletmelerinde etik, işletmelerin yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmesi ve değişen konuk ve toplum ihtiyaçlarını karşılayabilmelerinde vazgeçilmez unsurdur. Günümüzde insan haklarının artan önemi; konuk memnuniyetinin olabildiğince dikkate alınması, doğanın tahribatına karşı duyarlılığın artması gibi etmenler, etik değer ve politikaların oluşturulmasının ve sürdürülmesinin önemini ortaya koymaktadır.

Bu konular dikkate alındığında, turizm gibi ekonomik, doğal ve toplumsal yönü bulunan ve insan odaklı bir etkinliğin etik ilkeler ve standartlarla beslenmesi kaçınılmazdır.

Anahtar Kelimeler: Etik, Otel İşletmeleri, İş Etiği

ABSTRACT

Approaching of the Hotel Managers in the Business Ethics and a Practice in the Four and Five Star Hotels in İzmir

Alev ATEŞ

**Dokuz Eylul University
Institute Of Social Sciences
Department of Tourism Management**

In view of the increasing competition conditions, the continuation of the existence, gaining an acceptable profit, following the revolutions of the era, and taking right decisions of the hotel establishments based on the management of the eligible personel sources.

The performing right activities, having the responsibility of not harming the others and themselves of the hotel establishments has created the idea of the necessity of having true management. These responsibilities are concentrated on both the view of social and honest point of the public, environment, staff and guests. One of the goals of the hotel managements, which is the lasting, depends on good relations and communications of these four essentials.

Increasing the profit, continuing the existence, improving the performances of the hotel establishments can only be provided by the way of the persons who are establishing the units those who respect the business ethics. The relations which based on righteousness, trustee, keeping the promises will be the material of the persons and unions in short and long terms.

The most main factor in gaining this highest degree in the business ethics has created the necessity of catching the standarts because of the speeding the global activities, increasing the number of the companies uniting in the length of

international way, the keeping of the managers and staff from the various countries and cultures in multi-national establishments.

The hotel managers must realize the different socio-culturel norms in managing the ethic values, differences and similarities among the various nationalities in employing the managers and staff together.

In the hotel establishments which is considered as the arter of the tourism sectors the ethic values are gaining much more importance in comparing with the other establishments, the human based activities are always taking the priority in the hotel establishments. Because, the business ethics is the indicator of the quality of the work-power. The ethics in the hotel establishments is the indispensable factor in their existance, in meeting the needs of the guests and publics in considering the dense competitions of the competing unions. The increasing importance of the human rights in our era is bringing the necessities the establishing ethic values and policies in view of the factors such as the increasing sensibilities against the natural ruinings.

In case of taking these subjects into considerations it is not-escapable that the supporting the tourism based activities which cover the economic, natural, social and human points with ethic factors and standards.

Key Words: Ethics, Hotel Establishments, Business Ethics

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ	ii
TUTANAK	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ	xi
GİRİŞ	xii

BİRİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ VE ETİK KAVRAMI

1.1. OTEL İŞLETMELERİNİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ.....	1
1.2. OTEL İŞLETMELERİNİN ORGANİZASYON YAPISI.....	6
1.2.1. Gelir Getiren Bölümler.....	9
1.2.1.1. Önbüro Bölümü.....	9
1.2.1.2. Kat Hizmetleri Bölümü.....	12
1.2.1.3. Çamaşırhane Bölümü.....	13
1.2.1.4. Yiyecek-İçecek Bölümü.....	13
1.2.2. Destek Bölümleri.....	14
1.2.2.1. İnsan Kaynakları Bölümü.....	14
1.2.2.2. Satış ve Halkla İlişkiler Bölümü.....	16
1.2.2.3. Muhasebe Bölümü.....	16
1.2.2.4. Teknik Servis Bölümü.....	17
1.2.2.5. Güvenlik Bölümü.....	17
1.2.2.6. Sağlık Bölümü.....	17
1.2.2.7. Yardımcı Bölümler.....	17
1.3. ETİK VE KAPSAMI.....	18
1.3.1. Etik İlkeler.....	20
1.3.2. Etik Türleri.....	23
1.3.3. Etik Faktörleri.....	25

1.4. ETİK TEORİLERİ.....	30
1.5. ETİK STANDARTLARI.....	37
1.5.1. Dünya Turizm Örgütü'nün Etik Standartlar.....	37
1.5.2. Meslek Standartları.....	46
1.5.3. Kalite Standartları.....	48

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE İŞ ETİĞİ

2.1. İŞ ETİĞİ VE KAPSAMI	51
2.2. SOSYAL SORUMLULUK VE İŞ ETİĞİ.....	55
2.3. OTEL İŞLETMELERİNİN SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI	57
2.4. OTEL İŞLETMELERİNDE İŞ ETİĞİNİN ÖNEMİ	62
2.5. OTEL İŞLETMELERİNDE İŞ ETİĞİ SORUNLARI	72
2.5.1. Yönetimden Kaynaklanan İş Etiği Sorunları.....	74
2.5.2. İşgörenlerden Kaynaklanan İş Etiği Sorunları.....	87

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİCİLERİN İŞ ETİĞİNE

YAKLAŞIMLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. İZMİR İLİNDE BULUNAN DÖRT VE BEŞ YILDIZLI	
OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİCİLERİN İŞ ETİĞİNE	
YAKLAŞIMLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA.....	96
3.1.1. Araştırmanın Amacı	96
3.1.2. Araştırmanın Önemi	96
3.1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	97
3.1.4. Araştırmanın Örneklemi	100
3.1.5. Araştırmanın Varsayımları.....	101
3.1.6. Araştırmanın Yöntemi	102
3.1.7. Bulguların Değerlendirilmesi.....	104
3.1.7.1. Yönetici Anketlerinin Değerlendirilmesi.....	105

3.1.7.2. İşgören Anketlerinin Değerlendirilmesi.....	158
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	228
KAYNAKÇA.....	238
EKLER.....	259
Ek 1. İnternette alınmış konuk şikayetleri örnekleri	260
Ek 2. Anket Uygulanan Oteller Listesi	263
Ek 3. Yönetici Anket Formu	264
Ek 4. İşgören Anket Formu	267

ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Büyük Ölçekli Bir Otelin Organizasyon Şeması	10
Şekil 2: Etik Faktörleri	25
Şekil 3: Birey-Örgüt-Çevre Örüntüsü	55
Şekil 4: İşletmenin Sosyal Sorumluluk Alanları	57
Şekil 5: İşletmelerde Etik Davranış Modeli	66
Şekil 6: Etik Karar Verme Modeli	71

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Amaçlarına Göre Etik Teorilerin Karşılaştırılması	36
Tablo 2: Büyük Otellerin Yeşil Girişimleri	60
Tablo 3: İşletmelere Fayda Sağlayacak Bazı Etik Uygulamalar	62
Tablo 4: Etik Çalışma İklimleri Matrisi	69
Tablo 5: Etik Kurallar Listesi	70
Tablo 6: Etik Açısından Sorgulanabilir Yönetici Davranışları	75
Tablo 7: Etik Değerlere Uymayan İşletmelerin Ortak Noktaları	76

GİRİŞ

Üretimin tarihsel gelişiminde aletten makineye, makineden elektroniğe geçilmesi değişimin hızını arttırmıştır. Bu da, küreselleşen dünyada etik değerlerin arka plana itilip karlılığın öne çıkmasına neden olmuştur. İnsanı var eden ruhsal yapının yok sayılması, mekanikleşme, robotlaşma doğaya aykırıdır. Küreselleşmeye geçiş döneminde göz ardı edilen etik değerler özellikle insanın ana unsur olduğu turizm sektöründe hızla ön plana çıkmıştır. Etik değerler, toplumun çimentosudur; yapıştırıcı özelliği vardır. Bu değerlerin eksikliği en çok devlet politikalarında, uluslararası ilişkilerde ve iş dünyasında hissedilmiştir.

Küreselleşme her sektörde olduğu gibi turizmde de rakip işletmeleri en uzaktan en yakına getirmiştir. Ülkemizdeki bir otelin rakipleri sadece çevredeki otel işletmeleri değil, aynı zamanda dünyadaki diğer otel işletmeleridir.

Uluslararası düzeyde artık sıkça gördüğümüz şirket birleşmeleri turizm sektörüne de yansımış ve çokuluslu otel işletmelerinde farklı kültür ve ülkelerden konuk ve işgöreni bir araya getirmiştir. Hizmet üretiminde, hizmeti talep eden tarafın memnuniyetinin ön plana çıkmasıyla etik değerler örgüt politikasının vazgeçilmez unsuru olmuştur. Turizm sektöründe etik değerlerden uzaklaşılması; huzursuz, güvensiz iş ortamı yaratacağından çatışmalara sebep olur. İşletmenin ve işgörenlerin etik kuralları benimsemesi; konuk ve işgören memnuniyetini, yönetimin başarısını, karlılığı, işletme ömrünü olumlu yönde etkiler.

İşletmelerin genel amacı kar sağlamak ve varlığını devam ettirebilmektir. Yönetimde etik değerlerin kullanılmasındaki amaç, insan faktörünün en etkili olduğu otel işletmelerinde birleştirici ve denetleyici özelliklerinin olmasıdır. Bu özellikler, bireylerin otokontrollerini ve sorumluluk duygularını artırarak gelişimlerini sağlar. Farklı beklenti ve istekler içinde hizmet talep edenlerle, talebe yanıt verecek kesim

arasındaki köprülerden birini etik değerler oluşturmaktadır. Ulusal ve uluslararası nitelikli yasa ve sözleşmelerle her iki tarafın hak ve sorumlulukları belirlenmiş olsa da, hizmet alınan ortamın nitelikleri, bireysel davranışlar ve birbirinden farklı durumlarla karşılaşılma olasılığı, turizm sektörünü besleyecek yeni yöntem, kural ve standartların gereğini de ortaya koymaktadır.

Bu çalışmanın amacı, otel yöneticilerinin etik kuralları ne ölçüde dikkate aldıklarını ortaya koyarak otel işletmelerinde etik davranışları güçlendirecek ve yönetecek öneriler geliştirmektir. Bu çalışma kapsamında, hizmet üretimi yapılan otel işletmelerinde hizmeti alan kişilere *müşteri* denmesi etik açıdan doğru bulunmadığı için bu sözcük yerine *konuk* sözcüğü, *personel* sözcüğü yerine de *işgören* sözcüğü kullanılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde otel işletmeleri ve etik kavramları hakkında genel bilgi verilmiştir. Otel işletmelerinin özellikleri ve organizasyon yapıları ele alınmıştır. Literatür taraması yapılarak etik ve benzer kavramlar incelenmiştir. Etik teorileri, temel kabul gören etik ilkelerinin neler olduğu, etik başlığı altında yer alan gruplar, etik faktörleri ve etik standartları ile ilgili açıklamalar yapılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde iş etiği kavramı ve kapsamı açıklanmış, otel işletmelerinde iş etiği konusu irdelenerek önemi ve sosyal sorumlulukla ilişkisi hakkında bilgi verilmiştir. Otel işletmelerinde yönetimden ve işgörenlerden kaynaklanan etik sorunlar ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinin iş etiğine yaklaşımlarını değerlendirmeye yönelik bir alan araştırması yer almaktadır. Özellikle araştırmanın amacı ve önemi açıklanmış, örneklem ve hipotezler belirlenmiş, araştırmanın yöntemi hakkında bilgi verilmiş ve araştırma bulguları ile hipotezler test edilerek değerlendirilmiştir. Ayrıca bu bölümde otel işletmelerinin sınıflandırmasına kısaca değinilerek araştırmanın örneklemine oluşturan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri hakkında bilgi verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ VE ETİK KAVRAMI

Bu çalışmada etik konusu otel işletmeleri açısından ele alınacağından, etik ile ilgili bilgilere geçmeden önce otel işletmelerinin açıklanmasında yarar vardır. Aşağıda otel işletmeleri fazla ayrıntıya girilmeden tanıtılmaya çalışılmıştır.

1.1. OTEL İŞLETMELERİNİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

Otel işletmeleri, M.Ö.500-M.S.500 yılları arasında bir yerden bir yere seyahat eden gezginlerin ve tacirlerin konaklama gereksinimlerini karşılamak amacıyla kurulmuş olan hanlar ve kervansaraylar olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle Ortaçağ döneminde ücretli konaklama düşüncesiyle gelişen hanlar, Avrupa Otelciliğinin öncüsü olmuş, ilk olarak 1760 yılında otel terimi kullanılmaya başlamıştır (Usta, 2002: 165). Endüstri devrimi ile birlikte kendini gösteren yeni gereksinimler ortaya modern konaklama tesislerinin ilk örneklerini çıkarmıştır.

İnsanların ilk seyahatleri kadar eski olan turizm olayında en büyük rolü oynayan otelin birçok uzman ve yazar tarafından tanımı yapılmaya çalışılmıştır. Ancak, kültür yapıları birbirinden farklı olan ve çeşitli nedenlerle seyahat eden insanların ihtiyaçlarına cevap vermesi beklenen bir işletmenin tanımını yapmanın güçlüğü ortaya çıkmıştır. Ayrıca, otel işletmeleriyle ilgili tanımların, sektörün dinamik yapısı ve sürekli değişim içinde olması nedeniyle zaman içinde değişikliğe uğrayacağı da açıktır. Bu nedenle literatürde otel işletmelerinin tanımı ile ilgili çok sayıda yaklaşıma rastlamak mümkündür. Farklılıklarına rağmen bu tanımların ortak noktası, otel işletmelerinin konaklama işletmeleri olduğu görüşüdür.

Otel işletmelerinin tanımları incelendiğinde, literatürde oteli, “bulunduğu yerin yabancısı olan misafirlerin ilk planda geçici konaklama, ikinci planda yeme-içme ve diğer gereksinimlerine hizmet edecek biçimde etkinlikte bulunan ve belirli

standartlara sahip olan ticari işletmeler” olarak tanımlayan kaynaklara rastlanmaktadır (Barutçugil, 1989: 52; Olalı ve Korzay, 1993: 22; Maviş, 1994: 41; Medlik, 1997; Gökdeniz ve Dinç, 2005: 249).

13.08.1983 tarih ve 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu'nun 37. maddesinin (a) bendi uyarınca çıkarılan Turizm Yatırımları ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği'nde otel işletmeleri, “asıl fonksiyonları müşterilerin geceleme gereksinimlerini karşılamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, eğlence gereksinimleri için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir” şeklinde tanımlanmıştır (Çakıcı vd, 2002:4). Görüldüğü gibi bu tanım daha önce yapılmış olan tanımları içermektedir.

Daha sonra yapılan tanımların bu tanımı esas alarak otel işletmelerine yeni boyutlar getirdikleri görülmektedir. Şöyle ki; otel işletmeleri, gereksinimlere cevap verirken aynı zamanda insanların psikolojik tatmin duygularına yönelik olarak mal ya da hizmet sunan işletmeler olarak tanımlanmıştır (Şener, 2001: 10). Sonraki tanımlarda ise toplam kalite yönetimi anlayışının etkisi fark edilmektedir. Otel işletmeleri, yapısı, teknik donanımı gibi maddi; sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış işletmelerdir (Usta, 2002: 165; Olalı ve Korzay, 1993: 22; Çakıcı vd., 2002: 2). Otel işletmeleri turistlerin rahat etmesine yönelik estetik, dekorasyon, teknoloji gibi konforu da kapsmalıdır (Akat, 2000: 81).

6 Temmuz 2000 tarih ve 24101 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan ve değişikliğe uğrayan Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği'nde otel işletmeleri tanımına ilaveler yapılmıştır. Buna göre otel işletmeleri, “yapısı, donanımı, konforu, müşteriye sunduğu hizmetin kalitesi gibi elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama, yeme-içme ve eğlence gereksinimlerini bir ücret karşılığında karşılayan konaklama tesisleri” olarak tanımlanmıştır (T.C. Resmi Gazete, 2000).

Otel işletmelerini endüstri işletmelerinden ayıran bazı özellikleri bulunmaktadır. Turizm sektörünün yapısından kaynaklanan bu özellikler aşağıda sıralanmıştır:

1. Otel işletmelerinde etkinlikler dönemsel özellik taşır. Turizm sezonunun yoğun olduğu dönemlerde çok fazla turist gelirken sezon dışı zamanlarda çok az turist gelir ya da hiç gelmeyebilir. Bunun sonucunda, arz ve talep arasında bir denge kurmak son derece güçleşir (Tavmergen ve Meriç, 2002: 10). İşgörenin işinin sürekli olmaması nedeniyle işe bağlanmadığı, işlerin mevsimin belli dönemlerinde yoğunlaşmasının yorgunluk ve bıkkınlığa neden olduğu görülebilir.
2. Otel işletmelerinde üretim ve satış eş zamanlı olarak yapılmaktadır. Endüstriyel malların tersine turistik mal ve hizmetler ilk önce satılmakta, daha sonra aynı anda hem üretilmekte hem de tüketilmektedir. Otel işletmelerinin bu özelliği sonucunda, hizmeti satın almak isteyen alıcı hizmet üretimini kendi isteği doğrultusunda yönlendirebilme şansına sahip olabilmektedir (Kozak vd., 2000: 42). Konuklar üretim sürecini etkileyebildikleri gibi, birbirlerinin deneyimlerini ve beklentilerini de etkileyebilmektedirler (Oral, 2005: 179). Bu nedenle, otel işletmelerinde üretilen mal ve hizmetler dayanıksız bir yapıdadır, stoklanma ve bekletilme olanağı yoktur. Örneğin, boş kalan otel odalarının ileri bir tarihte sunulmak üzere saklanması mümkün değildir. Hizmetlerin üretildiği anda tüketilmesi onların kalitesinin kontrolünü zorlaştırır. Yoğun sezonda, bir gün çok kaliteli hizmet alan konuk, ertesi gün aynı kişiden aynı kalitede hizmeti almayabilir (İçöz, 2001: 37).
3. Otel işletmelerinde üretim, daha çok hizmet yoğun olarak yapılmaktadır. Hizmetlerin sunulması ve konuk memnuniyetinin sağlanmasında geniş ölçüde insan gücünden yararlanır (Batman, 1999: 15). Otel işletmelerinde kadın işgörenlerin istihdam oranı, endüstri işletmelerine göre daha yüksektir. Bilgisayar teknolojisindeki baş döndürücü gelişmeler hizmet sektörünü de

etkilemiş; muhasebe, maliyet kontrol, rezervasyon, odalama, fiyatlandırma ve karlılığı arttırmak amacı ile bilgisayar kullanımı yaygınlaşmıştır. Ancak, turizm sektöründe üretim büyük ölçüde insan gücüne dayandığından otomasyonun kullanılacağı alanlar sınırlıdır (Özcan, 1994: 253; Timur, 1996: 47). Özet olarak hizmet sektöründe ve turizmde insan faktörünün önemi tekrar ön plana çıkmıştır. Rekabet ve pazarlama ortamlarının uluslararası boyuta taşınması ve özellikle müşteri beklentilerinin ve müşteri memnuniyetinin ön plana çıkması hizmet sunumunun da bu olgulara göre düzenlenmesi gereğini bir kere daha ortaya koymuştur. Teknolojinin yarattığı araçlardan yararlanılsa da otelcilik sektöründe eğitilmiş, bilgili ve deneyimli işgörene olan ihtiyaç hiçbir zaman azalmayacaktır (Avcıkurt, 1994: 31; Usta, 2002: 164; Oral vd., 1994: 221; Saldamlı, 2000: 292). Çünkü otel işletmelerinde insanın insana hizmeti söz konusu olmaktadır (Sü, 1999: 4).

4. Otel işletmelerinde ürün, bileşik bir ürün niteliğindedir. Diğer hizmet birimlerinin ve turizm işletmelerinin ürünlerini tamamlayıcı bir nitelik taşırlar. Turizm sektöründe yer alan çeşitli işletmeler tarafından üretilen mal ve hizmetler bir bütün olarak, paket halinde sunulur. Turistik ürün sadece bir mal ya da hizmet değil, bir uyum bütünlüğüdür (Usta, 2002: 98). Bir işletmedeki hizmetin gecikmesi ya da aksaması diğer işletmeleri de etkiler. Örneğin, uçağın zamanında kalkmaması otel işletmesini de etkileyebilmektedir. Paket tur içinde yer alan işletmelerin uyum içinde çalışması, turistin yaptığı ziyaretten ve seyahatinden tam olarak tatmin olmasını sağlar (İçöz, 2001: 36).
5. Otel işletmelerinin sunduğu hizmetlere standartlar getirilmesi, hem yararlı ve hem de zorunludur (Usal ve Oral, 2001: 34). Ancak, hizmetleri standartlaştırmak son derece güçtür (Usta, 2002: 164).
6. Otel işletmelerinde, etkinlikler birbirine son derece bağlı olduğu için, bölümler ve işgörenler arasında uyum, işbirliği ve yardımlaşmanın olması gerekir (Usta, 2002: 164; Kantarcı ve Yörükoğlu, 1998: 12). Bu özellik,

otelin başarısını olumlu ya da olumsuz olarak doğrudan etkilemektedir (Zengin, 2001: 3). Toplam kalite yönetimi yaklaşımının bir sonucu olarak, bir işgörenin hizmetin sunulması sırasındaki bir hatası, konuğa işletmede verilmiş olan bütün iyi hizmetlerin etkisini yok etmeye neden olacaktır.

7. Otel işletmelerinde hizmeti satın alan konuğun, ürünü daha önceden görme ve deneme olanağı bulunmaz. Fiziksel malların satın alınmasında tüketiciler, malın görünümünü ve özelliklerini dikkate alarak satın alma kararı verirler. Oysa turizmde pazarlama etkinlikleri soyut bir biçimde gerçekleştirilir.
8. Fiziksel mallar, üretici, toptancı ve perakendeci biçiminde pazarlama dağıtım kanallarını izleyerek tüketiciye ulaşır. Turizm sektöründe ise pazarlama kanalları tersine işlemektedir. Turistin, geceleme yapmak ya da restoranda yemek yemek için işletmeye kadar gitmesi gerekmektedir. Diğer bir deyişle, üretim yeri ile tüketim yeri arasındaki mesafeyi ürün değil, tüketici geçmektedir (Usta, 2002: 98). Her ne kadar teknolojide gelişmeler sayesinde, tüketici evinden internet aracılığıyla alışveriş yapabilse de, söz konusu teknolojik gelişmeler otel işletmeciliğinin bu özelliğini henüz değiştirebilecek güce sahip değildir (Kozak vd., 2000: 45).
9. Otel işletmeleri, büyük sermayeye ve kurulacakları yörelerde altyapının tamamlanmış olmasına ihtiyaç duyarlar. Bu sermayenin önemli bir bölümü değişmez değerlere bağlanmakta, işletmenin amortisman giderleri artmakta ve likidite imkanları da daralmaktadır (Şener, 2001:16). Bu yatırımlar, aynı zamanda büyük oranda istihdam yaratma potansiyeline sahiptirler.
10. Otel işletmeleri günün 24 saatinde hizmet sunmak zorundadırlar (Usta, 2002: 164). Otel işgörenleri diğer insanların izin ve tatilde oldukları, gezdikleri ve eğlendikleri zamanlarda da çalışırlar (Denizer, 1992. 34). Muhasebe kontrol çalışmaları ancak saat 24.00'den sonra gerçekleştirilebilir.

11. Otel işletmelerinde çalışan işgörenler, üretilen mal ve hizmetin sunumu aşamasında da önemli bir rol oynamaktadırlar. Endüstri işletmelerinde işgörenler müşterilerle yüz yüze gelmezken, otel işletmelerinde işgörenlerin büyük bir kısmı konuklarla her an yüz yüzedir. Konuk, çoğu zaman kendi evinde görmezden gelebileceği kusurları, otelde hoşgörü ile karşılamaz, en küçük hatayı eleştirir ve unutmaz. Bu yakın ilişki nedeniyle, konuk tatmini işgörenlerin moral durumuyla doğrudan ilişkilidir (Çakıcı vd, 2002: 10). Bu nedenle, konukla sık sık yüz yüze gelen özellikle önbüro işgöreninin son derece anlayışlı kişiler olması gerekmektedir. Ayrıca, endüstri işletmelerinde dikkate alınmayan işgörenlerin fiziksel durumu, konaklama işletmelerinde konukları doğrudan etkilemektedir.
12. Turistik mal ve hizmetler yalın varlıkları ile çevre verilerinden soyutlanmış biçimde satışa sunulamaz (Usal ve Oral, 2001: 34). Endüstriyel malların üretildiği yer ve ortam tüketiciler için önemli değil iken otel işletmesinin bulunduğu yer önemlidir. İşletmenin bulunduğu ortam yani iklimi, denizi, temizliği de turistlere satılmış olmaktadır.
13. Otel işletmelerinin gelişime açık olmaları ve yenilikleri izlemeleri gereklidir (Gökdeniz ve Dinç,2005: 9). Aynı zamanda, teknik yönden de çok iyi donatılmış olmalıdır. Otel işletmeciliği, tekniğin, fikirlerin ve çalışma yöntemlerinin devamlı şekilde değiştiği çok hassas bir endüstridir. Bir otelin gelişmelere ayak uyduramaması, sürekli olarak gerilemesi ve değer kaybetmesi demektir (Usta, 2002: 164). Pazar koşullarına uyabilmek sadece arz kapasitesini arttırmakla değil, aynı zamanda donanımın, mal ve hizmetlerin kalite standartlarını daha iyi duruma getirmekle mümkün olabilir (Usta, 2002: 217).

1.2. OTEL İŞLETMELERİNİN ORGANİZASYON YAPISI

Otel işletmelerinin başarılı olabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi etkinliklerindeki başarısına bağlıdır. Organizasyon, bir işletmenin amaçlarını

gerçekleştirebilmesi için gerekli olan yer, araç gereç ve işgörenlerin sistemli bir şekilde bir araya getirilmesi ve birimler arasında yetki ve sorumluluk dağılımının yapılması olarak tanımlanabilir (Aydın, 2001: 61). O halde organizasyon, işletmenin amacına ulaşabilmesi için hangi işlevleri yerine getirmesi gerektiğine, bu işlevleri yerine getirecek bölümlerin eşgüdüm içinde çalışacak şekilde oluşturulmasına ve işgörenlerin uyumlu hale getirilmesine ilişkin süreçlerden oluşmaktadır (Eren, 1998:147).

Bütün işletmelerde organizasyon yapısı, görev ve sorumluluğunun bilincinde olan etkili işgören başarısı ve organizasyonel verimlilik için gerekli olan bir rehber durumundadır (Can, 1994: 125). Otel işletmelerinde iyi bir organizasyon yapısı oluşturabilmek için göz önünde bulundurulması gereken bazı hususlar vardır (Olalı ve Korzay, 1993: 295-296):

- Oteldeki tüm etkinlikler ayrıntılı olarak incelenmeli ve benzer etkinlikler bir grupta toplanmalıdır (Çetiner, 1995: 16). Bunun anlamı, işbölümünün yapılmasıdır. Temel ve yan işlevler birbirinden ayrılmalı, her işlev belli bir bölüm tarafından yerine getirilmelidir.
- İşgörelere yetenekleri ve çalışma alanları dışında görevler verilmemelidir.
- Otel işletmelerinde işgücü ve üretimde kullanılan araçlar, yapılan işin özelliklerine göre seçilmelidir. İşler, önceden belirlenmiş olan hedeflere en az enerji, zaman ve para ile gerçekleşecek şekilde organize edilmelidir.
- Organizasyon yapısı değişmez kabul edilmemelidir. İşletme etkinliklerine ve gereksinimlere göre organizasyona yeni şekiller vermek mümkündür.
- Benzer işler bir kişinin sorumluluğuna verilmelidir.
- Her ast yalnızca bir üstten emir almalıdır.

- Görev, yetki ve sorumluluklar kesin olarak belirlenmeli ve herkes tarafından bilinmelidir.

Yirminci yüzyılın ortalarına kadar basit birer organizasyon yapısına sahip olan oteller, otelcilik endüstrisinin gelişmesi ile birlikte günümüzde bir çatı altında birçok bölümü barındıran birer işletme haline gelmişlerdir. Küçük otellerin yerini büyük şirketler ve ortaklıkların işlettiği oteller almıştır.

Otel işletmeleri büyüdükçe konuklara sunulan konaklama, yiyecek içecek ve diğer hizmetlerin kalitesinin düşmemesi için organizasyon yapısı genişletilmekte, daha önce tek kişiye ait olan yetki ve sorumluluklar için ayrı müdürlükler oluşturulmaktadır. Otel işletmelerinde yerine getirilmesi gereken görevler, bu görevleri gerçekleştirecek olan kişiler ve bu kişiler arasındaki hiyerarşik ilişkileri anlamak, organizasyon şemaları yardımıyla gerçekleştirilebilir. Otel yönetimlerinin otel sahiplerinden profesyonel yöneticilere, mülkiyetlerinin de gerçek kişilerden tüzel kişilere geçmesi daha iyi bir şekilde oluşturulmuş organizasyon şemasını gerektirmektedir (Türksoy, 1998: 7).

Büyüklikleri, mülkiyet yapıları, kuruluş yerleri, hedefleri, hizmetleri, konuk profilleri birbirinden farklı olan otel işletmelerinin tümüne uygun tek tip bir organizasyon yapısı geliştirmek olanaksız görünmektedir. Yine de, tüm otel işletmelerinin hemen hemen aynı işlevleri yerine getirdikleri söylenebilir (Batman, 1999: 117; Gökdeniz ve Dinç, 2005: 10).

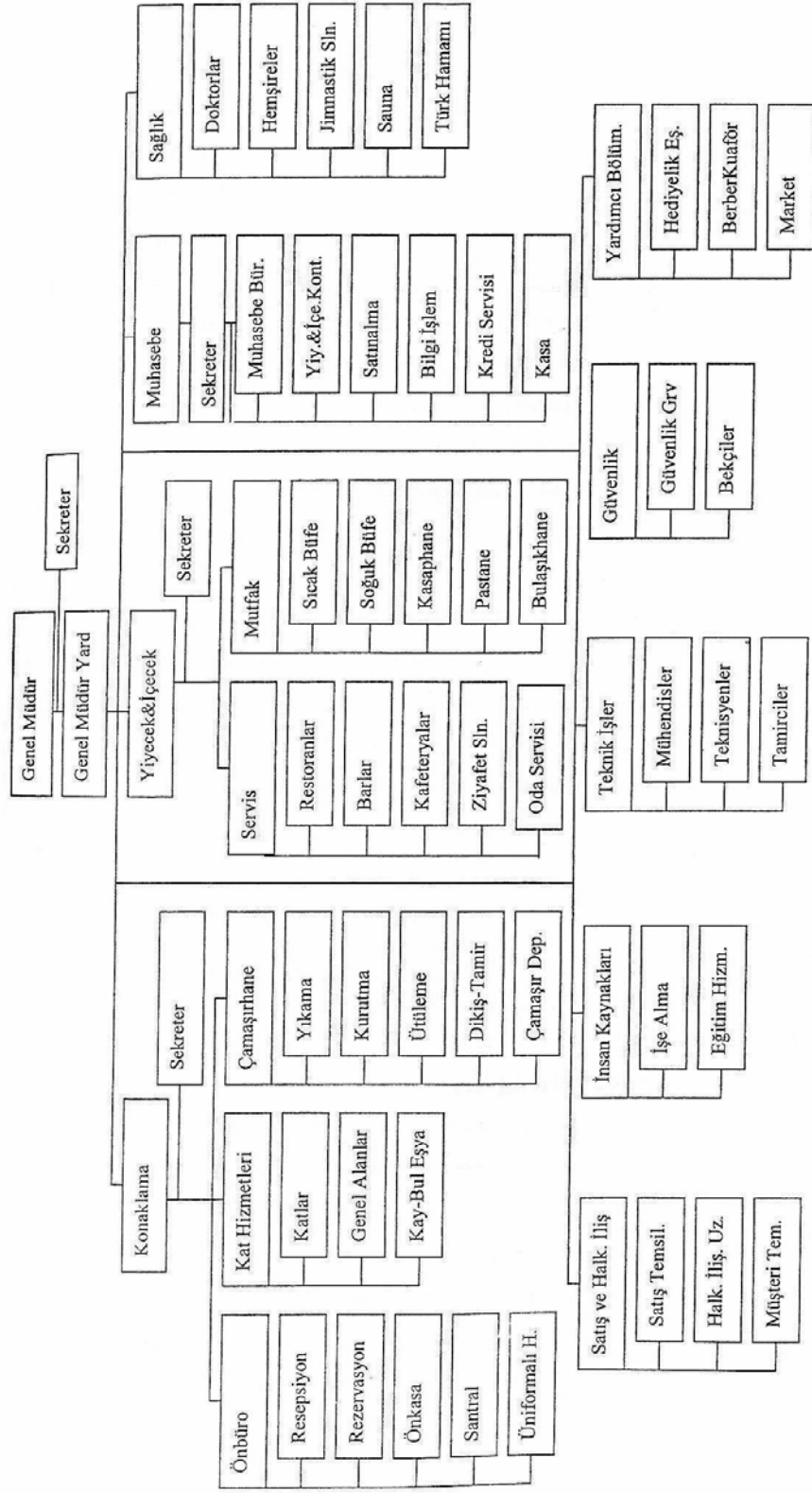
Uluslararası literatürde otel işletmelerinin bölümleri iki kritere göre sınıflandırılmaktadır. Bu ölçütlerden biri, bölümlerin gelir getirme özelliğidir. Bu ölçüte göre bölümler, gelir getiren ya da destek bölümleri olarak ikiye ayrılır. Odalar bölümü, yiyecek içecek bölümü ve servis bölümü, gelir getiren bölümlerdir. Literatürde, bölümleri sınıflandırmada kullanılan ikinci ölçüt ise, tüketicilerle olan temastır. Bu kritere göre bölüm, ön plandaki ya da arka plandaki bölümler olarak sınıflandırılmaktadır. Buna göre, konuklarla doğrudan temas sağlanan ve ilişkiye girilen yiyecek-içecek bölümünün içindeki servis bölümü ön plandaki

bölümleridir (Çakıcı vd, 2002: 100-101). Genel olarak büyük bir otel işletmesinin organizasyon yapısını ve bölümlerini Şekil 1’ de görmek mümkündür.

1.2.1. Gelir Getiren Bölümler

Otel işletmelerinde gelir getiren bölümler, önbüro, kat hizmetleri, çamaşırhane ve yiyecek içecek bölümlerinden oluşmaktadır. Önbüro ve kat hizmetleri bölümleri odalar bölümünün içerisinde ve odalar bölümü tüm otel etkinlik gelirlerinin yarısından fazlasını elde eden bölümdür (Maviş, 1994: 117). Konaklama bölümü olarak da adlandırılabilen bu bölüm, işletmede en çok işgören istihdam edilen ve otelin kalite standartlarını yansıtan bölümler arasında yer alır (Olahı ve Korzay, 1993: 356).

1.2.1.1. Önbüro Bölümü: Konuk, otelin giriş kapısına geldiğinde önbüro hizmetleri başlar. Konukların ilk iletişime geçtikleri ve otel hakkında ilk izlenimlerin oluştuğu bölüm olması nedeni ile önbüro bölümü otel işletmelerinde büyük öneme sahiptir. İlk izlenimlerin olumlu ya da olumsuz olmasını ise önbüro işgörenlerinin tavrı belirlemektedir. Ayrıca yapılan araştırmalar edinilen ilk izlenimlerin kolay kolay değişmediğini ortaya koymuştur. Konukların otele tekrar gelmeleri için önbüronun etkin çabası gerekmektedir. Rezervasyondan sorumlu olan kişinin otel hakkında etkileyici bir tarzda bilgi vermesi ve ikna yeteneğinin kuvvetli olması gerekir. Konuklarla ilgilenirken umursamaz bir tavır takılmamalıdır. Konuğun karşılanması, bagajlarının alınması ve kayıt işlemlerinin yapılması sırasında resepsiyon memurunun konuğa güler yüz göstermesi, kayıt işlemlerinin kısa sürmesi, bagajlarının odasına götürülmesinde konuğa refakat edilmesi, konuğun otel hakkındaki ilk izlenimlerinin olumlu olmasını sağlar.



Kaynak: (Karayigit, 2004: 26).

Şekil-1: Büyük Ölçekli Bir Otelin Örgüt Şeması

Bu nedenle başarılı bir önbüro bölümünden söz edilebilmesi için, konuklar ile iyi ilişkilerin kurulması, etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması, konukların isteklerini ve tatmin duygularını en üst seviyede karşılayacak hizmetin sunulması gerekmektedir. Aynı zamanda konukların önbüroya ilettikleri şikayetleri değerlendirmenin konuklarla olan ilişkileri güçlendirmek için bir fırsat olduğu unutulmamalıdır.

Önbüro bölümü, kilit konumu nedeniyle gerek kendi içindeki bölümlerle ve gerekse otelin diğer bölümleri ile çok yakın bir ilişki içerisinde, çünkü konuklar otelin diğer bölümleri ile olan bütün iletişimlerini önbüro ile görüşerek kurmaktadır. Önbüroda gerçekleştirilen etkinliklerin başarısı diğer bölümleri de etkilemektedir. Önbüro ve kat hizmetleri bölümleri arasında oluşacak hızlı bir iletişim oda durumlarında meydana gelen değişikliklerin izlenmesini kolaylaştırmaktadır. Konuklara otelin etkinlikleri ile ilgili bilgi veren önbüro, satış ve pazarlama bölümünün başarısına da katkıda bulunmaktadır.

Yönetim ile konuk hizmetleri arasında eşgüdümü sağlayan önbüronun görevleri (T.C. Turizm Bakanlığı, 1995: 15) ;

- Rezervasyon taleplerini almak ve gerekli işlemleri yapmak,
- Konukların kayıt ve oda satışı ile ilgili işlemleri yapmak,
- Otele gelen konukları karşılamak, otelden ayrılırken gerekli işlemlerini yürütmek, gerek duydukları konularda danışmanlık hizmeti vermek,
- Konuk ile ilgili para, kredi ve kambiyo işlemlerini yapmak,
- Konuklara gelen telefon, posta, paket ve mesajlarla ilgilenmek,
- Elektronik posta hizmetlerini sunmak,
- Konukların hesaplarını tutarak faturaların düzenlenmesini sağlamak olarak özetlenebilir.

Şekil 1'de görülebileceği gibi, önbüroda gerçekleştirilen etkinlikler, resepsiyon, ön kasa ve gece muhasebesi, üniformalı hizmetler olarak tanımlanır.

1.2.1.2. Kat Hizmetleri Bölümü: Kat hizmetleri ya da housekeeping bölümü, konuk odalarının, koridorların ve genel alanların temizliğinden ve düzeninden, yatakların yapılmasından, kirli çarşaf ve havluların değiştirilmesinden, odalardaki ve otelin genel kullanım alanlarındaki eksikliklerin giderilmesinden ve otelin dekorasyon işlerinden sorumludur (Gökdeniz ve Dinç, 2005: 15). Kat hizmetleri bölümünün görevi, konuklara gerekli konforu, temizliği, ilgiyi ve rahat ortamı sağlayarak konukların kendilerini evlerinde hissetmelerini sağlamaktır.

Bu bölümün fonksiyonel alanı, mutfak ve depolar hariç tüm oteli kapsadığından oldukça geniş bir görev alanı vardır. Bu nedenle, kat hizmetlerinin, otelin maliyet ve verimliliğinde önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir (Çakıcı vd, 2002: 65).

Kat Hizmetleri Bölümü konuk odalarının, temizliğini, muhafazasını, bakımını yapar, İşletmeye ilk kez gelen bir konuk; girişte pis bir zeminle karşılaşır ya da lekeli bir koltukta oturursa, bu işletme hakkında olumsuz izlenimlere sahip olabilir, belki de işletmeyi terk eder. Konukların bir işletmeyi tercih etmelerinin birinci nedeni, otelin temiz ve tertipli olmasıdır. Otel işletmelerinde kat hizmetleri bölümü tarafından karşılanan temizlik işlevinin aynı zamanda hijyen koşullarına uygun olarak yerine getirilmesine özen göstermek gerekmektedir.

Kat hizmetleri bölümünün organizasyon yapısı işletmenin büyüklüğü ile yakından ilgilidir. Çünkü işletme büyüdükçe, çalışan işgören sayısı artacak ve buna bağlı olarak organizasyon yapısı da genişleyecektir. Küçük işletmelerde tüm yönetim ve denetim işleri genel kat yöneticisi tarafından yapılırken, büyük işletmelerde genel kat yöneticisi ve yardımcısından başka, kat sayısına göre kat şefleri de görev yaparlar (Kozak, 1998:5).

Kat hizmetleri bölümü diğer bölümlerle sürekli iletişim halinde olmak zorundadır. Örneğin, satışa hazır hale getirilen odaları önbüro bölümüne, odalar ya da ortak kullanım alanlarındaki bakım ve onarım işlerini teknik servise bildirmelidir.

1.2.1.3. amaşırhane Bölümü: Otele ve konuklara ait çamaşırların yıkanıp kurutulduğu, tlendiği, temizlendiği, bakım, onarım ve muhafazasının yrtldği birimdir (Kozak, 2001: 139). amaşırhane bölümü, konuk çamaşırlarının yıkanması ile gelir getiren bir özellik taşırken, otel çamaşırlarının da yıkanığı gözönüne alındığında hizmetler bölümünde yer almaktadır. amaşırhanelerde, yapılan işlere göre kayıt, tamir-bakım, yıkama, kurutma, tleme, kuru temizleme gibi farklı kısımlar bulunmaktadır. Bu bölüm, bağımsız olabileceği gibi bazı otellerde kat hizmetleri bölümüne bağlı da olabilir.

1.2.1.4. Yiyecek-İçecek Bölümü: Konaklama işletmelerinde odalar bölümünden sonra en fazla gelir getiren bölüm (% 25-50) yiyecek içecek bölümüdür. Bu bölüm, yiyecek ve içecek maddelerini konuklara sunulmak üzere tedarik eden, korunmasını ve konuklara servis edilmesini gerçekleştiren bölümdür. Yiyecek ve içecek ile ilgili sunulan hizmetler konuğun uykudan uyanması ile başlar ve uyuyuncaya kadar devam eder. Özellikle resort otel işletmelerinde tam pansiyon konaklama yapan konuklar için yiyecek içecek hizmetleri, Şehir otellerine göre daha fazla önem taşımaktadır. Otel işletmelerinin organizasyon yapısı içinde yiyecek içecek bölümünün yeri ve önemi, otel işletmesinin byklğine ve yıldız sayısına göre değişlikler göstermektedir.

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümü genel olarak servis ve mutfak bölümlerinden oluşmaktadır (Kurt, 1995: 26). Bazı organizasyon Őemalarında bu bölüme satın alma bölümü de bağlıdır. Şekil 1'de görüleceği gibi servis bölümüne; çeşitli yiyecek ve içeceklerin servisinin yapıldığı restoranlar, içeceklerin ve bazen hafif yiyeceklerin de servis edildiği barlar, hazırlanması kolay yiyeceklerin ve içeceklerin servis edildiği kafeteryalar, düğün, nişan ya da iş yemeği gibi toplantılarda kalabalık gruplara yiyecek ve içecek servisinin yapıldığı ziyafet salonları ve yiyecek-içecek ihtiyaçlarını odalarında karşılamak isteyen konuklara hizmet veren oda servisi bağlıdır (Gürel ve Gürel, 1991: 28). Mutfak bölümüne ise yemeklerin hazırlanığı bölümler ile bulaşıkhaneye bağlıdır.

Bu bölümde, konuklara oldukça fazla çeşitlilik gösteren yiyecek ve içecek hizmeti verildiğinden organizasyonu çok iyi düzenlenmelidir (Koçak, 1999: 49). Ayrıca, sektörde başarı; tüketiciye temiz, güvenilir ve kaliteli yiyecek ve içeceklerin sunulmasıyla sağlanabilir. Bu nedenle yiyecek ve içecek bölümünde hijyenik koşulların oluşturulmasına büyük önem verilmelidir.

Yiyecek ve içecek bölümünün satın alma, mutfak ve servis birimleri arasında iyi bir işbirliği sağlanmalı, aynı zamanda yiyecek ve içecek bölümü ile otelin önbüro, kat hizmetleri, teknik servis gibi bölümleri arasında da etkin bir iletişim bulunmalıdır. Örneğin; yiyecek içecek malzeme bedellerinin ödenmesi, bunlarla ilgili kayıtların tutulması konusunda muhasebe, temizlik işlerinde kat hizmetleri, restoran ve barların aydınlatılması gibi konularda teknik servis bölümleri ile işbirliği yapmalıdırlar.

1.2.2. Destek Bölümleri

Otel işletmelerinde konuklarla doğrudan ilişki içerisinde olmayan destek bölümleri de bulunmaktadır. Destek bölümleri; insan kaynakları, satış ve halkla ilişkiler, muhasebe, teknik servis, güvenlik ve yardımcı bölümlerdir.

1.2.2.1. İnsan Kaynakları Bölümü: Turizm endüstrisinde gelişmiş ülkeler incelendiğinde, o ülkeleri ilginç ve çekici yapan unsurun sadece maddi kaynakları, yatırımları, tarih ve tabiat zenginlikleri değil, onları değerlendiren insan ve organizasyon gücü olduğu görülmektedir (İlkiz ve Hitay, 1992: 159). İnsan unsurunun işletmeler açısından bu denli önem taşıması, organizasyonda bu alanla ilgili ayrı bir birimin bulunmasını gerektirmiştir. Bu birim, işletmelerde "personel yönetimi" adı altında geçmekteyse de ve son yıllarda yerini giderek insan kaynakları yönetimine bıraktığı görülmektedir.

Teknolojinin gelişmesi, rekabetin artması, küreselleşme, yönetim yaklaşımlarını da değiştirmiştir. Sonuç olarak, insan kaynağını farklı bir bakış açısıyla ele almak gerekli olmuştur. Artık işletmelerin büyük bölümü işletmenin

çıkarları ile çalışanlarının çıkarlarını bir arada gözeten insan kaynakları yaklaşımına yönelmiştir (Serinkan, 1996: 21). Bu yaklaşım, emek yoğun olma özelliği nedeniyle otel işletmelerinde 1980'li yıllardan beri daha fazla kabul görmektedir. Otel işletmelerinin fiziki yapıları, yıldızlama standartlarının yaygın bir şekilde uygulanmaya başlamasından sonra belli çerçevelere çekilmiştir. Müşteri tatmini, kalite, verimlilik gibi konularda insan kaynakları ön plana çıkmıştır (Aşikoğlu, 1997: 38).

Otel işletmelerinde neredeyse yatak sayısı kadar işgörenin istihdamı söz konusu olmaktadır. Böylesi çok sayıda işgörenin yönetilmesi gerçekten zordur. Bu durum, işletmelerde iyi bir insan kaynakları biriminin olmasını gerektirmiştir.

Otel işletmelerinin başarısı daha çok konuklara sunulan hizmetin kalitesine, bu hizmetleri gerçekleştiren kişilerin seçimine, işe alınmasına, eğitimine ve benzeri işlevlerine bağlıdır. Bu bakımdan otellerde insan kaynakları bölümünün görevi, diğer işletmelerdekilere oranla çok daha karmaşık ve önemlidir. İnsan kaynakları bölümü dar kapsamlı (işe alma, sicil, emeklilik gibi personel işleri) işlevlerin yanı sıra, işgücü planlaması, işgücünün verimliliği, motivasyonu, eğitimi ve geliştirilmesi, takım çalışması gibi işlevleri de yerine getirir (Çakıcı vd., 2002: 249-250).

Büyük otel işletmelerinde, bu bölüm, genel müdür yardımcılarında biri ya da insan kaynakları yöneticisi tarafından yönetilmektedir. İnsan kaynakları bölümünün genel müdüre çok yakın görünmesinin en önemli nedeni, genel müdüre sık sık danışmanlık yapmasıdır (Batman, 1999: 132).

İnsan kaynakları bölümünün kendi içinde de ayrı bir organizasyon yapısı bulunmaktadır. Mal ya da hizmet üreten bütün işletmelerde çalışan işgören sayısı ve bu kişilerle ilgili sorunlar dizisi belirli boyutlara varmışsa insan kaynakları bölümünün kurulması kaçınılmaz olur (Sabuncuoğlu, 1994: 31). Otel işletmesi büyüdükçe, hizmetlerin çeşitliliği arttıkça ve iş hacmi genişledikçe işgören sayısı ve oluşturulacak alt birimlerin sayısı da artmaktadır. Bu alt birimler, işgören alma, iş analizi, başarı değerlendirme, sosyal hizmetler gibi birimlerdir.

1.2.2.2. Satış ve Halkla İlişkiler Bölümü: 1980'lere kadar uzanan satış anlayışı, konukların gereksinimlerini tam olarak tatmin edemediği için yerini pazarlama anlayışına bırakmıştır. Tüketici gereksinim ve istekleri dikkate alınmaya başlamıştır. Pazarlama etkinlikleri, konukların mal ve hizmetin yararlı olduğu konusunda ikna edilmelerini, tatmin edilerek bağlılıklarının sağlanmasını ve karlılığın elde edilmesini amaçlar.

Otel işletmelerinde satış ya da pazarlama ve halkla ilişkiler bölümü; işletmenin ve hizmetlerinin tanıtımı ve reklamı, ürünlerin satışı, konukların beklenti ve şikayetlerini öğrenerek söz konusu şikayetlere çözüm yolları bulma görevlerini yürütür. Bunun yanı sıra, otelin diğer işletmeler, konuklar, devlet ve kamuoyu ile olan ilişkilerinin güçlendirilmesi gibi işlevleri de bulunmaktadır.

Otel işletmelerinde işletme içi satışlar, üretilen mal ve hizmetlerin konuğa sunumu ve konuğun daha fazla harcama yapmasına yönelik satış çabalarıdır. Otel işletmeleri genellikle, seyahat acenteleri ve tur operatörleri aracılığıyla ulaşım, rehberlik ve konaklama hizmetini tek bir ücret altında birleştirerek paket tatil olanağı sunmaktadırlar. Aynı şekilde, toplantı ve banket organizasyonlarının yapılması da oda satışlarını artırmaktadır. İşletme dışı satışlar ise, otelin tanıtımına yönelik etkinlikleri kapsar.

1.2.2.3. Muhasebe Bölümü: Otel işletmelerinde mali nitelikli pek çok işlem gerçekleşir. Mal ve hizmetlerin üretimini gerçekleştirmek için girdiler satın alınır, işgörenlere ücretler ödenir, konuklar harcamalarda bulunur. İşte, muhasebe bölümü, işletmenin varlıkları ve kaynaklarında meydana gelen değişimleri izler ve sonuçları ilgililere bildirir. Muhasebe bölümünün organizasyonu otel işletmelerinin büyüklüklerine göre farklılıklar gösterir. Oteldeki satış ünitelerinde çalışan kasiyerler, kredi servisi, muhasebeciler bu bölüme bağlıdır.

Otel işletmelerinde muhasebe bölümünü etkinlikleri daha çok kontrole yöneliktir. Muhasebe bölümü bu kontrolü, konuk hesaplarının doğru bir şekilde

tutulmasını sağlamak, otel işgörenleri arasında ihmal ve hileyi önlemek, gereksiz harcamaları engellemek amacıyla yapmaktadır.

Otel işletmesi ile ilgili sürekli kararlar alınmak zorundadır. Bu kararların çoğu mali sonuçlar doğurur. Muhasebeden elde edilen bilginin doğruluğu ve güvenilirliği oranında alınan kararların isabetliliği de artacaktır (Çakıcı vd., 2002: 188). Bölümün önemi nedeniyle özellikle zincir otellerde, muhasebe bölümü yöneticisi doğrudan genel müdüre karşı sorumlu olabilmektedir.

1.2.2.4. Teknik Servis Bölümü: Otel işletmelerinde elektrik, havalandırma, su tesisatı, enerji, ısıtma, soğutma ile ilişkili bütün makine, ve donanımın bakım ve onarımını gerçekleştiren bölümdür. Teknik servis bölümünde mühendisler, teknisyenler, teknikerler, ustalar, tamirciler çalışır. Teknik servis bölümü; işletmenin tüm bölümleri ve bölümlerinin çalışır durumda olmasını sağlama, teknik hizmetleri işletmeye yarar sağlayacak şekilde ekonomik olarak yerine getirme bakımından büyük öneme sahiptir. Teknik servis bölümü ile ilgili konular önemsenmezse enerji maliyetinin artacağı ve teknik donanımın ömrünün azalacağı, konunun da ortaya çıkan aksaklıktan memnun olmayacağı unutulmamalıdır.

1.2.2.5. Güvenlik Bölümü: Otel işletmelerinde olağandışı olayların meydana gelmesinin önlenmesi, konukların can ve mal güvenlikleri ile işletme demirbaşlarının korunması için güvenlik bölümüne ihtiyaç duyulmuştur. Bu bölüm; hırsızlık, kavga, yangın, otel eşyalarına zarar verilmesi gibi işletmenin başarısını ve imajını zedeleyen, arzu edilmeyen olayları önleyici tedbirler almaktadır.

1.2.2.6. Sağlık Bölümü: Konuklarının ve işgörenlerin acil sağlık sorunlarının giderilmesi ile ilgilenir. Ayrıca, sağlıklı ve zinde bir vücuda sahip olmak isteyen konukların yararlandığı jimnastik salonu, sauna, hamam gibi birimler bu bölüme bağlıdır.

1.2.2.7. Yardımcı Bölümler: Otel konuklarının geceleme ve yeme- içme dışındaki bazı ihtiyaçlarını otel içinde karşılayabilmeleri için hizmet veren

bölümlerdir. Genel olarak bir otel işletmesinde, yardımcı bölümler kapsamında hediyelik ve hatıra eşya satışı yapan mağazalar, marketler, kuaför salonları ve ayakkabı boyama gibi hizmetler yer almaktadır.

1.3. ETİK VE KAPSAMI

Son yıllarda etik ve ahlak kavramları ile ilgili anlam karışıklığını ortadan kaldırmak için çok sayıda çalışma yapılmıştır. Literatürde, Batı dillerinde ethics olarak bilinen etik kavramının kullanımını hatalı bularak ahlak kavramının etik kavramını da kapsadığını vurgulayan kaynaklar yanında, etik sözcüğünü ahlak felsefesi olarak kullanmak gerektiğine dikkat çeken kaynaklar da bulunmaktadır (Kozak ve Güçlü, 2006: 22). Bu çalışmada, ahlak ve etik sözcükleri farklı anlamlarda kullanılmıştır.

Etik sözcüğü, köken olarak Yunanca karakter anlamına gelen *ethos* sözcüğünden türetilmiştir (Özgener, 2002: 176). Aristo, etik için, insanın günlük hayatında yararlı olacak davranışların keşfi demektedir (Kozak ve Güçlü, 2006: 21; Daly ve Mattila, 2000). Etikle ilgili tanımlar daha çok bu kavramın ahlak felsefesi karşılığında kullanıldığını ortaya koymaktadır. Ahlak felsefesi, insan yaşamının ahlaki boyutu ile ilgilenen değerler, ilkeler ve yargıları inceleyen 2500 yıllık geçmişe sahip olan bir felsefe disiplini (İnal, 1996: 43).

Günümüze gelinceye kadar etik kavramı, bireysel davranışlara yerleşen ahlaki prensipler ve standartlar sistemi olarak tanımlanmıştır (Manning ve Reece, 2005; Beu ve Burckley, 2004: 67; Keung, 2000: 121; Kırel, 2000: 3).

Lamberton ve Minor (1995: 409) herşeyden önce, istenebilecek bir yaşamın araştırılması ve anlaşılması için bu kavramın içerikleriyle birlikte anlaşılması gerektiği üzerinde dururlar. Etik ayrıca, neyin yapılacağı ya da yapılamayacağını, neyin isteneceği ya da istenemeyeceğinin bilinmesi anlamına da gelmektedir (Hitt, 1990: 98). Bireyin diğer bireylerden beklediği moral değerleri içeren toplumsal davranış biçimidir. Birey, gerek kendine ve gerekse diğer bireylere karşı belirlenen

bu moral değerlerle nasıl davranılması gerektiğini bilir ve ona göre davranış gösterir (Yurtseven, 2000: 250; McNamara, 2005; Hatcher, 2004: 358). Etik bir bakıma; ortak düşünceler topluluğudur, ortak düşünceler ise dünyayı nasıl anladığımızın ortak ürünüdür (Navran, 2003).

Etik kavramına ilişkin değişik yazarlar tarafından yapılan tanımlar birebir örtüşmese de (Kozak ve Güçlü, 2006: 21), söz konusu kavramın tanımlanmasında dikkati çeken ortak nokta; etiğe ilişkin geliştirilen hemen hemen tüm tanımların; doğru ve yanlış ölçütlerini içermesidir (Pelit ve Güçer, 2007: 34).

Ahlak kavramı ise, Latince moral sözcüğünün karşılığıdır. Huy, mizaç, yaratılış anlamına gelen hulk sözcüğünün çoğuludur. Ahlak, belli bir toplum içinde yaşayan insanlar arasındaki ilişkileri düzenlemek için konulmuş mutlak olarak *iyi* olduğu düşünülen, yazılı olmayan ilkeler, değerler ve davranış kuralları bütünüdür (Rosenthal ve Yudin, 1997: 13; Arslan, 2001: 11; Güçlü vd., 2003: 58). Bu kurallar yol haritaları gibidir, yararlı ve vazgeçilmezdir (Demir ve Songür, 1999: 150). Toplumun ortak isteklerini bireylere benimsetmeye çalışarak bireyin başkaları ile olan ilişkilerinde denge, düzen, uyum ve denetim sağlarlar (Köknel, 1996: 81). Bireyler çoğunlukla ahlak kurallarına uymaya kendilerini zorunlu hissederler (Yazıcıoğlu ve Boylu, 2003: 41).

Etik; bireysel yaşamın anlamı, ahlakın toplumdaki işlevi, bireyin toplum ile ilişkisi, toplumsal yaşamın normları ve değerlerini inceler, bu konularda soyut ve ideal görüşler bildirir. Ahlak ise etiğin günlük yaşama yansıyan kurallar demetidir (İlhan, 1999: 2). Ahlak, davranışların ahlaki yapısını inceler; etik ise davranışların nedenleri ile ilgilenir (Nuttall, 1997: 15). Etik bir ahlak felsefesi, ahlak ise etiğin araştırma konusudur (Aydın, 2002: 6). Etik, ahlak kurallarından daha özel ve felsefidir (Fromm, 1995: XXVI; Shaw, 1991: 5). Bir toplumda farklı ahlak anlayışlarını ortaya çıkaran faktörler, farklı ulusal, etnik, cinsel kimlikler olmasıdır. Etik ise genel geçerliğe sahip, istenilir ve evrensel davranışlar vardır.

Her iki kavramın ortak özelliği ise, bireyler arasındaki ilişkileri düzenleyen davranış kuralları olmalarıdır (McHugh, 1992: 1).

1.3.1. Etik İlkeler

Etik konular çalışma hayatının her alanını ilgilendirir; çünkü insan etkinliklerinin tümünde etik davranışlar vardır. Etik konular temel etik ilkelerden ortaya çıkarlar. Aşağıda temel etik ilkeler açıklanmaktadır:

- **Dürüstlük:** Etik davranış, insan ilişkilerinde dürüst olmayı gerektirir. Dürüstlük adil, eşit ve tarafsız olma özelliklerine işaret eden bir kavramdır. Dürüstlük; içten olmayı, verilen söze sadık kalmayı, açık sözlülüğü, başkasının hakkını gasp etmemeyi, kötü bir eylemde bulunmamayı, yalan söylememeyi gerektirir (Kozak ve Güçlü, 2006: 33). Dürüstlüğü kanıtlamanın en iyi yollarından biri, yanımızda olmayan kişilere sadık kalmaktır (Covey, 1996: 205). Örgütlerine güven duyan işgörenler, yaptıkları işten mutluluk duyarlar, işlerinden ayrılmayı düşünmezler. İçten ve dürüst davranmayan yöneticiler, iş yaşamında güven ortamının ortadan kalkmasına yol açarlar. Bu nedenle etik ilkelerden biri olan dürüstlük, örgütlerde son derece önemlidir. Etik değerlere sahip bir işletmedeki ilişkiler dürüstlük, adalet ve güven anlayışı üzerine kurulmalıdır.

- **Doğruluk:** Doğruluk, yalandan ve ikiyüzlülükten uzak durmak demektir. Doğru sözlülük ve güvenilirliğe işaret eden bir kavramdır. Doğruluk ilkeli ve saygılı olmayı gerektirir. Gerçekler, kişinin duygu, düşünce ve yararları doğrultusunda çarpıtılırsa, daha sonraki eylemlerin gerçekliğini de ortadan kaldırır. Başkalarının haklarına saygı göstermeyen, çevrelerine güven vermeyen, adaletten uzak olan kişiler doğruluktan ayrılmış kişilerdir.

İşletmeler de, tüm yönetim işlevlerini yürütürken doğruluk ilkesine uygun davranmalıdırlar. Yanıltıcı reklam vermemeleri, tüketiciyi ürün hakkında bilgilendirmeleri ve kusurlu mal ve hizmetleri telafi etmeleri gibi davranışlar doğruluk ilkesine uygundur.

- **Sözünde Durmak:** Sözünde durmak, kişilerin yapmayı taahhüt ettiklerini yerine getirmeleri ve güvenilir olmalarıdır. İşletmeler açısından güvenilirlik, işletmenin fiyatta, malın tesliminde, müşteriye hizmet sunumunda verdiği sözleri yerine getirmesidir. İşletme yönetimi işgörenlerine verdiği sözleri yerine getirdikten sonra, onlardan işletmeye karşı yükümlülüklerini yerine getirmelerini beklemelidir. İşletmenin, işletme dışındaki kurumlara ve tüm girdi sağlayanlara karşı verilen sözleri yerine getirmesi işletmenin saygınlığı açısından çok önemlidir.

- **Sadakat:** Sadakat, insanların birbirlerine karşı bağlılık duymalarıdır. Profesyonel bir yapıda gereksiz etki ya da çıkar çatışmalarından etkilenmeden bağımsız karar verebilme yeteneğini korumaktır.

İşletme yönetimi açısından örgütsel bağlılık olarak adlandırılan sadakat ilkesi, işgörenlerin örgüt üyeliğini sürdürmek istemeleri olarak tanımlanabilir. Örgüte bağlı işgörenler, ortak amaçların gerçekleştirilmesi için ortaklaşa bir çaba gösterirler (Aydın, 1993: 123). Performansları ve tatmin düzeyleri yüksektir.

- **Adalet:** Tarafsız ve açık fikirli olmak, hataları kabul etmek, yargıya olan bağlılığı sergilemek, bireylere eşit davranmak, başkalarının hatalarından kendine çıkar sağlamamaktır.

Örgüt açısından adalet, işgörelere, örgüte yaptıkları katkı oranında haklarının verilmesini; kurallara uymadıkları durumlarda da cezalandırılmalarını öngören ilkedir. Adalet kavramı hak dağıtıcı adalet ve düzeltici adalet olmak üzere ikiye ayrılır. *Hak dağıtıcı adalet*, bireylere hakların, yararların ve sorumlulukların dağıtılması ilkelerini belirlemeyi ve düzenlemeyi amaçlar (Buchanan, 1992: 654). Dağıtıcı adalet kavramı, etik değerlere uygun şekilde; toplumsal yükümlülük ve kazanımların bireysel nitelik ve etkinlikler doğrultusunda dağıtılmasıdır. Bu anlamda dağıtıcı adaletin gerçekleşmesi, bireylerin oluşturdukları güven, ortaya koydukları çaba ve şans elemanı gibi bireysel özelliklerle ilişkili olarak sağlanabilmektedir. Dağıtıcı adaletin dağıttığı hak, dağıtılan her işgörelence haklı ya da haksız bulunabilir.

Düzeltilici adalet ise, kişinin, başkalarının eylemleri nedeniyle zarar görmesi halinde, bu adaletsizliğin giderilmesini içerir.

- **Başkalarına Yardım Etmek:** Başkalarına yardım etmek bireyin düşünceli davranması, içtenlikle sahip olduklarını başkalarıyla paylaşması, zarar vermekten kaçınmasıdır. Bireyler bazen ortak çıkarları nedeniyle başkalarına yardım ederler. Amaçları ve çıkarları birbirine benzeyen kişi ya da grupların güçlerini birleştirmesi, hepsine yarar sağlayabilir.

- **Başkalarına Saygı Göstermek:** Saygı, bir insanı olduğu gibi görmek; onun kişiliğini ve biricikliğini fark etmek demektir. Kişilerin haklarına, özel yaşamlarına ve kişisel tercihlerine saygılı olmak, kendi hayatlarıyla ilgili karar verebilmelerinde ihtiyaç duydukları bilgiyi sağlamak, nazik, anlayışlı, teşvik edici olmak, patronluk taslamamak, başkalarını küçültücü davranışlarda bulunmamak anlamlarını taşımaktadır.

İnsanların birbirlerinin ayrılıklarını kabul etmelerine, kendilerini karşısındaki kişinin yerine koyarak, o kişinin duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışmalarına ve yeniliklere açık bir düşünce yapısına sahip olmalarına ihtiyaç vardır. Böylece, karşı tarafa karşı daha saygılı davranmak kolaylaşacaktır.

- **Mükemmeliyeti Aramak:** Yapılan her işte kişinin mükemmel ve başarılı olmasını beklemek demektir. Her konuda gayretli, güvenilir, üretken olmayı, yetenekleri dahilinde her işte en iyisini yapmayı, mücadele etmeyi gerektirir. İşletmelerde mükemmelle ulaşmak için geliştirilen ölçütler, sıfır hata ile kaliteli mal ve hizmet üretimini ve müşteri memnuniyetini sağlar.

- **Sorumluluk:** Belirli bir görevin istenilen nitelik ve nicelikte yerine getirilmesi için bireyin sorumluluklarını düşünerek hareket etmesi gerekir. Sorumluluk, en genel anlamıyla, kişinin kendi davranışlarının veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesidir. İki tür sorumluluk vardır. Bunlardan biri, üstlere hesap vermeyi içeren sorumlu olma, diğeri ise bir işi yapmayı

üstlenmek anlamına gelen sorumluluk almadır (Aydın, 2002: 51). Sorumluluk ayrıca, yapılan davranışlarla örnek olabilmek, davranışlarının sonuçlarını önceden görmek, kendini başkalarının yerine koymak gibi anlamları da kapsamaktadır. İşletmelerin çalışanlarına, müşterilerine, paydaşlarına, çevreye ve topluma karşı sorumlulukları bulunmaktadır.

Burada açıklananlar dışında daha pek çok etik ilkeden söz etmek mümkündür. Bu ilkelere örnek olarak, eşitlik, tarafsızlık, insan hakları, sevgi, hoşgörü, saygı, olumlu insan ilişkileri, emeğin karşılığını verme, açıklık ilkeleri gösterilebilir.

1.3.2. Etik Türleri

Etik ve ahlak kavramının açıklanmasında olduğu gibi, etik türlerinin sınıflandırılmasında da araştırmacılar arasında birliktelik olmadığı görülmektedir. Bu çalışmada etik türleri, bireysel etik ve iş etiği olarak iki grupta incelenmiştir. Burada bireysel etikten sözedilerek iş etiği konusu ikinci bölüm olan “otel işletmelerinde iş etiği” bölümünde anlatılmıştır.

- **Bireysel Etik:** Bireysel etik, bireyin davranışlarına esas oluşturan ve onları şekillendiren değerler hakkında bireyin sahip olduğu bilinçtir (Kozak ve Güçlü, 2006: 41). Kişisel etik sisteminin en önemli temsilcilerinden biri olan Martin Buber, kişisel etiğin kaynağının, bireyin içinden gelen ses olarak tanımladığı vicdan olduğunu savunur. *Vicdan*, bireyin eylemlerindeki iyi ve kötü değerleri anlamasını sağlayan güçtür. Birey ancak kendi çabası ile kusursuzluğa ulaşabilir.

Vicdanın yanı sıra bireysel etiği şekillendiren diğer unsurlar; aile, din, arkadaşlar, kişilik, deneyimler, kitle iletişim araçları, kişisel değerler ve durumsal faktörlerdir (Kozak ve Güçlü, 2006: 42-44).

Aile: Bireyin kişiliğinin oluşmasında en etkili faktör ailedir. Ahlaki standartlar ailede alınan eğitimle oluşmaya başlar. Ailede öğrenilen standart ve ilkeler, bireyin çalışma yaşamındaki standart ve ilkelere temel oluşturur.

Din: Din, bireylerin davranışları üzerinde kontrol mekanizması kurarak, onları iyiye yönlendirmektedir.

Arkadaşlar: Arkadaşlar, bireyin toplumsal ilişki ve duygusal destek gereksinimini karşılar. Bu nedenle, birey, arkadaşlarının tutumlarından etkilenir, onlarla benzer tutumları göstermeye yönelir.

Kitle İletişim Araçları: Etik ilkeleri etkileyen etmenlerden biri olan kitle iletişim araçları insanda sürekli yeni deneyimler oluşturmaktadır.

Kişilik: Kişilik yapısı, belirli tutumların benimsenmesinde bir eğilim oluşturabilir. İnsanları kişiliğini oluşturan özellikleri ile iyimser-karamsar, etik-etik olmayan gibi yargılarla değerlendiririz.

Kişisel Değerler: Bireylerin kişisel öncelikleri, benimseyecekleri etik anlayışta belirleyici bir rol oynamaktadır.

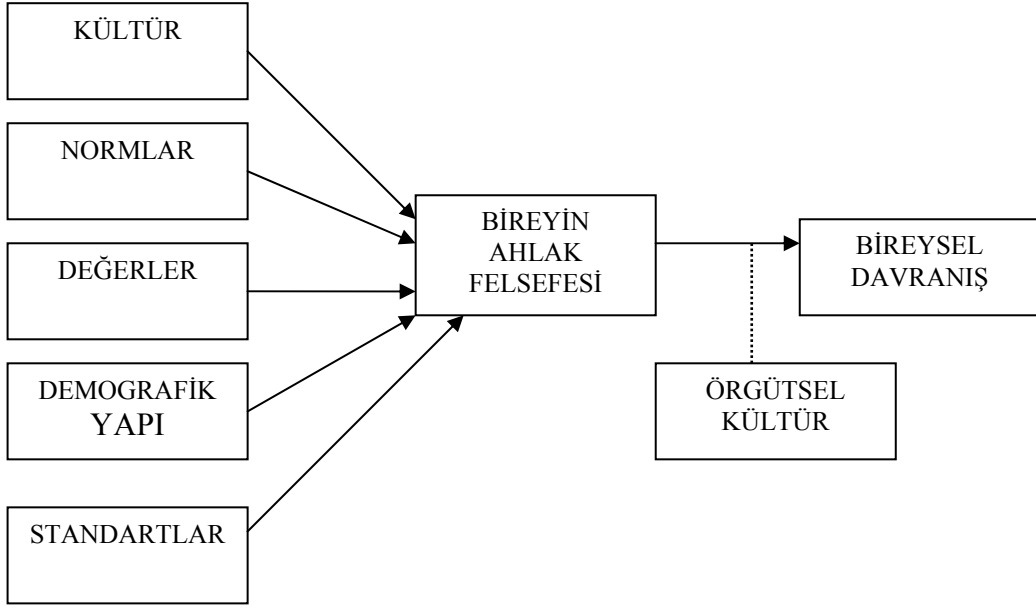
Yaşam Deneyimleri: Bireyin yaşam deneyimleri ahlaki davranışlarına da katkıda bulunmaktadır.

Durumsal Faktörler: Bireylerin bazı durumlarda ya da zaman içerisinde bazı olaylara bakış açıları değişebilir.

Bireysel etik, bir toplumun bireylerinden etik ile ilgili beklentileridir. Bunlar, başkalarını düşünme, dürüstlük, adalet, iyilikseverlik, zarar vermeme, kanunlara uygun davranma gibi etik ilkelerdir. Bu ilkeler temel etik ilkelerle benzerlik taşımaktadır. Aynı temel etik ilkeleri iş etiğini oluşturan örgütsel, işletme, yönetsel ve meslek etiği ilkelerini de oluşturmaktadır. Her bireyin sahip olduğu sorumluluk alanı onun bireysel etik davranışlarını etkiler. Özel yaşamlarında doğruluk, dürüstlük, sır tutmak gibi değerlere bağlı olan bireyler iş yaşamında da aynı tutumu sergilerler.

1.3.3. Etik Faktörleri

Bireylerin davranışlarının etik standartlara uygunluğu, aşağıda görüldüğü gibi büyük ölçüde içinde yaşadıkları toplumun kültürü, sahip oldukları normlar, değerler sistemi, demografik yapı ve standartlar tarafından belirlenmektedir.



Şekil 2: Etik Faktörleri

Kaynak: (Kozak ve Güçlü, 2006: 51)

- **Kültür:** Kültür, bir toplumun yaşam biçimidir. Toplumun duygu, düşünce ve eylem kalıpları kültürü oluşturur (Tezcan, 1993: 13). Kültür, bireyin içinde bulunduğu toplumdan edindiği ve öğrenme yolu ile daha sonraki kuşaklara aktarılan bilgi, sanat, gelenek, görenek, beceri ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütündür. Çeşitli toplumların kültürleri arasında farklar bulunduğu gibi aynı toplumun kültürleri arasında da farklılıklar gözlenmektedir.

Kültür işgörenlerin örgütsel davranışlarını da etkiler. İşgörenlerin örgüte getirdikleri kendi kültürlerinin yanında, tüm örgütte örgüt kültürü olarak adlandırılan bir kültür oluşur. Bir işgörenin bulunduğu örgüt içerisinde öğrenmesi gereken semboller, davranışlar, inançlar ve değerler vardır (Özen, 1996). Örneğin yöneticinin

odasından geri geri çıkılması, protokole aşırı dikkat gösterilmesi gibi davranışlar bürokratik kültürün gerekleridir. Örgütün kültür yapısı, işgörenlerin aynı kuralları uygulamalarını, birlikte davranmalarını ve aynı amaçlarda birleşmelerini gerekli kılar. Örgüt kültürü, örgütü anlamamıza yarayan bir sözlük gibi düşünülmelidir (Arslan, 2001: 122). Güçlü bir kültürde standartlar ve rehberler bilinir ve uygulanır. Örneğin; zincir otellerin hangisine gidilirse gidilsin aynı kültür ile karşılaşılır.

• **Normlar:** Normlar; bir grubun üyeleri tarafından uygun olarak kabul edilen davranış standartları ve kurallarıdır. Toplumsal normlar, bireylerin ilişkilerini düzenler ve eylemlerine yön verir. Normlar değerlerin yansımasıdır. Diğer bir ifade ile normlar, toplumsal yaşamı düzenleyen, ona yön veren, doğru ile yanlış, olumlu ile olumsuz belirleyen kurallar bütünüdür. Genel özellikleri şunlardır (Mc Kenna, 1994: 300):

1. Normlar, grup üyelerinin çoğunluğu tarafından kabul edilir.
2. Grup üyelerinin ortak davranışları üzerinde odaklaşır, grubun temel değerlerini yansıtır.
3. Normlar grup üyelerince farklı düzeylerde benimsenir. Her grup üyesinden normlara aynı şekilde uymaları beklenemez.
4. Her toplumda normlara uymaya ya da uymamaya bağlı olarak gelişmiş bir ödül ve ceza sistemi vardır.
5. Normlar, grup üyelerden beklenen davranışları basitleştirir, kestirilebilir hale getirir. Bu da grubun işleyişini kolaylaştırır.

Toplum içinde bireyin davranışlarına yön veren hukuk kuralları, ahlak kuralları, örf ve adetler, din kuralları, moda kuralları, görgü kuralları aşağıda kısaca açıklanmıştır.

Hukuk Kuralları: Evrensel etik kuralların oluşturulmasında hukuk normlarından yararlanır. Bireylerin davranışlarının ölçütleri ve yanlış davranışların cezalandırılması yasalara göre belirlenir. Ancak, her zaman kanunla etik arasında bir boşluk kalmaktadır. Bunun nedeni kanunun geneli düzenlemiş olmasıdır. Bu duruma

rağmen, meslek elemanının davranışlarında onu yönlendiren, yasalar olmaktadır. Etik tartışmaların yasalaşması, uygun bir davranış biçimi üzerinde bireylerin, örgütlerin ve toplumun görüş birliğine varmalarıyla gerçekleşir. O halde mevcut etik tartışmaları, gelecekteki yasa koyucuların yararlanabileceği bir kaynaktır.

Ahlak Kuralları: Ahlak kuralları, bireylerin günlük davranışları ve ilişkileri sonucunda kendi kendine gelişen, belirli davranışları zorunlu kılan, belirli davranışları yasaklayan, yanlış ve doğru konusundaki güçlü inançlardır. Ahlak kurallarına uygun davranış göstermeyenler, toplum tarafından dışlanır ve ahlaksız olarak nitelendirilirler.

Örf ve Adetler: Örf ve adetler, toplum içerisinde kendiliğinden, yavaş yavaş oluşan ve birey ile birey, aile ve toplum ilişkilerini yönlendiren sosyal normlardır.

Örfler, toplumun katı beklentileri olan tutum ve davranışlar olarak bireyleri topluma uygun davranışlar göstermeye zorlar. Mesleklere göre belirlenmiş çeşitli örfler de bulunmaktadır. Bu kurallar kollayıcı, pekiştirici ve denetleyici bir rol üstlenmiş olur. Adetler de, toplumsal yaşamın düzenini sağlamada etkili olan normlardır. Toplumun bütününe ilgilendiren adetler olduğu gibi bir meslek grubunun kendine ait adetleri de vardır. Örneğin, kız isteme, evlenme usulleri, yaş ve meslek grupları arasındaki ilişkinin biçimleri, selamlaşma konusunda uyulması gereken kurallar gibi.

Din Normları: Din, birbiriyle uyumlu inançlar ve kurallar çerçevesinde oluşan bir etkinlikler ve ilişkiler bütünüdür. Dine inanan kişiler, toplumsal yaşamlarında, dinin gereklerini, kurallarını gözönünde tutmakta ve buna uygun hareket etmektedirler. Din, insan ve doğaüstü arasındaki ilişkileri temel alır ve buna uygun bir ahlak sistemi önerir. Oysa ahlak, sadece dünyevi ilişkileri düzenler. Din kurallarının müeyyidesi, öbür dünyada cezalandırılma düşüncesidir, doğaüstü olduğu için rasyonel değildir.

Moda Kuralları: Moda kuralları, örf ve adetler ve gündelik konular üzerinde sosyal açıdan kabul edilen geçici ve suni nitelik taşıyan değişikliklerdir. Fikirler, eğlenme, süsleme, giyinme, konuşma tarzı, müzik, edebiyat gibi her sosyal hayat alanı modanın etkisi ile karşı karşıyadır. Moda kuralları da, bireylerin davranışlarında değişikliklere neden olduğu için etik açıdan incelenmeleri gerekmektedir.

Görgü Kuralları: Görgü kuralları, nezaket içeren davranışların bütünüdür. Toplumsal kabul gören ve insan ilişkilerini güzelleştiren davranış kalıplarıdır. Örneğin, bir yöneticinin kadın işgörelere yakışsız bir şekilde hitap etmesi, görgü kurallarına aykırı olduğu kadar etik dışı bir davranıştır (Shaw, 1991: 8). Bazen görgü kuralları, etik sorunların kamufle edilmesinde de kullanılabilir (Yürütücü ve Gürbüz, 2001: 159).

- **Değerler:** Değerler bireyin yaşamındaki farklı etmenlere verdiği önemdir. Değerler sürekli olarak birbirleriyle etkileşerek bir değerler örüntüsü oluştururlar. Bu değerler örüntüsüne değer sistemi denmektedir. Değer sisteminin ürünü ise değer yargılarıdır (Başaran, 1991: 242). Örneğin, *iyi* bir değerdir; *para iyidir* ise bir değer yargısıdır.

Değerleri üç bölümde inceleyebiliriz:

Sosyal Değerler: İyi yurttaş, cesaret, sadakat, onur, ahlak, şefkat duygularını taşımak.

İş Ağırlıklı Değerler: Verimlilik, kalite, müşteri memnuniyeti, risk alma, farklılık, mükemmellik, büyüme, güvenlik, sosyal sorumluluk, takım çalışması, şeffaflık.

Ortak Değer ise; dürüstlük, adil olma, sorumluluk, tutarlılık, saygı ve samimiyettir.

Değerler, karar alırken bize yol gösteren inançlarımızdır. Örgüte katılan birey geçmiş yaşantısından edindiği ve neyin doğru ya da yanlış olduğunu ifade eden değerleri de birlikte getirir. Değerler, bireyden bireye, toplumdan topluma değişir ve zaman içerisinde de değişiklik gösterir.

Değerler insan davranışının anlaşılmasında çok önemli bir yer tutar, sosyal ilişkilerin geliştirilmesine ve sorunların çözülmesine yardımcı olurlar. Değerler bireyin kişisel davranışlarını etkileyeceği gibi, mesleki yaşamlarındaki eylemlerine de yön verecektir. Ekonomik değerlere güdülenmiş bir yönetici ile toplumsal değerlere güdülenmiş bir yönetici farklı örgütsel davranışlarda bulunacaktır.

- **Demografik Yapı:** Bir toplumun nüfus yapısını belirleyen demografik özellikleri arasında, nüfusun artması ya da azalması; nüfusun cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine, mesleklere, gelire ve yerleşim yerine göre dağılımı sayılabilir. Demografik özellikler etik davranışlar üzerinde etkili olmaktadır. Bu konuda yapılan çalışmalarda, kadın ve erkeklerin işle ilgili beklentileri ve değerleri arasında farklar olduğu ortaya konmuştur. Kadınlar genellikle diğer kişilere yardım etme eğilimi gösterirken, erkekler kariyere yatırım yapmaktadır.

- **Standartlar:** Birçok işletme fonksiyonunun yerine getirilebilmesi için önemli olan standardizasyon kavramını, Uluslararası Standardizasyon Teşkilatı (ISO) şöyle tanımlamaktadır: “Belirli bir çalışmanın o çalışma ile ilgili bulunanların ve milli ekonominin yararlarına yapılabilmesi için tüm tarafların katkısı ve işbirliğiyle belirli kurallar koyma ve bu kuralları uygulama işlemidir” (Kozak ve Güçlü, 2006: 63). Standart ise, standardizasyon çalışmaları sonucunda ortaya çıkan kesinleşmiş sonuçları temel alan belgedir. Standartların konusunu genellikle somut kavramlar oluşturmaktadır. Bu yüzden hizmetlerin daha çok fiziksel yönleri standartlaştırılabilmektedir.

Standart oluşturma çabaları işletmelerde Kaizen, Toplam Kalite Yönetimi gibi çalışmaların sonucu olarak; işletmenin kendine, müşterisine ve yaşadığı çevre ve topluma saygılı olma anlayışı çerçevesinde gelişmiştir.

Bir ürünün standardizasyonu ile gerçekleştirilmesi düşünülen amaçlardan birkaçı şöyle sıralanabilir:

- Tüketicilerin çıkarlarını korumak,
- Kaliteli mal ve hizmet üretimini garanti altına almak,
- İnsan sağlığını korumak,
- Üretimde tasarruf sağlamak,
- Malların tipik özelliklerinin herkes tarafından anlaşılmasını sağlamak.

1.4. ETİK TEORİLERİ

Etik teorileri, insanlar arasındaki ilişkilerde çatışma olmaması için rehberlik eden kılavuzlar sunarlar. Kısaca, etik teorileri bir karar alma sürecini formüle etme aracıdır (Kırel, 2000: 32). Ahlak felsefecileri farklı bakış açılarından etik teorileri ortaya koymuş ve bu teorileri farklı şekillerde sınıflandırmışlardır. Bugüne kadar pek çok etik teori geliştirilmiştir. Bu çalışmada, turizm konu olarak ele alındığı için inceleme alanına göre etik teoriler ile izlenen amaçlara göre etik teoriler sınıflandırmalarına yer verilmiştir.

İnceleme Alanına Göre Etik Teoriler

İnceleme alanına göre etik teoriler; normatif etik teorileri, betimleyici etik teorileri ve metaetik teorileri olarak üç grupta toplanmaktadır.

- **Normatif Etik Teorileri:** Normatif etik, ahlak sisteminin temel değerleri ve temel ilkelerin haklılığı, iyileştirilmesi ve geliştirilmesi üzerinde durur. Yeni ahlaksal ilkeler ortaya koyan, ahlaki sorunların çözümlerini bulmak için kişilerin neler yapmaları gerektiğini araştıran teorilerdir.

- **Betimsel Etik Teorileri:** Betimsel etiğin konusunu insanların, kültürlerin ve toplumların ahlaksallığını tanımlamak ve bu konuda çalışmalar yapmak oluşturmaktadır. Belirli bir toplum ya da geleneğin ahlaki ilkelerini inceler,

aralarındaki ilişkileri analiz eder, benzemeyen noktalarını ortaya koyar. Betimleyici etik teorileri; tanımlayıcı, çözümleyici veya analitik etik olarak da adlandırılmaktadır.

- **Metaetik Teorileri:** Metaetik teorileri; doğru ve yanlışın ya da iyi ve kötünün ne olduğu sorusu yerine, doğru ya da yanlış (iyi ya da kötü) olarak adlandırılanların anlamı ile yani yapılması gerekene niçin uyulması gerektiği ile ilgilenir (Kozak ve Güçlü, 2006: 25). Kısaca metaetik, ahlakın nedenselliğini analiz etmektedir.

Amaçlarına Göre Etik Teorileri

Amaçlarına göre etik teoriler; sonuçsalcı (teleolojik) teoriler, ödev (deontoloji) teorileri ve görecelilik (relativist) teorileri olmak üzere üç başlık altında toplanmaktadır (Kozak ve Güçlü, 2006: 26).

- **Sonuçsalcı (Teleolojik) Etik Teoriler:** Etik kavramını, bireyin eylemlerinin sonuçlarına dayalı olarak açıklar. Sonuçsalcı teorilere göre, bir davranışın ahlak kurallarına uygun olup olmadığı, davranışın sonucunda ortaya çıkan değer ne olduğu ile, yani kararın sonucunun iyi ya da kötü olması ile ilgilidir (Pops, 1994: 157). Doğru eylem en çok iyiliği ortaya koyacak olan eylemdir (Shaw ve Barry, 1992: 48). Sonuçsalcı teoriler altında, faydacılık ve egoizm olmak üzere iki farklı yaklaşım bulunmaktadır.

Faydacılık (Amaçlanan Sonuç) Yaklaşımı: Yararcı ya da çıkarıcı yaklaşım da denilen bu yaklaşım, Jeremy Bentham ve öğrencisi John Stuart Mill tarafından geliştirilmiştir. Bir eylem ya da durumun iyi ya da kötülüğü eylemden etkilenenlere sağladığı faydaya göre ölçülür. Faydacı yaklaşıma göre daha büyük bir kötülükten kaçınmak için daha az kötü olan şeyler hoş görülebilir (Arslan, 2001: 16). Davranışın ahlaki doğruluğunun amaçlanan sonucu açısından değerlendirilmesini savunur. Bu tür etik, acıdan kaçma ve haz alma üzerine kurulmuştur (Ayдын, 2002: 21).

Faydacılık yaklaşımında, bir davranışın çok sayıda insan için düşük maliyetle en yüksek faydayı sağlaması istenir. Fayda ilkesine uygun olarak, bir etiksel karar topluma olan faydaları en üst düzeye çıkarırken zararları da en alt düzeye indirmelidir. Herhangi alternatif bir eylemden daha fazla mutluluk sağlayan ya da mutsuzluğu önleyen eylem doğru eylemdir (Raphael, 1990: 34). Doğru ve yanlışın tek ölçütünün fayda olduğunu savunan faydacılık yaklaşımı, kural faydacılığı ve eylem faydacılığı olmak üzere iki alt gruba ayrılmaktadır.

Eylem Faydacılığı: Davranışsal faydacılık da denilen bu yaklaşımda, davranışlardan etkilenenlerin sağladığı yarara göre davranışların doğru ya da yanlış olduklarına karar verilir. Örneğin, söylenen yalan kötü olmaktan çok iyi sonuçlar verecekse, yalan söylemenin doğru olduğunu savunur. Bir eylemin öngörülen sonuçları, diğer eylem seçeneklerine göre daha fazla toplam fayda getiriyorsa söz konusu eylem ahlaki olarak kabul edilmelidir.

Kurala dayalı faydacılık: Bu yaklaşım, mutluluğu maksimize etmek için bir toplumda ne tür ahlak kurallarının benimsenmesi gerektiği sorusunun yanıtını arar. Kuralcı faydacılar, davranışların ahlaki olup olmadığına, neyin doğru neyin yanlış olduğunu gösteren mutlak kurallara dayanarak karar verirler.

Faydacılık yaklaşımı, işletmeler açısından karar vermenin yalnızca hisse sahiplerinin tatminini değil, tüm paydaşların tatminini maksimize edecek şekilde faydaların toplamı bağlamında olması gerektiğini savunur. Ahlaki davranış herkes için mutluluk getiren bir eylem olmalıdır. Raiborn ve Payne tarafından en iyiyi maksimize ederek bu yönde davranmayı sağlamak şeklinde tanımlanmaktadır (Coughlan, 2001: 151). Bireyler, başkalarını olumlu ya da olumsuz etkileyecek sonuçları düşünerek etik kararlar alır. Karar alacak bireyler, karardan etkilenecek tüm bireylerin çıkarlarını gözönünde tutmalı, tüm grubun ihtiyaçlarını en iyi şekilde tatmin eden alternatifi seçmelidirler (Barnett ve Vaicys, 2000: 351; Weber ve Seger, 2002: 73).

Mill'in faydacılığı on ilkeye dayanır (Hitt, 1990: 100-104):

1. Kurallar, hizmet ettikleri bireyler için konulmaktadır.
2. Bireyler, haz aldıkları şeylerin artması oranında mutludurlar.
3. Bir eylemin doğru ya da yanlış olduğuna karar verebilmek için sonuçlarına bakmak gerekir.
4. Eylemlerin doğruluk oranı arttıkça, mutluluk da artar.
5. Mutluluk insan eyleminin tek amacıdır.
6. Mutluluk, bireyin kendi mutluluğunun değil, davranışın doğruluğunun belirleyicisidir.
7. Bütün insanlar mutluluğu aradıkları sürece maksimum mutluluğa erişmeye çalışacaktır.
8. Birey, toplam faydası daha fazla olan eylemi tercih etmelidir.
9. Eylemin fayda derecesi, mutluluğu yaratabilir ya da mutsuzluğu önleyebilir.
10. Bireyler, etik kararlar verirken tüm taraflara kesin bir dürüstlikle yaklaşmak isterler.

Bireycilik(Egoizm)Yaklaşımı: Niccolo Machivelli ve Max Weber'in öncüsü olduğu ve bireyin çıkarını ahlakın temeli olarak alan etik yaklaşımıdır. Bireycilik yaklaşımı, birey için doğru olan davranışları, davranışın sonuçlarına dayanarak tanımlar. Davranışların etik olup olmadığını, bireylerin kişisel çıkarlarına uygun olmasına göre değerlendirir. Ayrıca, eylemler değerlendirilirken diğer bir kişinin çıkarları asla dikkate alınmamaktadır. Bu yaklaşımda, bireyler kendi çıkarlarını en üst düzeye çıkaracak olan kararların alınmasını isteyeceğinden her birey davranışlarının doğruluğunu ölçmek için farklı standartlar kullanır (Loo, 2002: 490).

Böyle iklimlerde çalışanlar, örgütün, kabul edilebilir etik sınırlarının dışında çalıştığını ve toplumun etik beklentilerine uymadığını hissedebilir (Cullen v.d., 2003: 130).

- **Ödev (Deontoloji) Teorileri:** Kural etiği (ilkelilik) olarak da adlandırılan bu teori Immanuel Kant tarafından geliştirilmiş ve daha sonra felsefeci Konigsberg

tarafından gözden geçirilmiştir. Deontoloji, etiği ödev bilimi olarak açıklayan Jeremy Bentham tarafından kullanılan bir terimdir. İlkelilik kriterine uyan bireyler, uygun kararı almada kural ve yönetmeliklere güvenirlir (Weber ve Seger, 2002: 73). Bir etik ikileme karşılaşıldığında, karar verenin kural ve kodlara dayalı kararlara başvurması önerilir. Kant'a göre, ahlakta temel olan, eylemin sonucundan çok, ahlak yasasına saygı ve ödev duygusudur yani eylemin niyetidir. Eylemin bir ödeve dayanıyor olması, eylemden ve sonuçlarından daha önemlidir. İyi niyete dayanan ve ödev duygusundan doğan eylemler, sonuçları ne olursa olsun, ahlaki iyi eylemlerdir (Arslan, 1997: 29). Deontolojistler kararlarını dürüstlük, sözünü tutmak, adil olmak gibi soyut evrensel ilkelere dayandırır (Chandler, 1994: 147; Fox, 1994: 85; TÜGİAD, 1992: 25) ve kişinin vicdanının ahlak yasasının temelini oluşturduğuna inanılır (Akkoyunlu, 1998: 130). Kant tarafından ortaya konan etik ilkeler aşağıdaki gibidir (Hitt, 1990: 108-111):

1. Ahlak kurallarına uygun yaşamak bütün bireylerin ödevidir.
2. Erdem bir idealdir ve bireyler bu ideale olabildiğince yaklaşmaya çalışmalıdırlar. Erdemli davranmak, ahlaki ilkelere uygun davranmaktır.
3. Bireyler kendilerini başkaları ile değil, kendi idealleri ile karşılaştırarak değerlendirmelidir.
4. Gerçek etik, sadece yasal olandan daha üst düzeydedir.
5. Gerçek mutluluk, haz dolu bir yaşam değil, erdem dolu bir yaşamdır.
6. Bir kural, etik davranış için bir standart işlevi görmelidir.
7. Davranışlarda karşı tarafın amaçlarını da göz önünde tutmak gerekir.

Deontolojik yaklaşım, kurallara dayalı deontoloji ve davranışlara dayalı deontoloji olmak üzere iki kısımda incelenmektedir.

Kurala Dayalı Deontoloji: Bu yaklaşıma göre, bireyler eylemlerinde sonucun ne olacağına bakmaksızın ahlaki kurallara uygun davranış göstermelidirler. Çünkü etik davranışlar, ahlak ilkelerine bağlı olarak belirlenmektedir.

Davranışsal Deontoloji: Davranış veya eylem deontolojizmi, eylemlerin ahlaki olup olmadıklarına karar verme sürecinin eylemin sonuçlarından bağımsız olduğunu savunur. Bu yaklaşıma göre, durumsal değişkenler kurallardan çok daha önemlidir. Bireylerin her farklı duruma bireysel açıdan yaklaşımları ve söz konusu koşulda, hangi eylemin ahlaki bakımdan doğru olacağına karar vermeleri beklenir. Deontolojik teorilerde; haklar yaklaşımı ve adalet yaklaşımı olmak üzere iki farklı yaklaşım bulunmaktadır.

Haklar Yaklaşımı: Haklar yaklaşımı, Alman Filozof Immanuel Kant tarafından geliştirilmiştir. Bu yaklaşım, temel hak ve özgürlüklerin kişinin elinden alınamayacağını belirtir. Etik açıdan doğru bir karar, bu karardan etkilenecek olan kişilerin haklarını korumaya devam eden karardır.

Adalet Yaklaşımı: Aristo ile başlayan adalet yaklaşımında bir davranışın değerlendirilmesindeki esas kriter, kural ve sonuçlar değil, kişinin karakter, motivasyon ve amaçlarının göz önüne alınmasıdır. Bu yaklaşıma göre kararlar, eşitlik, adalet, doğruluk gibi etik davranış standartlarına dayandırılmalıdır.

Toplumun üyesi olan bireyler karşılıklı saygı ve sahip olunan haklar çerçevesinde temel adalet standartlarını yerine getirmekle sorumludur (Chryssides ve Kaler, 1993: 134). Adalet temelli etik yaklaşımı savunanlar, toplumun büyük bir kısmı bir eylemden fayda elde etse de, bazı kişiler adaletsiz bir sonuçla karşılaşılırsa, bu davranışı dikkate almazlar (Kirel, 2000: 39).

Amaçlarına göre etik teoriler karşılaştırmalı olarak incelendiğinde aşağıdaki tablo ortaya çıkar:

Tablo 1: Amaçlarına Göre Etik Teorilerin Karşılaştırılması

TEORİ	AÇIKLAMA	GÜÇLÜ YANLARI	ELEŞTİRİLER
Sonuçsalcı (Teleolojik) Teoriler	<i>Eylemlerin sonuçlarının kişisel çıkar ya da fayda sağlamasına göre ahlak kurallarına uygun olarak doğru olduğunu öngörür.</i>		
-Faydacılık (amaçlanan sonuç) Yaklaşımı	Eylemlerin çok sayıda insan için fayda sağlamasına göre ahlaklı eylem olduğunu öngörür.	Pratiktir. Bireylerin sağduyusuna dayalıdır. Kar maksimizasyonu sistemi ile uyumludur. Girişimciliği, verimliliği teşvik eder.	Mutluluk, haz ve faydanın ölçümünde zorluklar vardır. Eylemlerin sonuçlarını tam olarak tahmin edebilmek güçtür.
-Bireycilik (Egoizm) Yaklaşımı	Eylemlerin etik olup olmadığını bireysel çıkarların en üst seviyeye çıkarılabilmesine dayanarak değerlendirir.	Kişisel tatmini sağlar. Kişi kendi çıkarlarını korur.	Bir bireyin çıkarları ile diğerlerinin çıkarları arasındaki çatışmayı çözemez.
Ödev (Deontoloji) Teorileri	<i>Eylemlerin etik olup olmadıkları kişisel hakların ve niyetlerin korunmasına göre değerlendirilir.</i>		
-Haklar Yaklaşımı	Evrensel doğrular vardır bunlar herkes tarafından yerine getirilmelidir. Bireylerin özgürlüğü sınırlanamaz.	Bireylerin mülkiyetine ve kişisel özgürlüklerine saygı duyulmasını sağlar.	Bireysellik, çıkarıcı davranışları teşvik eder.
-Adalet Yaklaşımı	Eylemlerden doğan fayda ve maliyetler bireyler arasında eşit dağıtılmalıdır.	Demokratik prensiptir. Toplum bir statü ya da sınıfın hakimiyetini kabul etmemektedir. Adalet yaratır. Toplumda korunmaya ihtiyacı olanları korur.	En önemli sorun, fayda ve zararların kesin olarak ölçülememesidir.
Görecelilik (Relativist) Teorisi	<i>Her toplumun ya da kültürün kendine ait etik kuralları vardır. Çoğunluk tarafından kabul edilen eylemler doğru ya da etikdir. Kararların doğru ya da yanlış olduğunu belirlemede çok sayıda kural bulunur, karar alınmasında taraflar arasında çatışma olabilir.</i>		

Kaynak: (Kozak ve Güçlü, 2006: 26)

- **Görecelilik (Relativist) Teorisi:** Davranışların, etik olup olmadığı bireysel ya da grup deneyimlerine dayanarak öznel yargılara göre değerlendirilir. Genel kurallar ve ilkeler yerine, her toplumun ve kültürün kendine özgü etik kurallara sahip olduğu kabul edilir. Relativistler, iyiyi arttıracak uygun eylemler arasında seçim yapmak isterler (Chandler, 1994: 152). Relativizm, içinde bulunulan kültürün çoğunluğu tarafından kabul edilen görüşlere göre hareket edilmesini ister. Bir toplumda doğru olan şey, diğer kültürde doğru olmayabilir.

1.5. ETİK STANDARTLARI

Sosyo-kültürel yapıda ve tüketicilerin bilinç düzeylerinde meydana gelen gelişme ve değişiklikler, işletmeleri hizmetlerinde etik standartlar oluşturmaya zorlamıştır.

Etik standartlar, işgörenlere işletmenin amaçlarını ve ilkelerini tanımlamaya yönelik resmileştirilmiş kurallardır. Bu kurallar, işletmede doğabilecek sorunlar karşısında işgörenlerin göstermeleri gereken tutumları belirlemektedir.

Standartların aynı zamanda bir kalite belirleyicisi olma özelliği, günümüzde iş yaşamında ve iş etiği konusunda önemini giderek arttırmıştır. Etik faktörlerinden biri olarak kabul edilmeye başlanan standartlar, özellikle kural koyma ve denetleme çalışmalarında önemli bir kaynak olmaktadır. Etik standartlar işletmeyi başarıya götüren bir rehber niteliği taşımaktadır.

1.5.1. Dünya Turizm Örgütü'nün Etik Standartları

Turizm sektöründe hizmet üretimi çok farklı kültürlerden insanların gerek işgören gerekse konuk olarak bir arada bulunmasını zorunlu hale getirmektedir. Böyle bir ortam, uluslararası normlara göre hareket etmeyi gerekli kılmaktadır. Ayrıca turizm işletme yöneticileri kendi kültürleri yanında küresel işletme normlarından da etkilenmektedirler. Yöneticiler ülkeler arasındaki farklılık ve benzerlikleri gözönüne alabilmek için sosyo-kültürel normları bilmek zorundadırlar.

Uluslararası turizmin önümüzdeki yirmi 20 yıl içinde yaklaşık üç kat büyüyeceğini öngören turizm profesyonelleri, bu büyük endüstrinin çevre ve kültürel miras üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirmek ve turizmden elde edilecek faydayı maksimuma çıkarmak üzere uluslararası bağlayıcılığı olan bazı ilkeler üzerinde çalışmaya başlamışlardır. Bu çalışmaların sonucunda 10 maddelik Küresel Turizm Etiği İlkeleri Dünya Turizm Örgütü (WTO)'nün 1999 Ekim'inde Santiago'da gerçekleştirdiği Genel Kurul toplantısında kabul edilmiştir. (WTO, 1999).

Aşağıda başlıklar halinde Küresel Turizm etiği İlkelerine yer verilmiştir:

1) Turizmin Halk ve Toplumlar Arasında Karşılıklı Saygı ve Anlayış İlişkilerine Katkıları:

Farklı dinsel, felsefi ya da moral inançlara saygı ve hoşgörü temelinde insanlığın ortak etik değerleri, sorumlu bir turizm anlayışının hem temeli hem de sonucudur. Turizme yatırım yapan işletmeler ve bizzat turistler, gittikleri ülkenin azınlık ve yerli halklarını da dahil olmak üzere bütün halkların toplumsal - kültürel gelenek ve pratiklerini gözetmek durumunda olmalıdır.

Benzer şekilde turistik etkinlikler de ev sahibi ülke ya da bölgelerin gelenek, örf, adet ve yasalarına uygun ve saygılı olmalıdır.

Öte yandan hem ev sahibi ülkeler hem de yerel işletmeler konuk ettikleri turistlerin geleneklerinden, yaşam tarzı ve beklentilerinden haberdar olmalı, bunlara saygı göstermeli ve iyi bir konukseverlik için gerekli eğitim ve öğretimden geçmiş olmalıdır.

Gelen turist ve konukların güvenliklerinden yerel yetkililer sorumludur. Yerel otorite, yabancı turistlerin özellikle güvenlik gereksinimlerine özel bir dikkat göstermek, gereksinim duydukları enformasyon, güvenlik, sigorta ve sağlık hizmetlerini sunmak ile yükümlüdür. Kültürel ya da doğal mirasa ya da turizm tesislerine yönelik olduğu kadar turistlere veya turizm endüstrisi çalışanlarından

herhangi birisine yönelik her türlü saldırı, tehdit ve yasadışı eylem mutlaka yasal takip altına alınmalı ve cezalandırılmalıdır.

Seyahatleri sırasında turistler ve ziyaretçiler herhangi bir suçtan ya da konuk oldukları ülkenin yasalarında suç sayılan herhangi bir eylemden ve çevreye zarar verecek her türlü hareketten sakınmalı, bölge halkının sosyo-kültürel yaşam haklarını kısıtlayıcı ya da ar ve haya duygularını rencide edici davranışlarda bulunmamalı, yanlarında yerel yasalara aykırı maddeler taşımamalıdır.

Turist ve ziyaretçiler yola çıkmadan önce gidecekleri ülkenin karakteristiklerinden haberdar olmak, sağlık ve güvenlik risklerini öğrenmek, ve bu riskleri en az indirecek önlemleri almak durumundadır.

2) Bireysel ve Kollektif Bir Tatmin Aracı Olarak Turizm:

Dinlenme, rahatlama, kültür ve doğayla baş başa kalma gereksinimlerinin en doğrudan giderildiği ayrıcalıklı etkinlik olarak turizm, bireysel ve kolektif memnuniyetin en iyi karşılanabileceği bir alan olarak tasarlanmalı ve yaşanılmalıdır. Yeterince açık fikirlerle uygulandığında turizm, kişisel eğitimin, karşılıklı hoşgörünün ve kültürel çeşitliliği, halklar arasındaki farklılıkları öğrenmenin en temel yoludur.

Turistik etkinlikler kadın ve erkek arasında eşitliği kayıtsız şartsız benimser. İnsan haklarına ve özellikle bazı özel ve tehlikeler karşısında savunmasız olan grupların (çocuklar, özürllüer, yaşlılar, etnik azınlıklar ve yerli topluluklar v.b.) bireysel özgürlüklerine koşulsuz saygı duymalıdır.

Özellikle cinsel ve özellikle çocuklara yönelik cinsel istismar başta olmak üzere sömürünün bütün biçimleri turizmin temel hedeflerine aykırıdır; ilgili ülkelerin tümünün işbirliği sağlanarak ve uluslararası yasalardan da yararlanarak bu tür olaylara karşı misafir ve ev sahibi ülke yetkilileri harekete geçirilerek ısrarlı bir mücadele verilmeli, suçlular mutlaka cezalandırılmalıdır.

Din, eğitim, sağlık, kültür ve dil öğrenme amaçlı seyahatler, turizmin en yararlı biçimleridir ve bu yüzden de teşvik edilmelidir.

3) Sürekli Bir Gelişme Faktörü Olarak Turizm :

Turizm yatırımcıları, yatırım yaptıkları bölgelerdeki doğal çevrenin en önde gelen koruyucularıdır. Şimdiki ve gelecek nesillerin özlem ve gereksinimlerini dürüst bir biçimde karşılayarak sağlam, sürekli ve sürdürülebilir bir ekonomik gelişme sağlarlar.

Mümkün olduğu ölçüde israftan kaçınarak başta su ve enerji olmak üzere nadir bulunan değerli kaynakların korunmasına yardım eden her türlü turizm yatırıma, ulusal, bölgesel ve yerel kamu otoritelerince öncelik ve teşvik verilmelidir.

Turistik hareketliliğin zaman ve mekan açısından düzenlenmesi, örneğin okul tatili ve izin aylarının gözetilip ve daha düzenli bir tatil takvimi yapılması yoluyla doğal çevre üzerindeki turizm baskısı hafifletilmeli, aynı zamanda da turizm endüstrisi ve yerel ekonominin bu hareketlilikten daha fazla yarar elde etmesi sağlanmalıdır.

Turizm altyapısı, mevcut ekosistem ve biyolojik çeşitlilikten oluşan doğal mirası koruyacak şekilde ve özellikle yabani hayatın tehlike altındaki türleri mutlaka gözetilerek tasarlanmalıdır. Turizm yatırımcıları ve sektör profesyonelleri, özellikle duyarlı alanlarda, örneğin çöller, kutuplar, yüksek dağlık alanlar, sahil şeritleri, tropikal ormanlar, koruma altındaki alanlarda bu konudaki kısıtlama ve yasaklara riayet etmelidir.

Doğa turizmi ve ekoturizm, doğal mirasa, yerel nüfusa saygılı olmak ve bu alanların kaldırma kapasitesini zorlamamak kaydıyla, turizmin sürekliliğini sağlamada özel bir öneme sahip turizm türleri olarak kabul edilir.

4) İnsanlığın Ortak Kültürel Mirasından Yararlanan ve Onu Zenginleştiren Bir Etkinlik Olarak Turizm:

Turizmin kaynakları insanlığın ortak mirasıdır ve buraların yerleşik toplulukları bu kaynaklar üzerinde özel hak ve yükümlülöklere sahiptir.

Turizm politikaları ve turistik etkinlikler, gelecek kuşaklara aktarmakla yükümlü oldukları kültürel, arkeolojik ve sanatsal mirasa özen gösterilerek gerçekleştirilmelidir. Turist ziyaretlerine geniş ölçüde açık tutulması gereken arkeolojik ve tarihi sitelere olduğu kadar müzelere, anıtlara, türbe ve benzeri mekanlara da özel bir özen gösterilmelidir.

Kültürel alan ve anıtların ziyaretinden elde edilen mali kaynaklar, hiç değilse kısmen, bu mirasın bakımı, korunması, geliştirilmesi ve zenginleştirilmesi için harcanmalıdır.

Turizm etkinlikleri, geleneksel kültür ürünleri, eserler ve folklorik öğelerin dejenere olması ve standartlaşmasına yol açmak yerine onları zenginleştirecek şekilde planlanmalıdır.

5) Ev Sahibi Ülkeler ve Toplumlar İçin Fayda Üretici Bir Etkinlik Olarak Turizm:

Yerel nüfusun turistik etkinliklere katılımı ve bu etkinliklerin yarattığı ekonomik, toplumsal ve kültürel faydalardan ve özellikle de ortaya çıkan iş olanaklarından doğrudan ya da dolaylı olarak yararlanmaları sağlanmalıdır.

Turizm politikaları, ziyaret edilen bölgelerdeki nüfusun yaşam standartlarının yükseltecek ve gereksinimlerini karşılayacak şekilde planlanmalı, turizm alanlarına yönelik planlama, mimari yaklaşım ve diğer operasyonlarda şayet aynı kalitede eleman varsa yerliler tercih edilmelidir.

Kıyı şeritleri, adalar ve özel bir duyarlık gerektiren dağlık bölgelerdeki turizm etkinliklerine özen gösterilmeli ve turistik etkinliklerin bölgedeki geleneksel ekonomik yapılanmaları yok etmesi ya da zarar vermesinin önüne geçilmelidir.

Turizm profesyonelleri ve özellikle de yatırımcılar kendi genişleme projelerinin çevre ve doğal doku üzerindeki etkileri üzerine çalışmalar yapmalıdır. Gelecek planları, projelerinin görülebilir yan etkileri konusunda olabildiğince şeffaf ve objektif bir enformasyon sağlamak, bölge halkıyla bu konuda canlı bir diyalog içinde olmak da yatırımcının yükümlülükleri arasındadır.

6) Yatırımcıların Turizmin Gelişmesindeki Yükümlülükleri:

Turizm yatırımcıları ve işletmeleri seyahat ve konaklama koşulları ve tesisleri hakkında ziyaretçilere doğru ve nesnel bilgi vermekle yükümlüdür. Müşterilerine sözleşmede taahhüt ettikleri konular, örneğin sundukları servisin kalitesi, ücreti ve diğer nitelikleri, yükümlülükler uyulmaması halinde müşteri zararının nasıl tazmin edileceği gibi konular açık ve kolay anlaşılır bir dille belirtilmiş olmalıdır.

Turizm profesyonelleri, kendi servis kalitelerini yükseltecek konularda, örneğin emniyet, sağlık, gıda güvenliği konularda kamu otoriteleri ile mümkün olduğunca yakın bir işbirliği içinde olmalıdır. Benzer şekilde, uygun sigorta ve yardım sistemlerinin varlığını güvence altına almak da yatırımcıların yükümlülüğü altında olmalıdır. Konuyla ilgili olarak ulusal yasalarda belirtilen tüm yükümlülükler, yatırımcı tarafından peşinen kabul edilmiş sayılır.

Turizm profesyonelleri, ellerinden geldiğince, konuk ettikleri turistlerin kültürel ve ruhsal memnuniyetini sağlamalı, dinsel inanışlarının gereklerini yerine getirmelerine yardımcı olmalıdır.

Ev sahibi ülkeler ile ziyaretçi ülkelerin kamu otoriteleri, ilgili turizm profesyonelleri ile devamlı bir işbirliği içinde olmalı ve seyahati organize eden

şirketlerin herhangi bir yolsuzluğuna karşı harekete geçecek yasal mekanizmaların varlığını garanti etmelidir.

Hükümetler, özellikle kriz anlarında, kendi vatandaşlarını durumdan haberdar etmek, seyahat edecekleri ülkede karşılaşılabilecekleri tehlikeler konusunda bilgi vermek hak ve yükümlülüğüne sahiptir. Ancak bu bilginin, kendi turizm firmaları ve ev sahibi ülke turizm sektörüne yönelik önyargılardan, abartı ve haksızlıklardan arındırılmış olmalısı sorumluluğu da hükümetlere aittir. Bu nedenle bu tür tavsiye nitelikli bilgilerin içeriği önce ev sahibi ülke yetkilileri ve ilgili sektör temsilcileriyle tartışılmalı, uyarılar tehlikenin var olduğu coğrafi bölgelerle sınırlanmalı, riskin boyutları abartılmamalı ve ilgili bölgede durum normale döner dönmez de iptal edilmelidir.

Basın, özellikle elektronik iletişim araçlarından yararlanan turizm ağırlıklı yayın organları ve diğer medya, turist akışını etkileyebilecek haberleri verirken kesinlikle dürüst ve dengeli davranmalı, tüketicilerin doğru ve açık bilgi sahibi olmasını sağlamalıdır. Yeni iletişim ve elektronik ticaret teknolojileri de bu amaca uygun olarak geliştirilmeli, turizm basını örneğin seks turizminin teşvik edecek yayınlardan kaçınmalıdır.

7) Turizm hakkı:

Yeryüzü kaynaklarına kişisel erişim, güzelliklerin keşfi ve keyfi, bütün dünya vatandaşlarına eşit olarak açık bir haktır. Ulusal ve uluslararası turizm etkinliklerine giderek artan ölçülerde katılım, boş zaman etkinliklerinin yeryüzündeki artışının en güzel ifadelerinden biri olarak kabul edilmeli ve bunun önündeki engeller kaldırılmalıdır.

Evrensel tatil ve turizm hakkı, boş zaman ve dinlenme hakkının doğal bir sonucu olarak görülmeli ve makul sınırlara çekilmiş iş saatleri ve periyodik ücretli izin hakkı ile birlikte düşünölmelidir. Bu son iki hak, İnsan Hakları Evrensel

Beyannamesinin 24 ve Uluslararası Ekonomik, Toplumsal ve Kültürel Haklar Sözleşmesinin 7d maddeleriyle garantiye alınmıştır.

Aile, gençlik, öğrenci ve engelliler için turizm kolaylaştırılmalı ve teşvik edilmelidir.

8) Turistik Hareket Özgürlüğü:

Turist ve ziyaretçiler, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nin 13'üncü maddesi'nde de belirtildiği gibi, ulusal ve uluslararası yasalara uygun olarak kendi ülkeleri içinde veya ülkeler arasında seyahat etme özgürlüğüne sahiptir. Herhangi bir ayrımcı uygulama ya da formalite ile karşılaşmaksızın ülkelerden geçmeleri, kalabilmeleri ve kültürel alanları ziyaret etmeleri sağlanmalıdır.

Ziyaretçi ve turistler iç ve dış iletişim biçimlerinin mevcut bütün olanaklarından yararlanabilmelidir. Yerel yönetimlere, adalet ve sağlık servislerine kolay ve hızlı bir biçimde erişebilmeleri de sağlanmalı, diplomatik kurallara aykırı olmadığı sürece kendi ülkelerinin temsilcileri ile de bağlantı kurmakta serbest olmalıdırlar.

Turist ve ziyaretçiler, kendileriyle ilgili kişisel veri ve enformasyonun gizlilik ve güvenliği ile konularda, ziyaret ettikleri ülkelerin vatandaşlarıyla aynı hakları kullanabilmelidir.

Vize, sağlık ve diğer gümrük formaliteleri gibi idari prosedürler, ister devletlerarası ilişkiler çerçevesinde isterse uluslararası anlaşmaların bir sonucu olarak olsun, maksimum seyahat özgürlüğünü ve uluslararası turizmin genişlemesini sağlayacak şekilde uyarlanmalıdır. Bu prosedürü basitleştirip kolaylaştıracak ülkeler arası anlaşmalar teşvik edilmeli, turizm endüstrisine zarar veren ya da rekabet gücünü baltalayan özel vergi ve harçlar aşamalı olarak kaldırılmalı ya da düzeltilmelidir.

Ziyaret ettikleri ülkelerin ekonomik durumu elverdiği ölçüde turistler için, seyahatlerinde gerekli para birimlerini bir başkasıyla değiştirebilme olanağı sağlanmalıdır.

9) Turizm Çalışanları Ve Girişimcilerinin Hakları:

Turizm endüstrisi ve ilgili sektörlerde çalışanların temel hakları, hem kendi ülkelerinde hem de konuk oldukları ülkede ulusal ve yerel yönetimlerin denetimleri altında güvenceye alınmalı, mesleklerine özgü mevsimsellik koşulu mutlaka göz önünde tutulmalı, buldukları sektörün doğası gereği sahip olduğu esneklik ve global boyuta özen gösterilmelidir.

Turizm endüstrisi ve ilgili sektörlerde çalışanlar için, başlangıç ve ileri eğitim bir hak ve görevdir. Bu insanlara bütün sosyal haklar ve iş güvencesi sağlanmalı, özellikle de mevsimlik işçilere gelir durumlarına ilişkin özel bir statü sağlanmalıdır

Uluslararası alışverişin gelişimi ve dinamik olarak büyümesinde vazgeçilmez bir dayanışma ögesi olarak, turizm endüstrisinin çokuluslu şirketleri zaman zaman sahip oldukları egemen konumu istismar etmemeleri ve kimi toplumsal-kültürel modellerin ev sahibi toplumlara yapay olarak empoze edilmesine bir araç haline gelmekten kaçınmaları gerekir. Tartışmasız biçimde sahip olmaları gereken yatırım ve ticaret özgürlüğü karşılığında onlar da yerel gelişime katkıda bulunmalı, kazançlarını kendi ülkelerine göndermekte aşırıya kaçmamalı ve para kazandıkları ülkenin ekonomisine borçlarını ödemelidirler

Yatırım yapan ve yapılan ülkelerin girişimcileri arasındaki ortaklık ve dengeli ilişkiler ise turizmin sürdürülebilir gelişmesi ve kazancın eşit dağılımı için kaçınılmazdır.

10) Global Etik Maddelerinin Turizme Uygulanabilirliği:

Turizm endüstrisinde çalışan kamu ve özel girişimciler, bu ilkelerin etkili bir şekilde hayata geçirilmesi ve denetlenmesi konusunda işbirliği içinde olmalıdır.

Yatırımcı ve girişimciler, başta Uluslararası Turizm Örgütü olmak üzere, turizm alanında yetkili tüm uluslararası kuruluş ve sivil toplum örgütlerinin, turizmin gelişmesi, insan hakları, çevre ve sağlığın korunması konusundaki rollerini takdir etmelidir.

Yine aynı yatırımcılar, Küresel Turizm Etiği İlkelerinin uygulanması ya da yorumlanması konusundaki herhangi bir anlaşmazlık halinde, Dünya Turizm Etiği Komite'sinin hakemliğini kabul ederler

1.5.2. Meslek Standartları

Meslek standardı, bir mesleği tam olarak yerine getirebilmek için gereken görev, bilgi ve becerilerle ilgili asgari nitelikleri tanımlayan standartlardır. Meslek standartları bir mesleğin başarıyla yürütülebilmesi için gerekli olan nitelikler hakkında bilgi verir. Türkiye'de meslek standartları ile ilgili çalışmalar Meslek Standartları Komisyonu (MSK) tarafından yürütülmektedir. Meslek standartları, Meslek Standartları Komisyonu'nun uygulama birimi olan Araştırma ve Teknik Hizmetler Birimi tarafından çeşitli işletmelerden gelen meslek uzmanları ile sıkı bir işbirliği içerisinde oluşturulmaktadır.

Meslek Standartları genel olarak üç ayrı seviye (1, 2, 3) göz önüne alınarak hazırlanmaktadır (WTO, 1997).

Seviye 1: Bu seviyede çalışan kişi, mesleğin gerektirdiği rutin ve basit görev ve işlemleri yapabilir. Otel işletmelerinde çalışan kat görevlisi, komi, resepsiyonist, bulaşıkçı bu gruba girmektedir.

Seviye 2: Bu seviyede çalışan kişi, geniş veya dar bir meslek alanında, o mesleğin gerektirdiği bir kısmı rutin olmayan ve kompleks nitelikli görev ve işlemleri yapabilir. Bu görev ve işlemleri yerine getirirken bireysel sorumluluk alabilir ya da başkaları ile işbirliği içinde çalışabilir. Bölüm şefleri, şef garson, resepsiyon şefi gibi.

Seviye 3: Bu seviyede çalışan kişi, geniş veya dar bir meslek alanında, o mesleğin gerektirdiği çoğunlukla rutin olmayan ve kompleks nitelikli görev ve işlemleri değişik koşullarda yapabilir. Bu görev ve işlemleri yerine getirirken önemli ölçüde sorumluluk alabilir ve kendi başına karar verebilir. Çoğunlukla yanında çalışanları yönlendirir ve denetler. Bölüm müdürü, genel müdür gibi.

Meslek standartları, işgörenlerin performansını ve verimliliğini artırır. Bilgi ve becerilerinin düzeyini sınamasına olanak verir. Becerilerini sürekli artırması için işgöreni motive eder. İşletmelere sağladığı faydalar ise şöyle sıralanabilir (Kozak ve Güçlü, 2006: 75): İşverenin, işgören performansındaki beklentilerini ortaya koyar. Bu sayede, işverenin işe uygun eleman bulma, seçme ve eğitim maliyetleri azalır. Uzun vadeli işgücü sürekliliğini sağlar. İşgörenin işinde yükselme olanaklarını standart hale getirdiği için adaletsizliği önler. Ayrıca meslek standartları, mesleki eğitim kurumları ile endüstri kuruluşları arasında işbirliğini sağlar. Böylece iş yaşamının talepleri ile eğitim programları arasında paralellik sağlanmış olur. İşgücünün standartlara uygun bir biçimde gelişimini sağlar.

Meslek Standardı hazırlanmasının başlıca amaçları;

- İşgücü piyasasında, belirli bir meslekte istihdam edilebilmek için işgücünde aranan mesleki yeterlilikleri ortaya koymak,
- İşgücü piyasasının ihtiyaç duyduğu mesleki yeterlilikleri ortaya koyarak,
- Eğitim programcılarına müfredat hazırlamada yardımcı olmak,
- Kişilerin, söz konusu mesleki yeterliliklerle donatılmasına yönelik olarak sunulan mesleki eğitim, meslek değiştirme, mesleki ilerleme vb. eğitim hizmetlerine destek vermek,

- Eğitim ile iş yaşamı arasında sağlam köprüler kurularak, iş yaşamının eğitime ilgi, katılım ve katkısını artırmak,
- İş değiştirme ve işe yerleştirme etkinliklerine yardımcı olmak,
- Türk ekonomisinin uluslararası rekabet gücünün, nitelikli işgücü ile desteklenmesine yardımcı olmak,
- Uluslararası normlara uygun, saygın ve güvenilir bir sınav ve belgelendirme sisteminin kurulmasına yardımcı olmak,
- Bütün kesimlerce kabul gören mesleki yeterlilik belgelerine sahip işgücünün sayı ve oranını artırmak,
- Mesleki yeterlilik belgelerine sahip işgücü istihdamının yaygınlaştırılmasıyla tüketiciye daha kaliteli mal ve hizmet sunulmasına destek vermek,
- Mesleki yeterlilik belgesi sahibi nitelikli işgücü hareketliliğini arttırmak ve
- Uzun vadede işsizliğin azaltılmasına ve istihdamın geliştirilmesine katkıda bulunmaktır.

1.5.3. Kalite Standartları

Günümüzde teknolojiye hızlı gelişme, rekabetin artması, müşteri beklentilerinin değişmesi işletmeler için kalitenin önemini arttırmıştır. Kalite, bir ürün ya da hizmetin önceden belirlenmiş standartlara uygunluğu; kullanıma uygunluğu; müşteri beklentilerini karşılama; üretilen mal ve hizmetlerde eksikliklerin bulunmaması gibi anlamlarda kullanılmaktadır. Kaliteli üretim, her şeyden önce işletmenin iyi bir imaj edinmesi için gereklidir ve işletme yönetiminin her alanında kaliteden söz edilebilir.

Kalite standartları, bir ürün ya da hizmetin üretilmesi ile ilgili yöntem, zaman, hammadde, işçilik yönünden oluşturulmuş kurallardır. ISO standartları, mavi bayrak uygulaması ve HACCP örnek olarak verilebilir (Kozak ve Güçlü, 2006: 78-84). Bu standartlar ayrıca, kalite güvence sistemleri ile kaliteli hizmetin belgesi haline gelmektedir.

Standartlaşmanın güç olduğu hizmet işletmelerinde, kalite standartlarının belirlenerek işletmelerin bu standartlara göre hizmet üretmelerinin sağlayacağı pek çok fayda bulunmaktadır. Bu faydalardan bazıları; kalitede süreklilik, daha iyi rekabet olanağı, çalışanların yüksek morali, zamanla kalite kontrol işlemlerinin azalması, maliyetlerin azaltılması, işletmenin imajının güçlenmesi şeklinde sıralanabilir(Yıldırım, 2001).

HACCP Standartları: 1990'lı yıllardan beri hemen hemen bütün gıda endüstrilerinde uygulamaya geçirilen HACCP (Tehlike Analizleri ve Kritik Kontrol Noktaları) sistemi, gıda güvenliğini sağlamak üzere geliştirilmiştir. Sistem, önceden belirlenmiş niteliklerde gıdanın üretilebilmesi için, hammadde ve katkı maddelerinin özellikleri, üretim tesislerinin ve çalışanlarının hijyeni, ürünün kalitesiyle ilgili olan bozulma gibi tehlikeler ile ilgili kontrol noktaları tanımlamaktadır.

ISO 9000 Standartları: Avrupa Standartlar Birliği tarafından hazırlanan ISO 9000 Kalite Standartları tüm dünyada kabul görmüş evrensel kalite sistemini oluşturmaktadır. Hizmet kalitesinin belirlenmesinde, işletmelerde etkin bir kalite sisteminin oluşturulmasında bu standartlardan yararlanılmaktadır. Bu standartlar, yalnızca üretim sürecindeki etkinliklere değil, müşteri ihtiyacının belirlenmesinden satış sonrası hizmetlere kadar her etkinlikte uygulanan standartlardır.

ISO 22000 Standartları: İşletmelerde kullanılan bir başka güvenlik standardı ISO 22000 Türk Standardı'dır. ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi ile benzerlikler gösterse de, daha spesifik amaçlar taşır. Ayrıca HACCP prensiplerini de kapsamına alır. Bu standardın uygulanması ile yapılan üretimin gıda güvenliğine uygun olduğu, tüketici memnuniyeti için çalışıldığı, üretim zincirindeki elemanlarla etkin bir iletişim kurulduğu ve kalite ile ilgili tüm belgelendirme işlemlerine uyulduğu garanti edilmiş olur (Kozak ve Güçlü, 2006: 80). Bu standartlar, HACCP gibi yalnızca gıda üretim sektörünü değil temizlik işletmelerini de kapsar.

ISO 22000 sistemi kalite ile ilgili standartların tüm tedarik zincirine uygulanmasını öngörür. Bu sistemde ayrıca, ürünün ilk çıkış yerinden tüketiciye

ulaşıncaya kadar önerilen bütün standartlara bağlı kalması esası getirilmiştir ve üretim sürecinde yer alan işgörenlerin kalite ve standartlar konusunda eğitilmeleri ile ilgili etkinliklere de yer verilmiştir.

Mavi Bayrak Projesi: Mavi Bayrak, belli standartları taşımaları durumunda nitelikli plajlara ve marinalara verilen uluslararası bir ödüdür. Bir plajın ya da bir marinanın mavi bayrak standardı alabilmesi için taşımaları gereken koşullar bulunmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE İŞ ETİĞİ

2.1. İŞ ETİĞİ VE KAPSAMI

İş etiği, sadece ahlak felsefesi ile değil, günlük ahlaki değerlerle de sıkı sıkıya ilişkilidir. Bu nedenle, bazı araştırmacılar, İngilizce *business ethics* teriminin Türkçe karşılığı olarak iş ahlakı olarak kullanılmasını önerirken, bazı araştırmacılar da, iş ahlakı kavramı yerine iş etiği kavramını kullanmayı daha doğru bulmuşlardır (Kozak ve Güçlü, 2006: 44).

İş etiğinin, etik alanının bir alt konusu olarak ağırlıklı biçimde gündeme gelmesi ABD'de 1960'larda başlamıştır. Bu yıllarda işletmelerin sosyal sorumluluğu altında ele alınan bir konu iken; 1980'den sonra iş dünyasında, yönetim ve örgüt alanındaki kuramcılarının gündeminde önem kazanmaya başlamış ve ABD'deki tüm büyük işletme ve şirketlerde "Etik İlkeleri" (Code of Ethics), "Etik Komiteleri", "Etik Hizmetiçi Eğitim ve Danışmanlık Birimleri" oluşturulmuştur. Akademik eğitimde ders olarak okutulmaya başlanmıştır (Berkman, 1999). Ülkemizde iş ahlakı adlı bir ders ilk defa Bilkent Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans programında 1992 de yer almıştır.

Günümüzde birçok alanda genel etik ilkeleri çerçevesinde etik kurallar oluşturulmuş olup, uygulandığı alandaki tüm ilişkileri düzenleyici nitelikte bir takım düzenlemeler getirmektedir (Önal, 2003: 27). Bu yüzden, bazı kaynaklarda, iş etiği, esas olarak genel etik kurallarından farklı olmayan, onun iş hayatına uyarlanması şeklinde ifade edilmektedir (Frederick vd., 1988: 52).

İş etiği, ahlaki standartları rasyonel bir şekilde değerlendirme ve bu standartları işte uygulama sürecidir (Velasquez, 1998: 35; Trevino ve Nelson, 1995: 4; Ferrel ve Fraedrich, 1991; Woehr, 2005).

İş etiği, etiğin özel bir uygulama alanı olarak etik açıdan doğru ve yanlış kavramlarını iş hayatı çerçevesinde incelemektedir. Örneğin; içinde bulunulan çevreyle ilişki halinde bulunmak, çalışanlar arasında ücretin adil bir şekilde dağıtılması, tüketicilere gerçeği söylemek, eşit çalışma fırsatı sağlamak iş etiğinin gerekleridir.

İş etiği, tutum ve davranışları iyi-kötü, yanlış-doğru şeklinde tanımlar, anlaşılmasını sağlar ve bireylerin sahip olduğu değerlerle etkileşim içerisine girerek etik prensiplerini ortaya koyar (Bolat ve Seymen, 2003: 69). Çalışanların etik ikilemleri kendi değer yargılarına göre tanımlayarak ve çözerek yeteneklerini ortaya çıkarmalarını ve kullanmalarını sağlar (Maglagan, 1992: 321).

İş etiğinin odak noktası, işletme politikaları ve davranışlar için etik standartların nasıl uygulanacağıdır (Kırel, 2000: 6). Kısacası, işletme yönetiminde etik; işletmenin etik değerleri karar verme ve yönetim sürecinde nasıl kullandığını ve işletmeyi oluşturan grupların bu değerlerden nasıl etkilendiklerini tanımlar.

Kültürün sahip olduğu ahlaki değerler her topluma ve ülkeye göre farklılık ve çeşitlilik gösterirken, iş etiği tüm kültürlerin özgeçmişinde ortak olarak var olmuştur (Seitz, 2001: 21).

İş etiği ilkeleri genel ahlak kuralları olan moral değerleri değil; daha yüksek bir ideali göstermelidir.

İş etiği normatif ve betimleyici iş etiği olarak iki kısımda incelenmektedir: Normatif iş etiği, iş etiğine uygun davranışların neler olması gerektiği konusunu inceler ve etik ilkelerin belirlenmesi üzerinde çalışır. Ne yapılmalı, ne yapılmamalı sorusuna yanıt arar. Betimleyici iş etiği ise, iş hayatındaki etik ile ilgili sorunları ve bu konudaki tutum ve davranışları ortaya çıkarmaya uğraşır.

İş ahlakı ise, iş dünyasında hüküm süren, doğruluğu genel kabul görmüş kurallara uyma davranışdır (Yüksel, 2000: 174; McNamara, 2005). Uygulamalı bir

ahlak bilgisidir ve iş hayatında karşılaşılan tüm ahlaki sorunları inceler (Arslan, 2001: 5).

İş ahlakı kavramı çalışma, işletme ve meslek ahlaklarını da içermektedir. Çalışma ahlakı, bir toplumdaki çalışmaya karşı takınılan tavırlardır. Çalışma disiplini, verimlilik gibi kavramlar çalışma ahlakının içinde yer alan hususlardır. Çalışma ahlakının yüksek olduğu kültürlerde iş ahlakının daha az sorun yaşadığı söylenebilir (Arslan, 2001: 49). Meslek ahlakı, meslek gruplarının üyelerini belirli bir şekilde davranmaya zorlayan, hizmet ideallerine ulaşmayı amaçlayan mesleki ilkeler bütünüdür.

Bir hekimin işine zamanında gelmesi onun iş ahlakını gösterir. Bu hekimin, hastalarına ilaç şirketlerinin isteklerine uygun olarak gereksiz yere ilaç yazması meslek ahlakına karşı bir davranıştır. Bu ikisi, aynı anda çalışılan sağlık kuruluşunun işletme ahlakıdır (Kozak ve Güçlü, 2006: 47).

Bu çalışmada, etik kelimesi, ahlak felsefesi anlamında kullanıldığından; iş ahlakı yerine iş etiği kavramı kullanılmıştır.

İş etiğinin uygulama alanı olan işletmelerle ilgili etik konuları örgütsel etik, işletme etiği, yönetsel etik ve meslek etiği olmak üzere dört başlık altında toplanabilir.

- **Örgütsel Etik:** İş etiğinin örgütsel boyutta uygulanmasıdır. Örgütsel etik, örgütlerde ortaya çıkan sorunların çözümünde belirli kurallar getiren örgüt içi davranış kültürüdür. Örgütlerde etik konulara gereken önemin verilmesi örgütün paydaşları, çalışanları ve müşterileri açısından bir gerekliliktir.

- **İşletme Etiği:** İşletme etiği, işletmelerde doğru olanı yapmak için oluşturulan kurallar, standartlar, ahlaki normlar ve ilkeler bütünü olarak tanımlanabilir. İşletme etiği, örgütün kurumsal etiğini ifade etmektedir. Bu etik türü,

işletmenin iç çevresi yanında, müşterilerini, dış çevreyi ve toplumu da kapsamaktadır.

- **Yönetmel Etik:** İşletmenin yönetiminde etik ilke ve kuralların uygulanması süreci olan yönetmel etik, yöneticilere yönetimle ilgili etkinliklerde rehberlik eden davranış standartlarıdır. Bir yandan yöneticilerin ahlak dışı davranışlarda bulunmamaları ile ilgilenirken, diğer yandan karşılaştıkları çıkar çatışmaları ile ikilemlerin çözümünde onlara yardımcı olacak ilke ve standartların oluşturulması ile ilgilenmektedir. Yönetmel etik, büyük ölçüde yöneticilerin etik değerlerine bağlı olarak gelişir. Göreceli bir kavram olan ahlakın, belli bir örgüt içerisinde, o örgütçe belirlenmiş kurallarla beslenerek ortaya çıkmış halidir (Bilgin, 1997:2).

- **Meslek Etiği:** Meslek etiği, özellikle hizmet sektöründeki mesleklerde uyulması gereken davranış kuralları şeklinde tanımlanabilir. Meslek etiğinin gereği olarak, aynı meslekte bireyler birbirleri ve toplumla olan ilişkilerinde dünyanın neresinde olursa olsun, belli davranış kalıplarına uymak zorundadırlar (Altun, 1995: 126). Meslek etiğinin temelini bireysel etik ve iş etiği oluşturur. Öncelikle bireysel etiğe sahip olan ve o ilkelere uygun hareket eden bireyin, mesleğe girdikten sonra meslek etik kurallarına uyması kolay olacaktır (Çukacı, 2006: 69). Bununla birlikte, bireyler toplumsal etik, örf, adet ve normların mesleki uygulanmasında yetersiz kalabilmektedirler.

Meslek etiği konusunda ilk çalışmalar Durkheim (1949) tarafından ortaya konulmuştur. Durkheim'e göre, meslek grubu ne kadar güçlü kurulmuş ise mesleki etik ilkeleri de o kadar güçlü olmakta, gelişmekte ve saygınlık kazanmaktadır.

Ülkemizde 2001 yılında TEDMER (Türkiye Etik Değerler Merkezi) Derneği kurulmuştur. TEDMER'in amacı, tüm iş sektörleri ve meslekleri ile ilgili etik değerlerin araştırılması, değerlendirilmesi, etik ilke ve standartların belirlenmesi, benimsetilmesi, eğitiminin yapılması, uluslararası iş birliklerinin kurulması ve bu konularda her türlü şirket, dernek, oda, birlik, kurum ve kuruluşlara hizmet

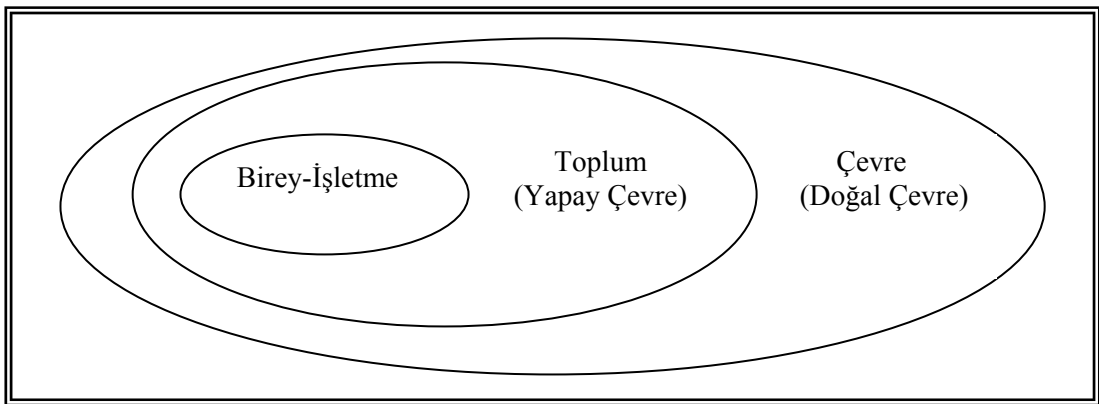
vermektedir. Kısacası, etik değerlere önem verilmesi bilincini kazandırmak için etkinlik göstermektedir.

2.2. SOSYAL SORUMLULUK VE İŞ ETİĞİ

1980’li yıllarla birlikte otel işletmelerinin çevrelerinden kopuk yaşayamayacakları gerçeğinin genel görüş halini alması, onları çevrelerine karşı bazı sosyal politikalar izlemeye yöneltmiştir. Bu tarihten itibaren işletmeler etik kurallara saygılı, temiz kuruluş, tüketicisini düşünen kuruluş gibi imajlarla toplumda kendilerine yer edinebilmek için yoğun çaba içerisine girmişlerdir.

Çağdaş anlayış, işletmelerin sosyal bir varlık olarak içinde yaşadıkları toplumun yaşam kalitesinin yükseltilmesi, doğal kaynakların ve çevrenin korunması, gelişmişlik düzeyinin yükseltilmesi konularında sorumluluk taşıyan birer birim olduklarını kabul etmektedir (TÜSİAD-KalDer, 1996: 27). Otel işletmelerinin güçlerini kazanç amaçlı kullanırken, aynı zamanda toplumsal amaçlar doğrultusunda hareket etmeleri gerekmektedir (Koyuncu, 1999: 10-16). Çünkü varlıklarını sürdürebilmeleri toplumsal amaçların gerçekleştirilmesine bağlı olacaktır.

Rekabetin hız kazanması, konukların bilinçlenmesi, ilişkilerin karmaşıklaşması, insan haklarının gelişmesi gibi etkenler işletmeleri iç içe geçmiş sistemler olarak düşünme gereğini doğurmuştur (Özalp ve Tonuz, 2003: 3).



Şekil 3: Birey-İşletme -Çevre Örüntüsü

Kaynak: Tek ve Reyhanoğlu (2004: 209)

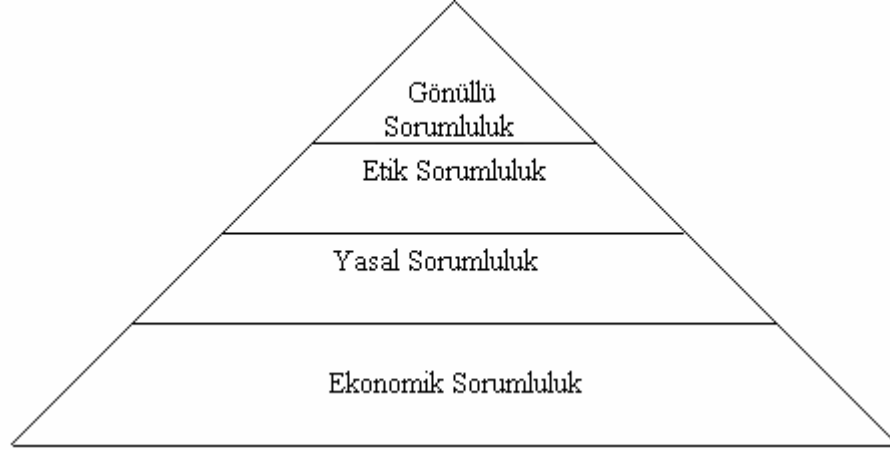
İş etiği kapsamında yer alan sosyal sorumluluk, otel işletmelerinin pay sahiplerine, işgörelere, konuklara, topluma, devlete ve doğaya olan sorumluluğudur (Gürlek ve Gürol, 1993: 192; Ülgen ve Mirza, 2004: 325). Başka bir ifadeyle sosyal sorumluluk, otel işletmesinin ekonomik ve hukuki koşullara, örgüt içi ve dışı grupların beklentilerine ve iş etiğine uygun çalışma stratejisi gütmelerini ifade etmektedir. Otel işletmelerinin sosyal sorumluluğu, işletme kaynaklarının diğer kesimlere de yöneltilmesidir. Bu anlamda etik anlayış, otel işletmesinin kazancını ortaklarla, işgörelere, konuklarla, yerel yönetimlerle ve çevreyle en iyi şekilde kullanabileceği bir dizi düzenlemeyi kapsamaktadır (Berkman, 1999). Sosyal sorumluluğun gereği olarak, otel işletmelerinde alınan kararlar ve yürütülen etkinlikler bir bütün olarak toplum refahının korunmasını ve artırılmasını gözetmelidir (Dinçer ve Fidan, 1996: 34; Gürlek ve Gürol, 1993: 192).

Bir işletme sahibinin doğru ve dürüst olması, sözünde durması etik davranışlardır. Ancak işletmenin gerek iç, gerekse dış çevreye karşı ödev ve sorumluluklarının da bilincinde olması gerekir. İş etiği ile özellikle dış çevreye karşı sosyal sorumluluk kavramı bazen çatışır. Örneğin, bir işletmenin karını arttırmak için sigortasız ya da asgari ücretin altında işgören çalıştırması hiç şüphe yok ki iş etiği ile bağdaşmayan davranışlardır. Öte yandan işgörelere daha fazla ücret ve sosyal imkanlar sağlayan işletmelerde, ilk bakışta, bunun işletme için bir maliyet olduğu söylenebilir. Oysa, madalyonun bir de öteki yüzü vardır. İşletmenin işgörelere daha fazla değer vermesi halinde işgörelere işletmeye daha fazla katkıda bulunmak için gayret edeceklerdir. İşletmenin asıl amacı ile çatışsa da iş etiği sosyal sorumluluğun vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir.

İş etiği ve sosyal sorumluluk kavramları birbirleri ile karşılaştırıldıklarında; iş etiğinin işletme içindeki disiplini ifade ettiği ve sosyal sorumluluğa göre daha uygulanabilir ve somut bir yapıda olduğu söylenebilir (Gülmeç, 1997: 39).

2.3. OTEL İŞLETMELERİNİN SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI

Otel işletmelerinin sosyal sorumluluk alanları dört katmandan oluşan bir piramide benzetilebilir.



Şekil 4: İşletmenin Sosyal Sorumluluk Alanları

Kaynak: (Özgen,1995: 407)

Piramidin en alt kısmında ekonomik sorumluluklar bulunmaktadır ve yöneticiler, karları en üst düzeye çıkarmaya, maliyetleri en aza indirmeye çalışırlar. Otel işletmesinin kaynaklarını en verimli ve etkin bir şekilde kullanma, toplumun gereksinimlerine uygun kaliteli mal ve hizmeti sunma zorunluluğunu göstermektedir (Eren, 1998: 110).

Bir üst katman yasal sorumluluklardan oluşur ve kanunlara, kararnamelere, yönetmeliklere ve diğer düzenleyici hükümlere uygun davranmayı gerektirir. Yöneticiler, işgörenlere karşı sorumluluklarını yerine getirirken yasalara uygun davranmalıdır.

Diğer katmanda yer alan etik sorumluluklar, iş yaşamında doğru, dürüst, adil olma, işletmeyi ve müşterileri zarara uğratmama, fırsatçılıktan kaçınma ve benzeri konuları içerir. Yöneticiler amaçlarını, uygun fiyat, kaliteli mal ve hizmet,

tedarikçilerle iyi ilişkileri kapsayacak şekilde genişletmelidirler. Yasaya uygunluğun her zaman etik açıdan uygun olamayacağı unutulmamalıdır.

Piramidin tepesini oluşturan katmanda yer alan sorumluluklar, gönüllü sorumluluklardır. Yaşam standartlarının yükseltilmesi için işgörenlere ekonomik katkıda bulunma, ücretlendirme, terfi gibi konularda eşit davranma, mahkum ve sakatlara iş olanağı sağlama, vergi yükümlülüğünü yerine getirme, konuk, çevre halkı, sendikaların isteklerini dikkate alma gibi konuları kapsamaktadır. Otel işletmeleri bütün topluma karşı sorumludurlar. Bu aşama, karı olumsuz yönde etkilese bile sosyal, kültürel ve çevrenin korunmasına yönelik etkinliklerde yer almayı gerektirir.

Turizm, temiz çevreye en fazla gereksinim duyan bir endüstridir. Buna karşın, turizmden kazanç sağlayanların uzun vadeli çıkarlar yerine, kısa vadeli karlara yönelmeleri, turizmin çevre üzerindeki olumsuz etkilerine neden olmaktadır (Usta, 2002:138). Bu nedenle, otel işletmeleri bölge halkı ile bütünleşmeyi ve kaynakların korunarak kullanılmasını amaç edinmelidir (Timur vd., 1994:159). *“Artık ülkemizin yeni bir beş yıldızlı otele değil bir yatağa bile ihtiyacı yoktur. Son 5 yıldır otellerimizin doluluğu ve buna bağlı fiyat dengesizlikleri ortadadır. Sonunda tahsisler Çeşme’ye de ulaştı. 45 günlük sezonu olan Çeşme’ye 50 bin yatak daha gelecek. Alaçatı-Pırlanta arasında 8-10 tane daha beş yıldızlı otel açılacaktı. Bu kıyı şeridinde yol yok, su yok, kanalizasyon yok. Ama biz stabilize yollardan turist götürmeye, atık sularımızı denize vermeye, tankerle su çekmeye alıştık, takdir sizlerin, Çeşme de bizlerin.”* Bu sözler, Nisan 2006’da İzmir Turizm Sempozyumu’nun bir oturumuna katılan ÇEŞTOB Başkan Yardımcısı Y.Demir’e aittir (Demir, 2006: 210).

Dünyada ve ülkemizde gittikçe artan sayıda işletme, çevreyi koruma konusunda kendilerine düşen görevlerin farkına varmakta ve doğal çevreye karşı bakış açılarını değiştirmektedirler. Çevreye duyarlı yönetim, ekolojik çevreyi karar alma süreçlerinde önemli bir unsur olarak dikkate alan, faaliyetlerinde çevreye verilen zararı en aza indirmeyi veya tamamen kaldırmayı amaç edinen, bu çerçevede,

üretim süreçlerini değiştiren, ekolojik çevrenin korunması felsefesini işletme kültürüne yerleştirmek için çabalayan, sosyal sorumluluk kapsamında topluma karşı görevlerini yerine getiren işletmelerin benimsediği bir anlayıştır. Bu değişimin sonucu olarak da, çevre yönetim sistemlerini oluşturarak 1996 yılında yayınlanan ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı ile belgelendirme yoluna gitmektedirler. Amaç, kuruluşu çevreye giderek daha az zarar verir duruma getirmenin yanı sıra, savurganlığın azaltılmasını sağlayarak, ticari yönden de işletmenin karlılığına katkıda bulunmaktır (Nemli, 2001:47). Çevre konusunda duyarlı ve bilinçli olan konuğu kaçırarak bir fiziksel ortam yaratanlar, bundan en büyük zararı yine kendileri görecektir (Usta, 2002: 142). Öte yandan turizm merkezlerini daha cazip hale getirmek ve çevreye daha duyarlı uygulamaları desteklemek turizm işletmelerinin gelirlerini arttırabilir. Örneğin, kıyılardaki beton yapılar, doğal ortamda kabul edilmeyecek bir kargaşa görüntüsü yaratmaktadır (Usta, 2002: 131). Otel işletmeleri, doğal peyzaj ile mimari yapı özelliklerini dengeli bir şekilde bir araya getirdiklerinde, turizmin ekonomik yararlarından daha fazla pay alabileceklerdir (Usta, 2002: 143).

Birleşmiş Milletler'in 2005 yılında yayınladığı "mavi plan raporu"nda özellikle Akdeniz ülkeleri uyarılarak 2025 yılında içme suyunun çok azalacağı bu nedenle ormanlara sahip çıkılması gerektiği ifade edilmektedir (Özmenek, 2006). Çoğu otellerde su tüketimine ödenen bedel toplam masrafın %15'ni oluşturmaktadır. Dünyanın büyük otellerinin çoğu yönetimlerini çevreye uyumlu hale getirmek için yeşil girişim adı altında ciddi adımlar atarak; su, enerji ve diğer kaynakların kullanımında tasarrufa gitmektedirler.

Tablo 2: Büyük Otellerin Yeşil Girişimleri

OTEL YA DA OTEL ZİNCİRİ	YEŞİL GİRİŞİM
Hilton International	Son yıllarda Hilton otelleri doğal gaz maliyetlerini % 30 indirmiş, atıkları % 60, elektrik ve su maliyetlerini % 25 azaltmıştır.
Scandic	Son yıllarda konuk başına su kullanımını % 20 azaltmıştır. Ayrıca % 97 oranında geri dönüşümlü malzemeden üretilen bir otel odası tasarlamıştır, her yıl bu odalardan 1.500 adet yapılmaktadır.
Sheraton Rittenhouse Square Philadelphia	% 93 geri dönüşümlü granit döşemeleri, organik pamuktan yatak çarşafı, kullanılmış gemi ahşabından sehpalari, doğal boyayla boyanmış geri dönüşümlü malzemeden halıları vardır. Ayrıca duvar kağıtları, halılar, perde ve temizlik ürünlerinde toksin olmayan maddeler kullanılmaktadır.
Hyatt International	ABD’de enerji etkinliği ölçümleri sayesinde enerji kullanımı % 15 azaldı ve kuruluşa yılda 15 milyon \$ tasarruf sağladı.
Holiday Inn Crowne Plaza Schiphol Havalimanı,Hollanda	Konuklara havlu ve çarşaflarını her gün değiştirmeme seçeneği veren otel, çamaşır miktarı, su ve deterjanı ve maliyetleri % 20 azalttı.
İnter-Continental Hotels and Resorts	Oteller çevre ile ilgili yapılması gerekenleri kapsayan 134 maddelik bir kontrol listesine uymak ve enerji, atık ve su yönetimi hedeflerine uymak zorundadır.1988-1995 yılları arasında kuruluş genel enerji maliyetlerini % 27 azalttı. 1995’te sülfür dioksit emisyonlarını 10.670 kg. azaltarak 3.7 milyon \$ kazandı. Otellerin doluluk oranının artmasına karşın toplam 610.866 m3, yani otel başına ortalama %7 su tasarrufu elde etti.

Kaynak: Mastny (2002: 157)

Toplumsal sorumluluk ve etik davranışı izleyen otel işletmelerinin kendilerine bazı yararlar sağladıkları da saptanmıştır (BSR, 2004; Pira ve Baytekin, 2003: 169). Örneğin;

- Toplum üzerinde olumlu imaj yaratılması, itibar sağlanması,
- Medyanın ilgisinin çekilmesi,
- Tüketicie güvenli ürünler sunma yolu ile müşteri sadakatinin sağlanması,
- Pazar payının genişletilmesi,
- Çalışanlara güvenli çalışma koşulları sunarak işgören devir hızını düşürme, verimliliği yükseltme,
- Devlet ihalelerinden daha büyük pay alma, yaptırdığı okul, hastane gibi tesislerin yapımıyla vergi indiriminden yararlanma,
- Toplumda güven sağlama nedeni ile rekabet avantajı kazanma,
- Çevresel etik kaygıları dile getiren ülke ve pazarlara kolay giriş yapma,
- Sivil toplum örgütleri hareketlerinin girişimleri sonucu hukuksal açıdan işletmeyi zarara sokacak durumlara karşı koruma, gibi.

Otel işletmeleri bu yararları gördükçe çevresel etikle ilgili çalışmalarını sürdürecektir. Başlangıçta maliyetlerini artırsa da sağlayacağı yararlar sayesinde maliyet artışının yaratacağı olumsuzlukları dengeleyeceği öngörülmüştür. Bu doğrultuda, işletmelere sosyal sorumluluk çerçevesinde fayda sağlayacak bazı etik uygulamalar Tablo3’de verilmiştir (Berkman, 1999).

Tablo 3: İşletmelere Fayda Sağlayacak Bazı Etik Uygulamalar

<p style="text-align: center;">İşgörenler İle İlgili Olarak İşletmeler:</p> <ul style="list-style-type: none">- İş güvenliği sağlamalı (örneğin iş yerinde sağlığı ve emniyeti tehdit edici ortam olmaması),- Liyakat ilkesini uygulamalı (örneğin kayırma ve torpile fırsat verilmemesi)- Aile hayatına saygılı ve yardımcı olmalı (örneğin hamilelere daha uzun izin imkanı, çalışanların çocukları için anaokulu imkanı),- İşgörenin özel hayatına saygılı olmalı (örneğin farklı siyasi görüşte olan çalışanın mağdur edilmemesi),- İşgörenin iş hayatından tatmin olabilmesi için önlemler almalı ve gelişmeler aramalıdır. (örneğin kişinin iş özelliklerinin kuvvetlendirilmesi, iletişim becerisinin zenginleştirilmesi, stresle baş etme yollarının öğretilmesi).
<p style="text-align: center;">Tüketiciler İle İlgili Olarak İşletmeler:</p> <ul style="list-style-type: none">- Ürün/hizmet güvenliği ve kalitesi sağlamalı,- Garanti süre ve şartları bakımından kandırıcı olmamalı,- Yanıltıcı paketleme, yanıltıcı reklam, özetle yanıltıcı pazarlama yapma-malıdır.
<p style="text-align: center;">Çevre İle İlgili Olarak İşletmeler:</p> <ul style="list-style-type: none">- Canlılara ve doğaya zarar vermemeli,- Çevre kirliliğine yol açmamak,- Doğal kaynaklara zarar vermemelidir.
<p style="text-align: center;">Toplum İle İlgili Olarak İşletmeler:</p> <ul style="list-style-type: none">- "İyi vatandaş" ilkesine uygun olarak devletin yasa ve yönetmeliklerine uymalı,- Vergisini ödemeli,- Toplumsal yaşamı zenginleştirecek sosyal-kültürel vb. etkinliklere katkıda bulunmalıdır.

Kaynak: BERKMAN, Ümit. (1999).

Sonuç olarak, etik sorumluluklar, sosyal sorumluluklar ile paralel bir biçimde otel işletmesinin etkinliklerini yönlendirir. Sosyal sorumlulukların yerine getirilmesi, otel işletmesinin alacağı etik kararlar ile doğru orantılıdır.

2.2. OTEL İŞLETMELERİNDE İŞ ETİĞİNİN ÖNEMİ

Yirminci yüzyılın ikinci yarısından sonra toplumsal ve iş yaşamında yaşanan hızlı gelişme ve değişimler, işletme ve yöneticilerin sosyal sorumluluk ve iş etiği konularında daha duyarlı davranmalarını gerektirmiştir. Etik kavramı, 60'lı yıllar öncesinde daha çok dini açıdan ele alınmış; haksız fiyat artışları, sıkı çalışma,

tutumlu olma gibi konular işlenmiştir. 60'lı yıllara gelindiğinde; J.F.Kennedy tarafından yayımlanan tüketici hakları bildirisini ile güvenlik hakkı, seçme ve haber alma hakkı gibi temel tüketici hakları gündeme gelmiştir. 70'li yıllarda; iş etiği bir çalışma alanı olarak başlamış; rüşvet ve yanıltıcı reklamlar, çevre güvenliği gibi kavramlar işlenmiştir. 80'li yıllarda, şirketler tarafından etik komiteleri kurulurken sosyal örgütlenmeler oluşturulmuştur. 90'lı yıllarda; iş etiği ne yapılması gerektiği sorunundan çok, sistematik bir çalışma haline gelmiştir. 2000'li yıllarda ise kuruluşlarda iş etiğinin harekete geçmesi ve temel standartlar oluşturma yolunda adımlar atılmıştır.

Turizm için, hizmet sektörünün içerisinde soyut nitelikteki ürünlerin en fazla olduğu alanlardan biridir demek yerinde olacaktır. Çünkü sektördeki hizmetlerin sunumunda ağırlıklı olarak insan unsurundan yararlanılmaktadır. İnsanın söz konusu olduğu yerde ise etik değerlere verilen önem daha da artmaktadır (Ülger 2003: 330).

Konaklama endüstrisinin bir kolu olan otel işletmeleri ele alındığında; etik ilkeler ile otel yönetim süreci arasında sıkı bir bağ olması gerektiği söylenebilir. Otel işletmeleri yoğun sosyal ve ekonomik ilişkilerin yaşandığı ortamlardır. Çünkü otel işletmelerinde; ürün doğrudan doğruya konukların huzurunda oluşturulmakta ve sunulmaktadır. Konukların ve otel işgörenlerinin sıklıkla aynı mekanda bulunması, konukların otelde kaldıkları sürece can ve mal güvenliklerinin de otel işletmesinin sorumluluğunda olması sonucunda ilişkilerin yoğunluğu ve karmaşıklığı artmaktadır. Ayrıca otelde kalan konukların ve işgörenlerin farklı kültürlerden gelmeleri farklı beklentileri beraberinde getirmektedir. Otel işletmelerinin ürettikleri hizmetlerin insan süreçli, yüksek temas düzeyli ve üretim noktasına bağımlı hizmetler olmaları etik kurallara uymanın önemini daha da arttırmaktadır (Üner, 1999: 9-16).

Küreselleşme, dünyanın siyasi, ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda bütünleştiği bir süreç olarak çokuluslu işletme kavramını da beraberinde getirmiştir. Otel işletmeleri, bütünleşmenin sonucu olarak ortaya çıkan kültür farklılıkları, ayrımcılık gibi sorunları çözebilmek için iş etiğinden yararlanmaya başlamışlardır (Bozkurt, 2000: 30). Tüm etkinliklerde etik davranma çabalarına verilen önemin artmasındaki nedenler arasında;

- Ulusal ve uluslararası alanda işletmelerin güçlerinin artması,
- İşletmelerde yönetsel gücün önem kazanması,
- Farklı çıkar gruplarının işletmenin eylemleri üzerinde haklarının farkına varmaları,
- Çevrecilerin etkinliği ve işletmelerin çevreye karşı sorumluluklarının artması,
- İş hayatında kadınların artan rolüyle birlikte ve cinsel taciz konularının önem kazanması,
- Konuk ihtiyaçlarının değişmesi,
- Organizasyonların kendilerini yeniden düzenleme gereksinimlerinin artması da sayılabilir (Halıcı, 2000: 30; Berkman, 1999).

Diğer taraftan günümüzde, konukların bilinçlenme eğilimiyle birlikte etik dışı uygulamalara verdiği tepkiler artmıştır. Günümüzde etik dışı iş anlayışının sorgulanmaya başlanmasının nedenleri arasında; yolsuzluk, rüşvet konularıyla ilgili skandalların görsel ve yazılı medyada yer alması, gazetelerde tüketici köşelerinin yaygınlaşması ve okuyucu kitlelerini etkilemesi, sayılabilir. Sivil toplum örgütlerinin yaygınlaşması, son yıllarda meslek ve ticaret odalarının iş etiği konusuna önem vermeleri olumlu gelişmelerdir.

İş etiği, özellikle otel işletmelerinin değişim yaşadığı ya da krizlerden geçtiği dönemlerde daha çok önem kazanmaktadır. Bu dönemlerde, işletmenin daha önceki kurumsal değerleri sorgulanmazsa, toplum tarafından yanlış olarak değerlendirilebilecek kararlar alınabilir. Bu nedenle, değişim ya da kriz dönemlerinde işgörenlerin ve yöneticilerin izleyebileceği değerleri oluşturacak iş etiği kurallarının doğru tanımlanması zorunlu olmaktadır (Vallen ve Casado, 2000: 44).

Etik dışı davranışlara neden olarak; kapitalizme yönelme ve insanların gereksinimlerinin üstünde statü ve zenginlik kazanma hırsları, rekabetin artması ile bazı işletme ve yöneticilerin kolay ve ucuz yollara başvurmaları ve insanların bencilleşmeleri gösterilebilir (Woods, 1995: 388). Etik kurallar konulduça, otel işletmelerinde etik dışı davranışlar daha belirgin hale gelmektedir.

Etik olmayan davranışlar işletmeyi, devletin kısıtlamaları ve konuklarla karşı karşıya bırakacaktır (Atilla, 1999: 13). Etik dışı davranışlar pek çok kayba neden olur. Bu kayıplardan bazıları şunlardır:

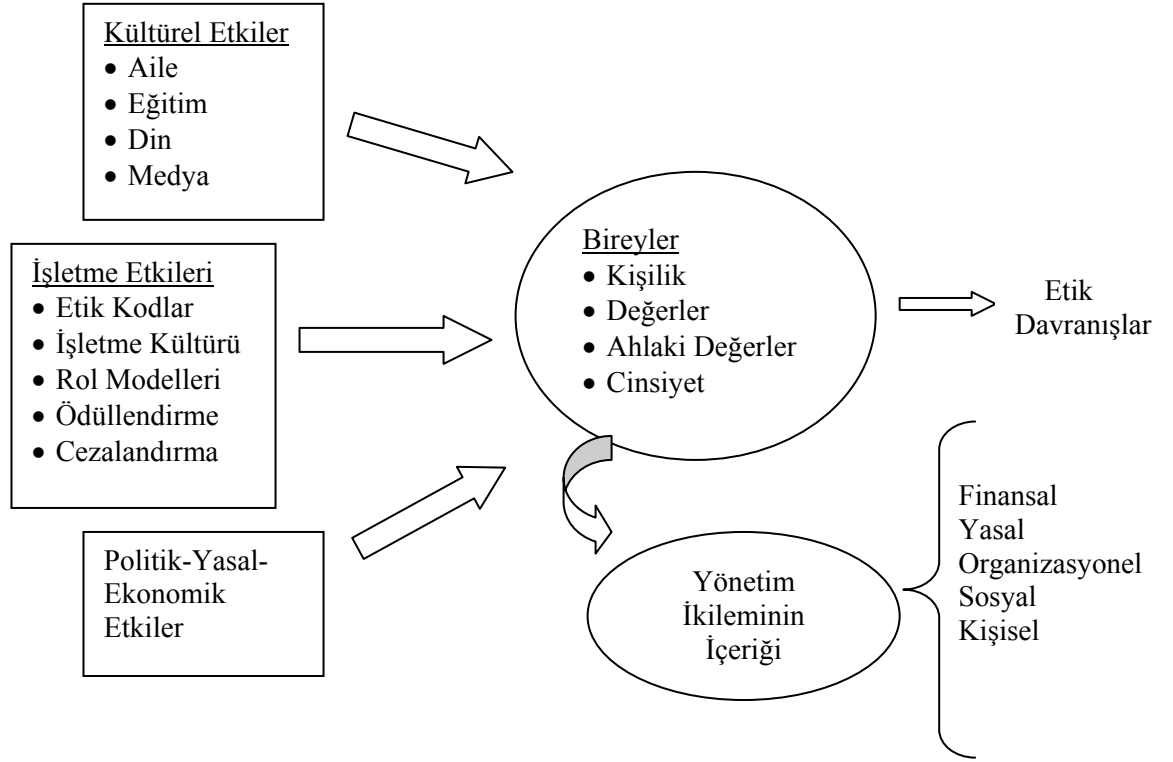
İletişimin Azalması: Otel işletmelerinde işgörenlerin kendi aralarında, işgören ile yönetim arasında ve işgören ile konuk arasındaki iletişim sorunlarının temelinde güven eksikliğinin yattığı yapılan araştırmalarla ortaya konmuştur.

Bağlılık Duygusunun Zayıflaması ve Yok Olması: Bir otel işletmesinde bağlılık duygusu yok olduğunda, başarılı olma arzusu ve sorunlara çözüm getirmenin işgören için bir önemi kalmayacaktır. İşgörenler arasında bağlılığın azalması, bilgi paylaşımının azalmasına, işgörenin işletmeye yabancılaşmasına yol açacaktır.

Takım Çalışmalarının Etkinliğini Kaybetmesi: Takım çalışmasının başarı koşulu olan güven ilişkisi zarar gördüğünde kişiler risk almak istemediğinden yaratıcı çözümler bulmak için çaba göstermeyebilirler.

İmajın Zedelenmesi: Etiğe aykırılık işletmenin imajını, ismini ve kariyerini önemli ölçüde zedeleyebilir (Bayrak, 2001: 29). Otel işletmelerinin çoğu oluşturdukları olumlu imajın kendilerini pazarlamada etkin bir araç olduğunun bilincindedir.

Genel olarak işletmeler, toplumla iç içe yaşadığından davranışlarının sonuçlarını dikkate almalıdır. Şekil 5’de de görüldüğü gibi bireyler karar verici olarak etik davranışların merkezi durumundadırlar. Kişisel özellikler, ahlak, cinsiyet, değerler gibi faktörler etik davranışları etkiler. Otel işletmelerinde de etik davranışları belirleyebilecek faktörlerin açıkça ortaya konmasında fayda vardır. Yöneticinin karar verme sürecinde sahip olduğu kültürel deneyim, ekonomik ve sosyal durumu ve etik inanç sistemleri etik standartların ortaya çıkmasında yardımcı olmaktadır. Ancak otel yöneticileri çoğu zaman bir ikilemeyle karşı karşıya kalırlar. Ya konuk memnuniyetini ya da finansal, organizasyonel, sosyal ve kişisel çıkarlarını gözeteceklerdir. Dolayısıyla etik standartların ciddiye alınması ve uygulanması işletmede son derece önemlidir (Reynolds, 2000: 6).



Şekil 5: İşletmelerde Etik Davranış Modeli

Kaynak: (Kirel, 2000: 76) ve (Reynolds, 2000: 6)'dan uyarlanmıştır.

İş etiğinin iki temel uygulama alanı bulunmaktadır. Bunlardan ilki hukuksal olup, üst yönetimin yasa dışı davranışlarını önlemeye yöneliktir. Diğeri ise ahlakla ilgili olup, yönetime neyin doğru neyin yanlış olduğu konusunda yardımcı olmayı amaçlamaktadır. Burada asıl hedef, çıkarların çatıştığı durumlarda nasıl hareket edileceğini belirlemektir.

Otel işletmeleri, etik değerlere bağlı kalmayı başardıkça, rekabet avantajı da sağlayacaktır (Acar, 2000: 48). Bu avantajlar şöyle sıralanabilir:

- Etik değerler, güçlü bir kamu imajı ve sağlıklı bir halkla ilişkiler sağlar (Stevens ve Brownell, 2000: 39).
- İşletmenin kamuoyu karşısında saygınlığını arttırır (McNamara, 2005).

- Konuklar ve iş ortakları ile daha adil, dürüst, güvene dayalı bir ilişki kurulmasını sağlar.
- Ekip çalışmasını ve verimliliği artırır. Motivasyon sağlar.
- Etik kurallara bağlılık, işletme kültürüne uygun kararların hızlı bir şekilde alınmasına olanak sağlar (Ross, 2004: 525).
- Etik program politikaların yasal olduğunu denetler ve çeşitli yasaların ihlalini azaltır (Nizamieva, 2001). Para cezalarının önüne geçilmesini sağlar.
- Etik değerler, gerek kurum içi, gerek tüm toplum açısından haksız rekabeti önler.

Günümüzde birçok otel işletmesi, işgörenlerin etik davranışlarını düzenlemek için etik kodlar ya da ilkeler, davranış kılavuzları, etik danışma kurulları kullanırlar. Otel işletmesini zor durumda bırakacak risklere karşı yönetim tarafından etik kodlar olarak adlandırılan yazılı ya da sözlü kurallar oluşturulur. Gittikçe artan ölçüde işletmelerin kendi etik kodlarını düzenleme çabasında oldukları gözlenmektedir. Bu kodlar, doğru davranışın ne olduğunu gösteren, işgörenleri etik davranmaya özendirilen rehber niteliğindedir. Aynı şekilde etik ilkeler, işletmeye ilişkin kararların verilmesinde ve eylemlerinde rehberlik eden davranış ilkeleri olarak da karşımıza çıkmaktadır (Northcraft ve Neale, 1990: 212; Aydın, 2002: 4). Böylece işletme içi bir kontrol mekanizması oluşturulabileceği düşünülmektedir. İşletmelerin benzer ikilemlerde hep aynı davranışı sergilemeleri bu kodların işletmede uygulanma düzeyine bağlı olacaktır (Ciulla, 1991: 79; Stevens ve Fleckenstein, 1999: 69). Otel işletmeleri, etik ilkelerin benimsenmesi ve uygulanması için seminerler ve eğitim programları düzenlerler (Connock ve Johns, 1995: 200-221). Bu eğitimlerde, etik sorunlara çözüm getirme yolları öğretilmektedir. Etik eğitimi, işgörenlerin davranışlarını kontrol etmenin de önemli bir boyutudur.

Otel işletmeleri tarafından belirlenen etik ilkeler doğrultusunda alınan kararlar ve ortaya konan eylemler yalnızca yöneticileri etkilemez; işgörenleri, konukları ve işletme çevresini etkileyerek yayılır. Oluşturulan etik ilkelerin tüm

yöneticileri ve işgörenleri eşit derecede sorumluluk bilinciyle kapsamayı ve işletmenin tüm üyeleri tarafından uygulanmaları, onların paylaşılabirlik oranını attırır ve güçlendirir (Gökçe, 2000: 31).

Etik davranış standartlarının nasıl oluşturulduğu ve işgörelere nasıl iletildiği önem taşır. (Stevens ve Brownel, 2000: 39). Otel işletmeleri işgörelere sık sık belirsiz etik durumlar sunarlar. Böyle durumlarda farklı kültürlerden gelen işgörelerin karar almasında işletmedeki mevcut etik standartlar etkili olmaktadır (Stevens ve Fleckenstein, 1999: 69). İş yaşamında etik standartlar ya da ilkeler, işgörelerin değerlerini sınyan kararlarla karşılaştıklarında nasıl bir davranış sergileyecekleri konusunda işletmenin beklentilerini ortaya koyar.

Etik ilkeler, konuk ve işgörel ilişkileri yanında, verimlilik, kaliteli hizmet gibi birçok konuda da yönlendirici olmaktadır. Otel işletmeleri kısa vadeli kar sağlamak için fırsatları değerlendirirken, uzun vadede iş etiğine zarar verebilmektedir. Bu durum, otel yöneticilerinin etik politika ve yöntemler belirlemelerini, bunları işgörelere benimsetmelerini, uygulamaya koymalarını ve sürekli hale getirmelerini zorunlu kılmıştır.

Enz (2002), işletme etiğiyle ilgili yapılan araştırmalarda, finansal olarak etik davranışların ödüllendirildiğini vurgulamaktadır. Yöneticilerin dürüstlüğünün otel gelirlerine olumlu yansıdığı ve yönetimle işgörel arasında kurulan güçlü işbirliğinin, işe bağlılığı artırdığını, sonuçta personel devir hızını azalttığını ortaya koymaktadır. Turizm sektöründe, tüm pazarlama karması kapsamında girişilen etkinliklerde etik ilkeler, uzun vadede gerek işletme, gerekse ülke çıkarlarına son derece olumlu katkılar verecektir.

Victor ve Cullen, etik iklimi, etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu konusundaki ortak algılamalar olarak tanımlamış ve etik bir iklim yaratılırsa işletmelerde etiğe uygun kararlar alınmasının mümkün olabileceğini ifade etmişlerdir. İşgörel iyiliksever etik iklime sahip işletmelere daha fazla bağlanmaktadır. Çıkarıcı bir iklimde ise işletmeye bağlılık azalmaktadır.

Etik davranışlar, etik söylemlerden daha önemlidir. Sözelimi, bir yönetici, işletme kaynaklarını kendi çıkarları için kullanırsa, bu işgörenin de aynı şekilde hareket edebileceği kaçınılmazdır. Victor ve Cullen, iki eksenden oluşan bir etik iklim modeli sunmaktadır (Tablo 4). Dikey eksen üç temel etik tutumu, yatay eksen ise çıkar odakları boyutunu temsil eder. Bu iki boyutun kesişimi dokuz etik iklim tipini ortaya çıkarır (Elçi ve Alpkan, 2006: 143).

Tablo 4: Etik Çalışma İklimleri Matrisi

		ÇIKAR ODAKLARI		
		Kişisel	Kurumsal	Evrensel
ETİK TUTUMLAR	Bireycilik (Egoizm)	Kişisel Çıkar (Sağlık, mutluluk, güç gibi)	Kurum Çıkarı (Ortak kar, şirket çıkarı gibi)	Verimlilik (ülke, bölge, tüm insanlık)
	İyilikseverlik (Faydacılık)	Arkadaşlık (Başkalarının iyiliğini isteme)	Takım Çıkarı (Başkalarının iyiliğini isteme, Takım ruhu)	Sosyal Sorumluluk (Müşteriler, Sosyal Paydaşlar)
	İkkelilik (Deontolojisi)	Kişisel Etik Kuralları (Bağımsızlık)	Kurumsal Etik Kuralları (Kurallar ve Yönetmelikler)	Kanunlar ve Mesleki Etik Kuralları (Yasal Sistem, Mesleki Örgütler)

Kaynak: (Elçi ve Alpkan, 2006: 145)

İşletmenin etik kuralları ve politikaları, uygun ve uygun olmayan davranışlarla ilgili rehberliği sağlayarak işgörenlerin bilinç düzeyini yükseltir; yönetimin kendilerinden ne beklediğini bilirler. Resmi kurallar ve düzenlemeler belirsizliği azaltır. Etik kodları kullanan işletmeler iyi bir imaja kavuşurlar. Etkinliklerde etik standartlara uyulması konukların işletmeye karşı olan güvenini de artırır. Aşağıda bir etik kurallar listesi örnek olarak verilmiştir:

Tablo 5: Etik Kurallar Listesi

Etik Kurallar Listesi

Bu işletmeyi oluşturan bizler aşağıdaki gibi olmaya çalışacağız.

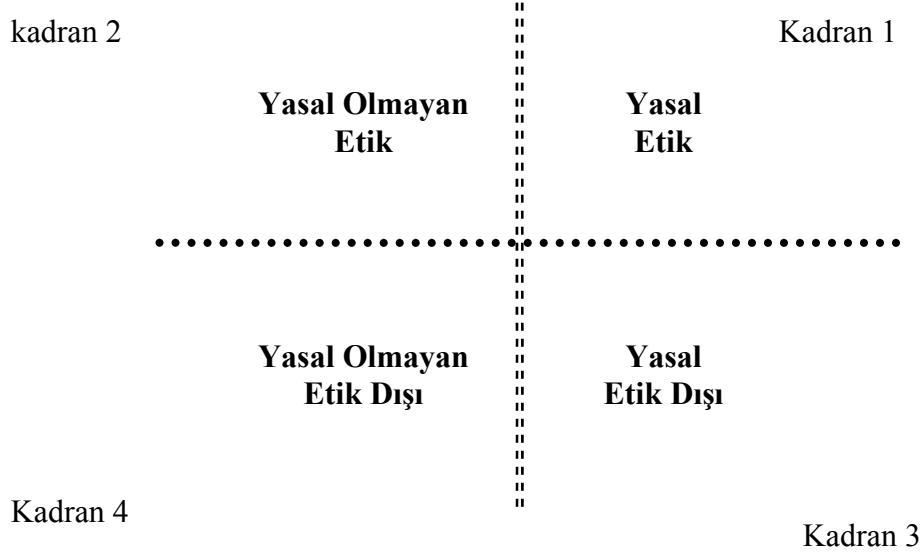
- Bütün ilişkilerimizde güvene layık ve dürüst olacağız.
- Bütün görevlerimiz ve sorumluluklarımızı yerine getirirken emniyetli ve güvenilir olacağız.
- Söylediklerimizde ve yaptıklarımızda tutarlı ve samimi olacağız.
- Bütün yaptığımız işlerde işbirliği içinde ve yapıcı olacağız.
- İş arkadaşlarımıza, konuklarımıza ve diğer bütün kişilere karşı düşünceli, nazik ve adil olacağız.
- Bütün etkinliklerimizde yasalara bağlı kalacağız.
- Bütün görevlerimizi en üstün şekilde yerine getirmeye kesin kararlıyız.
- İşletmenin kaynaklarını kullanırken ekonomik olacağız.
- İşletmemize hizmet etmekte ve yaşadığımız dünyada yaşam kalitesini iyileştirmeye kendimizi adayacağız.

Kaynak: (İlhan, 1999: 68).

Etik ilkeler, işletmenin kültürel yapısı ve etik politikalar ile uyumlu değilse yetersiz kalacaktır. Oluşturulan etik kodlar, bağlayıcı olmamakla birlikte, uyulmadığında toplumsal güçler tarafından ayıplanma, dışlanma gibi sosyal tepkileri gündeme getirecektir.

İşletmeler, etik gelişimin farklı aşamalarında olabilirler. En alt aşamada, işletme hiçbir yasayı çiğnemediği sürece istediği gibi davranmakta özgürdür. İkinci aşamada, etik kurallar vardır. Bu kurallar yol gösterici niteliktedir. Bir etik davranış uygun olmasa da yasal ise tolere edilir. Üçüncü aşama, etik karar alma süreci ile kurumun karar alma sürecinin bütünleştiği bir aşamadır. Alınan kararın doğruluğu etik davranış olması ile ölçülür.

İşletmelerde, değişik bakış açısı gerektiren durumları organize etmek için etik karar verme modeli kullanılabilir.



Şekil 6: Etik Karar Verme Modeli

Kaynak: (Tavmergen ve Meriç, 2002:167)

Etik karar verme modelinde, işletme açısından etik olan ve olmayan kararlar ile yasal olan ve olmayan kararlar bir kadrana yerleştirilmektedir. Birinci kadran doğru tanıtma bilgilerinin hedef kitleye ulaştırılması örneğinde olduğu gibi, etik ve yasal kararları göstermektedir. İkinci kadran yasal olmayan etik kararları göstermektedir. Evde beslenen sokak kedileri örnek gösterilebilir. Üçüncü kadranda yer alan etkinlik konularına sigara gibi alışkanlık yapan maddelerin üretimi örnek verilebilir. Dördüncü kadranda ise, etik dışı ve yasal olmayan etkinlikler yer alır. İşletme kararları bu modele yerleştirilerek, nasıl birinci kadrana gelinebileceği belirlenebilir. Özellikle halkla ilişkiler yöneticileri etik karar verme modeli kullanarak durum analizi yaparlarsa, uzun vadede daha sağlıklı kararlar vereceklerdir (Tavmergen ve Meriç, 2002: 166-167).

2.5. OTEL İŞLETMELERİNDE İŞ ETİĞİ SORUNLARI

Farklı işletme türlerinin bulunduğu geniş bir sistem içerisinde yer alan otel işletmelerinde, üretimin insan ilişkileri ağırlıklı olarak yapılması nedeniyle birçok etik sorun yaşanmaktadır.

Otel işletmelerinde yaşanan etik sorunların en belirgin nedeni, var olan çıkar çatışmaları (etik ikilem) dir. Bireyler arasındaki ilişkilerde kişisel çıkarlar ön plana çıktığı için yıkıcı rekabet ve çatışmalar oluşur. Çoğu kez taraflardan birinin diğer tarafın zararı pahasına yarar sağladığı durumları içerir. Etik ikilemler, aynı zamanda bireyin birbiriyle yarışan değerler arasında hangisini tercih edeceği sorunudur. Bireyler, çoğu zaman iyi ile kötü arasında değil, farklı anlamları, farklı çekicilikleri olan “doğrularla doğrular” arasında seçim yapmak zorunda kalabilirler. Otel işletmeleri ekonomik varlıklarını sürdürmek ile etik değerlere bağlılık arasında bu tür ikilemler yaşarlar.

Diğer yandan değerler sürekli değişim içindedir. Bu nedenle bireysel ve toplumsal değerlerle örgütsel değerler arasında sürekli çatışmalar yaşanmaktadır (Şimşek, 1999: 56).

Etik sorunlar, işgörenlerin kişisel amaçlarına ulaşma çabası ile işletmenin kendi amaçlarına ulaşma çabası arasındaki çatışmalardan doğar. Yönetici, nitelikli bir işgören çalıştırmak ister, nitelikli işgören de yüksek ücret talep eder. İşgörenler artık iş güvenliği sağlayan bir çalışma ortamına olan taleplerini daha açık dile getirmektedirler. İşyerinde özgür konuşma, özel hayatın gizliliği gibi hakları konusunda da daha hassastırlar.

İşletmelerde kişisel-örgütsel düzeyde yaşanan çatışma sonucu ortaya çıkan etik sorunlara, rüşvet, adam kayırma, işletme fonlarını zimmetine geçirme gibi davranışlar örnek olarak verilebilir. Rüşvet, kişisel çıkar için görev ve yetkinin kötüye kullanılmasıdır. Örneğin; büyük miktarda rüşvet ödeyerek başkasının kazanacağı bir ihaleyi kendi lehine çevirmek etiğe uygun bir davranış olmayacaktır

(El-Abbas, 1998: 34). Tüm bu davranışlara genel olarak yolsuzluk da denildiği görülmektedir. Kuralları yok sayarak kazanç sağlama alışkanlığı, bireyin ihtiyaçlar hiyerarşisinin alt düzeylerinde kalmasına ve daha üst düzey ihtiyaçlar doğrultusunda gelişmemesine neden olur. Yolsuzluğa bir takım çıkarlar sağlama aracı olarak bakılması ile birlikte bu tür etkinlikler büyük bir artış göstermiştir. (Aktan, 1997: 30)

Etik değerlerle örülmüş bir kişiliğe sahip olmayan bireyler buldukları işletme ortamında çeşitli yasal sınırlamalara rağmen etik dışı davranabilmektedirler. İşletmelerde birbirleriyle etik davranışlar konusunda uyuşmayan bireyler olduğu zaman da, sorunlar büyümektedir. Örneğin, rüşvet konusu bazı işgörenler tarafından hediye olarak değerlendirilirken, bazıları da ciddi bir suç olarak algılanmaktadır.

Kişisel-toplumsal düzeyde yaşanan çıkar çatışmaları da etik sorunlara neden olmaktadır. Eğer toplum yasal olmasına karşın, bir eylemin etik dışı olduğuna inanıyorsa, bu davranışın yasadışı olarak tanımlanmasını da isteyebilecektir. Eğer toplumsal değerler bencilliği onaylıyorsa, sonuçta bireyler de aynı değerleri kabul edecektir. Bu nedenle belki de öncelikle toplumsal değerlerin sorgulanması ve bu bozulmanın nedenlerinin ortaya konulması gerekmektedir.

Bir örgütte var olan normlar ve değerler, eğer genel olarak toplumda kabul görmüş değerlerle uyuşmuyorsa, yine bir çatışma meydana gelmektedir. Özellikle, bir işletme, piyasaya yeni bir ürünü sürerken toplumda bu ürüne yönelik olumsuz tepkiler oluşabilir.

Otel işletmeleri politikalarını bu çıkar çatışmalarını en alt düzeyde tutacak şekilde oluşturur ve uygularlarsa yaşanan etik sorunlar en az düzeye inebilecektir.

Otel işletmelerinde ortaya çıkan etik sorunlar farklı kriterlere göre sınıflandırılabilir. Bu çalışmada, otel işletmelerinde iş etiği sorunları; yönetimden ve işgörenlerden kaynaklanan iş etiği sorunları olmak üzere iki başlık altında ele alınmıştır.

2.5.1.Yönetimden Kaynaklanan İş Etiği Sorunları

İşletmelerde etik değerlere uygun kararlar alınmasında, etik değerlerin geçerli olduğu bir çalışma ortamı yaratılmasında yöneticilere büyük görevler düşmektedir (Robertson vd., 2003: 375-384). Neyin doğru neyin yanlış olduğuna ilişkin etik kuralların bizzat yöneticiler tarafından uygulanması ve açıklanması işgörenlere örnek olmaları bakımından önem taşır (Stevens ve Fleckenstein, 1999: 69). Çünkü işgörenlerin etiğe uygun davranmaları uzun dönemde işletmelerin başarısını olumlu yönde etkileme gücüne sahip olduğu gibi, tersi davranışlar işletmenin başarısını olumsuz yönde etkiler (Çabuk ve Şengül, 2005: 171). Liderlik her şeyden önce etik değerlerin bilincinde olmayı ve bu değerlere inanmayı ve uygulamayı gerekli kılar (Hart, 1994: 19).

Yöneticilerin organizasyon gücü, denetim kabiliyeti, iletişim becerisi, insan sevgisi, sezgi gücü, kararlarında açık olma, objektif olma, hoşgörü, dürüstlük, adalet, eşitlik, güvenilirlik, vb. gibi özellikleri taşımaları gerekir (Bartol ve Martin, 1994: 15-18; Eren, 19983: 9-13; Toktamışoğlu, 2001). Bunlara ek olarak; kendilerini sürekli geliştirerek yenilemeleri, ekibine ve çevresine, iş sahiplerine, baskı gruplarına, topluma önem vermeleri; isabetli kararlar almaları; öncülük ve rehberlik etmeleri gerekmektedir (Peker ve Aytürk, 2002: 58; (Waldersee, 1997: 262). Günümüz yöneticileri topluma daha ilginç işler sunmak, tüketicilerin arzu ve gereksinimlerini tahmin etmek, yeni teknolojiler kullanmak gibi toplumsal amaçlara yönelmek zorunluluğunu hissetmektedirler. Artık iş hayatından, daha fazla erdem beklenir hale gelmiştir (Drucker, 1996: 29).

Yöneticilerin etik açıdan sorgulanabilir davranışları dört grupta açıklanabilir (Kırel, 2000: 63): Birinci grup davranışlar, yöneticilerin bireysel çıkarları için yaptığı davranışlardır. Ancak, bu durumdan işletme de etkilenir. Bazı performans değerlendirme sistemleri sadece sonuçları dikkate alırlar. Yöneticiler, sonuçta iyi görünebilmek için ne gerekirse onu yapmak konusunda baskı hissederek etik standartlardan vazgeçerler.

İkinci gruptaki davranışlar, yöneticinin yöneticilik niteliğini ihmal etmesi sonucunda ortaya çıkan ve doğrudan işletmeyi etkileyen davranışlardır. Masraflarda yapılan hileye göz yumma ya da turisti sadece bir gelir aracı olarak görme gibi olumsuz tavırlar etik açıdan olduğu kadar işletmenin uzun dönemde konuk potansiyeli üzerinde de kayıplara yol açacaktır.

Üçüncü grupta yer alan davranışlar, satışları çoğaltmak, maliyetleri azaltmak amacıyla işletme yararı için yapılan etik dışı davranışlardır. Kaliteyi artırma konusunda işgörenleri devamlı uyaran yöneticiler, masrafları azaltmak için kaliteden ödün vererek ikileme düşebilirler. Bu tür ikilemler oldukça yaygındır ve sonuç kaçınılmaz olarak verim kaybıdır.

Son gruptaki davranışlar, yöneticinin işletme yararına genel kabul görmüş etik değerleri çiğnemesidir.

Tablo 6: Etik Açısından Sorgulanabilir Yönetici Davranışları

Tipi	Doğrudan Etki	Örnekler
Rolle ilgili olmayan davranışlar	İşletmeye Karşı	<ul style="list-style-type: none">• Masrafları Şişirmek• İşletme Fonlarını Kullanmak v.b.
Rolü ihmalle İlgili Davranışlar	İşletmeye Karşı	<ul style="list-style-type: none">• Yüzeysel Performans Değerlendirme• Masraflarda Yapılan Hileye Göz Yumma v.b.
Rol Çarpıtılması İle İlgili Davranışlar	İşletme Yararı İçin	<ul style="list-style-type: none">• Rüşvetçilik• Asgari ya da Azami Fiyatlandırma v.b.
Rol Onayı İle İlgili Davranışlar	İşletme Yararı İçin	<ul style="list-style-type: none">• Güney Afrika'ya Yatırım• Nükleer Teknolojiyi Kullanmak v.b.

Kaynak: (Kirel, 2000:4).

Otel işletmelerinin emek yoğun özellik taşıması ve işgören sayısının çokluğu bireysel ilişkilerin karmaşıklığına neden olmaktadır. Ayrıca, otel işletmelerinde maliyetlerin yaklaşık %30-40'lık kısmını işgören giderleri oluşturmaktadır (Oral, 2005: 168). Günümüze kadar otel işletmelerinde oluşturulan işgören politikaları, insan kaynaklarının geliştirilmesinden çok, yönetim maliyetlerinin kontrolüne ağırlık veren bir görüntü çizmektedir (Seymen, 1995: 6). Otel yöneticileri yetişmiş eleman sıkıntısı çekmekte, part time işgören bulmakta zorlanmakta oldukları kadar, işgörenlerine hizmetiçi eğitim ve seminerler vermekte de zorlanmaktadır. Bu iş için eğitici bulduklarında da bir servet ödemek zorunda kaldıklarını ifade etmektedirler. (Alsaç, 2006: 149-150).

Aşağıda etik değerlere uymayan işletmelerin ortak noktaları görülmektedir.

Tablo 7: Etik Değerlere Uymayan İşletmelerin Ortak Noktaları

1	Uzun vadeli planlar yerine kısa dönemli karlara önem verirler.
2	Etik sorunların çözümünü hafife alırlar.
3	Finansal kayıplara neden olabilecek etik konulara karşı isteksizdirler.
4	İşgörenleri etik dışı etkinliklere teşvik edici bir ortam yaratırlar.
5	Etik problemlerin çözümünü hukuk bölümüne gönderirler.
6	İşgörenlerine konuklardan farklı davranırlar.
7	Keyfi ya da haksız performans değerlendirme standartları uygularlar.
8	Etik problemlerin çözümünde referans olabilecek rehberleri kullanmazlar.
9	İşgörenler arasında gammazlığı ortadan kaldırmazlar.
10	İşgörenlerin kişisel etiklerini görmezden gelirler.

Kaynak: (Kırel, 2000: 73)

Günümüzde küreselleşmenin sonucu olarak, işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamada insan faktörü önemli bir kaynak haline gelmiştir. Otel işletmesinin başarısı temelde işgörene bağlı olduğundan, işgörenlerden en üst düzeyde fayda sağlanması için, onların tatmin edilmeleri gerekmektedir (Bolat, 2000: 104).

Yöneticilerin işgörenlere olan etik sorumlulukları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Şimşek, 1999: 69-86):

Çalışma hakkına saygı gösterme sorumluluğu: Yöneticiler işgörenlerin onurlarını kırarak davranışlardan sakınmalıdır. Aynı zamanda işgörenler, hiçbir zaman yapmak istemedikleri işleri kabul etmek için zorlanmamalıdır.

Adil ücret ödeme sorumluluğu: İşgörenler ve aileleri için uygun bir yaşam sağlayarak işgörenlerin çıkarını yükseltip aynı zamanda işverenlerin çıkarlarını da koruyacak adil bir denge sağlamaya yönelik bir ücret politikası ücretin adillliğini ortaya koyacaktır. Yöneticiler ücretleri belirlerken, gerek bireysel sözleşmelerde, gerekse toplu iş sözleşmesi görüşmelerinde hile, baskı, zorlama, tehdit ve aldatma gibi etik-dışı davranışlara yönelmemelidir.

Özellikle sezonluk otel işletmelerinde işgörenlerle ilgili ortaya çıkan bir sorun, talep edilen ücretin, devamlı olan işletmelerdeki ücrete göre daha yüksek olmasıdır. Ayrıca konuk ile doğrudan ilişkili bulunan işgören bahşiş nedeniyle daha fazla kazanç sağlamaktadır. Bu nedenle işgörenler geri hizmette çalışmak istememektedir. Bu durum geri hizmette çalışanlara daha yüksek ücret verilmesi ile giderilebilir (Usta, 2002: 127).

İşgörenlere özgür konuşma hakkını sağlama sorumluluğu: Yöneticilerin, işgörenlere düşüncelerini özgürce açıklayabilmeleri için uygun ortam yaratması, işgörenlere karşı etik sorumluluğudur. Aksi takdirde, içinde buldukları duygusallıktan dolayı kendilerine ve işletmeye zarar verebilecek etik dışı bazı davranışlara yönelebilirler. Örneğin, işgören kendisine sağlanan bazı hakların ihlali durumunda cezalandırmak için işletmeyi kamuoyuna şikayet edebilir. Burada

konuşma özgürlüğünden kasıt, işletmede çalışanların yöneticileri eleştirme ve itiraz hakkı olduğu kadar, yöneticilerin etik-dışı ya da yasa-dışı eylemlerini işletme içindeki üstlerine veya işletme dışındaki kurum ve kuruluşlara bildirmesidir. Diğer yandan karıştırılmaması gereken bir nokta bulunmaktadır. İşletme içindeki bilgilerin ve meslek sırlarının dışarı sızdırılması, konuşma özgürlüğü kapsamında düşünülemez.

Özel hayatın gizliliğine saygılı olma sorumluluğu: Yöneticilerin işgörenlere karşı diğer bir etik sorumluluğu, onların özel hayatlarının gizliliğini kabul etmesidir. Öncelikle, işgörenler bir işe başvurduğunda bir takım testlerden geçmekte, hatta kendileri ile ilgili çok özel bilgiler yöneticiler tarafından alınmaktadır. İş başvurularında yapılan içki testleri, kan grubu, hastalık, AIDS testleri, kişiliği ölçen psikolojik testler bunlara örnek olarak verilebilir. İşe alma sırasında adaylara uygulanan kişilik testleri adayın kişiliğine saldırı niteliği taşımamalıdır.

İşgörenlerin sahip olduğu diğer bir hak, mektup, telefon, elektronik posta (e-mail)'larının ya da işyerine konan monitörlerle kendilerinin izlenmemesidir. Yöneticilerin işgörenlerin özel hayatlarına saygılı olması temel etik sorumluluklarının başında gelmektedir. Hatta kişilerin dini ya da siyasi inançlarının araştırılması ve bu bilgilere ulaşılması da özel hayata yapılan bir saldırıdır. Çünkü yöneticiler bu bilgilere dayanarak ayrımcılığa gidebileceklerdir.

Güvenli ve sağlıklı koşullar yaratma ve çalışma hayatının kalitesini yükseltme sorumluluğu: İşgörenlerin temel hakkı sağlıklı koşullarda ve güvenli ortamlarda çalışmaktır. Bu ortamı yaratmak da yöneticilerin sorumluluğudur. Yapılan araştırmalar işgörenlerin uygunsuz çalışma koşulları nedeniyle fiziksel ve psikolojik birçok hastalıkla karşı karşıya kaldıklarını göstermektedir. Yöneticilerin iş kazalarını en aza indirecek önlemler alması, işyerinde huzurlu bir ortam yaratması etik sorumluluklarıdır. Güvenlik gereksinimi karşılanmadığı zaman işgörenler kendilerini huzursuz hissedecek, görevlerini verimsiz bir şekilde yerine getireceklerdir. Yöneticilerin işgörenlerden en az maliyetle en fazla verimliliği elde etmek istemeleri işgörenlerin yönlendirilmeleri açısından olumsuzlukları da beraberinde getirir.

İşgören kendisini değersiz hisseder. Yöneticiler işgörenleri yönlendirirken, onların fizyolojik gereksinimleri yanında Maslow'un ihtiyaçlar sıralamasında ikinci kademedeki yer alan sevgi, saygı, ait olma, kendini gerçekleştirme gereksinimlerini de tatmin etmelidir.

Güvenli ve sağlıklı koşullarda çalıştırma sorumluluğu, aslında çalışma hayatının kalitesinin yükseltilmesiyle de ilgilidir. Artık işgörenlerin eğitim düzeyleri yükselmiştir, çalışma hayatından beklentileri değişime uğramıştır. Örneğin, çalışma hayatına giren kadın, kreş, doğum izni gibi isteklerin dışında, artık, aile hayatı ile iş hayatını dengeleyecek koşullara daha çok ihtiyaç hissetmektedir. Esnek çalışma saatleri, yarım gün çalışma gibi yeni istihdam şekillerine göre çalışmayı arzulamaktadırlar. Bu nedenle aile ve iş hayatı arasında bir tercih yapma durumunda kalan işgörenlerine en uygun ortamı yaratmak, yöneticilerin en temel etik sorumluluklarındandır.

İşgörenler arasında ayrımcılık yapmama ve cinsel tacizden sakınma sorumluluğu: Yöneticilerin işgörelere karşı yerine getirmesi zorunlu olan diğler bir sorumluluk da eşit ve adaletli bir şekilde davranmaktır. Örgüt açısından adalet, işgörelere örgüte katkıları oranında haklarını, kurallara aykırı davranmaları oranında da ceza verilmesini ifade eder. Kişilere karşı yapılan her türlü adaletsiz ve zarar verici davranış şekline ayrımcılık denmektedir. Yöneticilerin, işgören alımı, çalışma koşulları, ücret belirleme, performans değerlendirme, kariyer ilerlemesi hatta işten çıkarma gibi durumlarda işgörelere yönelik olarak ayrımcılığa gitmemesi etik sorumluluklarıdır. İnsanlar yaşamları boyunca uygulanan etik dışı politikalar yüzünden kariyer yapamamaktadırlar. Bu yüzden kariyer oluşturma tüm otel işletmelerinde bir norm haline getirilmelidir.

Birçok otel işletmesinde insan kaynakları yöneticileri bazı pozisyonlar için işe alımlarda özel nedenlerle karar verebilmektedir. İşe alımlarda eş, dost ve akraba kayırma; işe alınan işgörelere işletmede nasıl davranacağına ilişkin kişisel istekler yönünde telkinde bulunma; işgören seçiminde kriterler yerine kişisel görüşleri ön planda tutma ve bazı işletmelerde tazminat ödememek gibi çıkarlar gözetilerek

işgörenlerin uzun süre işletmede çalıştırılmaması da rastlanan etik dışı davranışlardandır.

Yöneticilerin işgörenleri din, dil, politik inanç, etnik köken ve cinsiyete dayalı olarak ayrıma tabi tutmaları etik açıdan savunulamaz. Yönetici, işgörenlerle ilişkilerinde yansız davranmak zorundadır. Özellikle siyasal tarafsızlık, yöneticinin en önemli sorumluluklarından biridir. Yöneticinin astlarına taraflı davranması yüzünden işgörenler üstlerine karşı kapalı bir tavır içine girerler ve daha da önemlisi adalet ve güven duygularının zedelenmesine yol açar.

Aynı eğitim düzeyinde, aynı niteliklere ve aynı koşullara sahip olduğu halde, kadınlara daha az ücret vermek de yöneticilerin diğer bir etik dışı davranışıdır. Ayrıca, yöneticilerin özellikle işgören alımında kadınlara karşı uyguladıkları ayırım kabul edilemez. Bunun gerekçesi olarak, kadınların erkeklere göre iş hayatına ara vermeleri olasılığının daha yüksek olması gösterilmektedir. Yine de kadınların belirli bir süre, çalışma hayatına ara vermesini engelleyen evlenme, çocuk sahibi olma gibi durumları engellemek etik değerlere aykırıdır. Bütün bunların dışında yöneticilerin cinsel ve diğer tacizleri ortadan kaldıracı önlemler almaları da etik sorumluluklarındandır.

Çalışanlara kararlara katılma hakkını sağlama sorumluluğu: Kararlardan en çok etkilenen işgörenlerin karar alma sürecine katılma haklarına saygı göstermek ve böyle bir ortamı yaratmak sorumluluğu yöneticilere aittir. Kararlar, üyelerin çoğunluğu tarafından alınmalıdır. Hatta işgörenlerin kararları protesto etme ya da yeni öneriler getirme haklarını da en iyi şekilde kullanmalarını sağlamak yöneticilerin sorumluluklarındandır. Aynı zamanda çalışanların, dinlenme periyotları, çalışma saatleri gibi çalışma koşullarıyla ilgili kuralları belirleme hakkını da sağlamak gerekir.

Yöneticiler yukarıda sıralanan sorumluluklarını yerine getirdikleri takdirde çalışanların daha çok söz sahibi oldukları güvenli, sağlıklı ve gelişmeye olanak

sağlayan bir çalışma ortamı, adil ve eşit ücret, daha üst düzeyde bir işbirliği sağlanmış olacaktır (Dinçer, 1997: 118-119).

Son zamanlarda gerek ülkemizde, gerekse diğer ülkelerde işletme yöneticileri ile ilgili olarak yolsuzluk ve ahlaki olmayan davranışlar sıkça ortaya çıkmaktadır. Etik ile ilgili sorunların ortaya çıkması, işletme yöneticilerinin etik yaklaşımlarının nasıl olduğuna ilişkin araştırmaların önemini arttırmıştır.

Bir araştırmaya göre, işletmenin yıllık satış hasılatının yaklaşık %4'ünün rüşvete gittiği ve bu giderlerin de sektör büyümesini %6 oranında olumsuz etkilediği ortaya konmuştur (Yurtsever, 1998).

Reynolds (2000) ise Asya ülkelerindeki çok uluslu otel işletmelerinde çalışan 14 yabancı otel müdürüyle yaptığı çalışmasında rüşvet konusunu ele almış ve yöneticilerin tamamının farklı biçimlerdeki rüşvet olaylarıyla karşı karşıya kaldıklarını belirtmiştir. Yöneticilere göre etik dışı uygulamalar olmadan bir oteli başarıyla yönetmek oldukça zordur.

İş etiğinin işletmelerdeki önemine rağmen, yapılan bir araştırma sektördeki yöneticilerin, genelde bir problemin etik yönlerini dikkate almadıklarını ortaya koymuştur (Whitney, 1990: 59-68).

Hırvatistan'daki 35 otelde yapılan bir anket çalışmasında, otellerde yazılı etik standartları, politika ya da programları bulunmadığı, etik standartların otel çalışanlarınca iyi anlaşılmadığı görülmüştür (Jazsay, 2002).

Türkiye Etik Değerler Merkezi'nin (TEDMER), 2005 yılında Türk İşgücünün İş Etiğine Yaklaşımı üzerine 12 ilde 1033 kişi ile yaptığı araştırmasında, çalışanların %64,2'sinin iş etiği kavramından haberdar oldukları ve işletmelerinde yazılı (%36,3) veya yazılı olmayan (%29,2) etik standartlarının var olduğunu belirtmektedir. Coğunluğun (%82,3) iş etiği eğitiminin yararına inanmasına rağmen bu olanağın işletmelerce verildiğini belirtenlerin sayısı ise oldukça düşüktür (%27,7). Çalıştığı

işletmede iş etiğine uygun davranış standartları ile ilgili eğitim verilmediğini söyleyenlerin oranı 2002’de %62 iken 2005’te bu oran %76’ya yükselmiştir. Çalıştıkları işletmede yazılı ya da yazılı olmayan etik standartların olduğunu söyleyenlerin oranı 2002’de %66 iken 2005’te bu oran %54’e düşmüştür. İş etiği eğitimi aldığını söyleyenlerin %68’i işlerini yapmaları açısından bu eğitimleri yararlı bulmaktadır. Ancak bu oranın 2002’de yapılan çalışmaya göre düştüğü görülmektedir (Tedmer, 2005). Araştırma sonuçlarına göre, otomotiv sektörü teknik eleman çalıştırması nedeniyle iş etiği en yüksek sektör (%55) olurken, hükümetlerin bile iş etiğine sahip olmada alt sıralarda yer aldığı ülkemizde bir hizmet sektörü olan turizmin (4. sırada) daha üst sıralarda olması beklenemezdi. Yine bu araştırmaya göre, Türkiye’de iş etiğinin yerleşmesi için ekonomik iyileşme gerektiğini düşünenlerin oranı % 90 düzeyindedir (Tedmer, 2005).

426 insan kaynakları yöneticisiyle yapılan başka bir araştırmada, etik davranışların işletmelerce ödüllendirilmediği ortaya çıkmıştır. Aynı çalışmada etik inanç ve değerlerinin herkes tarafından paylaşıldığında, etik karar verme durumları artacağı ifade edilmektedir. Bu nedenle liderler beklenen davranışlar için model olmak ve beklentileri diğer personelle paylaşmak zorundadır (Jazsay, 2005).

Otel işletmelerinde etikle ilgili araştırmalar yapan araştırmacıların incelediği konular; müşteri hakları, cinsel taciz, ayrımcılık, maaş ve ödüllendirme, yetki verme, ticari sırların dışarıya açıklanması, halkla ilişkiler, çevre konusu, işgören ve örgüt değerleri, bölümler arası ilişki gibi konular olarak saptanmıştır (Upchurch, 1998: 227; Angelo ve Vilademir, 1998: 396-407; Kwansa ve Farrar, 1992: 27-39; Stevens,1999). Turizmde etik ilkeler ve turizm pazarlamasında etik konularıyla ilgili teorik ve uygulamalı çalışmalara da rastlamak mümkündür (Wheeler, 1995: 38-49; Fleckenstein ve Huebsch, 1999: 137-142; Goodwin ve Francis, 2003: 271-284).

Turizmde etik ve etik uygulamalarla ilgili araştırmalar üzerine çalışmalar yapan Kuzey Arizona Üniversitesi öğretim üyesi Cristine Jazsey, bu çalışmaların yıllık olarak dağılımları ve içerikleriyle ilgili bilgileri derlemiştir. 2000-2001 yılları arasında 18, 2002-2003 yılları arasında ise 22 etik çalışmayı mercek altına almıştır.

Çalışmaların ağırlıklı olarak, “etik olmayan durumlar” ile “nasıl etik davranılacağına” ilişkin konulardan oluştuğu verilen istatistiklerden anlaşılmaktadır.

Turizm sektöründe iş etiği kapsamında yönetici ve işgörenlerin etik davranışlarıyla ilgili ülkemizde yapılan çalışmalarda (Kılınç, 2000: 23-35; Yüksel ve Tunç, 2001: 157-170; Sökmen ve Boylu, 2001: 31-54; Kozak ve Karakaş, 2002: 1-16; Tarakçıoğlu, 2003: 180-219; Ünlüöner ve Olcay, 2003: 91-112; Yazıcıoğlu ve Boylu, 2003: 41-59; Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2004: 216-250; Ergün, 2005; Sarıışık vd., 2006: 22-34, Bakan ve Büyükbeşen, 2003: 392-402; Güler, 2003: 291-299; Ülger, 2003: 328-338) yöneticilerin işgörelere karşı yerine getirmede eksikliklerin belirlendiği etik sorunları şöyle saptanmıştır:

- Cinsel ayrımcılık,
- Terfi ve atamalarda adil davranılmaması,
- Kayırma,
- Özel hayata müdahale,
- Onur kırıcı davranışlarda bulunma,
- Sendikal etkinliklerin desteklenmemesi,
- Sağlık ve sosyal güvenlik haklarının sağlanmasındaki aksaklıklar,
- Güvenli ve sağlıklı koşullar yaratmama,
- Adil ücret ödememe,
- Çalışma hayatının kalitesini yükseltmeye yönelik çaba göstermeme,
- Cinsel tacizdir.

Otel işletmelerinde etik bir iş ortamı oluşturulması sürecinde işgörenlerin farklılıklarının dengelenmesinin yanında, işgören ve toplum arasındaki değer ve inanç farklılıkları da dengelenmeye çalışılmalıdır (Tavmergen, 2000: 22).

Otel işletmelerinde müşteri hakları açısından etik sorun olarak nitelendirilen konuların başında, tam doluluğu sağlamak için uyguladıkları overbooking gelmektedir. Overbooking, otelin kapasitesinin üzerinde rezervasyon almasıdır. Otel işletmeleri rezervasyon iptallerine karşı boş odasının kalmaması için tedbir olarak overbooking uygularlar. Ancak tüm konukların otele gelmesi halinde, açıkta kalan

konuklara başka otellerde yer bulmak durumunda kalırlar. Bu durum, konuk ile olan ilişkilerde güven, dürüstlük, saygı ilkelerinin çiğnenmesi anlamına gelir. Talebin yoğun olduğu dönemlerde bir otel işletmesinin çifte rezervasyonlar ve fiyatlarda günlük ayarlamalar yapması talep sahiplerinin güvenini sarsar ve işletme konuk kaybedebilir. İşletmeler kar kaygısıyla çıkarıcılık yapmak yerine mevcut durumlarını sağlamlaştırıcı güven verici önlemler almalıdırlar (Atilla, 1999: 8).

Diğer yandan walk-in olarak adlandırılan rezervasyonsuz konuğun kabulünde de etik açıdan sorunlarla karşılaşılabilir. Örneğin, önceden rezervasyonu yapılmış olan bir odanın walk-in konuğa satılması ya da walk-in konuklardan daha fazla ücret istenmesi gibi (Cook, 1992: 92).

İşletmelerin özellikle pazarlama uygulamaları sırasındaki etkinlikleri, etik açıdan en fazla istismar edilen bir alan olmaktadır. Otel işletmelerinde etik sorunlara neden olabilecek bir konu, tanıtım amaçlı broşür, ilan ve reklamlarda yer alan yanıltıcı ya da abartılı bilgilerdir. Olmadığı halde kapalı havuz, 24 saat oda servisi, kumsallı sahillerin broşürlerde yayınlanması örnek olarak verilebilir. Reklamlar ile söz verilen manzarayı odanın penceresinden ancak boynunuzu uzatarak görebilme durumu reklamın kötüye kullanıldığını gösterir (Shaw, 1992: 150). Konaklama işletmelerinin broşürlerinde yanıltıcı bilgilerden uzak durulmalıdır. Bu yanıltıcı reklamlar, turistin aldığı hizmetten memnun kalmaması sonucunu doğurmaktadır (Altuğ ve Güler 2003: 325). Sorunlar karşısında iki tarafın da hakkını korumak için mutlaka sözleşme yapılmalıdır. Hizmetin kalitesi, özellikleri, fiyatın içinde olan ve olmayan etkinlikler kolay anlaşılır bir dille konuklara sunulmalıdır.

Hizmetin net bir şekilde tanımlanması, pazarlama stratejilerinin etik standartlara uygun kullanımı, beklenti düzeylerinin saptanması ve konuk gereksinimlerinin belirlenmesi gibi etmenler etik bir reklamın amacını ve amacın başarısını destekler (Nykiel, 1997: 87).

Turizm sektöründe, tüketicinin turistik ürünü satın almak istemesiyle başlayan iletişimin doğru kurulamaması, en ufak bir hatanın veya tüketiciyi yanlış

yönlendirmenin bedeli çok ağır olabilmektedir. Paket tur programlarının tüketiciye bildirildiği veya onun beklediği şekilde olmaması da turizm sektöründe yaşanabilecek etik sorunlardan sadece biridir (Altuğ ve Güler 2003). Diğer taraftan, kişisel satış ögesinin önemli bir yer tuttuğu turizm sektöründe, konuklara satış için önerilen armağan ve eğlencelerin işletmenin belirlemiş olduğu sınırların dışına çıkması pazarlama etiği açısından sorun yaratacaktır (Torlak vd., 2003: 417).

Hafta sonu paketleri birinci sınıf tatil gereksinimlerini değil normal yaşamdaki gereksinimleri karşılar. Bu nedenle pazarlamacılar ürün konusunda potansiyel bir konuğa bilgi verirken etik açıdan hangi beklentileri karşılayacağını açık bir dille anlatmalıdır. Aksi halde konuk, diğer konukları gözlemlediğinde kendisinin kandırıldığını düşünebilir.

Otel işletmeleri açısından, fiziksel ortam, konuğun satın aldığı hizmetten tatmin olmasında ve hizmeti tekrar satın almasında önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgören tatmini, verimliliği, motivasyonu üzerinde de son derece etkili olan işletmenin fiziksel ortamının, konuğu memnun edecek bir şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Özellikle aracı kuruluşlardan bir hizmet paketi satın alan konuklar, otel işletmesine vardıklarında, işletmenin belirtilen sınıf olmasına karşın, sahip olduğu ortam koşulları, iç dekorasyonu, gerekli yerleri gösteren işaret ve semboller gibi fiziksel ortam boyutlarının sınıf şartlarını taşımadığı gibi sorunlarla karşılaşabilmektedir. Sahip olduğu sınıfın gerektirdiği bir fiziksel ortamı konuklara sunmayan otel işletmeleri, yasal yaptırımların yanı sıra etik açıdan da zor durumlarda kalacaktır.

Odaların, konuklara rahat, güvenli bir ortam sağlayacak şekilde düzenlenmesi güçlü bir pazarlama stratejisi oluşturur. Örneğin, sigara içilmeyen katlar ve odalar sağlamak hizmeti zenginleştiren, çekicilik kazandıran bir unsurdur. Otel işletmesini ilgilendiren bir diğer sorumluluk da özürli konuklar için odalarda ve genel kullanım alanlarında gerekli düzenleme ve değişikliklerin yapılmasıdır.

Konaklama endüstrisinde tur operatörleri, seyahat acentaları ve merkezi rezervasyon sistemleri dağıtım kanalı olarak kullanılır. Etik açıdan, aracılardan sunmuş oldukları aracılık hizmetinin karşılığı olan komisyonların zamanında ve belirtilen oranlarda ödenmesine özen gösterilmelidir.

Yoğun rekabet ortamında işletmelerin halkla ilişkiler uygulamalarında bazen konukların beklentilerinin önemsenmediği, toplumsal ve kültürel farklılıkların ve evrensel etik değerlerin dikkate alınmadığı ve konukların düşünce dünyasında çelişkiye neden olan mesajlar verildiği görülmektedir (Torlak, 2003: 236). Etiğe uygun olmayan pazarlama stratejileri ve kararları konukların tepkilerine, işletme hakkında olumsuz söylentilere neden olabilir. İşletmenin satışları düşebilir ve saygınlığı zedelenir. Dolayısıyla pazarlamacıların etik pazarlama kararları almaları beklenir. “İyi pazarlama fakat kötü etik” pazarlamanın ikilemidir (Ural, 2003: 130).

Otel işletmeleri, konukların otele giriş tarihinden itibaren otelde buldukları süre içinde işgörenlerin dikkatsizlik, ihmal veya kusurundan kaynaklanan zararları tazmin ile yükümlüdür. Otel işletmelerinde tüketici haklarından kaynaklanan sorunların doğru değerlendirilmesi ve çözüme kavuşturulması için hizmetlerin standardizasyonu sağlanmalı, konuk şikayetleri seri ve sağlıklı bir biçimde incelenmelidir. En önemlisi de haklılığı kanıtlanmış bir şikayette konuğun zararı hemen karşılanmalıdır (Ünsever, 1995: 271). İnternette, <http://www.otelsikayet.com> adresinde otel işletmeleriyle ilgili 1201 şikayet; <http://www.sikayetvar.com> adresinde 760 şikayet bulunmaktadır. Bu şikayetlerden örnekler Ek 1’de yer almaktadır. “Turizm Sektöründe Ortaya Çıkan Kusurlu Hizmetlerin Değerlendirilmesi” araştırmasına göre, değerlendirilen konuk şikayetlerinin sadece %14,8’ine konuk lehine bir çözüm üretilmiş olması ve %35,2’sinin işletme yetkilileri tarafından hiç dikkate alınmaması, durumu ortaya koymaktadır (Kozak ve Güçlü, 2006: 108).

Otel işletmelerinde yaşanan etik sorunların bir diğeri de; doğal, tarihi ve kültürel çevreye zarar verici faaliyetlerde bulunmalarıdır. Otel atıklarının suları kirletmesi, hava kirliliği yaratması, orman alanlarının betonlaştırılması, sit alanlarına

zarar verilmesi, kamuya açık sahillerin kapatılması, kültürel değerlerin yozlaştırılması örnek olarak verilebilir.

2.5.2. İşgörenlerden Kaynaklanan İş Etiği Sorunları

Otel işletmelerinin varlıklarını sürdürebilmeleri, büyük oranda konukları tatmin etmedeki başarılarına bağlıdır. Daha fazla konuk çekme konusunda otel işletmeleri arasında yaşanan rekabette, farkı belirleyecek olan temel etken sundukları hizmet olacaktır. Otel işletmesinde mal ve hizmetler, yerinde ve eş zamanlı tüketildiğinden ürünlerin sunumu sırasında konuklara nasıl davranıldığı önemlidir.

Farklı beklentilerle hareket eden konuklarla otel işletmesi arasındaki en önemli köprü etik değerler ve standartlardır. Bu köprü kurulmadan iki tarafın ortak bir noktada buluşması söz konusu değildir (Kozak ve Güçlü, 2006: 66).

İşgörenlerin davranışlarının temelinde işletmeye olan etik sorumlulukları vardır. Bunların başında, işletmeye bağlılık gelmektedir. İşletmenin amaç ve değerlerine olan inanç, işletme üyeliğini sürdürme isteği, bağlılığın temelini oluşturur.

Otel işletmelerinde işgören olmak, belli davranışlarda bulunmayı gerektirir. Görev ve sorumluluklarının farkında olan işgören kendinden emin olur, işinin ehlidir. Söz konusu sorumluluklar doğrudan konuklarla ilgili gibi görünse de aslında işletmeyi ilgilendirir.

İşgörenlerin değişik huy ve istekleri olan konukları iyi tanıması ve onlara nasıl davranması gerektiğini bilmesi gerekir. Bir konuğun istediği hizmet biçimi diğer bir konuğun isteğine uymayabilir. İşgörenin görevi her konuğun isteğini çok iyi anlamak, istedikleri hizmeti sunmak ve onları evlerindeymiş gibi rahat ettirmektir. Sunulan hizmetten memnun kalanlar, işletmenin devamlı konuğu olacakları gibi, çevrelerine de olumlu eleştiriler yaparak işletmeye yeni konuklar kazandıracaklardır.

Bu nedenle, işgörenler tutum ve davranışlarıyla otel işletmesinin saygınlığı üzerinde önemli bir etkiye sahiptirler. Bu durum işletmenin gelirinin artmasına da neden olur.

Konuğa hizmette yapılacak en ufak bir kusur ya da küstahça söylenmiş bir söz, yani nezaket, dürüstlük ve hoşgörüden en ufak bir uzaklaşma doğrudan otel işletmesine zarar verir. İşgörenin konuğa yapmış olduğu etik olmayan bir davranış sonucunda tazminat ve mahkeme masrafları doğması otel işletmesi için bir maliyettir (Tavmergen, 2000: 27). Otel konukları işgörenlerin etik olmayan davranışlarını şikayet ederek ya da kabullenerek onların etik standartlarını da etkileyebilirler (Keung, 2000: 122).

Otel işletmelerinin özelliği nedeniyle, hizmet üretim sürecindeki hemen hemen tüm işgörenlerin hem üretim hem de pazarlama fonksiyonunu yerine getirdiğini söylemek mümkündür. Özellikle, önbüro, kat hizmetleri ve yiyecek-içecek bölümlerinde çalışan işgörenler, aynı zamanda kişisel satış rolünü de üstlenmektedir. Bu yönüyle konuklarla yüz yüze iletişim içinde olan işgörenlerin etik davranışlara uymaları hem işletme, hem de konuklar yönünden ayrı bir önem taşımaktadır.

Turizm pazarlamasının ana konusunu oluşturan turistik ürünlerin genelde soyut karakter taşımaları; tüketicileri, hizmet hakkında önceden deneyimleri olmadığı için hizmeti satanların önerileri doğrultusunda hareket etme gibi oldukça kısıtlı bir seçenekle karşı karşıya bırakmaktadır. Tüketicilerin bu bağımlılığı, hizmeti sunanın etik olmayan davranışlarda bulunmasına fırsat yaratabilmektedir (Pelit ve Güçer, 2007: 80; Martin, 1999: 324).

Yarı zamanlı çalışanların işletmeye bağlılığı daha az olabilir, belirli bir süre sonra işten çıkarılacağı için etik olmayan davranışlar içine girebilirler. Bu davranışlar; çarşaf, bardak, temizlik malzemesi gibi eşyaları almak ya da bahşişleri havuz yerine cebe atmak, işletme kaynaklarını ek kazanç elde etmek amacıyla kullanmak ve işletmeye ait bilgileri rakip işletmelere taşımak şeklinde görülmektedir. Otel yönetiminin, işgörenlerin bu gibi eylemlerini önlemeleri gerekmektedir.

İş vardiyalarının (shift) uzun olması, düşük ücret ödenmesi, ücretlerin zamanında ödenmemesi, işgören kullanım alanlarının yokluğu ya da kötü koşullarda sunulması ortaya çıkan diğer sorunlardır.

Konuklara ve birlikte çalıştığı diğer işgörelere kötü muamelede bulunma ya da taciz, işi önemsememe, emirleri dinlememe, işyerinde kumar oynama, uyuşturucu kullanma ve satma gibi davranışlar etik anlayışla asla bağdaşmaz. Tatil günü dışında işe gelmemek ya da çalışma saatleri içinde izinsiz olarak işletmeyi terk etmek, aynı zamanda başka bir iş yerinde çalışmak da etik dışı davranışlardır.

Önbüro bölümünde sıkça rastlanan etik bir sorun, rezervasyon görevlisinin odaları olduğundan daha yüksek bir fiyata konuğa satma girişimidir. Hafta sonu paketleri gibi özel promosyon içeren hizmetleri konuğa söylememe durumuna oldukça sık rastlanmaktadır. Böyle bir indirim durumunu otele geldikten sonra öğrenen konuğun otelle ilgili düşüncesi tamamen olumsuz olacaktır. Bazı resepsiyon görevlileri peşin olarak sattıkları odalardan indirim yapmaları gerekirken, bu indirimi konuk gittikten sonra yaparlar ve indirim miktarı görevlinin cebine girer. Otelde satılmaya hazır oda yokken oda bulunması ya da daha pahalı fiyatla satılan bir odaya geçmek istediğinde normalde ödediği fiyatın devam etmesi için görevlilere para, hediye, tiyatro biletleri önerilebilir (Cook, 1992: 97). Bu tür önerileri rüşvet olarak değerlendirmek gerekir.

Konuklara verilen kasa anahtarları karşılığında depozito alınır ve konuğun hesabına işlenir. Hesap kesimi sırasında bu depozitin hesaptan düşülmemesi çoğu kez rastlanan bir durumdur. Aynı şekilde konuğun odasından yaptığı telefon görüşmelerinin ücreti önbüro görevlisi tarafından hesaba olduğundan fazla yazılabilir. Bu durumlar daha çok konukların fatura almaması halinde ortaya çıkmaktadır. Bu tarz etik dışı davranışlar işletmenin imajına çok büyük zararlar verir.

Önbüro çalışanlarının, konukları güler yüzle karşılamaması, konukların istekleri ve sorunlarının çözümü noktasında görevini yerine getirmemesi ya da herhangi bir rezervasyonu yanlış alması, önbüro müdürünün overbooking

çözümünde konuğa kaba davranması, oda fiyatlarının yanlış basılması; bütün bu yanlışlar yapılmış olan bütçe çalışmalarını boşa çıkaracaktır. Satış hedefleri düşecek ve otel işletmesinin gelirini azaltacaktır.

Otel işletmelerinde etik sorunların yoğun olarak yaşandığı bir diğer bölüm de kat hizmetleridir. İşletme bütçesi içinde en geniş pay, kat hizmetleri bölümünündür. Halıdan perdeye, temizlik maddelerinden araçlarına kadar pek çok şeyin bakım ve kullanımından kat hizmetleri işgörenleri sorumludur. İşgörenler, işletmedeki araç ve gereçleri özel işleri için ve özensiz kullanmamalıdır. Bakım ve kullanım gerektiği gibi yapılması halinde bütçeden bu işler için ayrılan para azalacaktır. Uygun temizlik malzemesi hem temizlikte istenilen standardı sağlayacak, hem de yapılan harcama boşa gitmeyecektir. Bununla birlikte, konukların odalarına bıraktıkları eşyaların işgörenler tarafından kullanılması ve çalınması, oda temizliğinde hijyen kurallarına yeteri kadar dikkat edilmemesi, odalara usulsüz olarak girilmesi, odaların dinlenmesi ve gözetilmesi, konukların taciz edilmesi yaşanan sorunlar arasında sayılabilir.

Otelden ayrılırken kimi konuklar bazı eşyalarını unutabilirler. Bu eşyaları belirli bir süre saklamak için düzenli bir kayıt sistemi, kilitli ve emniyetli depo olmalıdır. Kayıtları tutacak olan işgörenin ise özenle seçilmesi gerekir. Otelde unuttuğu eşyasını alan konuk, işletmeye güven tazeleyecektir.

Konuk odalarına ait olan anahtarların kontrolü işletmeye etik olduğu kadar yasal bir sorumluluk da yüklemektedir. Anahtar dağılımı, önbüro tarafından anahtar kontrol listesine not edilir ve çalışan tarafından bir başkasına ödünç verilemez. Konuk odalarında ve otelin diğer bölümlerinde unutulmuş anahtarlardan kat hizmetleri işgörenleri sorumludur. Bulunan ya da kaybolan her anahtar derhal rapor edilmelidir.

Kat hizmetleri işgörenleri odaları konuklara hazırlarken hiçbir kusur ve eksikliğin bulunmamasına özen göstermelidirler. Odalardaki araç ve gereçlerin kullanımı hakkında konuklara gerekli bilgiler verilmelidir. Odaların günlük temizliği ihmal edilmemeli, “rahatsız etmeyiniz” uyarısı olan odaların temizliğinde ısrarcı

olunmamalıdır. Odaların temizliği sırasında konuğun kişisel eşyalarına zarar verilmemelidir.

Kat hizmetleri işgörenleri genel alanların temizliğinde hem konuklar hem de kendileri için güvenli bir ortam sağlamakla sorumludurlar. Tehlikeli kimyasal maddelerle temizlik yapma konusunda gerekli bilgilere sahip olmalıdırlar. Her gün odaların, genel alanların ve eşyaların temizliğinde kendilerine ve konuklara zararlı olabilecek bu kimyasalları kullanmak iki kat dikkat ve sosyal sorumluluk gerektirmektedir. Günümüzde birçok kuruluş çevreye zararlı ürün ve hizmetleri reddetmektedir. Otel işletmeleri de sosyal ve etik sorumluluk gereği çevreye ve insana en az zarar veren sečenekleri bularak bu konuda önlem almalıdırlar.

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünün verdiği hizmetleri geliştirmek için gerekli olan şey, pahalı ekipmanlar ya da atmosfer değil konuklarla içten ilgilenme ve tutarlı servis prosedürlerinin uygulanmasıdır. Bu standartlar işgörenlere eğitim toplantıları ile öğretilmelidir.

Yiyecek içecek bölümünde malzeme çalma, hazırlanan yiyecek ve içeceklerde standart ölçülere uyulmaması, masa düzeninde eksiklik, zamanında servis edilmemesi, boşların toplanmasında gecikme, işgören davranışında nezaketsizlik gibi konular etik sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Özellikle birebir ilişkinin yoğun olduğu etkinlik alanlarında (otelin restoran-bar bölümleri vb.) konuklara sunulan ürünlerin eksik olarak sunulma girişimleri de (içki bardağını tam doldurmama, yemekteki hatanın çeşitli süslemelerle gizlenmeye çalışılması vb.) etik dışı uygulamalara örnek olarak verilebilir.

Yiyecek ve içeceklerin sağlanması ve hazırlanmasından servisine kadar her aşamada hijyen kurallarına uyulması son derece önemlidir. İnsanlar yemek yiyebilmek için geldikleri seçkin bir ortamda salgın hastalıklara yakalanmak, gıda zehirlenmesiyle karşılaşmak istemezler. Ancak, yapılan araştırmalara göre gıda zehirlenmelerin sayısı oldukça fazladır. Bu tür durumların ilk aşamadaki çözümü işgörenlerin kendi kişisel temizliklerine dikkat etmeleridir (Karakaş, 2002: 70).

Konukların sağlık güvenliğinin tehlike altında olması otel işletmesi için büyük sorun oluşturur. Yiyeceklerden kaynaklanan zehirlenme ve hastalıkların ortaya çıkması işletmeyi prestij kaybı yanında yasal yaptırımlarla da karşı karşıya getirir.

Yiyecek içecek bölümünde işgörenlerin uymaları gereken bazı sanitasyon kuralları vardır (Cichy ve Wise, 1999: 304-305):

- Servise başlamadan önce yemek masası ve çevresi temiz olmalıdır.
- Yiyecek içecek işgörenleri mutfakta ya da yemek salonunda sigara içmemeli ve yemek yememelidir.
- Kirlenen yemek takımları temizleri ile değiştirilmelidir.
- Yiyecek ve içecekler ellerle direkt temas etmemelidir.
- Bardakların st kısmından tutulmamalıdır.
- Yere düşen atal, kaşık, bıçak ile servis yapılmamalıdır.

Yiyecek içecek hizmetlerinin başarısı mn planlayıcılarının ayrıntılı çalışmalarına bağlıdır. Mnler doğru planlandığı zaman işler daha pürüzsüz yrr. Mnler konukların işletme ile ilgili düşüncelerini de etkiler. Yiyecek içecek işgörenleri mndeki yiyecek ve içeceklerle ilgili yeterli bilgiye sahip olmalı ve konuğun sorularına yanıt verebilmelidir.

Yiyecek içecek işgörenleri konuklarla ilişkilerinde şu noktalara dikkat etmek zorundadır (Koçak, 1999: 190):

- Konuşma ve tavırlarıyla konuğa önem verdiğini hissettirmelidir.
- Kendisini konuğun yerine koyarak gereksinimleri konusunda düşünerek hareket etmelidir.
- Konukların servisle ilgili yapmış oldukları eleştirilere saygı duyulmalı ve öneriler dikkate alınmalıdır.
- Konuğun fiziksel ya da konuşma engelleri varsa bu engellerle ilgili konuğun onurunu kırıcı hareketlerden kaçınılmalıdır.

Bazı etik kararlar ekonomik açıdan beklentileri karşılamayabilir. Örneğin, alkollü içecek satışında karı artırmak için konukların sağlığını tehlikeye atacak

durumlara neden olmak etik dışı bir davranışın ürünüdür. Bunun gibi satışların ya da karın artırılması adına başvuru alan etik dışı davranışlar ciddi sorunlara neden olmaktadır (Divine, 1992: 108).

Yiyecek içecek işgöreni konuklarla olan ilişkilerinde güler yüzlü ve sıcak davranmalıdır. İşlerin yoğunluğu nedeniyle konukların her biri ile gerektiği şekilde ilgilenmek mümkün olmayabilir. Bu durumda işgören konuğa nazik bir şekilde en kısa sürede kendisiyle ilgileneceğini bildirmelidir. Yiyecek içecek işgöreni konuğun isteği üzerine siparişler konusunda öneride bulunabilir. Ancak konuğu ısrarda bulunarak baskı uygulamak etik dışı bir davranıştır.

Muhasebe bölümünün, yönetimin isteği ile etik ikilemlerle karşı karşıya kalması sık rastlanan bir durumdur. Otel işletmelerinde genel müdürler mümkün olduğunca satış oranlarını yüksek göstermek isterler. Bu nedenle kullanım dışı odaları ya da işgörenlerin kullandığı odaları, diğer odaların perakende satış değeri ile satılmış gösterebilirler. Muhasebe müdürü bu yönlendirmeye katıldığı takdirde dürüstlük ilkesine aykırı olan etik dışı bir durum meydana gelir (Keim, 1992: 167).

Otel işletmelerinde muhasebe bölümü; yevmiye defteri, günlük raporlar, forecastlar, envanter kayıtları gibi doküman ve analizleri hazırlar. Hazırlanan bu dokümanların yasal, kurallara uygun, gerçeği yansıtan bilgiler içermesi hem etik davranış ve standartlar hem de otel işletmesinin etkinliklerinin yasallığı açısından büyük önem taşır.

Teknik servis bölümünün en önemli sorumluluğu sistem ve ekipmanların bakımını, onarımını ve kontrolünü yapmaktır. Aksi takdirde konukların ve işgörenlerin can ve mal emniyetini tehlikeye sokacak kazalar yaşanabilir. Otel işletmelerinde yangın söndürme ekipleri ve alarm sistemi kurulmalıdır. Yatakta sigara ile uyumanın neden olduğu oda yangınları en çok karşılaşılan acil durumlardan biridir. Bu durumlar için odalarda kurulan dumana duyarlı alarm sistemlerinin çalışabilir durumda olması son derece önemlidir. Meydana gelebilecek tüm acil durumlar için teknik servis bölümünün master key, yanmaz battaniye, zincir

kırıcı, fener, ip, maske gibi donanımları her zaman hazır bulundurması gerekir. Konukların bildirdiği oda arızalarını derhal gidermek teknik servis bölümünün en önemli etik sorumlulukları içerisinde yer alır.

Elektrik ve su gibi giderlerin artması karşısında otel işletmeleri maliyetleri azaltıcı ve tasarruf sağlayıcı bazı çalışmalar yapmaya başlamışlardır. Ancak, işletmelerde bakım için gerekli fonların ayrılmaması nedeniyle donanımlar çabuk eskir. Bu da maliyetleri arttıran bir unsurdur. Enerjinin hangi koşullarda hizmet kalitesinden taviz verilmeden en ekonomik bir şekilde kullanılacağı konusu büyük önem taşımaktadır. İşgörenler fazla enerji tüketiminin maliyetine kendileri katlanmadığından çoğu zaman konunun önemini göz ardı edebilmektedir. Bu nedenle teknik hizmetler bölümünden sorumlu olan müdür, personelinin bu konuda eğitmelidir (Olalı ve Korzay, 1993: 371). Yöneticiler enerji tasarrufu, bakım-onarım ve yenileme maliyetlerini konuklara yansıtacakları düşüncesiyle bu konuda çalışmalar yapmazlarsa, sergilemiş oldukları etik olmayan davranış sonucunda daha ağır maliyetlere katlanmak zorunda kalacaklardır.

Otel işletmelerinde istenmeyen olaylara karşı önlemler olarak uygulamak güvenlik bölümünün görevidir. Hırsızlık, kaza, yangın, ölüm, demirbaşlara verilen zararlar gibi istenmeyen olaylara karşı önlem alınması, hem işletmenin saygınlığı hem de sahip oldukları sosyal sorumluluktan dolayı bir zorunluluktur. Olası bir yangın tehlikesinde güvenlik bölümü işgörenleri, ilk olarak konukların güvenliğini dikkate alarak, en kısa sürede binanın boşaltılmasını sağlamalıdır. Kaza, hırsızlık ve ölüm olaylarında güvenlik bölümü işgörenlerinden beklenen etik davranış, panik ve skandala neden olacak açıklama ve davranışlardan kaçınmaktır. İlk olarak otel müdürüne haber verildikten sonra yetkililer durum hakkında bilgilendirilmelidir. Güvenlik bölümü işgörenleri, yetkililer dışında kimsenin olay yerine yaklaşmasına izin vermemelidir. Hırsızlık olaylarında şüphelenilen kişiyi kanıtsız bir şekilde deşifre etmek etik dışı bir davranıştır.

Güvenlik bölümü yöneticisinin almış olduğu etik dışı kararlar otel işletmesinin büyük zarara uğratacaktır. Bu nedenle, güvenlik müdürünün sahip

olduğu kişilik özelliklerinde en st düzeyde dürüstlük, doğruluk ve tüm otel çalışanlarına örnek oluşturacak davranışlar aranmalıdır (Papazian, 1992: 136).

İşgörenlerin etik olmayan davranışları, iletişim sürecini olumsuz etkiler ve bilgileri gizleme eğiliminin başlamasına neden olur. Bir süre sonra da gerçek olmayan bilgiler oluşur. Bu yanlış ve hileli bilgiler, sonuçta, konukların işletmeye olan güvenini sarsar.

Etik olmayan davranışlar, otel işletmelerinden kaynaklandığı gibi, konuklardan da kaynaklanabilir. Bu çalışmada yönetimden kaynaklanan ve işgörenlerden kaynaklansa da sonuçta işletmenin sorumluluğunda olan sorunlar incelenmiş, konuklardan kaynaklanan sorunlar üzerinde durulmamıştır.

Sonuç olarak, sorunlar konuklardan da işgörenlerden de kaynaklansa, temel sorun, işletmelerin yönetimlerinde doğruluk konusunda sapmaları olarak ortaya çıkmaktadır. Etik sorunların ortaya çıkmadan önlenmesi, sonradan karşılaşılacak istenmeyen sonuçların giderilmesinden daha ekonomik ve kolay olacaktır. Bunun için işletme yöneticilerinden öncelikle beklenen davranış, etik standartları oluşturmaları, bunları tanıtmaları ve etkinliğini sağlamalarıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİCİLERİN İŞ ETİĞİNE YAKLAŞIMLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. İZMİR İLİNDE BULUNAN DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİCİLERİN İŞ ETİĞİNE YAKLAŞIMLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı; otel işletmelerinin etik ilkelere bağlılığı ile ekonomik açıdan varlıklarını devam ettirebilmeleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Araştırma, otel yöneticilerinin iş etiğine yaklaşımlarını, etik kuralları ne ölçüde dikkate aldıklarını ortaya koymayı ve bu konuda öneriler geliştirmeyi hedeflemektedir.

Bu genel amaç, alt amaçlara dönüştürülerek daha ayrıntılı hale getirilebilir.

- Yöneticilerin hoşgörü, adalet, dürüstlük gibi etik ilkelere uygun davranıp davranmadıklarını saptamak ve nedenlerini ortaya koymak,
- İş etiğinin otel işletmeleri için önemini belirtmek,
- Konuyla ilgili sorunları belirlemek ve çözüm önerilerinde bulunmak,
- Etik davranışları güçlendirecek ve yönetecek öneriler geliştirmek araştırmanın temelidir.

3.1.2. Araştırmanın Önemi

İşletmelerde etik değerlere uygun kararlar alınmasında ve etik değerlerin geçerli olduğu bir çalışma ortamı yaratılmasında yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Yöneticiler dürüstlük, güven ve sorumluluk kavramlarının işletmede yerleşmesini sağlamak zorundadır. Yöneticilerin göstermiş oldukları yönetim anlayışları, işgörenlerin genel olarak işlerine ve işletmelerine karşı olan bakış

açılarını da önemli ölçüde etkiler. Yöneticiler etik sorumlulukları yerine getirme sürecinde, bazı olumsuzluklarla karşılaşmakta ve etik açıdan sorunlu davranışlar ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca, hizmet işletmelerinin; insan unsurunun ön planda olduğu bir yapı taşımaları nedeniyle, etik olmayan bazı uygulamaların diğer üretim işletmelerine oranla daha fazla olduğu genel kabul gören bir görüştür.

Bu çalışma, etik değerlere-isteyerek ya da istemeyerek, bilerek ya da bilmeyerek- ne kadar uyulduğunu ortaya koyması açısından yapılacak olan diğer çalışmalara da kaynaklık etmesi bakımından önem taşımaktadır.

3.1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırma, yöneticilerin, konuklara karşı, çevreye (ekonomik, doğal, toplumsal vb.) karşı ve işgörenlere karşı yerine getirmesi gereken yükümlülükleri ve otel işletmelerinden kaynaklanan etik sorunları kapsamaktadır.

Araştırmanın kapsamı, İzmir ilindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan yönetici ve işgörenlerle sınırlandırılmıştır. Bu sınırlama, araştırmacıya maliyet ve zaman avantajı sağlamaktadır.

Araştırma, anket uygulanan kişilerin konuya ilişkin görüş ve düşüncelerini yansıtmaktadır. Dolayısıyla bu sonuçların geneli temsil edebileceğini öne sürmek doğru bir yaklaşım olmayabilir. Ayrıca, bireylerin değerlendirmelerinde bencilliklerini, hassaslıklarını, eksikliklerini ön yargı olarak kullanabilecekleri düşünülmelidir. Bu çalışma sadece ankette alınan cevaplara, gözlemlere ve bireysel görüşmelere göre yorumlanmıştır.

Araştırmada, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri örneklem olarak alınmıştır. Bu nedenle, aşağıda otel işletmelerinin sınıflandırılması, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin nitelikleri ve genel özellikleri başlıklar halinde yer almaktadır.

Otel işletmelerini büyüklüklerine, mülkiyet durumlarına, hukuki yapılarına, konaklama amacına, etkinlik sürelerine ve fiyatlarına göre sınıflandırmak mümkündür. Bazı otel işletmeleri herhangi bir sınıflamaya uygun olmayabilir iken, birkaç sınıflamaya birden uygun da olabilirler (Mısırlı, 2001:4).

Büyüklüklerine göre otel işletmelerini; Küçük ölçekli otel işletmeleri (Oda sayısı 100'ün altında), orta ölçekli otel işletmeleri (Oda sayısı 100-200 arasında), büyük ölçekli otel işletmeleri (Oda sayısı 200-300 arasında), çok büyük ölçekli otel işletmeleri (Oda sayısı 300'ün üzerinde) olarak dört grupta toplamak mümkündür (Timur, 1996: 116).

Mülkiyet durumlarına göre otel işletmeleri; özel mülkiyete ait olan otel işletmeleri, kamu mülkiyetli otel işletmeleri, karma mülkiyetli otel işletmeleri olarak sınıflandırılır. Mülkiyetlerine göre otel işletmeleri bağımsız ve zincir oteller olmak üzere de sınıflandırılabilir (İçöz, 2001: 152-153).

Konaklama amacı bakımından otel işletmeleri; şehir otelleri (Oral, 2005: 16), kıyı otelleri (Usta, 2002: 118-121), havaalanı, istasyon ve liman otelleri, kaplıca ve kür otelleri (Çakıcı vd; 2002: 5), kongre amaçlı otel işletmeleri (Tavmergen ve Aksakal, 2004: 20; B. Çizel ve R. Çizel, 2002: 593), dağ otelleri şeklinde sınıflandırılabilir.

Otel işletmeleri etkinlik sürelerine göre, devamlı otel işletmeleri ve mevsimlik otel işletmeleri; fiyat düzeyine göre ise, ucuz, orta gelir düzeyine hitap eden ve lüks oteller olmak üzere de sınıflandırılabilir.

Otel işletmelerinin hukuki bakımdan sınıflandırılması, Turizm Bakanlığı'ndan belgeli otel işletmeleri ve belediye belgeli otel işletmeleri şeklindedir. Turizm Bakanlığı'nın denetimi altında işletmecilik etkinliklerini sürdüren turizm işletme belgeli otel işletmeleri 2000 yılında "Turizm Tesisleri Yönetmeliği" adıyla düzenlenen ve yürürlüğe giren yönetmeliğin 19. maddesine göre beş grupta sınıflandırılmaktadır (T.C. Resmi Gazete, 2000). Yıldız sayısı arttıkça,

otel işletmelerinin sundukları hizmetlerin sayısı ve kalitesi artmakta; bununla beraber fiyat da yükselmektedir.

Dört Yıldızlı Oteller: Üç yıldızlı oteller için aranan şartlarla birlikte, aşağıda belirtilen nitelikleri taşıyan en az 80 odalı otellerdir.

- Otel kapasitesine uygun servis girişi, servis asansörü veya merdiveniyle bağlantılı bagaj odası, telefon kabinlerinden oluşan kabul holü,
- Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının ikiden fazla olması halinde, otelin kapasitesiyle orantılı, müşteri asansörleri ile servis merdiveni veya asansörü,
- Her katta kat ofisi düzenlemesi,
- Kuru temizleme hizmeti ile terzi mahalli,
- Odalarda kıymetli eşya kasası,
- Doktor ve hemşire hizmetlerinin verildiği, ilk yardım araç ve gereçleri bulunan revir,
- Odalarda mini bar,
- Turizm amaçlı satış ünitesi,
- Lokantanın özel yemek ve kokteyl salonu bulundurma zorunluluğu olmaksızın, kapasitenin %50'sine hizmet veren birinci sınıf lokanta düzenlemesi,
- Yerleşim merkezlerinde 06.00-24.00 saatleri arasında oda servisi,
- Personel sayısının en az %15' i oranında, konusunda eğitim almış personel,
- Kişi başına en az 1,2 metrekare düşecek şekilde, en az 100 kişilik ikinci birçok amaçlı salon ve fuayesi,
- Kapalı ve açık yüzme havuzu,
- En az 100 kişi kapasiteli kabare, tiyatro, sinema etkinliklerinin yapılabileceği kapalı salon,
- Kişi başına en az 1,2 metrekare düşen en az 100 kişilik konferans salonu, fuayesi, salon ile bağıntılı en az iki çalışma odası, sekreterlik ve simültane tercüme hizmetlerinin verildiği mahaller,
- Kişi başına en az 1,2 metrekare alan düşecek şekilde en az 100 kişilik gece kulübü, diskotek veya benzeri eğlence imkanı veren ayrı bir salon,

- En az 40 metrekare büyüklüğünde aletli jimnastik, aerobik veya bilardo salonu, alarm sistemi bulunan sauna, Türk hamamı, mini golf, tenis veya voleybol sahası, bowling salonu, go-kart pisti, kayak ve deniz sporları, squash salonu veya benzeri imkanlar sağlayan ünitelerden en az üç adeti,
- Pasta ve içki servisi verilen en az 100 kişilik salon,
- En az beş çeşit Türk yemeğinden oluşan bir menünün de bulunduğu ikinci bir lokanta,
- Telefon, faks, bilgisayar vb. büro hizmetlerine yönelik çalışma salonu,
- Kafeterya ve snack bar ünitelerinden en az üç adedi.

Beş Yıldızlı Oteller: Yerleşme durumu, yapı, tesisat, donanım, dekorasyon ve hizmet standardı olarak üstün özellikler gösteren, dört yıldızlı oteller için aranan şartlarla birlikte, aşağıda belirtilen nitelikleri taşıyan en az 120 odalı otellerdir.

- Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının birden fazla olması halinde, otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörleri ile servis merdiveni veya asansörü,
- Oda sayısının en az %20' si kadar park yeri imkanı olan garaj veya üzeri kapalı otopark,
- Uydu veya video yayınları imkanı,
- Bay veya bayan kuaförü,
- Banyolarda küvet, resepsiyonla bağlantılı telefon,
- 24 saat oda servisi,
- Turizm amaçlı satış üniteleri.

3.1.4. Araştırmanın Örneklemi

İzmir ilinde faaliyet gösteren, Turizm İşletme Belgeli dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan yönetici ve işgörenler, araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

İzmir ili Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden elde edilen bilgiler sonucunda İzmir ili sınırları içerisinde faaliyet gösteren toplam 35 adet dört ve beş yıldızlı otel

(tatil köyü dahil) bulunduğu tespit edilmiştir. Bu otel işletmelerinden 25 adedi anket uygulamasını kabul etmiştir. Anket uygulanan oteller listesi Ek 2’de verilmiştir.

Basit rasgele örnekleme (simple random sampling) yöntemiyle örneklem büyüklüğü olan n, yönetici ve işgören için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Çalışmaya katılan yönetici kitlesinin 305 kişi, işgören sayısının 2908 kişi olduğunun bilindiği durumda, anket çalışması için görüşülecek kişi sayısına ait örneklem büyüklüğü aşağıdaki şekilde ayrı ayrı belirlenmiştir.

Yönetici için;

$$n = \frac{Npq}{(N-1)D + pq} = \frac{305 \times (0.5) \times (0.5)}{(305-1)\frac{(0.05)^2}{4} + [(0.5) \times (0.5)]} = 173,29 \cong 174$$

İş gören için;

$$n = \frac{Npq}{(N-1)D + pq} = \frac{2908 \times (0.5) \times (0.5)}{(2908-1)\frac{(0.05)^2}{4} + [(0.5) \times (0.5)]} = 351,74 \cong 352$$

$$q = 1 - p$$

$$D = \frac{B^2}{4} = \frac{(0.05)^2}{4} = 0.000625$$

Buradaki formülde bahsedilen B (bound of error estimation) tahmin hata sınırı olarak kabul edilmektedir, bu değer çalışmayı 0,05 yani %5 hata payıyla yaptığımızı göstermektedir. p ve q oranları maksimum n büyüklüğünü elde etmek için 0,5 alınmaktadır.

3.1.5. Araştırmanın Varsayımları

Varsayımlar; araştırmacının etkileyebilme ya da doğruluğunu garanti edebilme olanağı olmayan fakat doğru gibi kabul ettiği, var olduğuna ve gerçekliğine inandığı, okuyucunun da inanmasını beklediği yargılardır; araştırmanın üzerine inşa edildiği temellerdir. Varsayımlar test etmek için belirlenmezler. Bununla birlikte; araştırmacı, araştırmayı yürütürken, önceden belirlediği varsayımların düşündüğü gibi olup olmadığını denetlemek zorundadır (Kaptan, 1998: 106).

Bu araştırmanın temel amacı; otel işletmelerinin etik ilkelere bağlılığı ile ekonomik açıdan varlıklarını devam ettirebilmeleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Bu doğrultuda, araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

H1: Etik ilkelere bağlılık, otel işletmesinin kar kaygısından etkilenmektedir.

H2: Bütün yıl açık olan otel işletmeleri, uzun dönemli karlara sezonluk işletmelerden daha çok önem vermektedirler.

3.1.6. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada ilk olarak literatür taraması yapılmıştır. Literatür taramasını takiben kütüphane veri tabanları ile internetten elde edilen bilgiler doğrultusunda ikincil verilerin analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bilgi ve bulgulara dayanarak çalışmanın kuramsal çerçevesi belirlenmiştir. Daha sonra ortaya konulan kuramsal çerçeveden hareketle, bir alan araştırması planlanmıştır.

Araştırma için veri toplama tekniklerinden anket yöntemi kullanılmıştır. Katılımcıların ankete samimiyetle yanıt vermeleri istenmiş, bu amaçla anketin giriş kısmında çalışmanın amacı hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca anketlerin kişi ve işletme olarak değerlendirilmeyeceği belirtilmiş ve kişi ve işletme adı yazılmaması istenmiştir.

Anket formu oluşturulurken önemli ölçüde, Kılınç (2000) ve Pelit ve Güçer (2007) tarafından yapılmış konuyla ilgili çalışmaların anket formları kullanılmıştır. Bu anket formları taranmış ve bazı sorular da eklenerek iki bölümden oluşan anket formu hazırlanmıştır. İlk bölümde, katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik 7 soru yer almaktadır. İkinci bölümünde ise, yöneticilerin işle ilgili etik davranışlarına ilişkin 35 ifadeye yer verilmiştir. Bu ifadeler; işletmenin etik değerlere bağlılığı, fırsat eşitliğini gözetmesi, cinsiyet ayrımı ve taciz, konuklardan yana politikalar izlemesi, işletmenin çevre dostu olması, topluma hizmeti önemsemesi gibi konuları kapsayan önermelerdir. Ankete katılanların bu 35 ifadeyi,

Likert tipi 5'li derecelendirmeli ölçekte (5=Kesinlikle Katılmıyorum, 4=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 2=Katılıyorum, 1=Kesinlikle Katılıyorum) işaretlemeleri istenmiştir.

Araştırmada, iki adet anket formu hazırlanmıştır. Ek 3 ve Ek 4'de anket formları verilmiştir. Bu formlardan birisi müdür, müdür yardımcısı ve bölüm şefi pozisyonundaki yöneticilere, diğeri işgörenlere yönelik olup, "yöneticilerin etik davranışlara uyma düzeyleri"ni ortaya koymayı amaçlamaktadır. Her iki anket formundaki 7 demografik soru ve 27 önerme ortak olup, diğeri 8 önerme farklıdır.

Yöneticilere yöneltilen önermeler, otel yöneticilerinin eğitim ve kültür düzeyleri gözetilerek hazırlanmıştır. Yönetici anket formunda, "etik" ve "gereksinim" sözcükleri kullanılırken; işgören anket formunda "etik" yerine "ahlak" ve "gereksinim" yerine "ihtiyaç" sözcükleri kullanılmıştır. Buna karşın, kimi yöneticiler "etik" kavramının açıklanmasını istemişlerdir.

Ankette yer alan tüm önermeler, A4 kağıdının hem arka hem de ön sayfasına yerleştirilerek, tek sayfaya sığdırılmış ve böylece; anketin sayfa sayısı birde kalmış ve katılımcıların "anketi doldurmak çok zaman alır" şeklindeki önyargısının önüne geçilmeye çalışılmıştır.

Anketin her iki gruba uygulanmasından önce, ankette yer alan her bir ifadenin araştırma amacına uygunluğu, sözcük, dil bilgisi vb. gibi kurallar açısından bir akademisyene incelettirilmiş ve anket formuna son şekli verilmiştir.

Araştırmanın uygulama aşamasına geçilmeden önce, 01-21 Eylül tarihinde pilot bir anket çalışması (öntest) uygulanmıştır. Çalışmanın öntest aşamasında uygulanan 50'şer adet yönetici ve işgören anketi, güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Güvenilirlik analizinde kullanılan Cronbach Alfa Yöntemi, oluşturulan her hangi bir konudaki bir testin tüm sorularını dikkate alarak, testin genel güvenilirliğini ortaya konulmasını sağlayan bir yöntemdir. Cronbach Alfa Yöntemi ile hesaplanan katsayı 0-1 aralığında değişim gösterir. Test sonucu elde edilen değere

0-0,4 aralığında ise ölçek güvensiz, 0,4-0,6 aralığında ise ölçek düşük güvene sahip, 0,6-0,8 aralığında ise ölçek oldukça güvenilir ve 0,8-1 aralığında ise, ölçek yüksek derecede güvenilirliğe sahiptir yorumu yapılmaktadır. Yönetici anketi için elde edilen güvenilirlik analizi sonucu 0,813 çıkmış bu durum yapılan anketin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde işgören anketi için yapılan güvenilirlik analizi sonucu ise 0,649 çıkmış bu durum yapılan anketin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Ön uygulamanın ardından uygulama aşamasına geçilmiştir. Anketin uygulanması sırasında yöneticiler ve işgörenlerle çoğunlukla yüz yüze görüşme yapılması tercih edilmiş ve yüz yüze görüşmelerde, uygulanan ankete ilişkin genel bilgiler de verilerek, ankette yer alan ifadelerin tam olarak anlaşılması sağlanmıştır. Sonrasında yöneticilerin ve işgörenlerin anketleri rahatça doldurmaları açısından anket formları bırakılmıştır. Anketler sonradan toplanmış ve bir kısmı da adrese gönderilmiştir. Söz konusu anket, 21 Eylül 2007-21 Mart 2008 tarihleri arasında uygulanmıştır.

Araştırmacı, yüz yüze görüşmeler sayesinde, otel yöneticileri ile tanışma ve samimi bir ortam yakalama fırsatı bulmuş ve katılımcıların araştırmayı benimsemesi daha kolay olmuştur.

3.1.7. Bulguların Değerlendirilmesi

Çalışmada elde edilen veriler sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS 13.0 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Öncelikle veriler için frekans dağılımları oluşturulmuş, her soru için oluşturulan tablo ve grafiklerle yanıtların dağılımları incelenmiştir. Daha sonra uygulanan çapraz tablolarla soruların birbirleriyle karşılaştırılması sağlanarak sonuçlar değerlendirilmiştir. Son olarak, yönetici ve işgören anketlerinde bulunan ortak soruların ikili karşılaştırmaları yapılmış, bu şekilde aynı olgu için yönetici ve işgören yanıtları arasındaki farklılıklar incelenerek yöneticilerin cevaplarındaki samimiyetlikleri sorgulanmıştır.

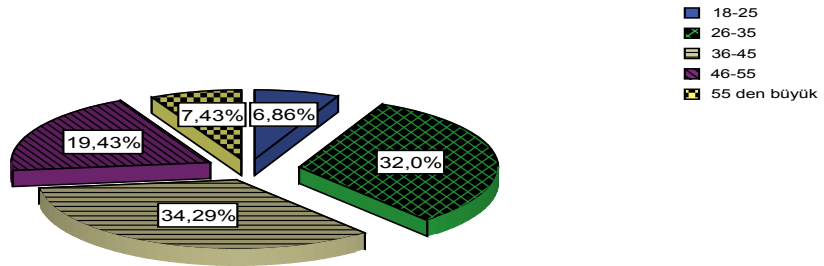
3.1.7.1. Yönetici Anketlerinin Değerlendirilmesi

Yaş Grubu Dağılımı

Ankete katılan yöneticilerin %6.9'u (12 kişi) 18-25 yaş aralığında, %32.0'si (56 kişi) 26-35 yaş aralığında, %34.3'ü (60 kişi) 36-45 yaş aralığında, %19.4'ü (34 kişi) 46-55 yaş aralığında ve %7.4'ü (13 kişi) 55 yaş üzerindedir.

Tablo 1: Yaş Grubu Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-25	12	6,9	6,9
26-35	56	32,0	38,9
36-45	60	34,3	73,1
46-55	34	19,4	92,6
55 den büyük	13	7,4	100,0
Toplam	175	100,0	



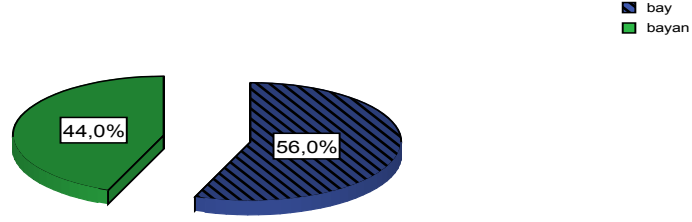
Grafik 1: Yaş Grubu Dağılımı

Cinsiyet Dağılımı

Ankete katılan yöneticilerin %56.0'sı (98 kişi) erkek, %44.0'ü (77 kişi) bayandır.

Tablo 2: Cinsiyet Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
bay	98	56,0	56,0
bayan	77	44,0	100,0
Toplam	175	100,0	



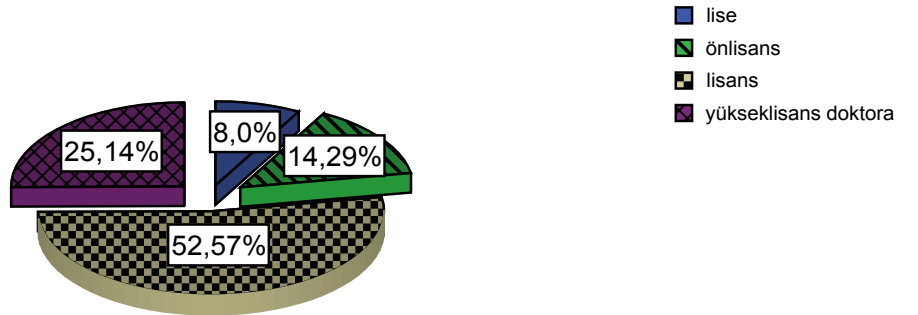
Grafik 2: Cinsiyet Dağılımı

Öğrenim Durumu Dağılımı

Yöneticilerin öğrenim durumlarına bakıldığında, %8.0'nin (14 kişi) lise, %14.3'ünün (25 kişi) önlisans, %52.6'sının (92 kişi) lisans ve %25.1'inin (44 kişi) ise yüksek lisans ya da doktora mezunu olduğu görülmüştür.

Tablo 3: Öğrenim Durumu Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
lise	14	8,0	8,0
önlisans	25	14,3	22,3
lisans	92	52,6	74,9
yükseklisans doktora	44	25,1	100,0
Toplam	175	100,0	



Grafik 3: Öğrenim Durumu Dağılımı

Çalışma Süresi Dağılımı

Yöneticilerin %20.0'si (35 kişi) 0 ile 2 yıl arasında, %26.9'u (47 kişi) 3 ile 5 yıl arasında, %21.7'si (38 kişi) 6 ile 8 yıl arasında, %18.3'ü (32 kişi) 9 ile 11 yıl arasında, %12.0'si ise (21 kişi) 11 yıldan daha fazladır çalışmaktadır. Yöneticilerin %1.1'i (2 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 4: Çalışma Süresi Dağılımı

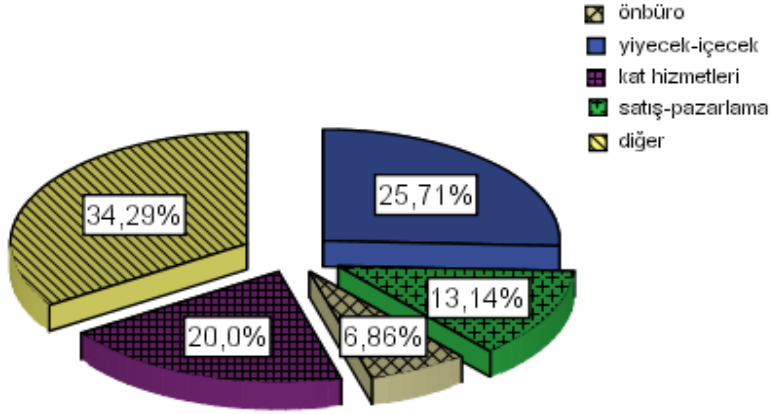
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-2	35	20,0	20,2
3-5	47	26,9	47,4
6-8	38	21,7	69,4
9-11	32	18,3	87,9
11 den yukari	21	12,0	100,0
Toplam	173	98,9	
Kayıp Deger	2	1,1	
Toplam	175	100,0	

Çalışılan Bölümün Dağılımı

Yöneticilerin çalıştıkları bölümler incelendiğinde, %6.9'unun (12 kişi) ön büroda, %25.7'sinin (45 kişi) yiyecek-içecek bölümünde, %20.60'sinin (35 kişi) kat hizmetlerinde, %13.1'inin (23 kişi) satış-pazarlama bölümünde, %34.3'ünün (60 kişi) ise diğer bölümlerde çalıştığı görülmüştür.

Tablo 5: Çalışılan Bölümün Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
önbüro	12	6,9	6,9
yiyecek-içecek	45	25,7	32,6
kat hizmetleri	35	20,0	52,6
satıs-pazarlama	23	13,1	65,7
diğer	60	34,3	100,0
Toplam	175	100,0	



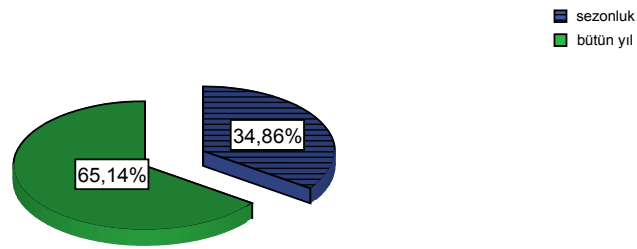
Grafik 4: Çalışılan Bölümün Dağılımı

İşletmenin Etkinlik Döneminin Dağılımı

Yöneticilerin %34.9'u (61 kişi) sezonluk, %65.1'i (114 kişi) bütün yıl hizmet veren otellerde çalışmaktadır.

Tablo 6: İşletmenin Etkinlik Döneminin Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
sezonluk	61	34,9	34,9
bütün yıl	114	65,1	100,0
Toplam	175	100,0	



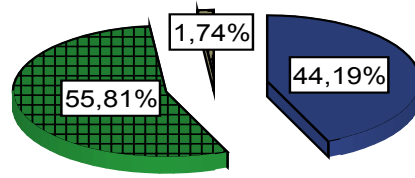
Grafik 5: İşletmenin Etkinlik Döneminin Dağılımı

İşletmenin Sınıfının Dağılımı

Yöneticilerin %43.4'ü (76 kişi) 4 yıldızlı, %54.9'u (96 kişi) ise 5 yıldızlı otellerde çalışmaktadır. Yöneticilerin %1.7'si (3 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 7: İşletmenin Sınıfının Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
4 yıldız	76	43,4	44,2
5 yıldız	96	54,9	100,0
Toplam	172	98,3	
Kayıp Deger	3	1,7	
Toplam	175	100,0	



■ 4 yıldız
■ 5 yıldız
■ Missing

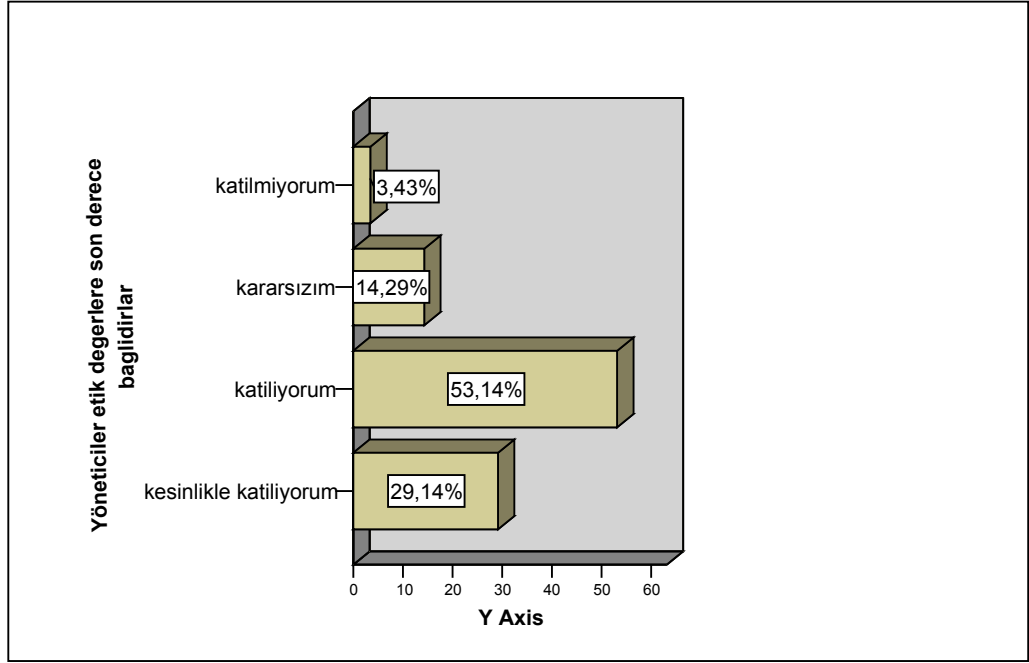
Grafik 6: İşletmenin Sınıfının Dağılımı

Yöneticilere Yöneltilen Etik Değerlerle İlgili Soruların Dağılımı

“Yöneticiler etik değerlere son derece bağlıdırlar.” sorusu için yöneticilerin %29.1’i (51 kişi) kesinlikle katılıyorum, %53.1’i (93 kişi) katılıyorum, %14.3’ü (25 kişi) kararsızım, %3.4’ü (6 kişi) ise katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 8: Yöneticiler etik değerlere son derece bağlıdırlar

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	51	29,1	29,1
katılıyorum	93	53,1	82,3
kararsızım	25	14,3	96,6
katılmıyorum	6	3,4	100,0
Toplam	175	100,0	

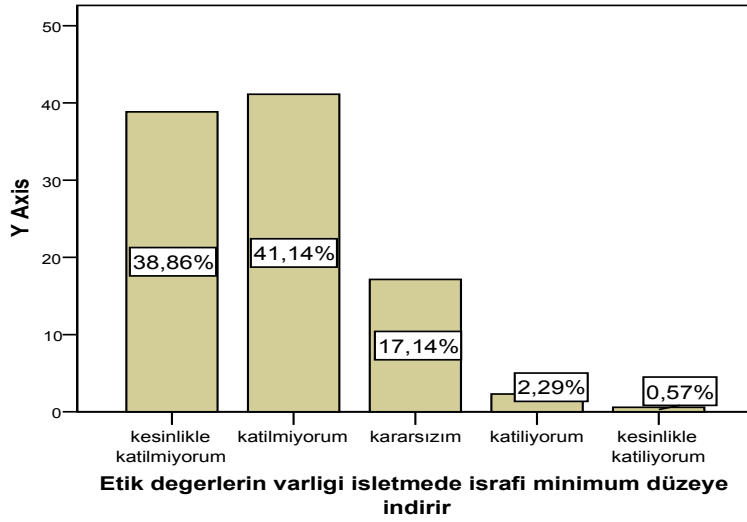


Grafik 7: Yöneticiler etik değerlere son derece bağlıdır

“Etik değerlerin varlığı işletmede israfı minimum düzeye indirir.” sorusu için yöneticilerin %38.9’u (68 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %41.1’i (72 kişi) katılmıyorum, %17.1’i (30 kişi) kararsızım, %2.3’ü (4 kişi) katılıyorum, %0.6’sı (1 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 9: Etik değerlerin varlığı işletmede israfı minimum düzeye indirir

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	68	38,9	38,9
katılmıyorum	72	41,1	80,0
kararsızım	30	17,1	97,1
katılıyorum	4	2,3	99,4
kesinlikle katılıyorum	1	,6	100,0
Toplam	175	100,0	

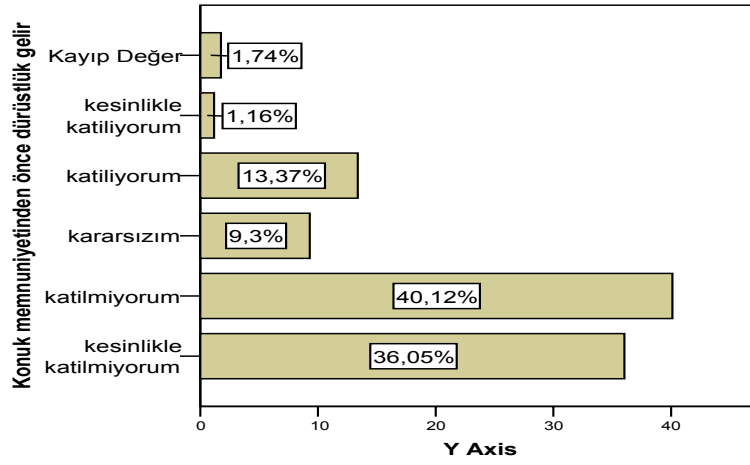


Grafik 8: Etik değerlerin varlığı işletmede israfı minimum düzeye indirir

“Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir.” sorusu için yöneticilerin %35.4’ü (62 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %39.4’ü (69 kişi) katılmıyorum, %9.1’i (16 kişi) kararsızım, %13.1’i (23 kişi) katılıyorum, %1.1’i (2 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %1.7’si (3 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 10: Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	62	35,4	36,0
katılmıyorum	69	39,4	76,2
kararsızım	16	9,1	85,5
katılıyorum	23	13,1	98,8
kesinlikle katılıyorum	2	1,1	100,0
Toplam	172	98,3	
Kayıp Deger	3	1,7	
Toplam	175	100,0	

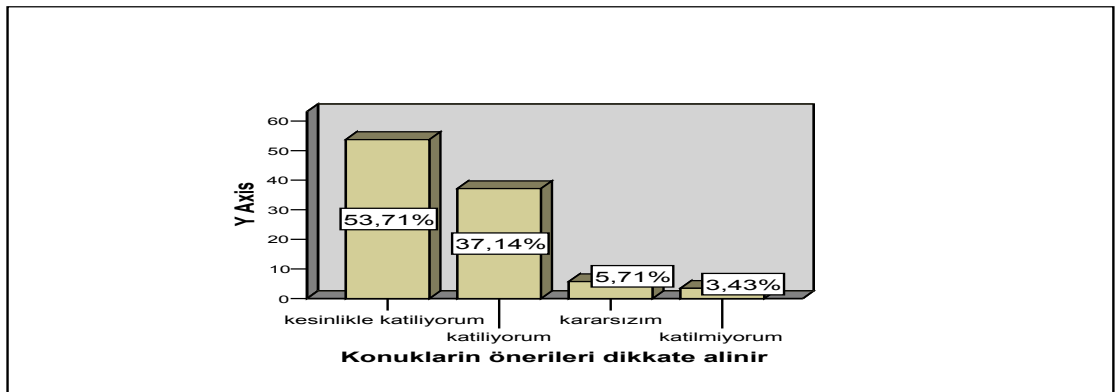


Grafik 9: Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir

“Konukların önerileri dikkate alınır.” sorusu için yöneticilerin %53.7’si (94 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %37.1’i (65 kişi) katılmıyorum, %5.7’si (10 kişi) kararsızım, %3.4’ü (6 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 11: Konukların önerileri dikkate alınır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	94	53,7	53,7
katılmıyorum	65	37,1	90,9
kararsızım	10	5,7	96,6
katılıyorum	6	3,4	100,0
Toplam	175	100,0	

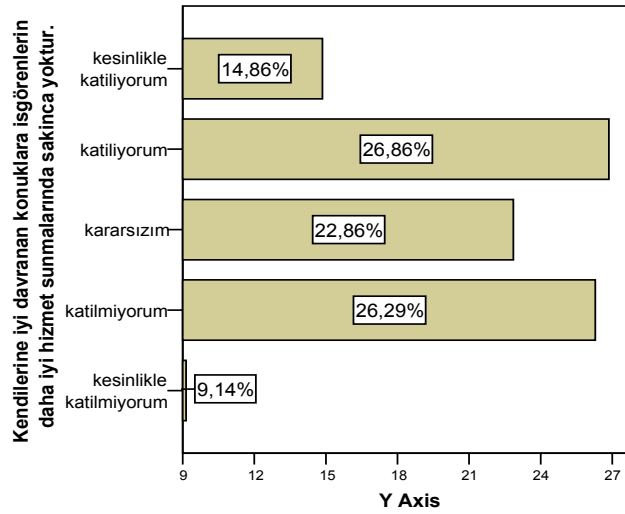


Grafik 10: Konukların önerileri dikkate alınır

“Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.” sorusu için yöneticilerin %9.1’i (16 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %26.3’ü (46 kişi) katılmıyorum, %22.9’u (40 kişi) kararsızım, %26.9’u (47 kişi) katılıyorum, %14.9’u (26 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 12: Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	16	9,1	9,1
katılmıyorum	46	26,3	35,4
kararsızım	40	22,9	58,3
katılıyorum	47	26,9	85,1
kesinlikle katılıyorum	26	14,9	100,0
Toplam	175	100,0	

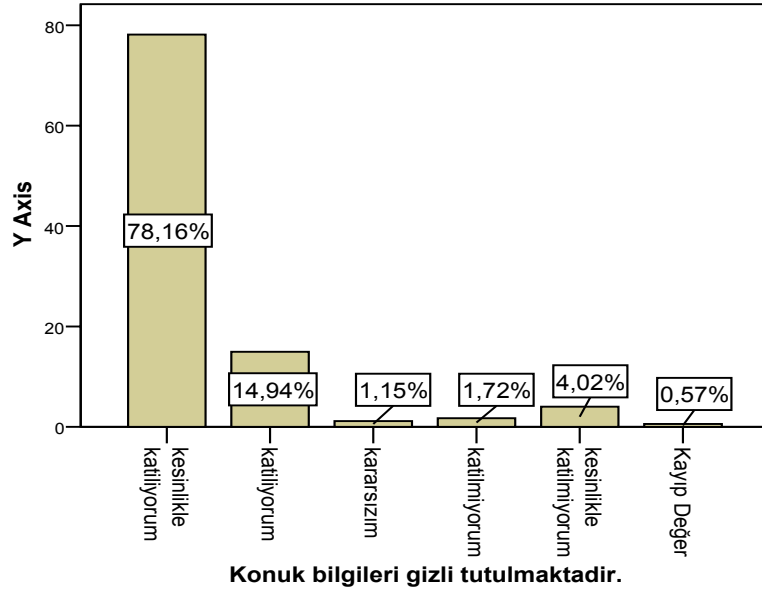


Grafik 11: Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur

“Konuk bilgileri gizli tutulmaktadır.” sorusu için yöneticilerin %4.0’ü (7 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %1.7’si (3 kişi) katılmıyorum, %1.1’i (2 kişi) kararsızım, %14.9’u (26 kişi) katılıyorum, %77.7’si (136 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 13: Konuk bilgileri gizli tutulmaktadır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	7	4,0	4,0
katılmıyorum	3	1,7	5,7
kararsızım	2	1,1	6,8
katılıyorum	26	14,9	21,7
kesinlikle katılıyorum	136	77,7	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

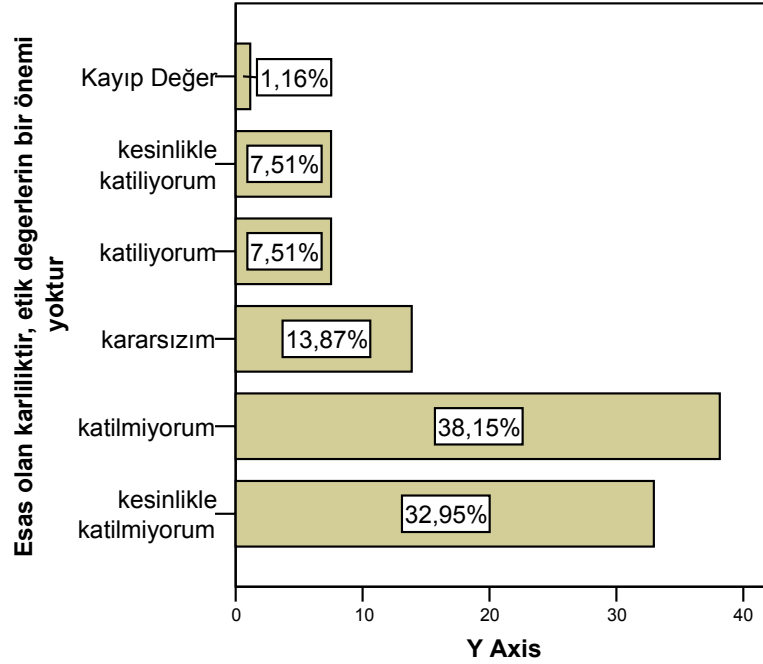


Grafik 12: Konuk bilgileri gizli tutulmaktadır

“Esas olan karlılıktır, etik değerlerin bir önemi yoktur.” sorusu için yöneticilerin %32.6’sı (57 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %37.7’si (66 kişi) katılmıyorum, %13.7’si (24 kişi) kararsızım, %7.4’ü (13 kişi) katılıyorum, %7.4’ü (13 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %1.1’i (2 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 14: Esas olan karlılıktır, etik değerlerin bir önemi yoktur

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	57	32,6	32,9
katılmıyorum	66	37,7	71,1
kararsızım	24	13,7	85,0
katılıyorum	13	7,4	92,5
kesinlikle katılıyorum	13	7,4	100,0
Toplam	173	98,9	
Kayıp Değer	2	1,1	
Toplam	175	100,0	

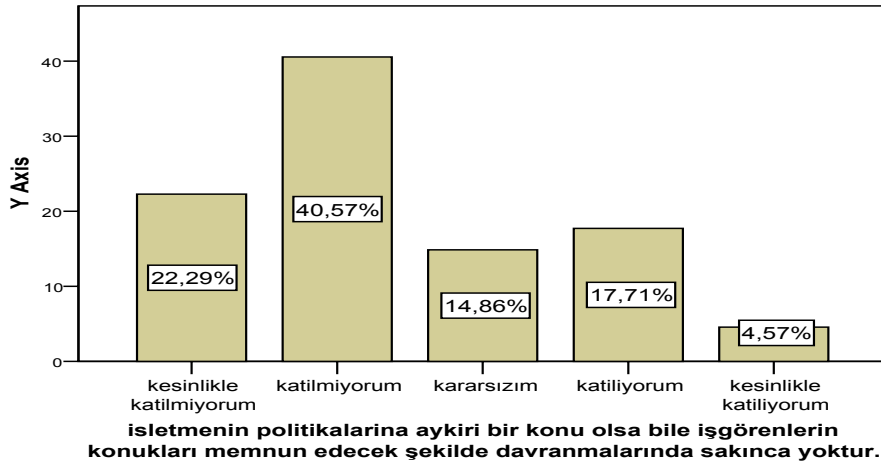


Grafik 13: Esas olan karlılıktır, etik değerlerin bir önemi yoktur

“İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için yöneticilerin %22.3’ü (39 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %40.6’sı (71 kişi) katılmıyorum, %14.9’u (26 kişi) kararsızım, %17.7’si (31 kişi) katılıyorum, %4.6’sı (8 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 15: İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	39	22,3	22,3
katılmıyorum	71	40,6	62,9
kararsızım	26	14,9	77,7
katılıyorum	31	17,7	95,4
kesinlikle katılıyorum	8	4,6	100,0
Toplam	175	100,0	

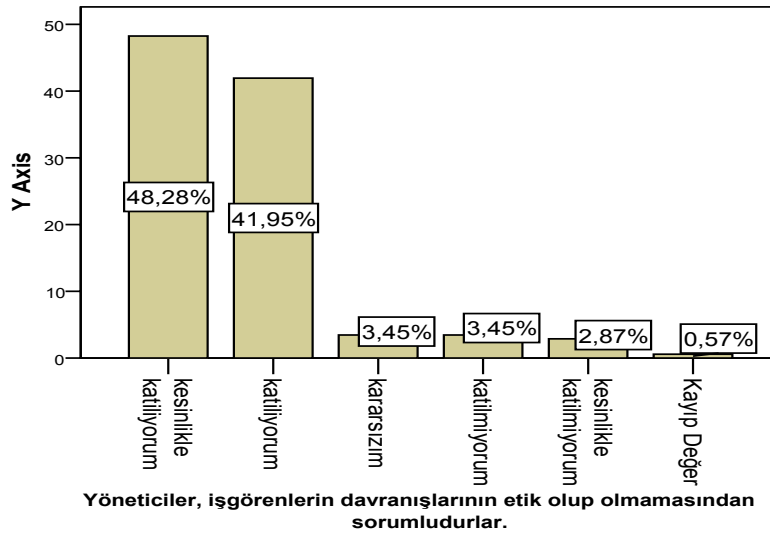


Grafik 14: İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur

“Yöneticiler, işgörenlerin davranışlarının etik olup olmamasından sorumludurlar.” sorusu için yöneticilerin %48.0’i (84 kişi) kesinlikle katılıyorum, %41.7’si (73 kişi) katılıyorum, %3.4’ü (6 kişi) kararsızım, %3.4’ü (6 kişi) katılmıyorum, %2.9’u (5 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 16: Yöneticiler, işgörenlerin davranışlarının etik olup olmamasından sorumludurlar

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	84	48,0	48,3
katılıyorum	73	41,7	90,2
kararsızım	6	3,4	93,7
katılmıyorum	6	3,4	97,1
kesinlikle katılmıyorum	5	2,9	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

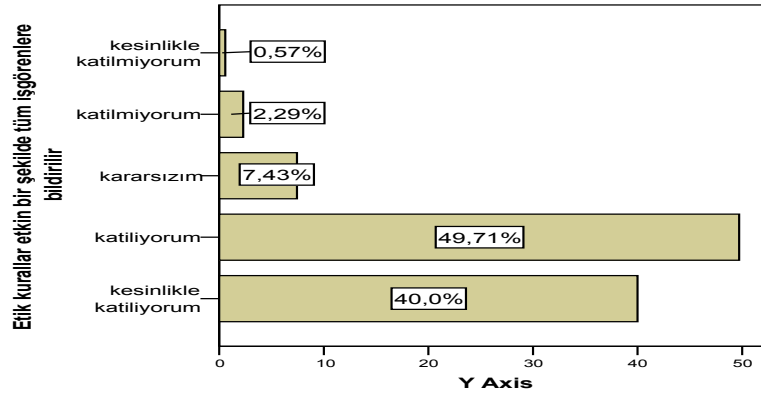


Grafik 15: Yöneticiler, işgörenlerin davranışlarının etik olup olmamasından sorumludurlar

“Etik kurallar etkin bir şekilde tüm işgörelere bildirilir.” sorusu için yöneticilerin %40.0’ı (70 kişi) kesinlikle katılıyorum, %49.7’si (87 kişi) katılıyorum, %7.4’ü (13 kişi) kararsızım, %2.3’ü (4 kişi) katılmıyorum, %0.6’sı (1 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 17: Etik kurallar etkin bir şekilde tüm işgörenlere bildirilir

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	70	40,0	40,0
katılıyorum	87	49,7	89,7
kararsızım	13	7,4	97,1
katılmıyorum	4	2,3	99,4
kesinlikle katılmıyorum	1	,6	100,0
Toplam	175	100,0	

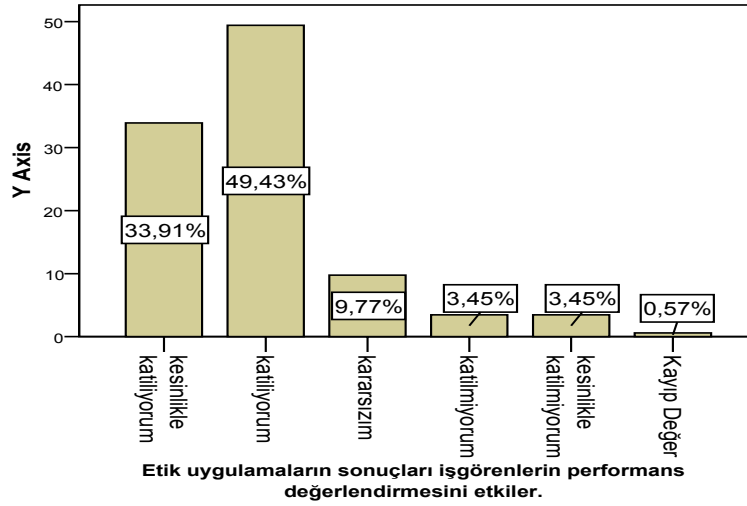


Grafik 16: Etik kurallar etkin bir şekilde tüm işgörenlere bildirilir

“Etik uygulamaların sonuçları işgörenlerin performans değerlendirmesini etkiler.” sorusu için yöneticilerin %33.7’si (59 kişi) kesinlikle katılıyorum, %49.1’i (86 kişi) katılıyorum, %9.7’si (17 kişi) kararsızım, %3.4’ü (6 kişi) katılmıyorum, %3.4’ü (6 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 18: Etik uygulamaların sonuçları işgörenlerin performans değerlendirmesini etkiler

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	59	33,7	33,9
katılıyorum	86	49,1	83,3
kararsızım	17	9,7	93,1
katılmıyorum	6	3,4	96,6
kesinlikle katılmıyorum	6	3,4	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

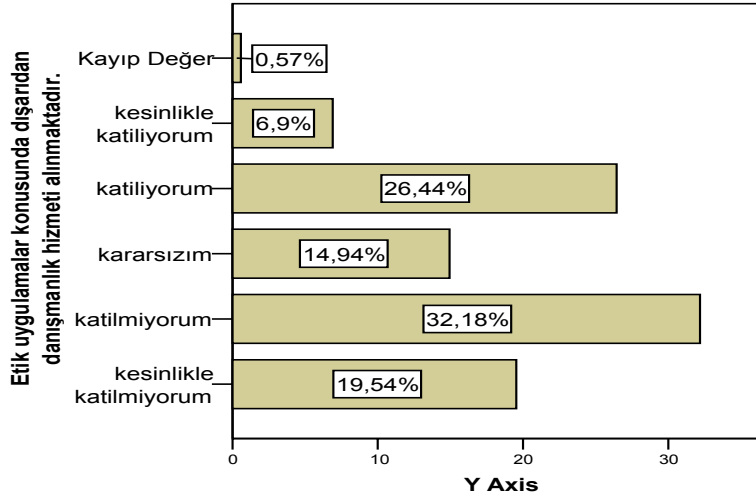


Grafik 17: Etik uygulamaların sonuçları işgörenlerin performans değerlendirmesini etkiler

“Etik uygulamalar konusunda dışarıdan danışmanlık hizmeti alınmaktadır.” sorusu için yöneticilerin %19.4’ü (34 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %32.0’si (56 kişi) katılmıyorum, %14.9’u (26 kişi) kararsızım, %26.3’ü (46 kişi) katılıyorum, %6.9’u (12 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 19: Etik uygulamalar konusunda dışarıdan danışmanlık hizmeti alınmaktadır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	34	19,4	19,5
katılmıyorum	56	32,0	51,7
kararsızım	26	14,9	66,7
katılıyorum	46	26,3	93,1
kesinlikle katılıyorum	12	6,9	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

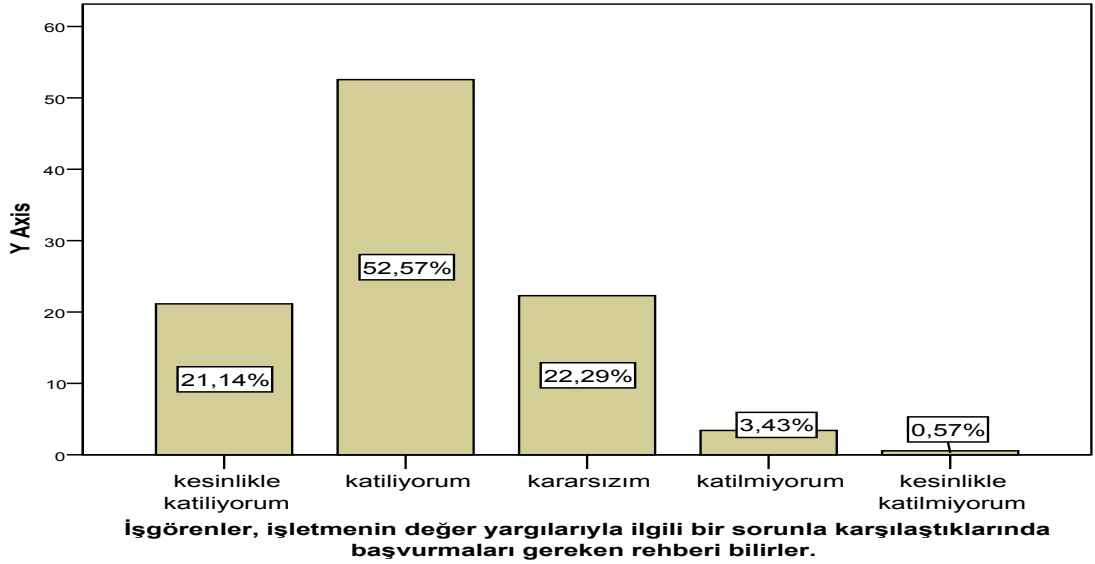


Grafik 18: Etik uygulamalar konusunda dışarıdan danışmanlık hizmeti alınmaktadır

“İşgörenler, işletmenin değer yargılarıyla ilgili bir sorunla karşılaştıklarında başvurmaları gereken rehberi bilirler.” sorusu için yöneticilerin %21.1’i (37 kişi) kesinlikle katılıyorum, %52.6’sı (92 kişi) katılıyorum, %22.3’ü (39 kişi) kararsızım, %3.4’ü (6 kişi) katılmıyorum, %0.6’sı (1 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 20: İşgörenler, işletmenin değer yargılarıyla ilgili bir sorunla karşılaştıklarında başvurmaları gereken rehberi bilirler

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	37	21,1	21,1
katılıyorum	92	52,6	73,7
kararsızım	39	22,3	96,0
katılmıyorum	6	3,4	99,4
kesinlikle katılmıyorum	1	,6	100,0
Toplam	175	100,0	

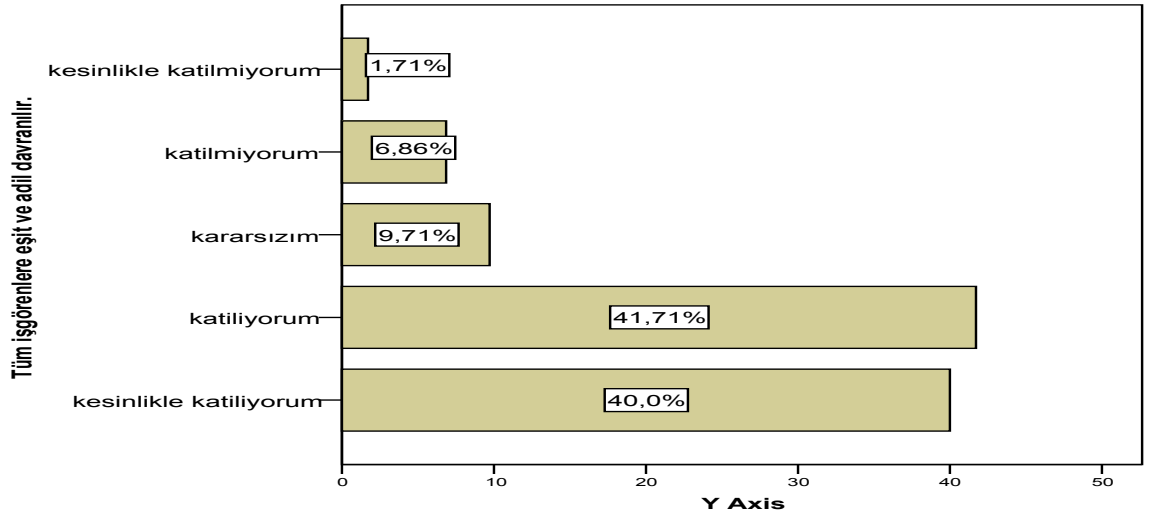


Grafik 19: İşgörenler, işletmenin değer yargılarıyla ilgili bir sorunla karşılaştıklarında başvurmaları gereken rehberi bilirler

“Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır.” sorusu için yöneticilerin %40.0’ı (70 kişi) kesinlikle katılıyorum, %41.7’si (73 kişi) katılıyorum, %9.7’si (17 kişi) kararsızım, %6.9’u (12 kişi) katılmıyorum, %1.7’si (3 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 21: Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	70	40,0	40,0
katılıyorum	73	41,7	81,7
kararsızım	17	9,7	91,4
katılmıyorum	12	6,9	98,3
kesinlikle katılmıyorum	3	1,7	100,0
Toplam	175	100,0	

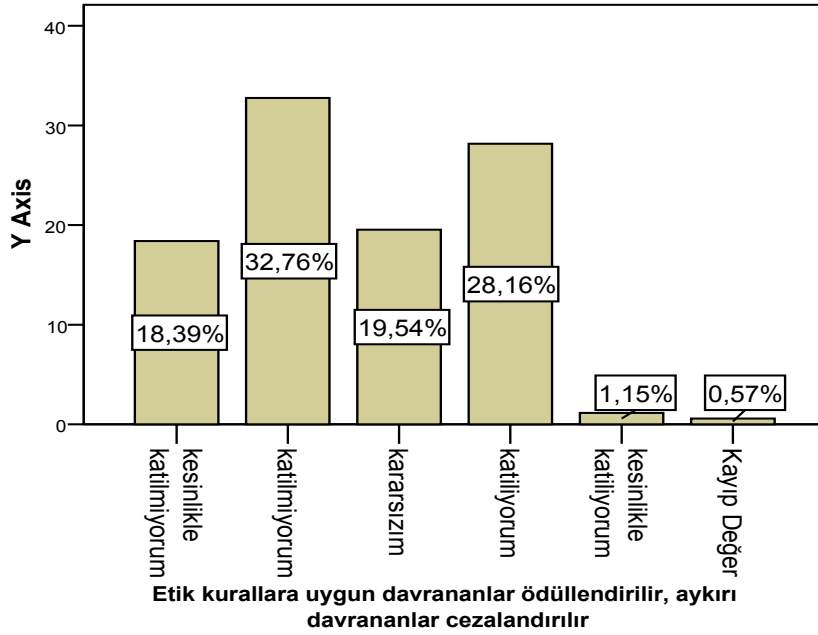


Grafik 20: Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır

“Etik kurallara uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır.” sorusu için yöneticilerin %18.3’ü (32 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %32.6’sı (57 kişi) katılmıyorum, %19.4’ü (34 kişi) kararsızım, %28.0’i (49 kişi) katılıyorum, %1.1’i (2 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 22: Etik kurallara uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	32	18,3	18,4
katılmıyorum	57	32,6	51,1
kararsızım	34	19,4	70,7
katılıyorum	49	28,0	98,9
kesinlikle katılıyorum	2	1,1	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

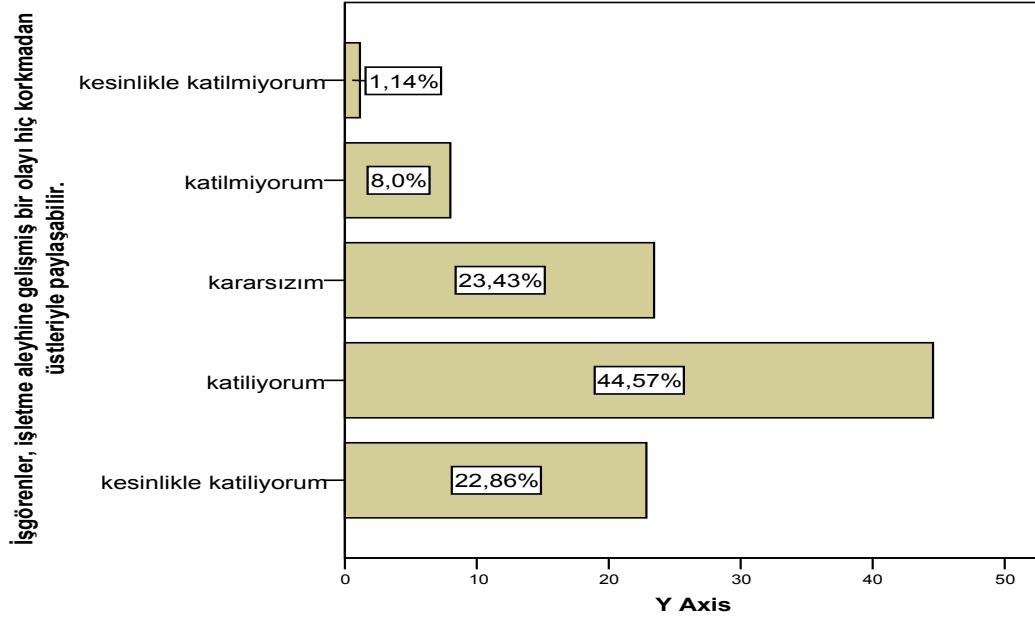


Grafik 21: Etik kurallara uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır

“İşgörenler, işletme aleyhine gelişmiş bir olayı hiç korkmadan üstleriyle paylaşabilir.” sorusu için yöneticilerin %22.9’u (40 kişi) kesinlikle katılıyorum, %44.6’sı (78 kişi) katılıyorum, %23.4’ü (41 kişi) kararsızım, %8.0’i (14 kişi) katılmıyorum, %1.1’i (2 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %1.1’i (2 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 23: İşgörenler, işletme aleyhine gelişmiş bir olayı hiç korkmadan üstleriyle paylaşabilir

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	40	22,9	22,9
katılıyorum	78	44,6	67,4
kararsızım	41	23,4	90,9
katılmıyorum	14	8,0	98,9
kesinlikle katılmıyorum	2	1,1	100,0
Toplam	175	100,0	

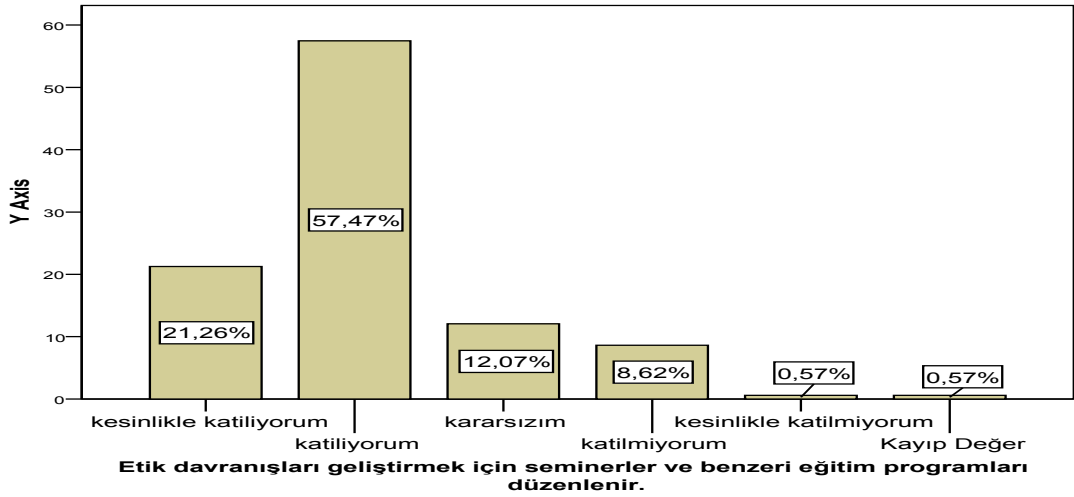


Grafik 22: İşgörenler, işletme aleyhine gelişmiş bir olayı hiç korkmadan üstleriyle paylaşabilir

“Etik davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir.” sorusu için yöneticilerin %21.1’i (37 kişi) kesinlikle katılıyorum, %57.1’i (100 kişi) katılıyorum, %12.0’si (21 kişi) kararsızım, %8.6’sı (15 kişi) katılmıyorum, %0.6’sı (1 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 24: Etik davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	37	21,1	21,3
katılıyorum	100	57,1	78,7
kararsızım	21	12,0	90,8
katılmıyorum	15	8,6	99,4
kesinlikle katılmıyorum	1	,6	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

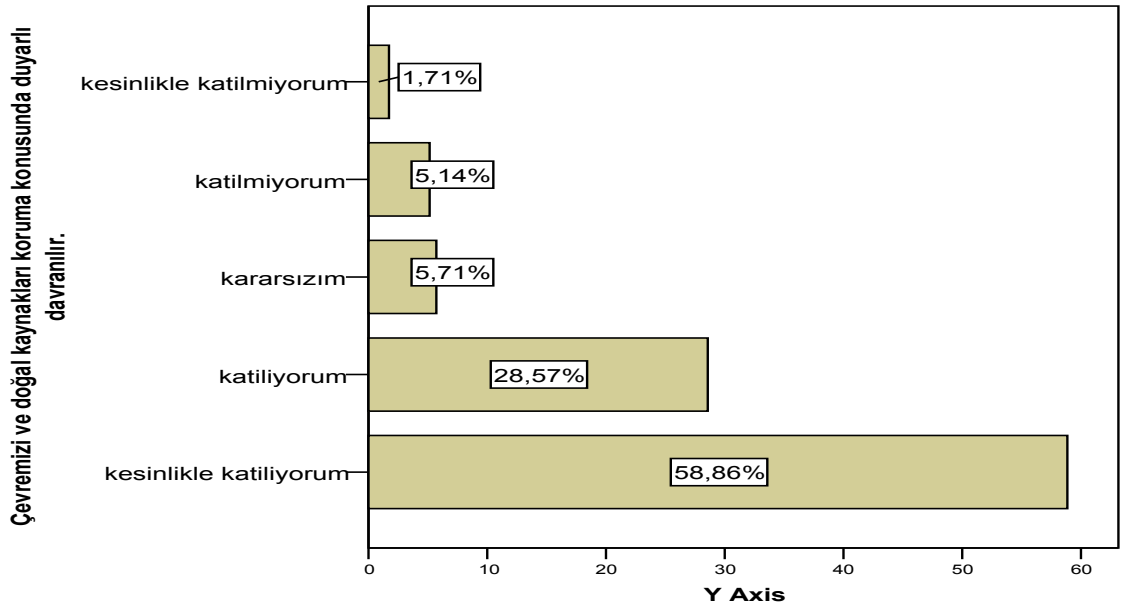


Grafik 23: Etik davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir

“Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır.” sorusu için yöneticilerin %58.9’u (103 kişi) kesinlikle katılıyorum, %28.6’sı (50 kişi) katılıyorum, %5.7’si (10 kişi) kararsızım, %5.1’i (9 kişi) katılmıyorum, %1.7’si (3 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 25: Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	103	58,9	58,9
katılıyorum	50	28,6	87,4
kararsızım	10	5,7	93,1
katılmıyorum	9	5,1	98,3
kesinlikle katılmıyorum	3	1,7	100,0
Toplam	175	100,0	

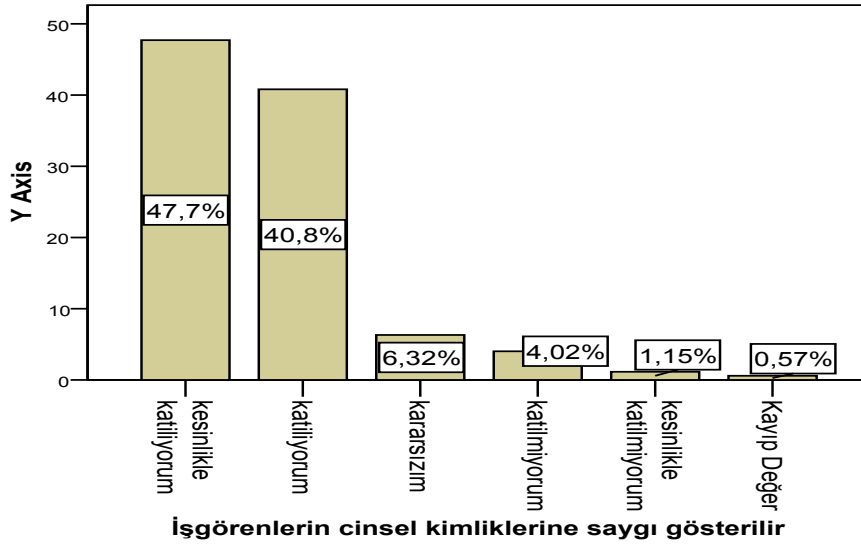


Grafik 24: Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır

“İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.” sorusu için yöneticilerin %58.9’u (103 kişi) kesinlikle katılıyorum, %28.6’sı (50 kişi) katılıyorum, %5.7’si (10 kişi) kararsızım, %5.1’i (9 kişi) katılmıyorum, %1.7’si (3 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 26: İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	83	47,4	47,7
katılıyorum	71	40,6	88,5
kararsızım	11	6,3	94,8
katılmıyorum	7	4,0	98,9
kesinlikle katılmıyorum	2	1,1	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

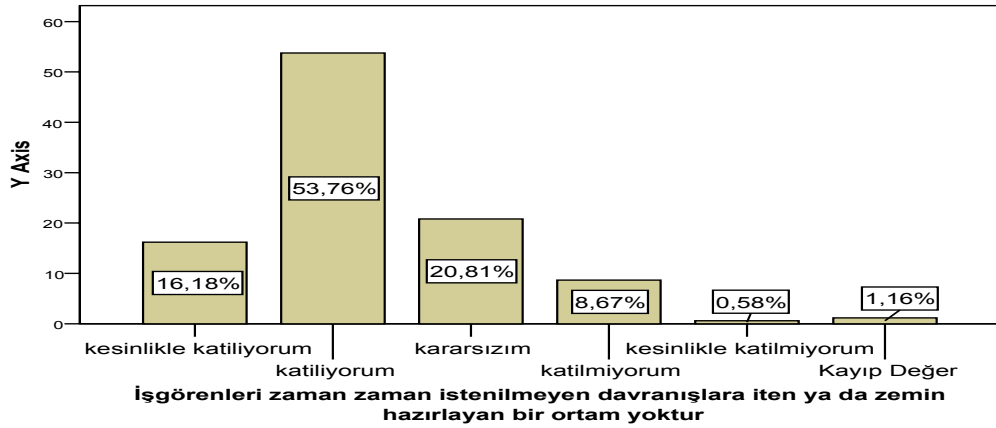


Grafik 25: İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir

“İşgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur.” sorusu için yöneticilerin %16.0’sı (28 kişi) kesinlikle katılıyorum, %53.1’i (93 kişi) katılıyorum, %20.6’sı (36 kişi) kararsızım, %8.6’sı (15 kişi) katılmıyorum, %0.6’sı (1 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %1.1’i (2 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 27: İşgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	28	16,0	16,2
katılıyorum	93	53,1	69,9
kararsızım	36	20,6	90,8
katılmıyorum	15	8,6	99,4
kesinlikle katılmıyorum	1	,6	100,0
Toplam	173	98,9	
Kayıp Değer	2	1,1	
Toplam	175	100,0	

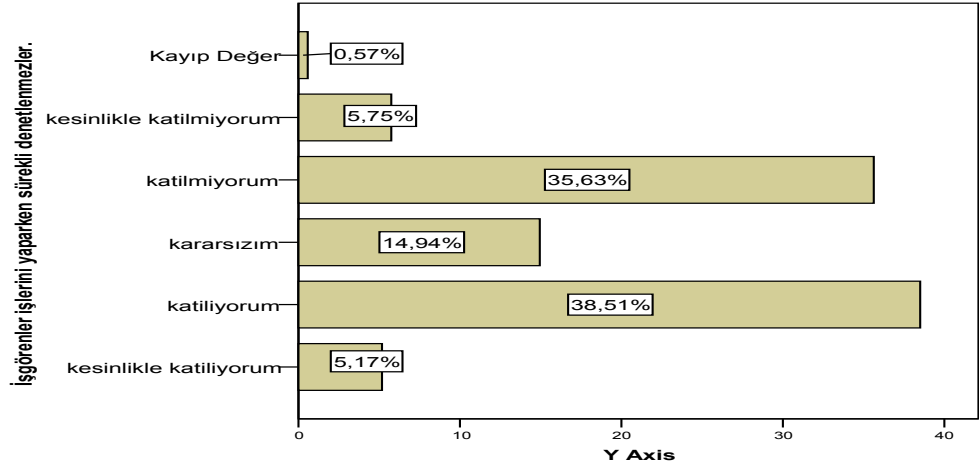


Grafik 26: İşgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur

“İşgörenler işlerini yaparken sürekli denetlenmezler.” sorusu için yöneticilerin %5.1’i (9 kişi) kesinlikle katılıyorum, %38.3’ü (67 kişi) katılıyorum, %14.9’u (26 kişi) kararsızım, %35.4’ü (62 kişi) katılmıyorum, %5.7’si (10 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 28: İşgörenler işlerini yaparken sürekli denetlenmezler

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	9	5,1	5,2
katılıyorum	67	38,3	43,7
kararsızım	26	14,9	58,6
katılmıyorum	62	35,4	94,3
kesinlikle katılmıyorum	10	5,7	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Deger	1	,6	
Toplam	175	100,0	

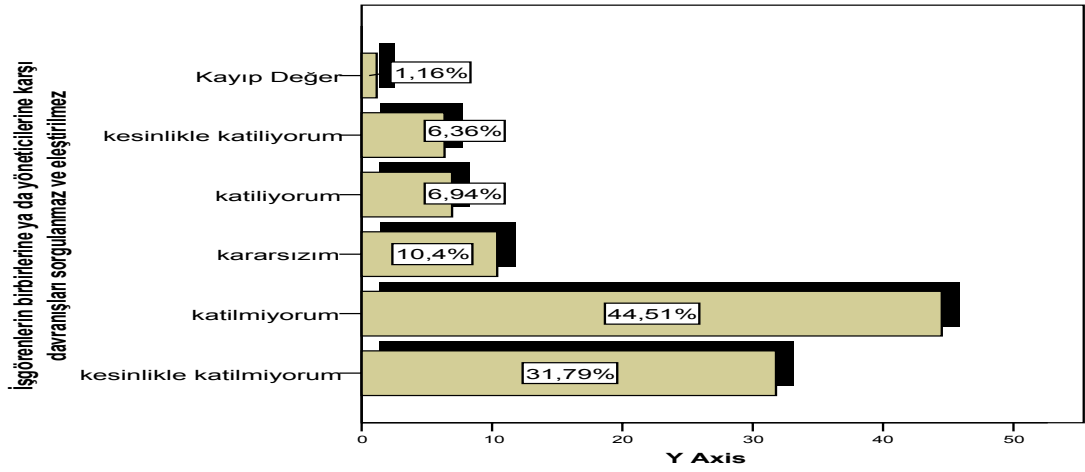


Grafik 27: İşgörenler işlerini yaparken sürekli denetlenmezler

“İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez.” sorusu için yöneticilerin %6.3’ü (11 kişi) kesinlikle katılıyorum, %6.9’u (12 kişi) katılıyorum, %10.3’ü (18 kişi) kararsızım, %44.0’ü (77 kişi) katılmıyorum, %31.4’ü (55 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %1.1’i (2 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 29: İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	55	31,4	31,8
katılmıyorum	77	44,0	76,3
kararsızım	18	10,3	86,7
katılıyorum	12	6,9	93,6
kesinlikle katılıyorum	11	6,3	100,0
Toplam	173	98,9	
Kayıp Değer	2	1,1	
Toplam	175	100,0	

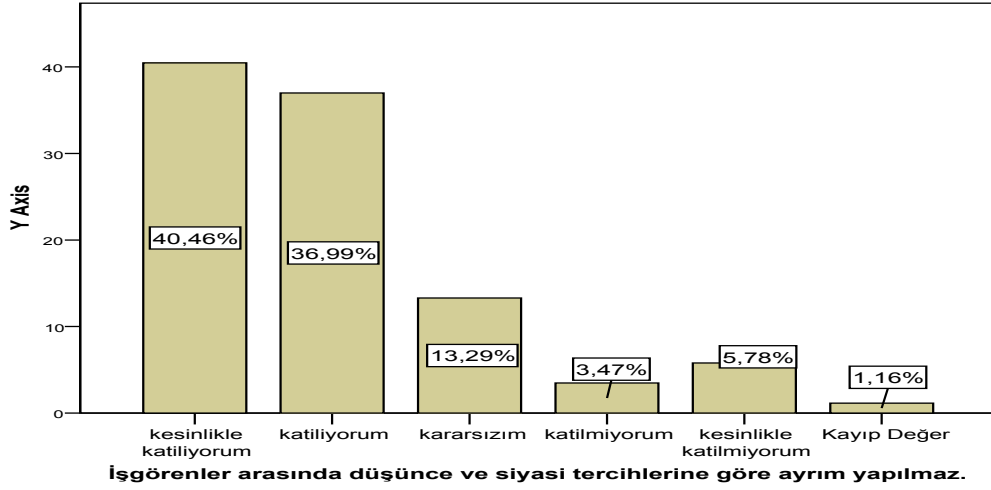


Grafik 28: İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez

“İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz.” sorusu için yöneticilerin %40.0’ı (70 kişi) kesinlikle katılıyorum, %36.3’sı (64 kişi) katılıyorum, %13.1’i (23 kişi) kararsızım, %3.4’ü (6 kişi) katılmıyorum, %5.7’si (10 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %1.1’i (2 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 30: İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	70	40,0	40,5
katılıyorum	64	36,6	77,5
kararsızım	23	13,1	90,8
katılmıyorum	6	3,4	94,2
kesinlikle katılmıyorum	10	5,7	100,0
Toplam	173	98,9	
Kayıp Değer	2	1,1	
Toplam	175	100,0	

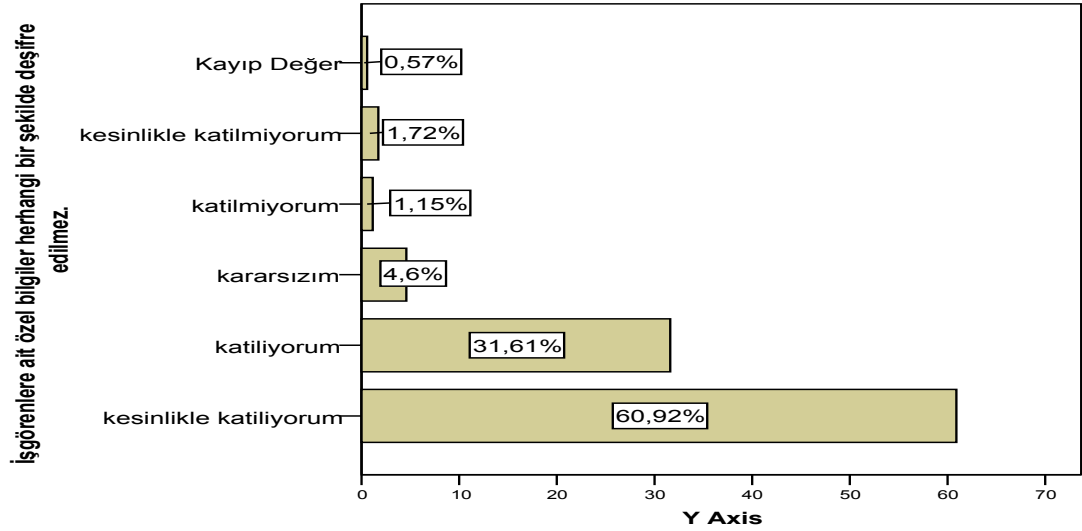


Grafik 29: İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz

“İşgörelere ait özel bilgiler herhangi bir şekilde deşifre edilmez.” sorusu için yöneticilerin %60.6’sı (106 kişı) kesinlikle katılıyorum, %31.4’ü (55 kişı) katılıyorum, %4.6’sı (8 kişı) kararsızım, %1.1’i (2 kişı) katılmıyorum, %1.7’si (3 kişı) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişı) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 31: İşgörenlere ait özel bilgiler herhangi bir şekilde deşifre edilmez

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	106	60,6	60,9
katılıyorum	55	31,4	92,5
kararsızım	8	4,6	97,1
katılmıyorum	2	1,1	98,3
kesinlikle katılmıyorum	3	1,7	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

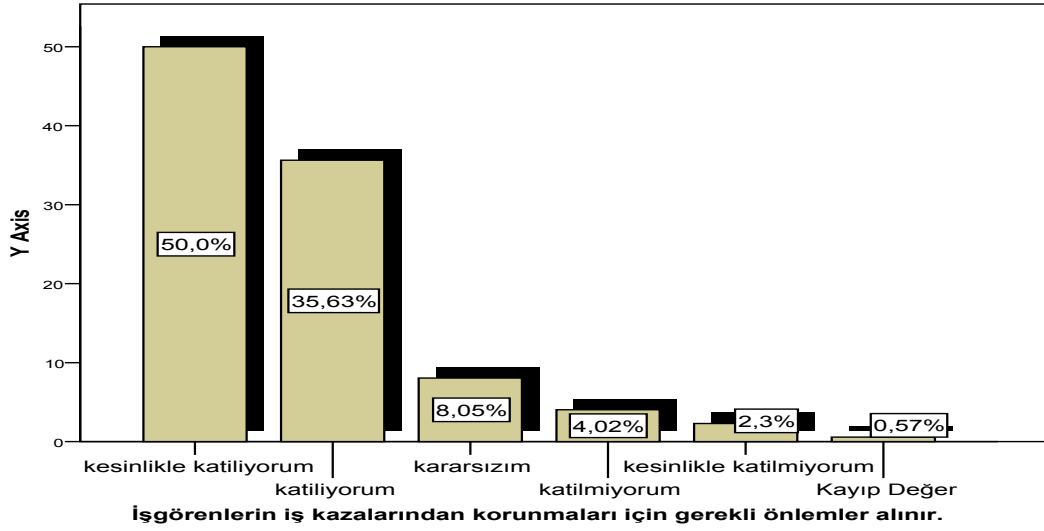


Grafik 30: İşgörenlere ait özel bilgiler herhangi bir şekilde deşifre edilmez

“İşgörenlerin iş kazalarından korunmaları için gerekli önlemler alınır.” sorusu için yöneticilerin %49.7’si (87 kişi) kesinlikle katılıyorum, %35.4’ü (62 kişi) katılıyorum, %8.0’i (14 kişi) kararsızım, %4.0’ü (7 kişi) katılmıyorum, %2.3’ü (4 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 32: İşgörenlerin iş kazalarından korunmaları için gerekli önlemler alınır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	87	49,7	50,0
katılıyorum	62	35,4	85,6
kararsızım	14	8,0	93,7
katılmıyorum	7	4,0	97,7
kesinlikle katılmıyorum	4	2,3	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

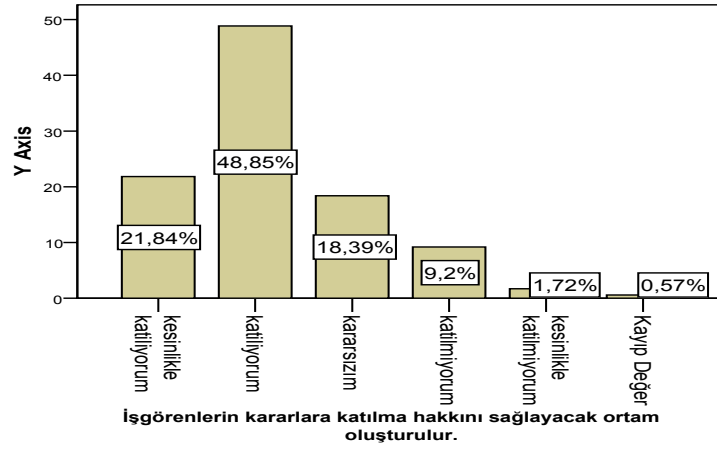


Grafik 31: İşgörenlerin iş kazalarından korunmaları için gerekli önlemler alınır

“İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur.” sorusu için yöneticilerin %21.7’si (38 kişi) kesinlikle katılıyorum, %48.6’sı (85 kişi) katılıyorum, %18.3’ü (32 kişi) kararsızım, %9.1’i (16 kişi) katılmıyorum, %1.7’si (3 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 33: İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	38	21,7	21,8
katılıyorum	85	48,6	70,7
kararsızım	32	18,3	89,1
katılmıyorum	16	9,1	98,3
kesinlikle katılmıyorum	3	1,7	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

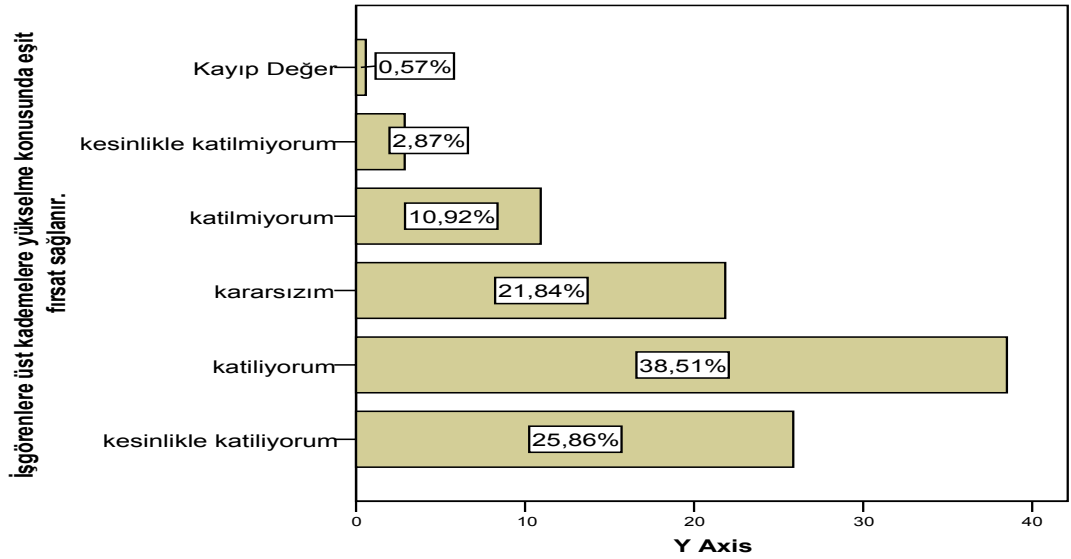


Grafik 32: İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur

“İşgörelere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır.” sorusu için yöneticilerin %25.7’si (45 kişi) kesinlikle katılıyorum, %38.3’ü (67 kişi) katılıyorum, %21.7’si (38 kişi) kararsızım, %10.9’u (19 kişi) katılmıyorum, %2.9’u (5 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 34: İşgörenlere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	45	25,7	25,9
katılıyorum	67	38,3	64,4
kararsızım	38	21,7	86,2
katılmıyorum	19	10,9	97,1
kesinlikle katılmıyorum	5	2,9	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

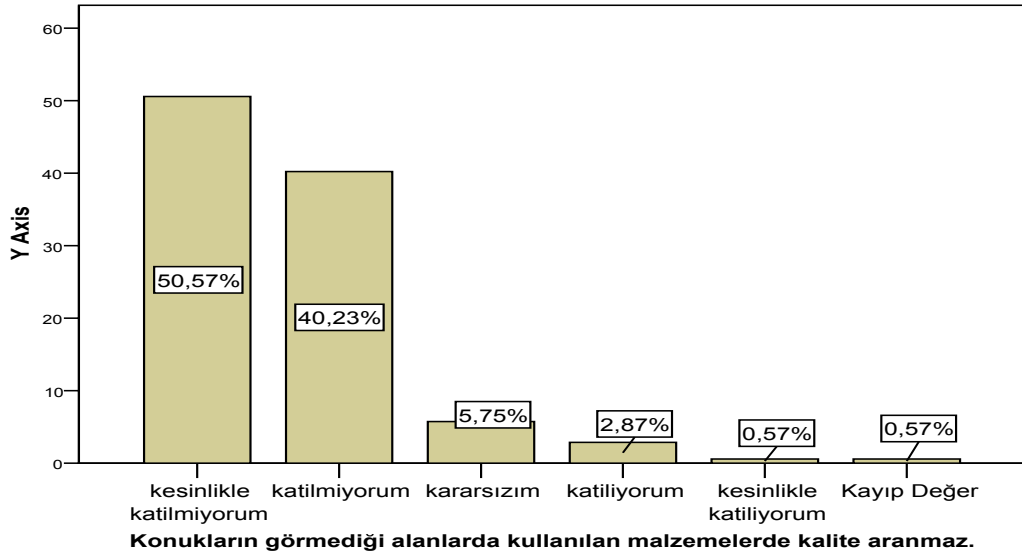


Grafik 33: İşgörenlere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır

“Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz.” sorusu için yöneticilerin %50.3’ü (88 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %40.0’ı (70 kişi) katılmıyorum, %5.7’si (10 kişi) kararsızım, %2.9’u (5 kişi) katılıyorum, %0.6’sı (1 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 35: Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	88	50,3	50,6
katılmıyorum	70	40,0	90,8
kararsızım	10	5,7	96,6
katılıyorum	5	2,9	99,4
kesinlikle katılıyorum	1	,6	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

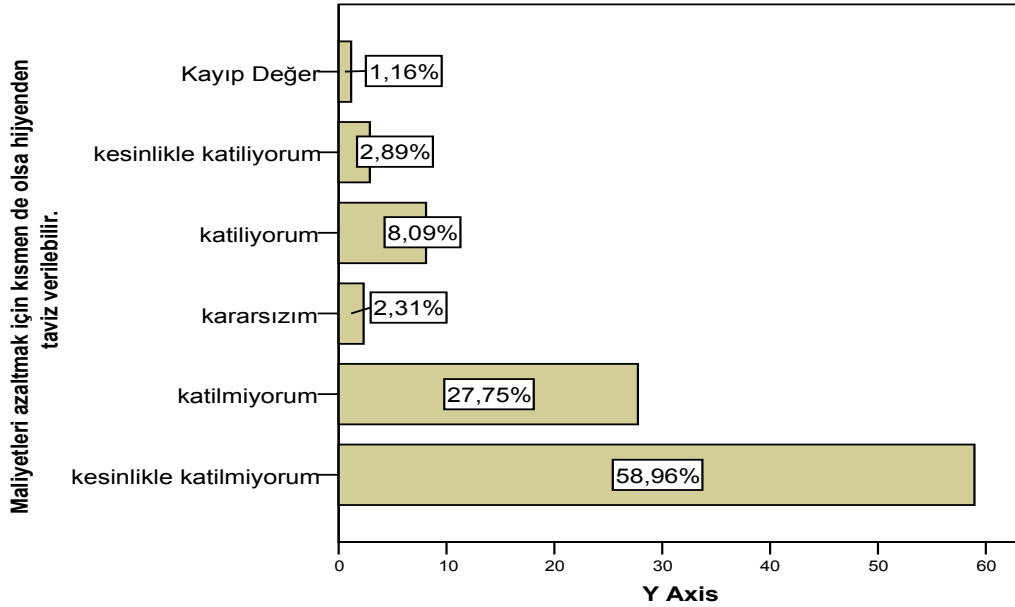


Grafik 34: Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz

“Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.” sorusu için yöneticilerin %58.3’ü (102 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %27.4’ü (48 kişi) katılmıyorum, %2.3’ü (4 kişi) kararsızım, %8.0’i (14 kişi) katılıyorum, %2.9’u (5 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %1.1’i (2 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 36: Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	102	58,3	59,0
katılmıyorum	48	27,4	86,7
kararsızım	4	2,3	89,0
katılıyorum	14	8,0	97,1
kesinlikle katılıyorum	5	2,9	100,0
Toplam	173	98,9	
Kayıp Değer	2	1,1	
Toplam	175	100,0	

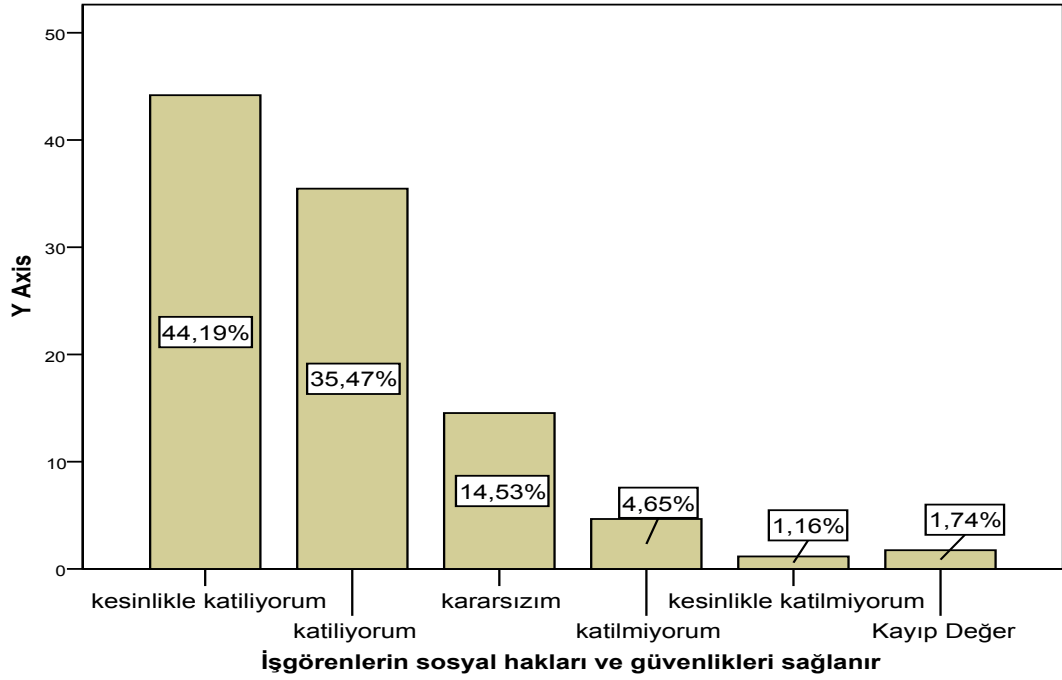


Grafik 35: Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir

“İşgörenlerin sosyal hakları ve güvenlikleri sağlanır.” sorusu için yöneticilerin %43.4’ü (76 kişi) kesinlikle katılıyorum, %34.9’ü (61 kişi) katılıyorum, %14.3’ü (25 kişi) kararsızım, %4.6’sı (8 kişi) katılmıyorum, %1.1’i (2 kişi) ise kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %1.7’si (3 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 37: İşgörenlerin sosyal hakları ve güvenlikleri sağlanır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	76	43,4	44,2
katılıyorum	61	34,9	79,7
kararsızım	25	14,3	94,2
katılmıyorum	8	4,6	98,8
kesinlikle katılmıyorum	2	1,1	100,0
Toplam	172	98,3	
Kayıp Değer	3	1,7	
Toplam	175	100,0	

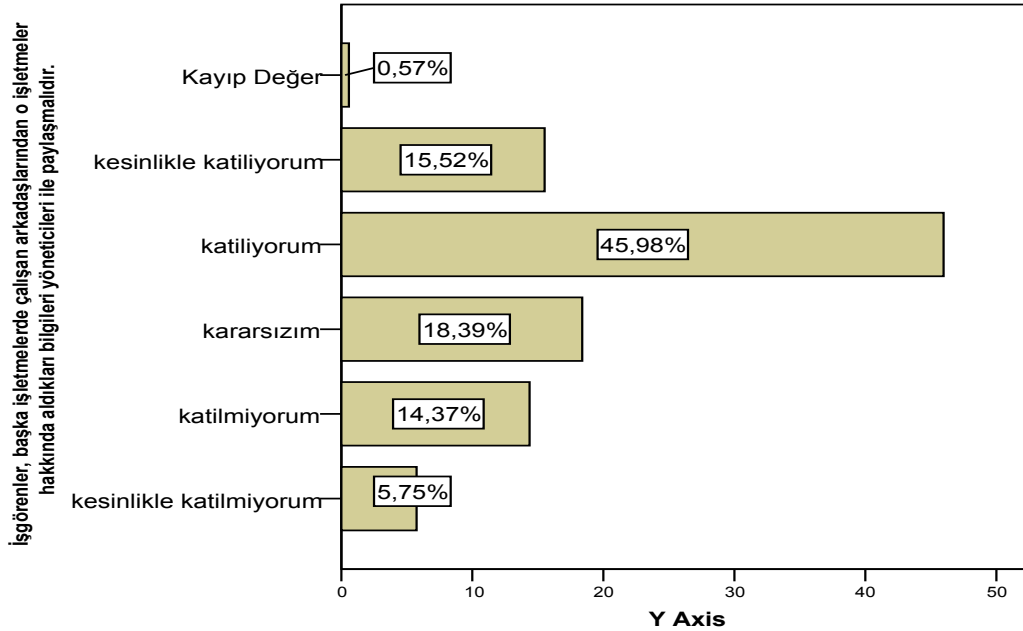


Grafik 36: İşgörenlerin sosyal hakları ve güvenlikleri sağlanır

“İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır.” sorusu için yöneticilerin %5.7’si (10 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %14.3’ü (25 kişi) katılmıyorum, %18.3’ü (32 kişi) kararsızım, %45.7’si (80 kişi) katılıyorum, %15.4’ü (27 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 38: İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	10	5,7	5,7
katılmıyorum	25	14,3	20,1
kararsızım	32	18,3	38,5
katılıyorum	80	45,7	84,5
kesinlikle katılıyorum	27	15,4	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

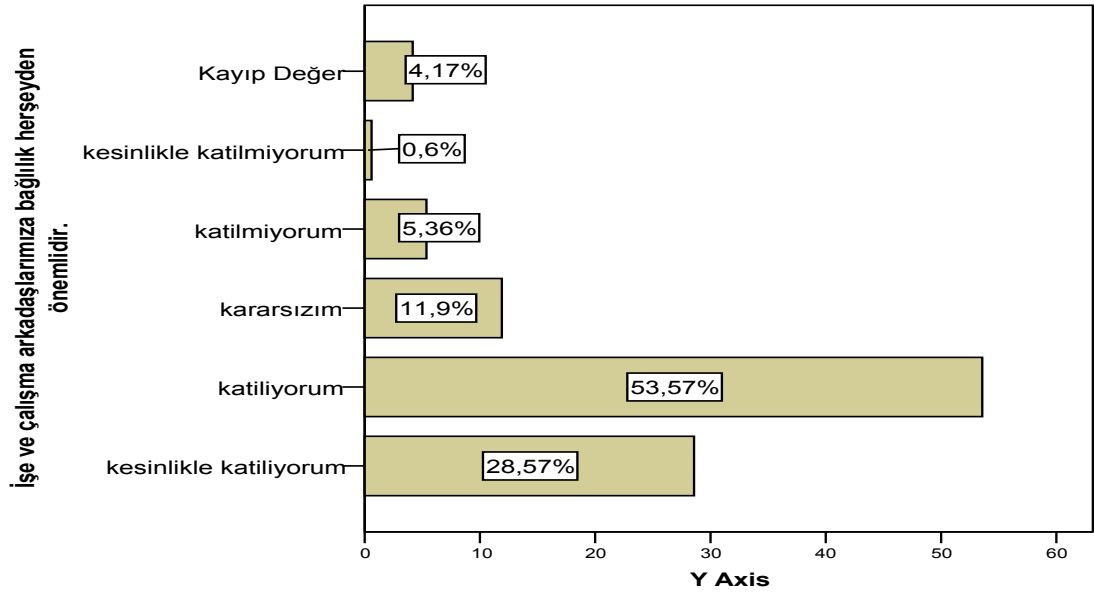


Grafik 37: İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır

“İşe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık her şeyden önemlidir.” sorusu için yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %5.1’i (9 kişi) katılmıyorum, %11.4’ü (20 kişi) kararsızım, %51.4’ü (90 kişi) katılıyorum, %27.4’ü (48 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %4.0’ü (7 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 39: İŖe ve alıŖma arkadaşlarımıza bağlılık her Ŗeyden nemlidir

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	48	27,4	28,6
katılıyorum	90	51,4	82,1
kararsızım	20	11,4	94,0
katılmıyorum	9	5,1	99,4
kesinlikle katılmıyorum	1	,6	100,0
Toplam	168	96,0	
Kayıp Değer	7	4,0	
Toplam	175	100,0	

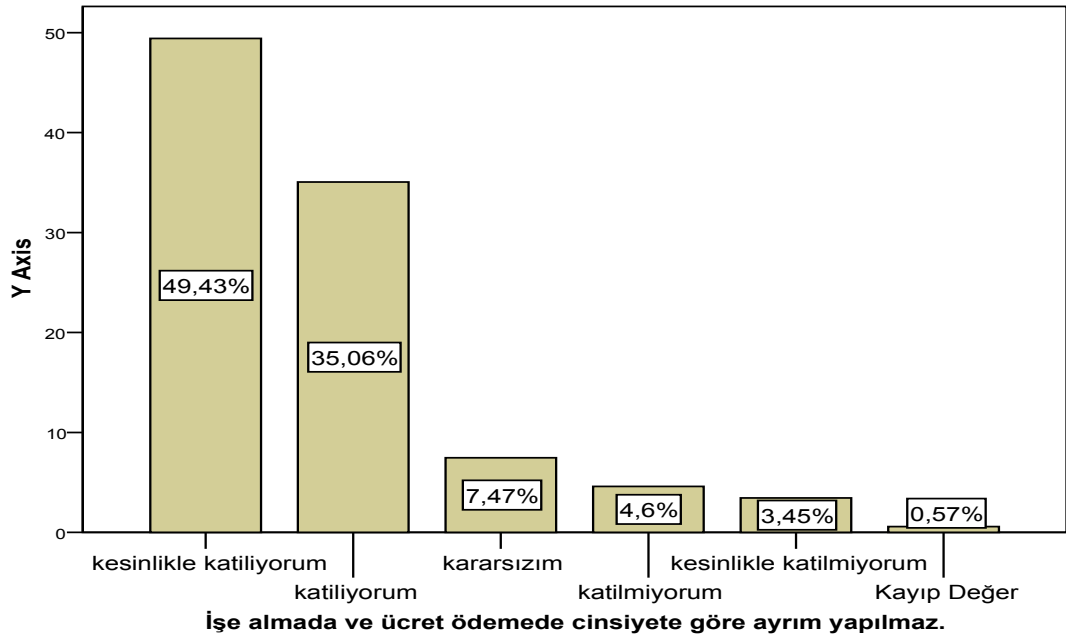


Grafik 38: İŖe ve alıŖma arkadaşlarımıza bağlılık her Ŗeyden nemlidir

“İŖe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.” sorusu için yöneticilerin %3.4’ü (6 kiŖi) kesinlikle katılmıyorum, %4.6’sı (8 kiŖi) katılmıyorum, %7.4’ü (13 kiŖi) kararsızım, %34.9’u (61 kiŖi) katılıyorum, %49.1’i (86 kiŖi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiŖtir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kiŖi) bu soruya yanıt vermemiŖtir.

Tablo 40: İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırılmaz

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	86	49,1	49,4
katılıyorum	61	34,9	84,5
kararsızım	13	7,4	92,0
katılmıyorum	8	4,6	96,6
kesinlikle katılmıyorum	6	3,4	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	

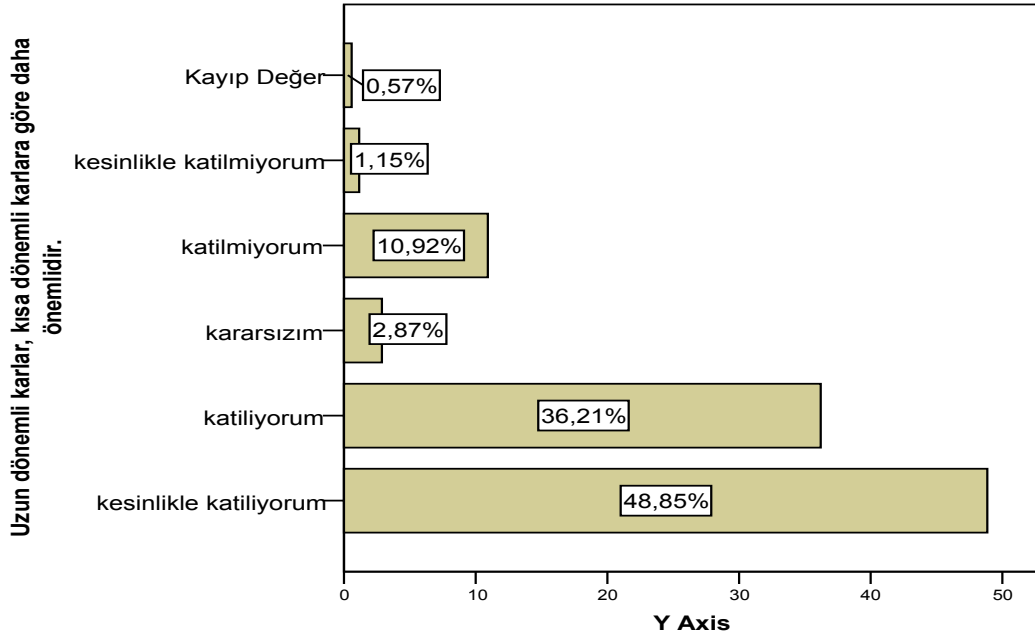


Grafik 39: İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırılmaz

“Uzun dönemli karlar, kısa dönemli karlara göre daha önemlidir.” sorusu için yöneticilerin %1.1’i (2 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %10.9’u (19 kişi) katılmıyorum, %2.9’u (5 kişi) kararsızım, %36.0’sı (63 kişi) katılıyorum, %48.6’sı (85 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 41: Uzun dönemli karlar, kısa dönemli karlara göre daha önemlidir

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılıyorum	85	48,6	48,9
katılıyorum	63	36,0	85,1
kararsızım	5	2,9	87,9
katılmıyorum	19	10,9	98,9
kesinlikle katılmıyorum	2	1,1	100,0
Toplam	174	99,4	
Kayıp Değer	1	,6	
Toplam	175	100,0	



Grafik 40: Uzun dönemli karlar, kısa dönemli karlara göre daha önemlidir

Yönetici Anket Formundaki Sorular İçin Çapraz Tablolar

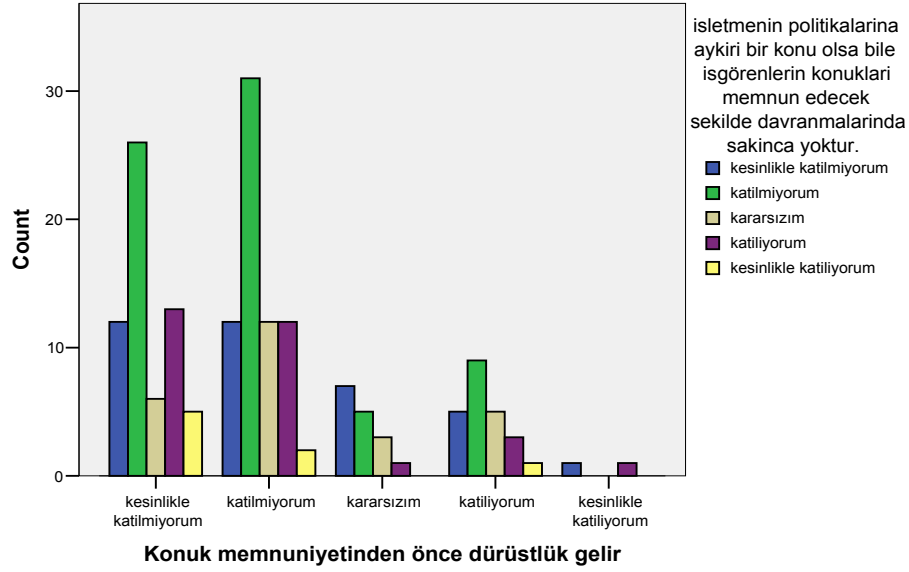
“Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren yöneticilerin %19,4’ü (12 kişi) “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını

vermiştir. “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren yöneticilerin %43.7’si (31 kişi) “Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir.” sorusu için katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 42: “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” ile “Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir.” çapraz tablosu

		işletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.					Total
		kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum	
Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir	kesinlikle katılmıyorum	12	26	6	13	5	62
		19,4%	41,9%	9,7%	21,0%	8,1%	100,0%
		32,4%	36,6%	23,1%	43,3%	62,5%	36,0%
	katılmıyorum	7,0%	15,1%	3,5%	7,6%	2,9%	36,0%
		12	31	12	12	2	69
		17,4%	44,9%	17,4%	17,4%	2,9%	100,0%
	kararsızım	32,4%	43,7%	46,2%	40,0%	25,0%	40,1%
		7,0%	18,0%	7,0%	7,0%	1,2%	40,1%
		7	5	3	1	0	16
	katılıyorum	43,8%	31,3%	18,8%	6,3%	,0%	100,0%
		18,9%	7,0%	11,5%	3,3%	,0%	9,3%
		4,1%	2,9%	1,7%	,6%	,0%	9,3%
kesinlikle katılıyorum	5	9	5	3	1	23	
	21,7%	39,1%	21,7%	13,0%	4,3%	100,0%	
	13,5%	12,7%	19,2%	10,0%	12,5%	13,4%	
Total	2,9%	5,2%	2,9%	1,7%	,6%	13,4%	
	1	0	0	1	0	2	
	50,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	100,0%	
Total	2,7%	,0%	,0%	3,3%	,0%	1,2%	
	,6%	,0%	,0%	,6%	,0%	1,2%	
	37	71	26	30	8	172	
Total	21,5%	41,3%	15,1%	17,4%	4,7%	100,0%	
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	21,5%	41,3%	15,1%	17,4%	4,7%	100,0%	

Bar Chart



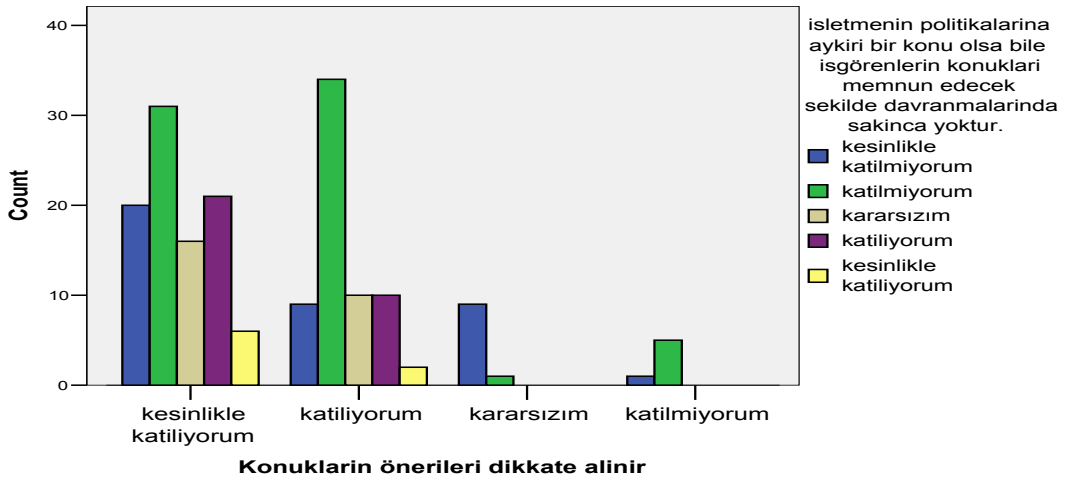
Grafik 41: “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” ile “Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir” grafiği

“Konukların önerileri dikkate alınır.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren yöneticilerin %33.0’ü (31 kişi) “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için katılmıyorum yanıtını vermiştir. “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren yöneticilerin %47.9’u (34 kişi) “Konukların önerileri dikkate alınır.” sorusu için katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 43: “Konukların önerileri dikkate alınır” ile “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” çapraz tablosu

		işletmenin politikalarına aykiri bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.					Total
		kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum	
Konukların önerileri dikkate alınır	kesinlikle katılıyorum	20	31	16	21	6	94
		21,3%	33,0%	17,0%	22,3%	6,4%	100,0%
		51,3%	43,7%	61,5%	67,7%	75,0%	53,7%
		11,4%	17,7%	9,1%	12,0%	3,4%	53,7%
	katılıyorum	9	34	10	10	2	65
		13,8%	52,3%	15,4%	15,4%	3,1%	100,0%
		23,1%	47,9%	38,5%	32,3%	25,0%	37,1%
		5,1%	19,4%	5,7%	5,7%	1,1%	37,1%
	kararsızım	9	1	0	0	0	10
		90,0%	10,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
		23,1%	1,4%	,0%	,0%	,0%	5,7%
	katılmıyorum	5,1%	,6%	,0%	,0%	,0%	5,7%
1		5	0	0	0	6	
16,7%		83,3%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
2,6%		7,0%	,0%	,0%	,0%	3,4%	
Total	,6%	2,9%	,0%	,0%	,0%	3,4%	
	39	71	26	31	8	175	
	22,3%	40,6%	14,9%	17,7%	4,6%	100,0%	
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	22,3%	40,6%	14,9%	17,7%	4,6%	100,0%	

Bar Chart

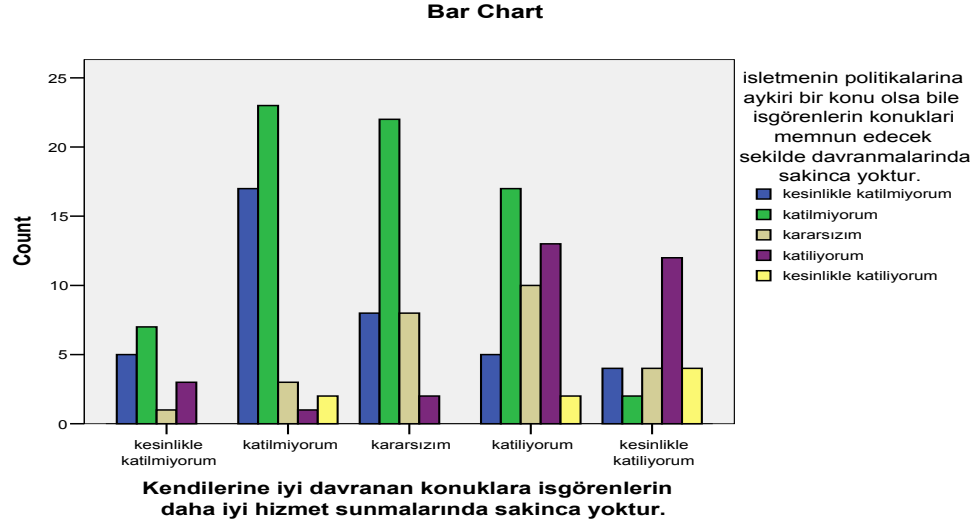


Grafik 42: “Konukların önerileri dikkate alınır” ile “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” grafiği

“Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren yöneticiler arasında “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren bulunmamaktadır. “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren yöneticilerin %32.4’ü (23 kişi) “Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.” sorusu için katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 44: “Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur” ile “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” çapraz tablosu

		işletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.					Total
		kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum	
Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.	kesinlikle katılmıyorum	5	7	1	3	0	16
		31,3%	43,8%	6,3%	18,8%	,0%	100,0%
		12,8%	9,9%	3,8%	9,7%	,0%	9,1%
		2,9%	4,0%	,6%	1,7%	,0%	9,1%
	katılmıyorum	17	23	3	1	2	46
		37,0%	50,0%	6,5%	2,2%	4,3%	100,0%
		43,6%	32,4%	11,5%	3,2%	25,0%	26,3%
		9,7%	13,1%	1,7%	,6%	1,1%	26,3%
	kararsızım	8	22	8	2	0	40
		20,0%	55,0%	20,0%	5,0%	,0%	100,0%
		20,5%	31,0%	30,8%	6,5%	,0%	22,9%
		4,6%	12,6%	4,6%	1,1%	,0%	22,9%
	katılıyorum	5	17	10	13	2	47
		10,6%	36,2%	21,3%	27,7%	4,3%	100,0%
		12,8%	23,9%	38,5%	41,9%	25,0%	26,9%
		2,9%	9,7%	5,7%	7,4%	1,1%	26,9%
kesinlikle katılıyorum	4	2	4	12	4	26	
	15,4%	7,7%	15,4%	46,2%	15,4%	100,0%	
	10,3%	2,8%	15,4%	38,7%	50,0%	14,9%	
	2,3%	1,1%	2,3%	6,9%	2,3%	14,9%	
Total		39	71	26	31	8	175
		22,3%	40,6%	14,9%	17,7%	4,6%	100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		22,3%	40,6%	14,9%	17,7%	4,6%	100,0%



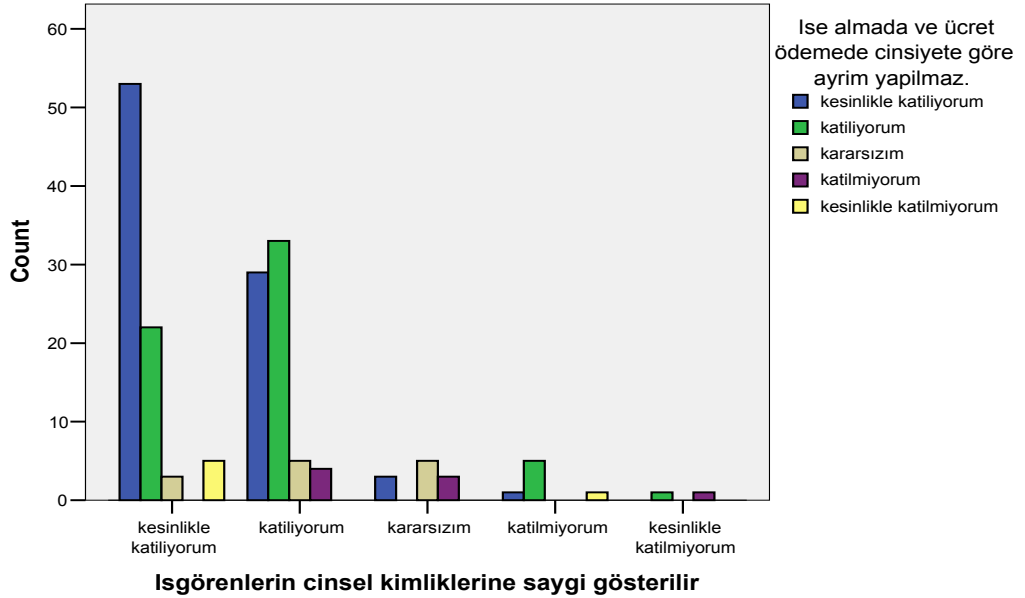
Grafik 43: “Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur” ile “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” grafiği

“İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren yöneticilerin %63.9’u (53 kişi) “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren yöneticiler arasında “İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren bulunmamaktadır.

Tablo 45: “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz” ile “İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir” çapraz tablosu

		İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.					Total
		kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	kesinlikle katılmıyorum	
İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir	kesinlikle katılıyorum	53	22	3	0	5	83
		63,9%	26,5%	3,6%	,0%	6,0%	100,0%
		30,5%	12,6%	1,7%	,0%	2,9%	47,7%
	katılıyorum	29	33	5	4	0	71
		40,8%	46,5%	7,0%	5,6%	,0%	100,0%
		33,7%	54,1%	38,5%	50,0%	,0%	40,8%
	kararsızım	3	0	5	3	0	11
		27,3%	,0%	45,5%	27,3%	,0%	100,0%
		3,5%	,0%	38,5%	37,5%	,0%	6,3%
	katılmıyorum	1	5	0	0	1	7
		14,3%	71,4%	,0%	,0%	14,3%	100,0%
		1,2%	8,2%	,0%	,0%	16,7%	4,0%
	kesinlikle katılmıyorum	0	1	0	1	0	2
		,0%	50,0%	,0%	50,0%	,0%	100,0%
		,0%	1,6%	,0%	12,5%	,0%	1,1%
	Total	86	61	13	8	6	174
		49,4%	35,1%	7,5%	4,6%	3,4%	100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		49,4%	35,1%	7,5%	4,6%	3,4%	100,0%

Bar Chart

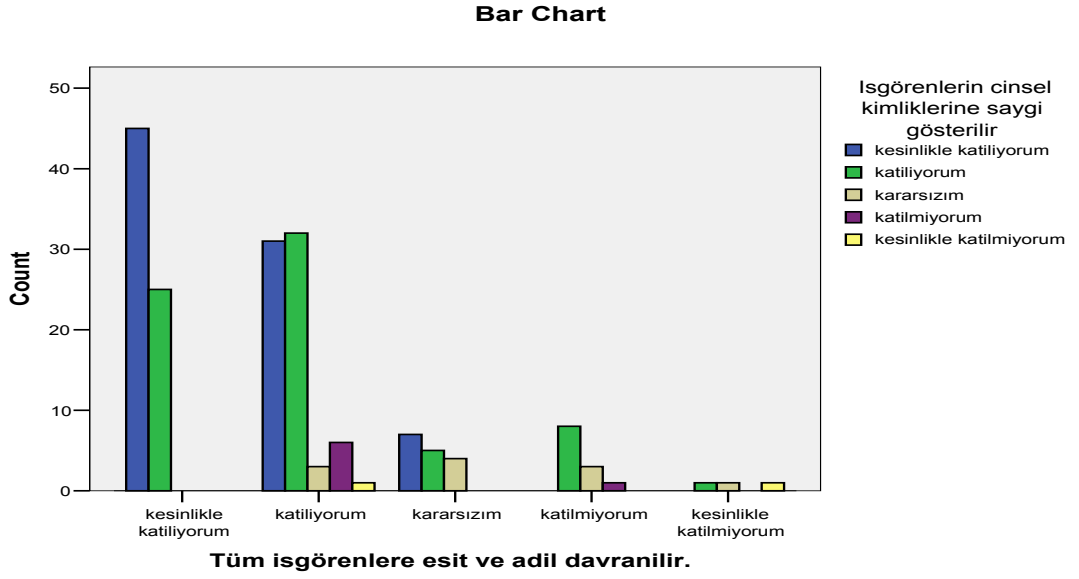


Grafik 44: “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz” ile “İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir” grafiği

“Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren yanıtını veren yöneticilerin %64.3’ü (45 kişi) “İşgörelerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. “İşgörelerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren yöneticiler arasında “Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren bulunmamaktadır.

Tablo 46: “İşgörelerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir” ile “Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır” çapraz tablosu

		İşgörelerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir					Total
		kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	kesinlikle katılmıyorum	
Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır.	kesinlikle katılıyorum	45	25	0	0	0	70
		64,3%	35,7%	,0%	,0%	,0%	100,0%
		54,2%	35,2%	,0%	,0%	,0%	40,2%
		25,9%	14,4%	,0%	,0%	,0%	40,2%
	katılıyorum	31	32	3	6	1	73
		42,5%	43,8%	4,1%	8,2%	1,4%	100,0%
		37,3%	45,1%	27,3%	85,7%	50,0%	42,0%
		17,8%	18,4%	1,7%	3,4%	,6%	42,0%
	kararsızım	7	5	4	0	0	16
		43,8%	31,3%	25,0%	,0%	,0%	100,0%
		8,4%	7,0%	36,4%	,0%	,0%	9,2%
		4,0%	2,9%	2,3%	,0%	,0%	9,2%
	katılmıyorum	0	8	3	1	0	12
		,0%	66,7%	25,0%	8,3%	,0%	100,0%
		,0%	11,3%	27,3%	14,3%	,0%	6,9%
,0%		4,6%	1,7%	,6%	,0%	6,9%	
kesinlikle katılmıyorum	0	1	1	0	1	3	
	,0%	33,3%	33,3%	,0%	33,3%	100,0%	
	,0%	1,4%	9,1%	,0%	50,0%	1,7%	
	,0%	,6%	,6%	,0%	,6%	1,7%	
Total		83	71	11	7	2	174
		47,7%	40,8%	6,3%	4,0%	1,1%	100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		47,7%	40,8%	6,3%	4,0%	1,1%	100,0%



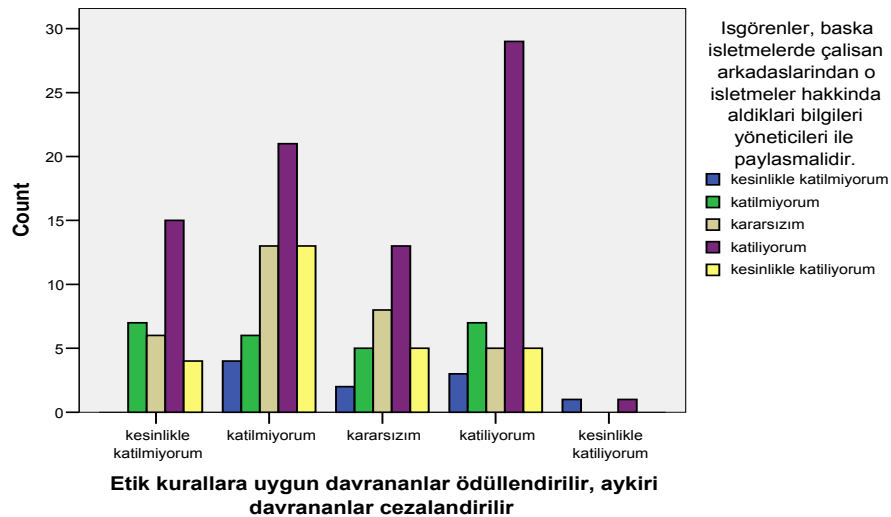
Grafik 45: “İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir” ile “Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır” grafiğı

“Etik kurallara uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır.” sorusu için katılıyorum yanıtını veren yöneticilerin %59.2’si (29 kişi) “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için katılıyorum yanıtını vermiştir. “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren yöneticiler arasında “Konukların önerileri dikkate alınır.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren bulunmamaktadır.

Tablo 47: “Etik kurallara uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır” ile “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” çapraz tablosu

	İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır.					Total	
	kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum		
Etik kurallara uygun davrananlar ödüllendirilir aykırı davrananlar cezalandırılır	kesinlikle katılmıyorum	0	7	6	15	4	32
		,0%	21,9%	18,8%	46,9%	12,5%	100,0%
	katılmıyorum	,0%	28,0%	18,8%	19,0%	14,8%	18,5%
		,0%	4,0%	3,5%	8,7%	2,3%	18,5%
	kararsızım	4	6	13	21	13	57
		7,0%	10,5%	22,8%	36,8%	22,8%	100,0%
	katılıyorum	40,0%	24,0%	40,6%	26,6%	48,1%	32,9%
		2,3%	3,5%	7,5%	12,1%	7,5%	32,9%
	kesinlikle katılıyorum	2	5	8	13	5	33
		6,1%	15,2%	24,2%	39,4%	15,2%	100,0%
kesinlikle katılmıyorum	20,0%	20,0%	25,0%	16,5%	18,5%	19,1%	
	1,2%	2,9%	4,6%	7,5%	2,9%	19,1%	
kararsızım	3	7	5	29	5	49	
	6,1%	14,3%	10,2%	59,2%	10,2%	100,0%	
katılıyorum	30,0%	28,0%	15,6%	36,7%	18,5%	28,3%	
	1,7%	4,0%	2,9%	16,8%	2,9%	28,3%	
kesinlikle katılıyorum	1	0	0	1	0	2	
	50,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	100,0%	
kesinlikle katılmıyorum	10,0%	,0%	,0%	1,3%	,0%	1,2%	
	,6%	,0%	,0%	,6%	,0%	1,2%	
Total	10	25	32	79	27	173	
	5,8%	14,5%	18,5%	45,7%	15,6%	100,0%	
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	5,8%	14,5%	18,5%	45,7%	15,6%	100,0%	

Bar Chart

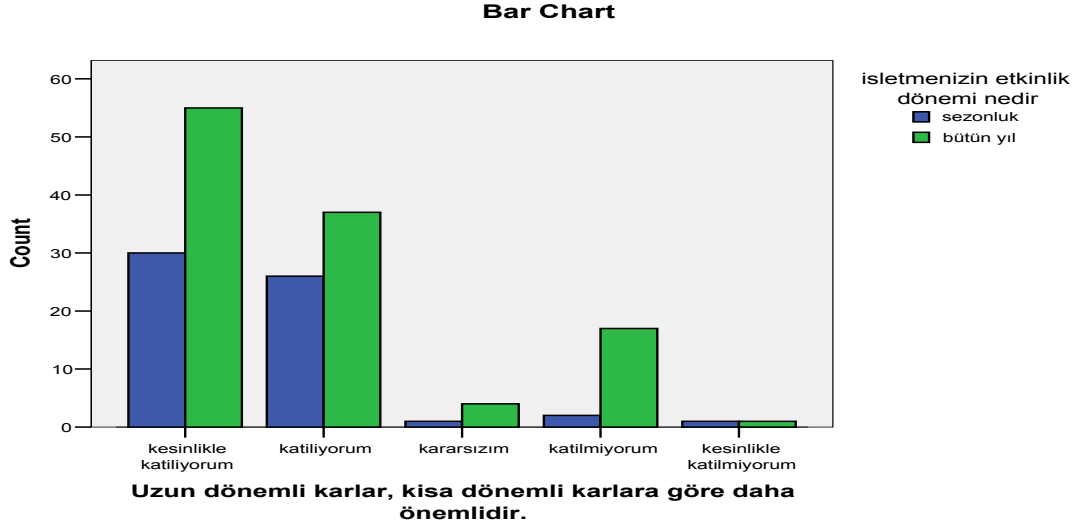


Grafik 46: “Etik kurallara uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır” ile “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” grafiği

“Uzun dönemli karlar, kısa dönemli karlara göre daha önemlidir.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren yöneticilerin %64.7’sinin (55 kişi) işletmesi bütün yıl faaliyet göstermektedir. Sezonluk işletmede çalışan yöneticilerin %50.0’si (30 kişi) “Uzun dönemli karlar, kısa dönemli karlara göre daha önemlidir.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, %35.3’ü (30 kişi) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 48: “Uzun dönemli karlar, kısa dönemli karlara göre daha önemlidir” ile işletmenin etkinlik dönemi çapraz tablosu

		işletmenizin etkinlik dönemi nedir		Total
		sezonluk	bütün yıl	
Uzun dönemli karlar, kısa dönemli karlara göre daha önemlidir.	kesinlikle katılıyorum	30	55	85
		35,3%	64,7%	100,0%
		50,0%	48,2%	48,9%
	katılıyorum	17,2%	31,6%	48,9%
		26	37	63
		41,3%	58,7%	100,0%
	kararsizim	43,3%	32,5%	36,2%
		14,9%	21,3%	36,2%
		1	4	5
	katılmıyorum	20,0%	80,0%	100,0%
		1,7%	3,5%	2,9%
		,6%	2,3%	2,9%
kesinlikle katılmıyorum	2	17	19	
	10,5%	89,5%	100,0%	
	3,3%	14,9%	10,9%	
Total	1,1%	9,8%	10,9%	
	1	1	2	
	50,0%	50,0%	100,0%	
Total	1,7%	,9%	1,1%	
	,6%	,6%	1,1%	
	60	114	174	
	34,5%	65,5%	100,0%	
	100,0%	100,0%	100,0%	
	34,5%	65,5%	100,0%	



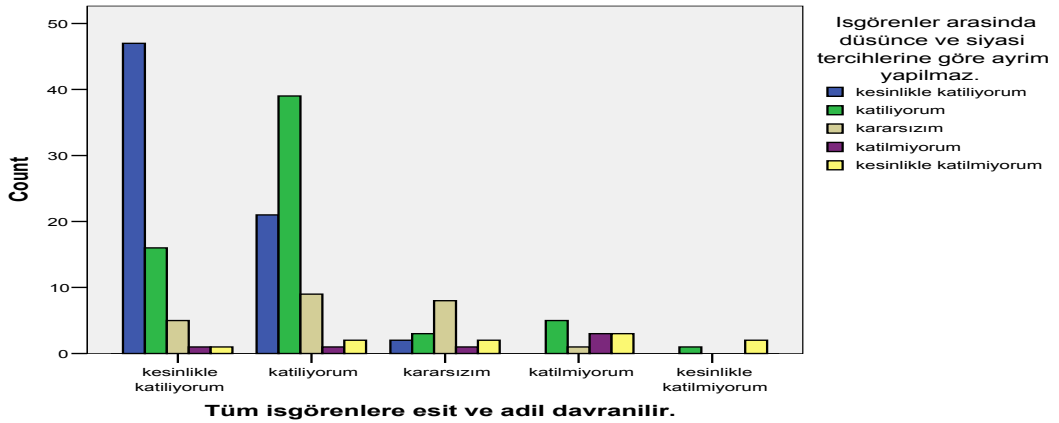
Grafik 47: “Uzun dönemli kararlar, kısa dönemli kararlara göre daha önemlidir” ile işletmenin etkinlik dönemi grafiği

“Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren yöneticilerin %61.1’i (36 kişi) “İş görenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. “İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz.” sorusu için kararsızım yanıtını veren yöneticiler arasında “Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren bulunmamaktadır.

Tablo 49: “İş görenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz” ile “Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır” çapraz tablosu

		İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz.					Total
		kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	kesinlikle katılmıyorum	
Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır.	kesinlikle katılıyorum	47 67,1%	16 22,9%	5 7,1%	1 1,4%	1 1,4%	70 100,0%
		67,1%	25,0%	21,7%	16,7%	10,0%	40,5%
		27,2%	9,2%	2,9%	,6%	,6%	40,5%
	katılıyorum	21 29,2%	39 54,2%	9 12,5%	1 1,4%	2 2,8%	72 100,0%
		30,0%	60,9%	39,1%	16,7%	20,0%	41,6%
		12,1%	22,5%	5,2%	,6%	1,2%	41,6%
	kararsızım	2 12,5%	3 18,8%	8 50,0%	1 6,3%	2 12,5%	16 100,0%
		2,9%	4,7%	34,8%	16,7%	20,0%	9,2%
		1,2%	1,7%	4,6%	,6%	1,2%	9,2%
	katılmıyorum	0 ,0%	5 41,7%	1 8,3%	3 25,0%	3 25,0%	12 100,0%
		,0%	7,8%	4,3%	50,0%	30,0%	6,9%
		,0%	2,9%	,6%	1,7%	1,7%	6,9%
kesinlikle katılmıyorum	0 ,0%	1 33,3%	0 ,0%	0 ,0%	2 66,7%	3 100,0%	
	,0%	1,6%	,0%	,0%	20,0%	1,7%	
	,0%	,6%	,0%	,0%	1,2%	1,7%	
Total		70 40,5%	64 37,0%	23 13,3%	6 3,5%	10 5,8%	173 100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		40,5%	37,0%	13,3%	3,5%	5,8%	100,0%

Bar Chart

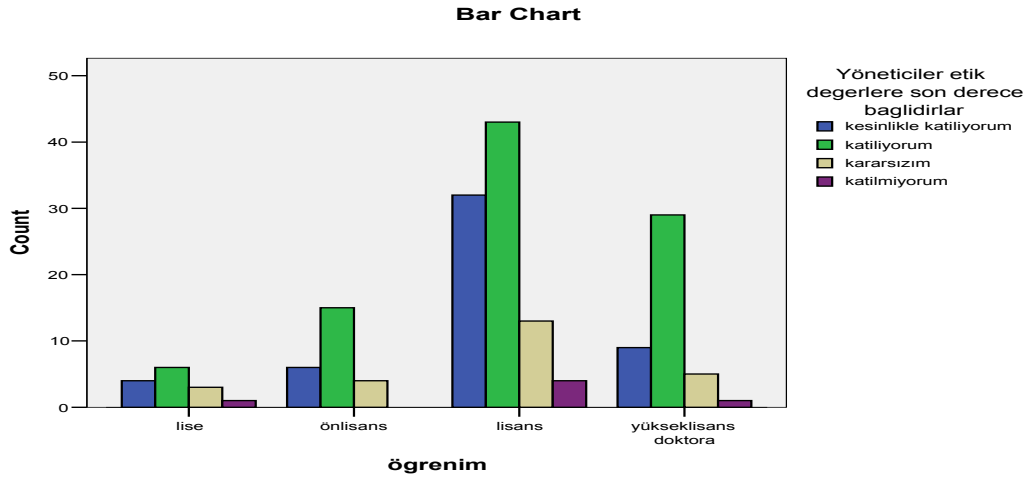


Grafik 48: “İş görenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz” ile “Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır” grafiği

“Yöneticiler etik değerlere son derece bağlıdırlar.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren yöneticilerin %7.8’i (4 kişi) lisans, %11.8’i (6 kişi) önlisans, %62.7’si (32 kişi) lisans, %17.6’sı (9 kişi) yüksek lisans/doktora mezunudur. Lisans mezunu yöneticilerin %34.8’i (32 kişi) “Yöneticiler etik değerlere son derece bağlıdırlar.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını verirken, %46.7’si (3 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 50: “Yöneticiler etik değerlere son derece bağlıdırlar” ile öğrenim durumu çapraz tablosu

		Yöneticiler etik değerlere son derece bağlıdırlar				Total
		kesinlikle katılıyorum	katılıyorum	kararsızım	katılmıyorum	
öğrenim	lise	4	6	3	1	14
		28,6%	42,9%	21,4%	7,1%	100,0%
		7,8%	6,5%	12,0%	16,7%	8,0%
		2,3%	3,4%	1,7%	,6%	8,0%
	önlisans	6	15	4	0	25
		24,0%	60,0%	16,0%	,0%	100,0%
		11,8%	16,1%	16,0%	,0%	14,3%
		3,4%	8,6%	2,3%	,0%	14,3%
	lisans	32	43	13	4	92
		34,8%	46,7%	14,1%	4,3%	100,0%
		62,7%	46,2%	52,0%	66,7%	52,6%
		18,3%	24,6%	7,4%	2,3%	52,6%
yükseklisans doktora	9	29	5	1	44	
	20,5%	65,9%	11,4%	2,3%	100,0%	
	17,6%	31,2%	20,0%	16,7%	25,1%	
	5,1%	16,6%	2,9%	,6%	25,1%	
Total		51	93	25	6	175
		29,1%	53,1%	14,3%	3,4%	100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		29,1%	53,1%	14,3%	3,4%	100,0%



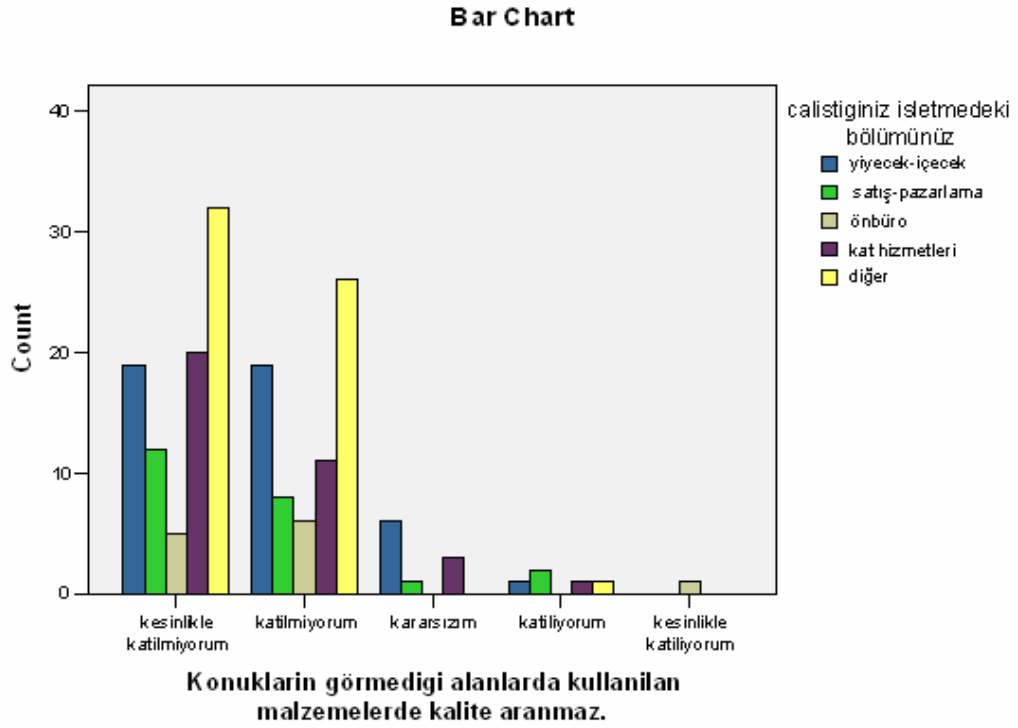
Grafik 49: “Yöneticiler etik değerlere son derece bağlıdırlar” ile öğrenim durumu grafiği

“Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren yöneticilerin %36.4’ü (32 kişi) işletmenin diğer bölümlerinde, %22.7’si (20 kişi) kat hizmetlerinde, %21.6’sı (19 kişi) yiyecek içecek kısmında, %13.6’sı (12 kişi) satış pazarlamada, %5.7’si (5 kişi) ise ön büroda çalışmaktadır. Yiyecek-içecek bölümünde çalışanların arasında

“Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtı veren kimse bulunmamaktadır.

Tablo 51: “Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz” ile işletme bölümü çapraz tablosu

	çalıştığınız işletmedeki bölümünüz					Total
	önbüro	viyeci-çeci	kat hizmetleri	satis-paz arlama	diğer	
Konukların görmed alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz. kesinlikle katılmıyor katılmıyorum kararsizim katiliyorum kesinlikle katiliyorum	5	19	20	12	32	88
	5,7%	21,6%	22,7%	13,6%	36,4%	100,0%
	41,7%	42,2%	57,1%	52,2%	54,2%	50,6%
	2,9%	10,9%	11,5%	6,9%	18,4%	50,6%
	6	19	11	8	26	70
	8,6%	27,1%	15,7%	11,4%	37,1%	100,0%
	50,0%	42,2%	31,4%	34,8%	44,1%	40,2%
	3,4%	10,9%	6,3%	4,6%	14,9%	40,2%
	6	6	3	1	0	10
	,0%	60,0%	30,0%	10,0%	,0%	100,0%
	,0%	13,3%	8,6%	4,3%	,0%	5,7%
	,0%	3,4%	1,7%	,6%	,0%	5,7%
0	1	1	2	1	5	
,0%	20,0%	20,0%	40,0%	20,0%	100,0%	
,0%	2,2%	2,9%	8,7%	1,7%	2,9%	
,0%	,6%	,6%	1,1%	,6%	2,9%	
1	0	0	0	0	1	
100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
8,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	,6%	
,6%	,0%	,0%	,0%	,0%	,6%	
Total	12	45	35	23	59	174
	6,9%	25,9%	20,1%	13,2%	33,9%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	6,9%	25,9%	20,1%	13,2%	33,9%	100,0%



Grafik 50: “Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz” ile işletme bölümü grafiği

“Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren yöneticilerin %34.3’ü (35 kişi) işletmenin diğer bölümlerinde, %22.5’i (23 kişi) yemek-içecek bölümünde, %18.6’sı (19 kişi) kat hizmetlerinde, %16.7’si (17 kişi) satış-pazarlama kısmında, %7.8’i (8 kişi) ise önbüro bölümünde çalışmaktadır. Yemek-içecek bölümünde çalışanların arasında “Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.” sorusu için yöneticilerin %13.3’ü (6 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 52: “Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir” ile işletme bölümü çapraz tablosu

		çalıştığınız işletmedeki bölümünüz				Total	
		önbüro	yiyecek-içecek	kat hizmetleri	satış-pazarlama		diğer
Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.	kesinlikle katılmıyorum	8	23	19	17	35	102
		7,8%	22,5%	18,6%	16,7%	34,3%	100,0%
		66,7%	51,1%	55,9%	73,9%	59,3%	59,0%
		4,6%	13,3%	11,0%	9,8%	20,2%	59,0%
	katılmıyorum	4	16	8	2	18	48
		8,3%	33,3%	16,7%	4,2%	37,5%	100,0%
		33,3%	35,6%	23,5%	8,7%	30,5%	27,7%
		2,3%	9,2%	4,6%	1,2%	10,4%	27,7%
	kararsizim	0	0	2	0	2	4
		,0%	,0%	50,0%	,0%	50,0%	100,0%
		,0%	,0%	5,9%	,0%	3,4%	2,3%
		,0%	,0%	1,2%	,0%	1,2%	2,3%
katılıyorum	0	6	3	2	3	14	
	,0%	42,9%	21,4%	14,3%	21,4%	100,0%	
	,0%	13,3%	8,8%	8,7%	5,1%	8,1%	
	,0%	3,5%	1,7%	1,2%	1,7%	8,1%	
kesinlikle katılıyorum	0	0	2	2	1	5	
	,0%	,0%	40,0%	40,0%	20,0%	100,0%	
	,0%	,0%	5,9%	8,7%	1,7%	2,9%	
	,0%	,0%	1,2%	1,2%	,6%	2,9%	
Total	12	45	34	23	59	173	
	6,9%	26,0%	19,7%	13,3%	34,1%	100,0%	
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	6,9%	26,0%	19,7%	13,3%	34,1%	100,0%	

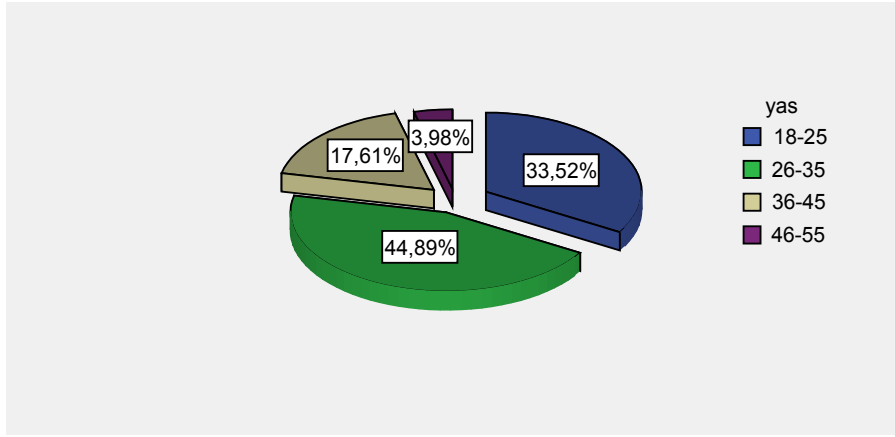
3.1.7.2. İşgören Anketlerinin Değerlendirilmesi

Yaş Grubu Dağılımı

Ankete katılan işgörenlerin %33.5'i (118 kişi) 18-25 yaş aralığında, %44.9'u (158 kişi) 26-35 yaş aralığında, %17.6'sı (62 kişi) 36-45 yaş aralığında, %4.0'ü (14 kişi) 46-55 yaş aralığındadır. Bu sonuç, otel işgörenlerinin genellikle genç yaşta bireylerden oluştuğu görüşünü doğrulamaktadır.

Tablo 53: Yaş Grubu Dağılımı

	yas		
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-25	118	33,5	33,5
26-35	158	44,9	78,4
36-45	62	17,6	96,0
46-55	14	4,0	100,0
Toplam	352	100,0	



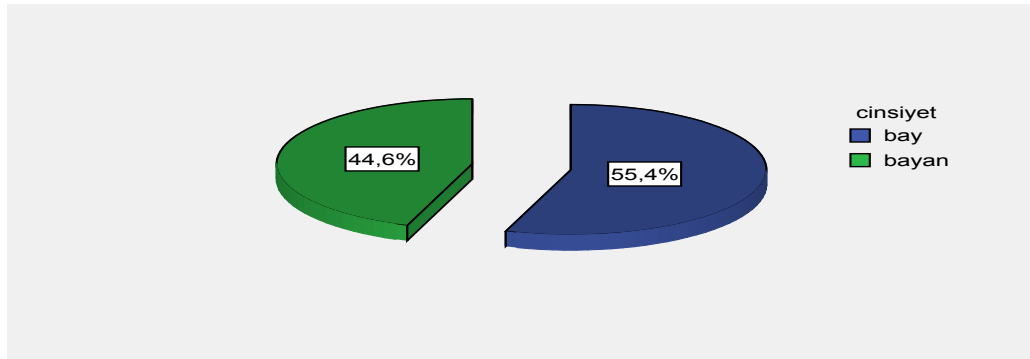
Grafik 51: Yaş Grubu Dağılımı

Cinsiyet Dağılımı

Ankete katılan işgörenlerin %44,6'sı (157 kişi) erkek, %55,4'ü (195 kişi) bayandır.

Tablo 54: Cinsiyet Dağılımı

cinsiyet			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
bay	195	55,4	55,4
bayan	157	44,6	100,0
Toplam	352	100,0	



Grafik 52: Cinsiyet Dağılımı

Öğrenim Durumu Dağılımı

İşgörenlerin öğrenim durumlarına bakıldığında, %15,1'inin (53 kişi) ilköğretim, %50,9'unun (179 kişi) lise, %25,0'inin (88 kişi) ön lisans ve %9,0'unun (32 kişi) ise lisans mezunu olduğu görülmüştür.

Tablo 55: Öğrenim Durumu Dağılımı

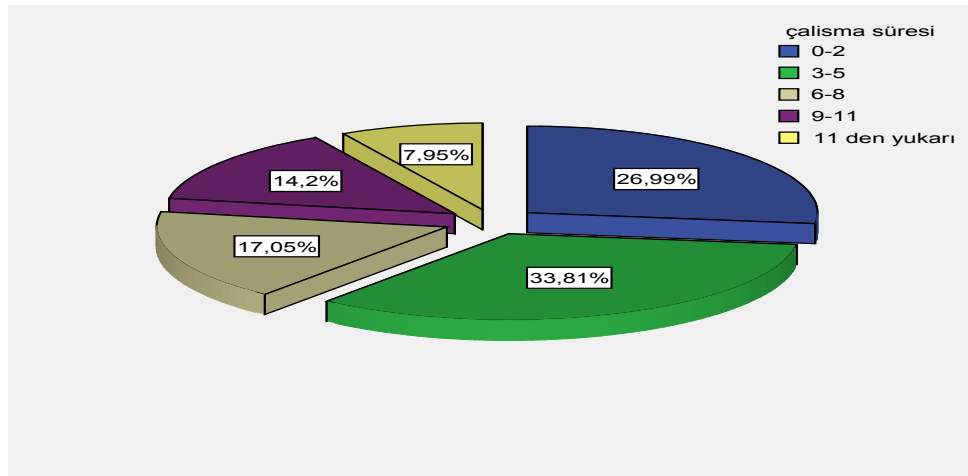
öğrenim			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
ilköğretim	53	15,1	15,1
lise	179	50,9	66,0
önlisans	88	25,0	91,0
lisans	32	9,0	100,0
Toplam	352	100,0	

Çalışma Süresi Dağılımı

İşgörenlerin %27.0'si (95 kişi) 0 ile 2 yıl arasında, %33.8'i (119 kişi) 3 ile 5 yıl arasında, %17.0'si (60 kişi) 6 ile 8 yıl arasında, %14.2'si (50 kişi) 9 ile 11 yıl arasında, %8.0'i ise (28 kişi) 11 yıldan daha fazladır çalışmaktadır. Bu sonuç, otel işletmelerinde personel devir hızının yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 56: Çalışma Süresi Dağılımı

çalışma süresi			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-2	95	27,0	27,0
3-5	119	33,8	60,8
6-8	60	17,0	77,8
9-11	50	14,2	92,0
11 den yukari	28	8,0	100,0
Toplam	352	100,0	



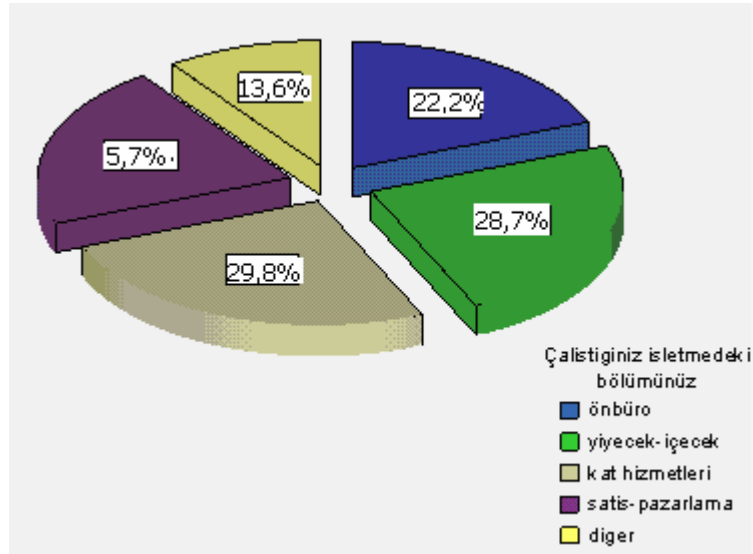
Grafik 53: Çalışma Süresi Dağılımı

Çalışılan Bölümün Dağılımı

İşgörenlerin çalıştıkları bölümler incelendiğinde, %22.2'sinin (78 kişi) ön büroda, %28.7'sinin (101 kişi) yiyecek-içecek bölümünde, %29.8'inin (105 kişi) kat hizmetlerinde, %5.7'sinin (20 kişi) satış-pazarlama bölümünde, %13.6'sının (48 kişi) ise diğer bölümlerde çalıştığı görülmüştür.

Tablo 57: Çalışılan Bölümün Dağılımı

Çalıştığınız işletmedeki bölümünüz			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
önbüro	78	22,2	22,2
yiyecek-içecek	101	28,7	50,8
kat hizmetleri	105	29,8	80,7
satis-pazarlama	20	5,7	86,4
diğer	48	13,6	100,0
Toplam	352	100,0	



Grafik 54: Çalışılan Bölümün Dağılımı

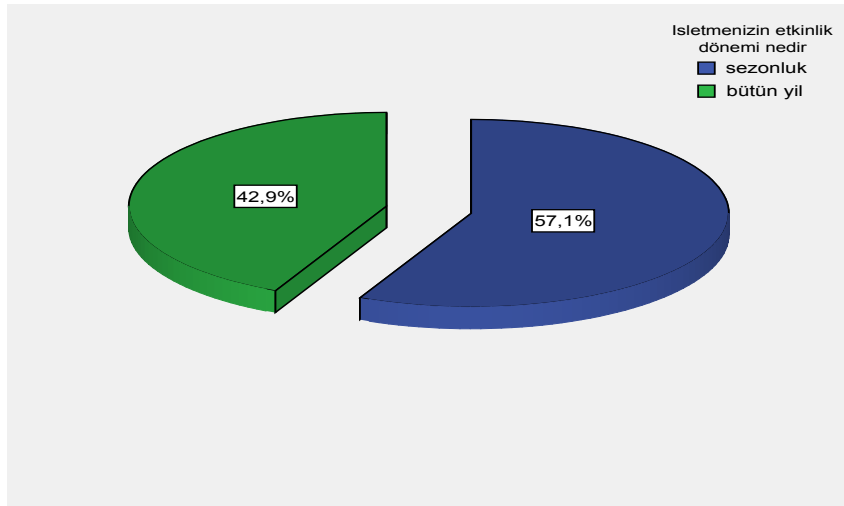
İşletmenin Etkinlik Döneminin Dağılımı

İşgörenlerin %57.1'i (201 kişi) sezonluk, %42.9'u (151 kişi) bütün yıl hizmet veren otellerde çalışmaktadır.

Tablo 58: İşletmenin Etkinlik Döneminin Dağılımı

İşletmenizin etkinlik dönemi nedir

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
sezonluk	201	57,1	57,1
bütün yıl	151	42,9	100,0
Toplam	352	100,0	



Grafik 55: İşletmenin Etkinlik Döneminin Dağılımı

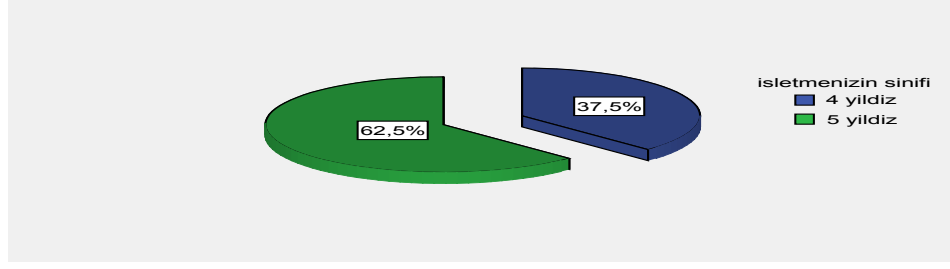
İşletmenin Sınıfının Dağılımı

Ankete katılan işgörenlerin %37.5'i (132 kişi) 4 yıldızlı, %62.5'i (220 kişi) ise 5 yıldızlı otellerde çalışmaktadır.

Tablo 59: İşletmenin Sınıfının Dağılımı

İşletmenizin sınıfı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
4 yıldız	132	37,5	37,5
5 yıldız	220	62,5	100,0
Toplam	352	100,0	



Grafik 56: İşletmenin Sınıfının Dağılımı

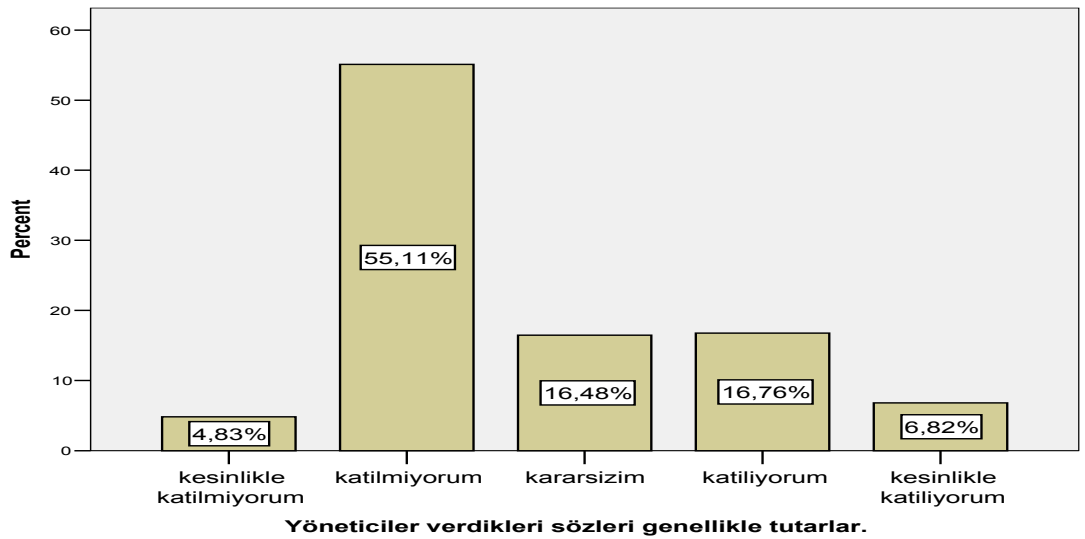
İşgörenlereYöneltilen Etik Değerlerle ilgili Soruların Dağılımı

“Yöneticiler verdikleri sözleri genellikle tutarlar.” sorusu için işgörenlerin %4.8’i (17 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %55.1’i (194 kişi) katılmıyorum, %16.5’i (58 kişi) kararsızım, %16.8’i (59 kişi) katılıyorum, %6.8’i (24 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 60: Yöneticiler verdikleri sözleri genellikle tutarlar

Yöneticiler verdikleri sözleri genellikle tutarlar.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	17	4,8	4,8
katılmıyorum	194	55,1	59,9
kararsızım	58	16,5	76,4
katılıyorum	59	16,8	93,2
kesinlikle katılıyorum	24	6,8	100,0
Toplam	352	100,0	



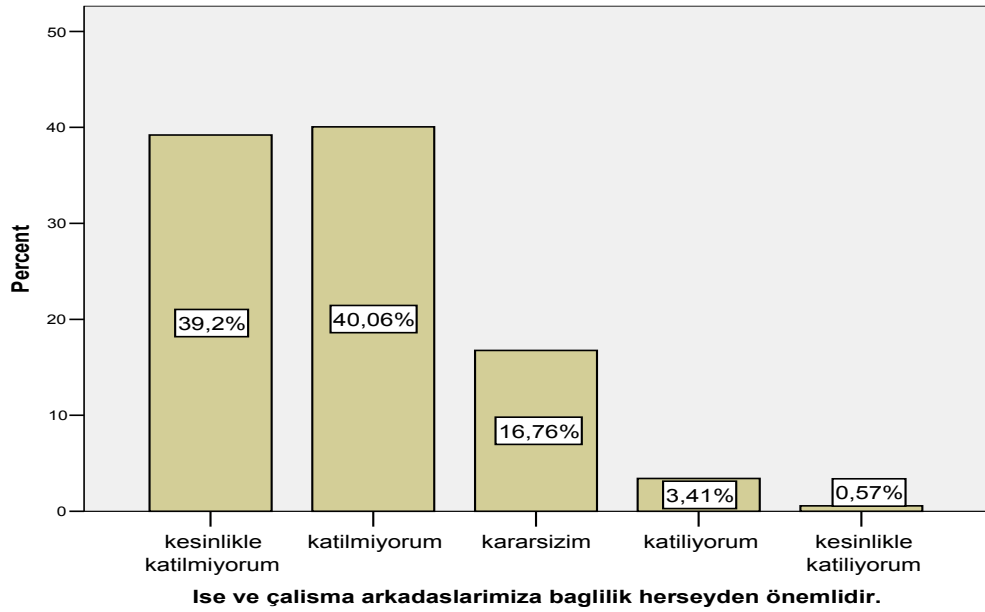
Grafik 57: Yöneticiler verdikleri sözleri genellikle tutarlar

“İşe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık her şeyden önemlidir.” sorusu için işgörenlerin %39.2’si (138 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %40.1’i (141 kişi) katılmıyorum, %16.8’i (59 kişi) kararsızım, %3.4’ü (12 kişi) katılıyorum, %0.6’sı (2 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 61: İşe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık her şeyden önemlidir

İşe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık herseyden önemlidir.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	138	39,2	39,2
katılmıyorum	141	40,1	79,3
kararsızım	59	16,8	96,0
katılıyorum	12	3,4	99,4
kesinlikle katılıyorum	2	,6	100,0
Toplam	352	100,0	



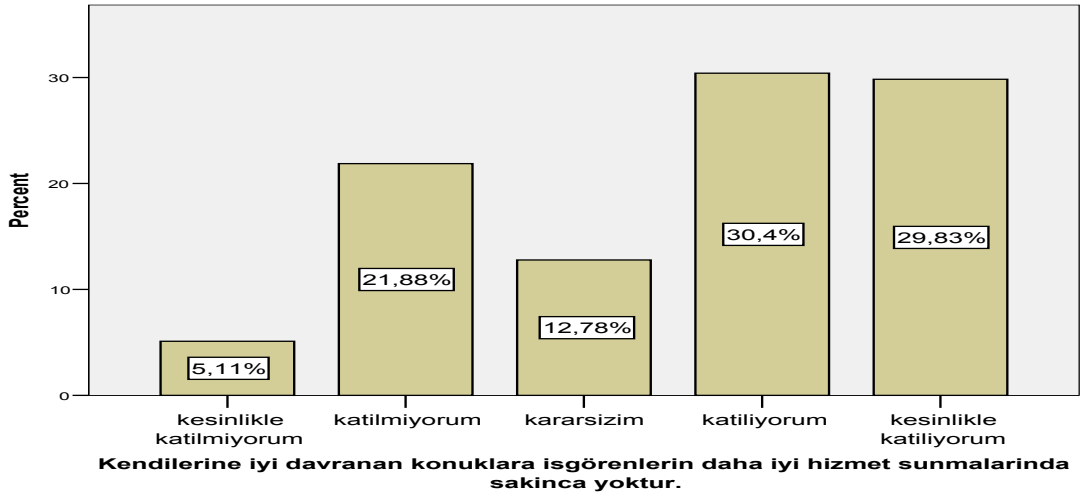
Grafik 58: İşe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık her şeyden önemlidir

“Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.” sorusu için işgörenlerin %5.1’i (18 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %21.9’u (77 kişi) katılmıyorum, %12.8’i (45 kişi) kararsızım, %30.4’ü (107 kişi) katılıyorum, %29.8’i (105 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 62: Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur

Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	18	5,1	5,1
katılmıyorum	77	21,9	27,0
kararsızım	45	12,8	39,8
katılıyorum	107	30,4	70,2
kesinlikle katılıyorum	105	29,8	100,0
Toplam	352	100,0	



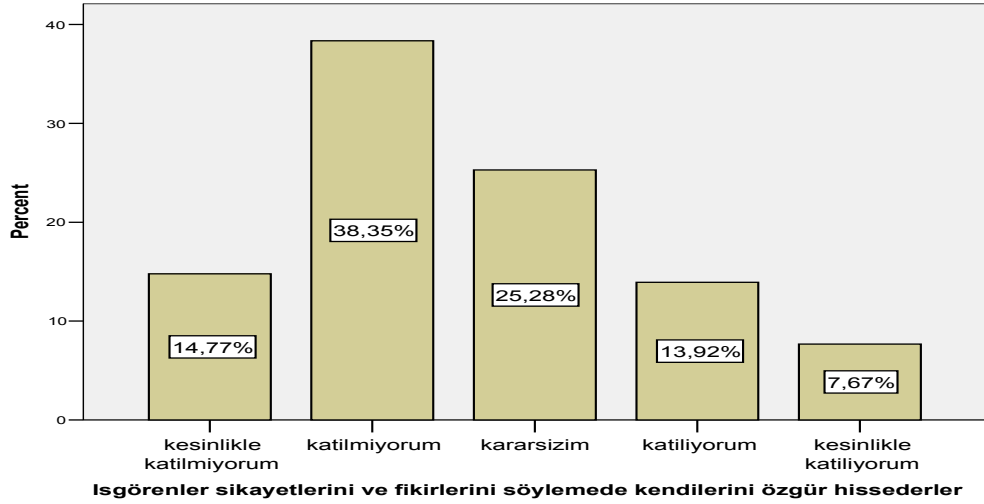
Grafik 59: Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur

“İşgörenler şikayetlerini ve fikirlerini söylemede kendilerini özgür hissederler.” sorusu için işgörenlerin %14.8’i (52 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %38.4’ü (135 kişi) katılmıyorum, %25.3’ü (89 kişi) kararsızım, %13.9’u (49 kişi) katılıyorum, %7.7’si (27 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 63: İşgörenler şikayetlerini ve fikirlerini söylemede kendilerini özgür hissederler

İşgörenler şikayetlerini ve fikirlerini söylemede kendilerini özgür hissederler

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	52	14,8	14,8
katılmıyorum	135	38,4	53,1
kararsızım	89	25,3	78,4
katılıyorum	49	13,9	92,3
kesinlikle katılıyorum	27	7,7	100,0
Toplam	352	100,0	



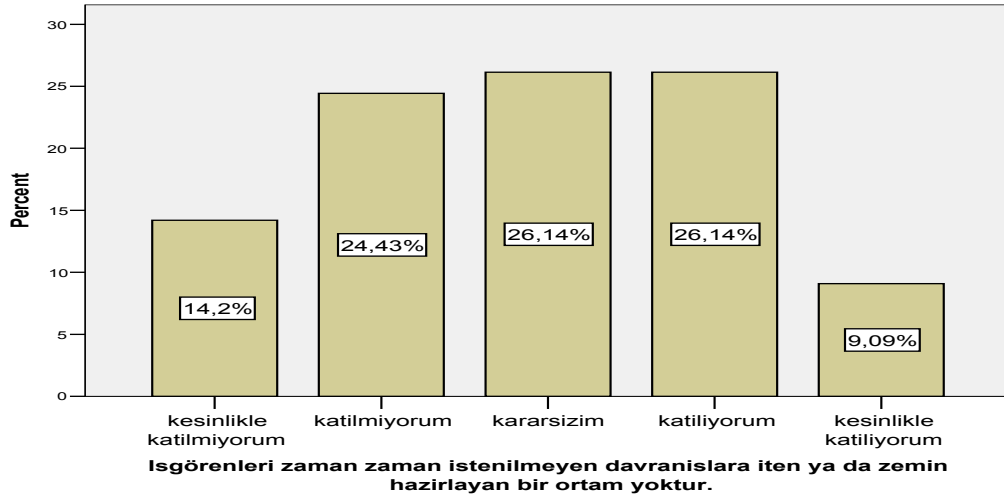
Grafik 60: İşgörenler şikayetlerini ve fikirlerini söylemede kendilerini özgür hissederler

“İşgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur.” sorusu için işgörenlerin %14.2’si (50 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %24.4’ü (86 kişi) katılmıyorum, %26.1’i (92 kişi) kararsızım, %26.1’i (92 kişi) katılıyorum, %9.1’i (32 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 64: İşgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur

Işgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	50	14,2	14,2
katılmıyorum	86	24,4	38,6
kararsızım	92	26,1	64,8
katılıyorum	92	26,1	90,9
kesinlikle katılıyorum	32	9,1	100,0
Toplam	352	100,0	

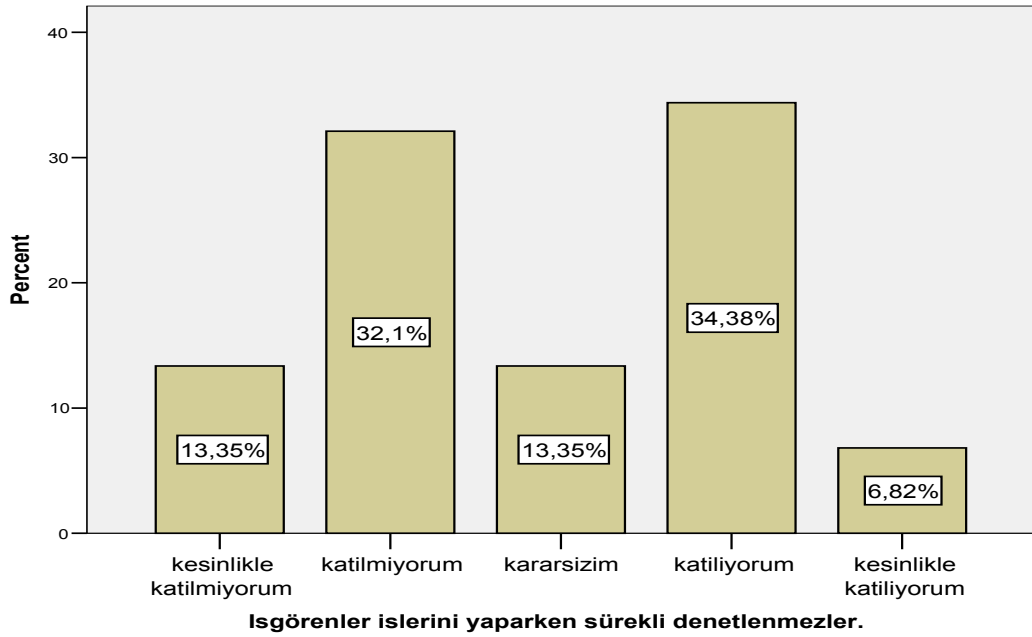


Grafik 61: İşgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur

“İşgörenler işlerini yaparken sürekli denetlenmezler.” sorusu için işgörenlerin %13.4’ü (47 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %32.1’i (113 kişi) katılmıyorum, %13.4’ü (47 kişi) kararsızım, %34.4’ü (121 kişi) katılıyorum, %6.8’i (24 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 65: İşgörenler işlerini yaparken sürekli denetlenmezler

İşgörenler işlerini yaparken sürekli denetlenmezler.			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	47	13,4	13,4
katılmıyorum	113	32,1	45,5
kararsızım	47	13,4	58,8
katılıyorum	121	34,4	93,2
kesinlikle katılıyorum	24	6,8	100,0
Toplam	352	100,0	



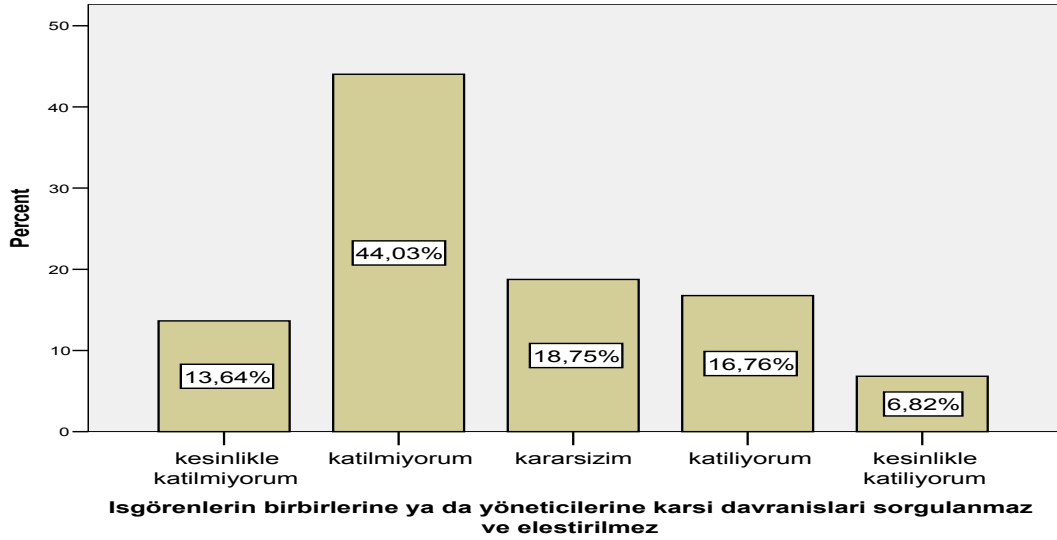
Grafik 62: İşgörenler işlerini yaparken sürekli denetlenmezler

“İşgörenlerin birbirlerine ya da işgörenlerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez.” sorusu için işgörenlerin %13.6’sı (48 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %44.0’ü (155 kişi) katılmıyorum, %18.8’i (66 kişi) kararsızım, %16.8’i (59 kişi) katılıyorum, %6.8’i (24 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 66: İşgörenlerin birbirlerine ya da işgörenlerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez

Işgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	48	13,6	13,6
katılmıyorum	155	44,0	57,7
kararsızım	66	18,8	76,4
katılıyorum	59	16,8	93,2
kesinlikle katılıyorum	24	6,8	100,0
Toplam	352	100,0	



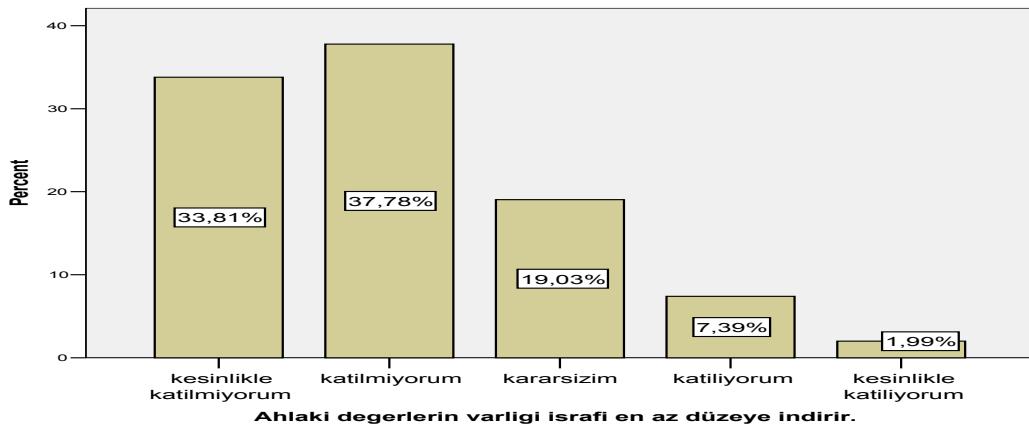
Grafik 63: İşgörenlerin birbirlerine ya da işgörenlerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez

“Ahlaki değerlerin varlığı israfı en az düzeye indirir.” sorusu için işgörenlerin %33.8’i (119 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %37.8’i (133 kişi) katılmıyorum, %19.0’u (67 kişi) kararsızım, %7.4’ü (26 kişi) katılıyorum, %2.0’si (7 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 67: Ahlaki değerlerin varlığı israfı en az düzeye indirir

Ahlaki degerlerin varligi israfi en az düzeye indirir.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	119	33,8	33,8
katılmıyorum	133	37,8	71,6
kararsızım	67	19,0	90,6
katılıyorum	26	7,4	98,0
kesinlikle katılıyorum	7	2,0	100,0
Toplam	352	100,0	



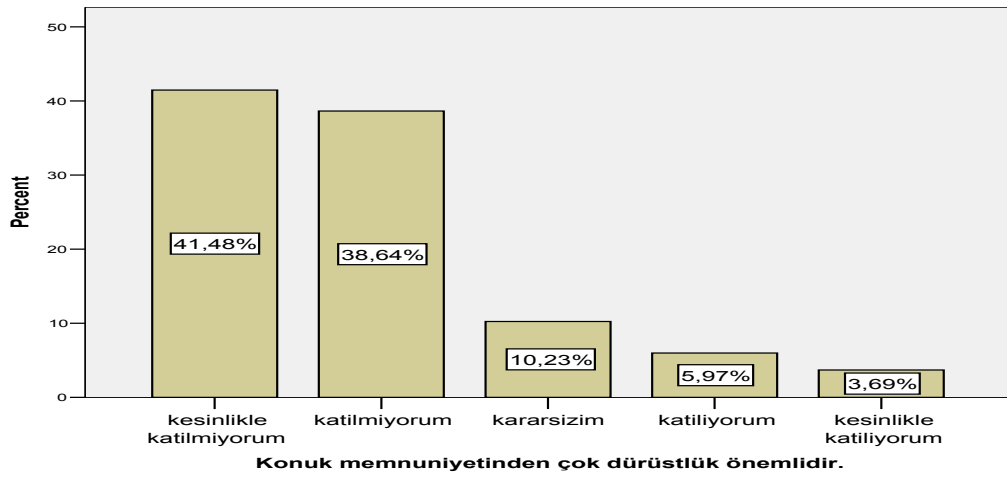
Grafik 64: Ahlaki değerlerin varlığı israfı en az düzeye indirir

“Konuk memnuniyetinden çok dürüstlük önemlidir.” sorusu için işgörenlerin %41,5’i (146 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %38,6’sı (136 kişi) katılmıyorum, %10,2’si (36 kişi) kararsızım, %6,0’sı (21 kişi) katılıyorum, %3,7’si (13 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 68: Konuk memnuniyetinden çok dürüstlük önemlidir

Konuk memnuniyetinden çok dürüstlük önemlidir.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	146	41,5	41,5
katılmıyorum	136	38,6	80,1
kararsızım	36	10,2	90,3
katılıyorum	21	6,0	96,3
kesinlikle katılıyorum	13	3,7	100,0
Toplam	352	100,0	



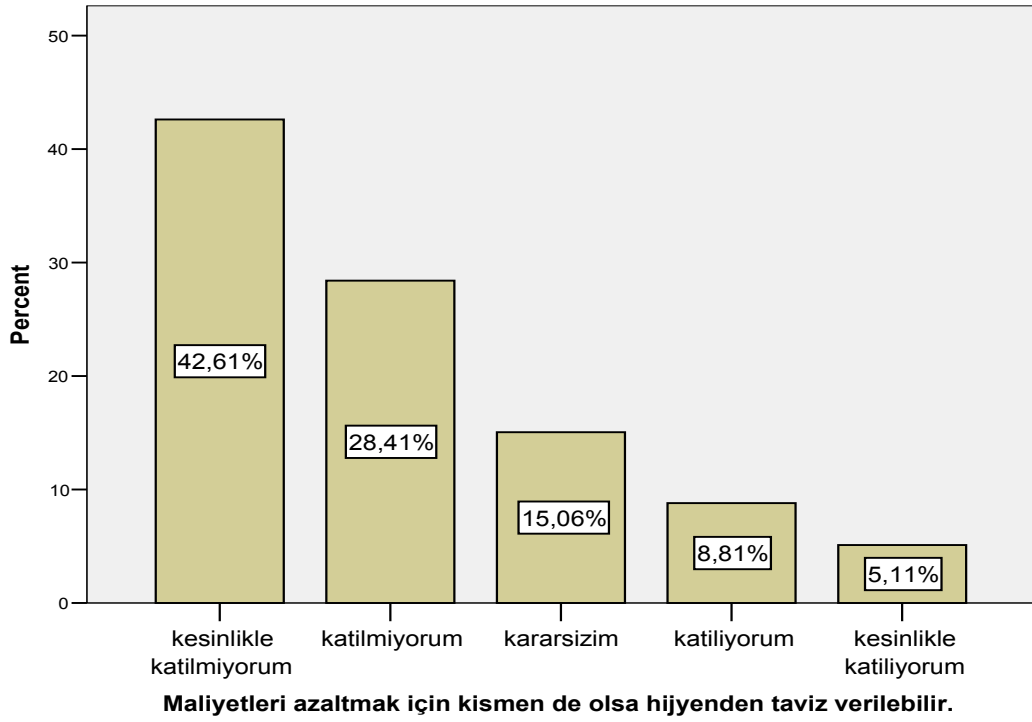
Grafik 65: Konuk memnuniyetinden çok dürüstlük önemlidir

“Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.” sorusu için işgörenlerin %42.6’sı (150 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %28.4’ü (100 kişi) katılmıyorum, %15.1’i (53 kişi) kararsızım, %8.8’i (31 kişi) katılıyorum, %5.1’i (18 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 69: Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir

Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	150	42,6	42,6
katılmıyorum	100	28,4	71,0
kararsızım	53	15,1	86,1
katılıyorum	31	8,8	94,9
kesinlikle katılıyorum	18	5,1	100,0
Toplam	352	100,0	

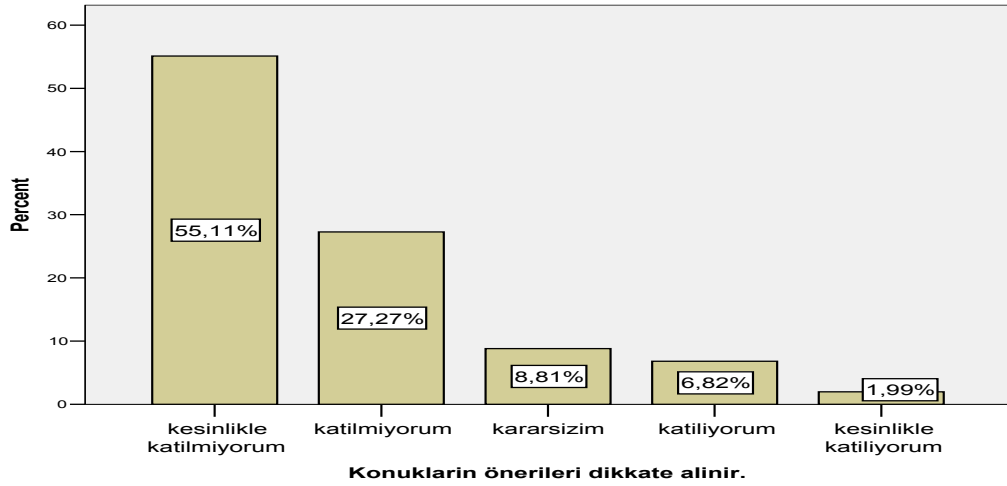


Grafik 66: Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir

“Konukların önerileri dikkate alınır.” sorusu için işgörenlerin %55.1’i (194 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %27.3’ü (96 kişi) katılmıyorum, %8.8’i (31 kişi) kararsızım, %6.8’i (24 kişi) katılıyorum, %2.0’si (7 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 70: Konukların önerileri dikkate alınır

Konukların önerileri dikkate alınır.			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	194	55,1	55,1
katılmıyorum	96	27,3	82,4
kararsızım	31	8,8	91,2
katılıyorum	24	6,8	98,0
kesinlikle katılıyorum	7	2,0	100,0
Toplam	352	100,0	



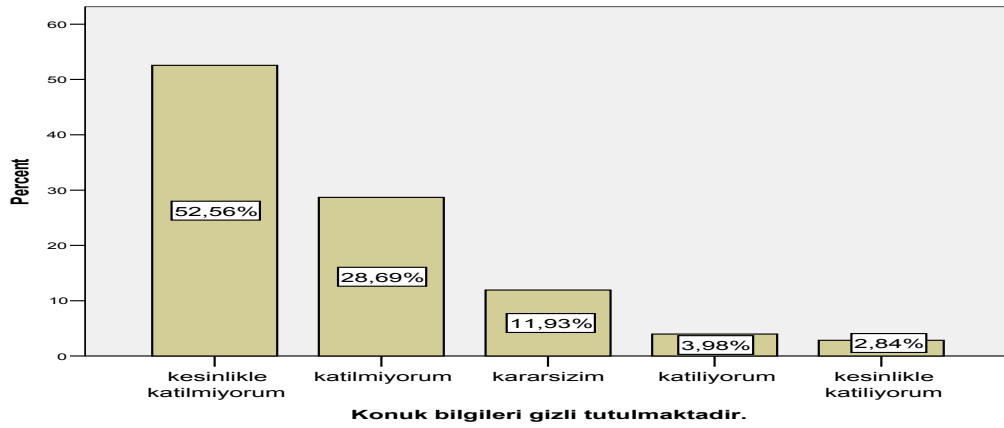
Grafik 67: Konukların önerileri dikkate alınır

“Konuk bilgileri gizli tutulmaktadır.” sorusu için işgörenlerin %52.6’sı (185 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %28.7’si (101 kişi) katılmıyorum, %11.9’u (42 kişi) kararsızım, %4.0’ü (14 kişi) katılıyorum, %2.8’i (10 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 71: Konuk bilgileri gizli tutulmaktadır

Konuk bilgileri gizli tutulmaktadır.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	185	52,6	52,6
katılmıyorum	101	28,7	81,3
kararsızım	42	11,9	93,2
katılıyorum	14	4,0	97,2
kesinlikle katılıyorum	10	2,8	100,0
Toplam	352	100,0	



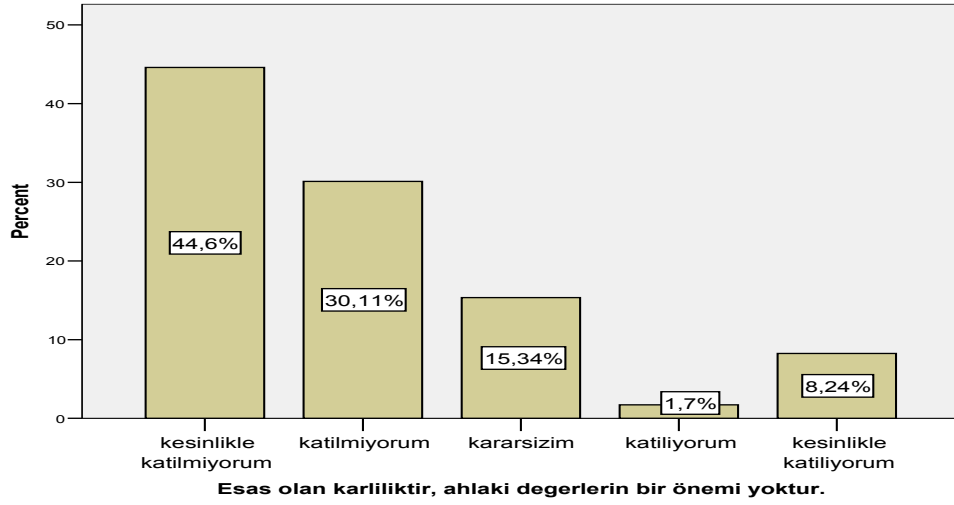
Grafik 68: Konuk bilgileri gizli tutulmaktadır

“Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur.” sorusu için işgörenlerin %44.6’sı (157 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %30.1’i (106 kişi) katılmıyorum, %15.3’ü (54 kişi) kararsızım, %1.7’si (6 kişi) katılıyorum, %8.2’si (29 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 72: Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur

Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	157	44,6	44,6
katılmıyorum	106	30,1	74,7
kararsızım	54	15,3	90,1
katılıyorum	6	1,7	91,8
kesinlikle katılıyorum	29	8,2	100,0
Toplam	352	100,0	



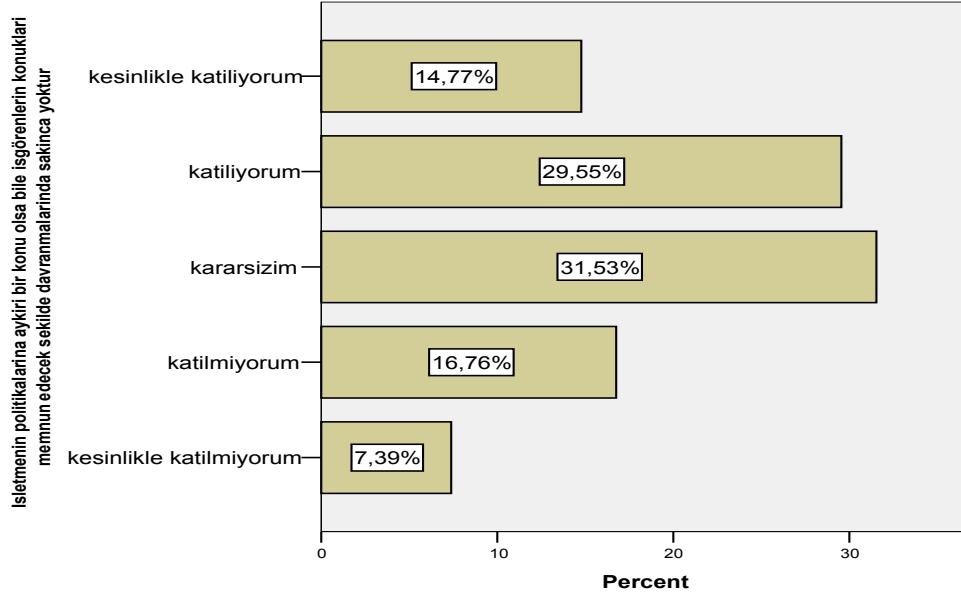
Grafik 69: Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur

“İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için işgörenlerin %7.4’ü (26 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %16.8’i (59 kişi) katılmıyorum, %31.5’i (111 kişi) kararsızım, %29.5’i (104 kişi) katılıyorum, %14.8’i (52 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 73: İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur

İşletmenin politikalarına aykiri bir konu olsa bile işgörenlerin konuklari memnun edecek sekilde davranmalarında sakınca yoktur

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	26	7,4	7,4
katılmıyorum	59	16,8	24,1
kararsızım	111	31,5	55,7
katılıyorum	104	29,5	85,2
kesinlikle katılıyorum	52	14,8	100,0
Toplam	352	100,0	



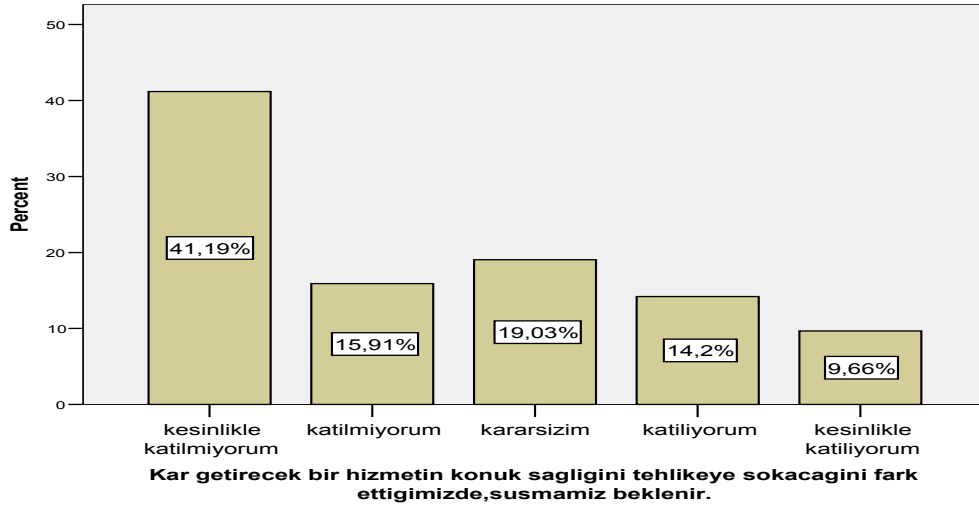
Grafik 70: İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur

“Kar getirecek bir hizmetin konuk sağlığını tehlikeye sokacağını fark ettiğimizde, susmamız beklenir.” sorusu için işgörenlerin %41.2’si (145 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %15.9’u (56 kişi) katılmıyorum, %19.0’u (67 kişi) kararsızım, %14.2’si (50 kişi) katılıyorum, %9.7’si (34 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 74: Kar getirecek bir hizmetin konuk sağlığını tehlikeye sokacağını fark ettiğimizde, susmamız beklenir

Kar getirecek bir hizmetin konuk sağlığını tehlikeye sokacagını fark ettiğimizde,susmamız beklenir.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	145	41,2	41,2
katılmıyorum	56	15,9	57,1
kararsızım	67	19,0	76,1
katılıyorum	50	14,2	90,3
kesinlikle katılıyorum	34	9,7	100,0
Toplam	352	100,0	



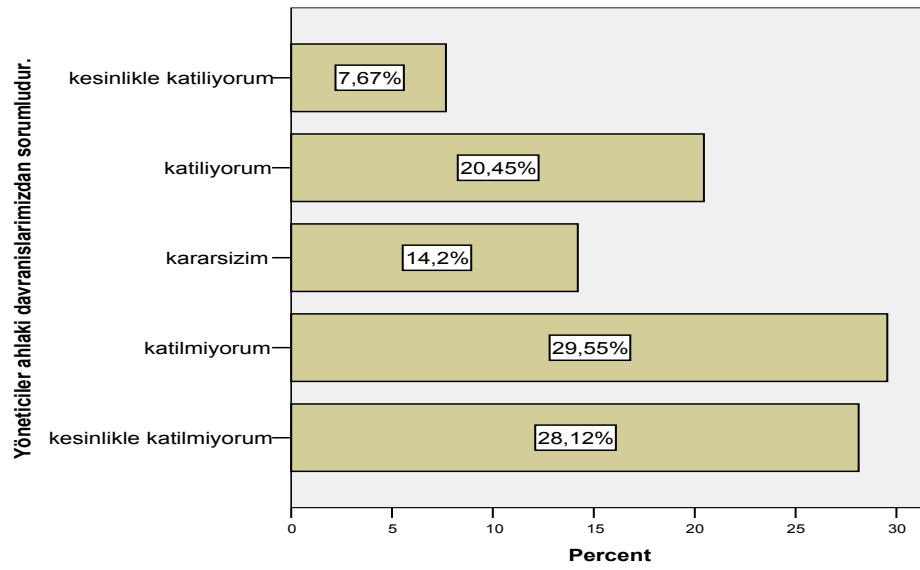
Grafik 71: Kar getirecek bir hizmetin konuk sağlığını tehlikeye sokacağını fark ettiğimizde, susmamız beklenir

“Yöneticiler ahlaki davranışlarımızdan sorumludur.” sorusu için işgörenlerin %28.1’i (99 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %29.5’i (104 kişi) katılmıyorum, %14.2’si (50 kişi) kararsızım, %20.5’i (72 kişi) katılıyorum, %7.7’si (27 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 75: Yöneticiler ahlaki davranışlarımızdan sorumludur

Yöneticiler ahlaki davranışlarımızdan sorumludur.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	99	28,1	28,1
katılmıyorum	104	29,5	57,7
kararsızım	50	14,2	71,9
katılıyorum	72	20,5	92,3
kesinlikle katılıyorum	27	7,7	100,0
Toplam	352	100,0	



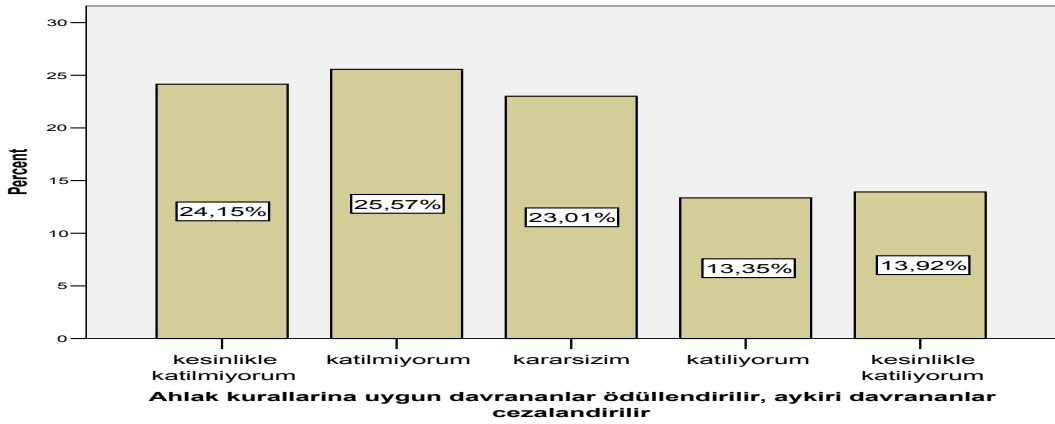
Grafik 72: Yöneticiler ahlaki davranışlarımızdan sorumludur

“Ahlak kurallarına uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır.” sorusu için işgörenlerin %24.1’i (85 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %25.6’sı (90 kişi) katılmıyorum, %23.0’ü (81 kişi) kararsızım, %13.4’ü (47 kişi) katılıyorum, %13.9’u (49 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 76: Ahlak kurallarına uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır

Ahlak kurallarına uygun davrananlar ödüllendirilir, aykiri davrananlar cezalandırılır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	85	24,1	24,1
katılmıyorum	90	25,6	49,7
kararsızım	81	23,0	72,7
katılıyorum	47	13,4	86,1
kesinlikle katılıyorum	49	13,9	100,0
Toplam	352	100,0	



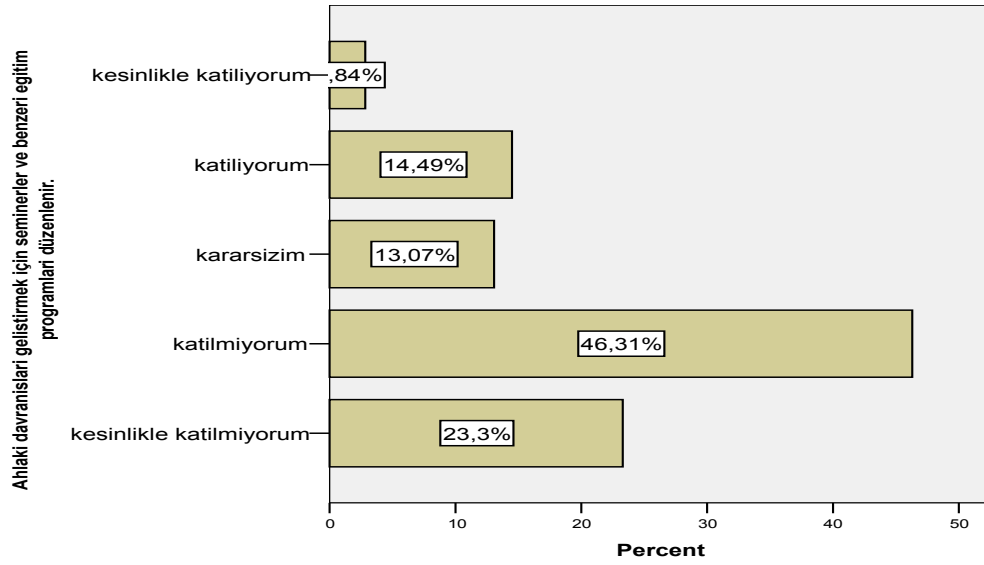
Grafik 73: Ahlak kurallarına uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır

“Ahlaki davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir.” sorusu için işgörenlerin %23.3’ü (82 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %46.3’ü (163 kişi) katılmıyorum, %13.1’i (46 kişi) kararsızım, %14.5’i (51 kişi) katılıyorum, %2.8’i (10 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 77: Ahlaki davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir

Ahlaki davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	82	23,3	23,3
katılmıyorum	163	46,3	69,6
kararsızım	46	13,1	82,7
katılıyorum	51	14,5	97,2
kesinlikle katılıyorum	10	2,8	100,0
Toplam	352	100,0	



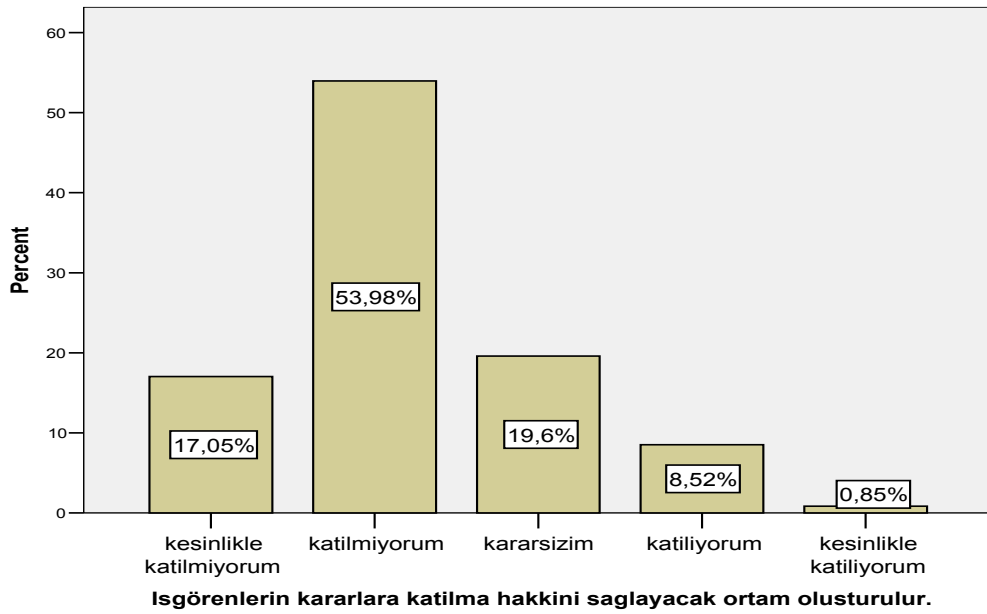
Grafik 74: Ahlaki davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir

“İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur.” sorusu için işgörenlerin %17.0’si (60 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %54.0’ü (190 kişi) katılmıyorum, %19.6’i (46 kişi) kararsızım, %8.5’i (30 kişi) katılıyorum, %0.9’u (3 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 78: İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur

Işgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	60	17,0	17,0
katılmıyorum	190	54,0	71,0
kararsizim	69	19,6	90,6
katılıyorum	30	8,5	99,1
kesinlikle katılıyorum	3	,9	100,0
Toplam	352	100,0	



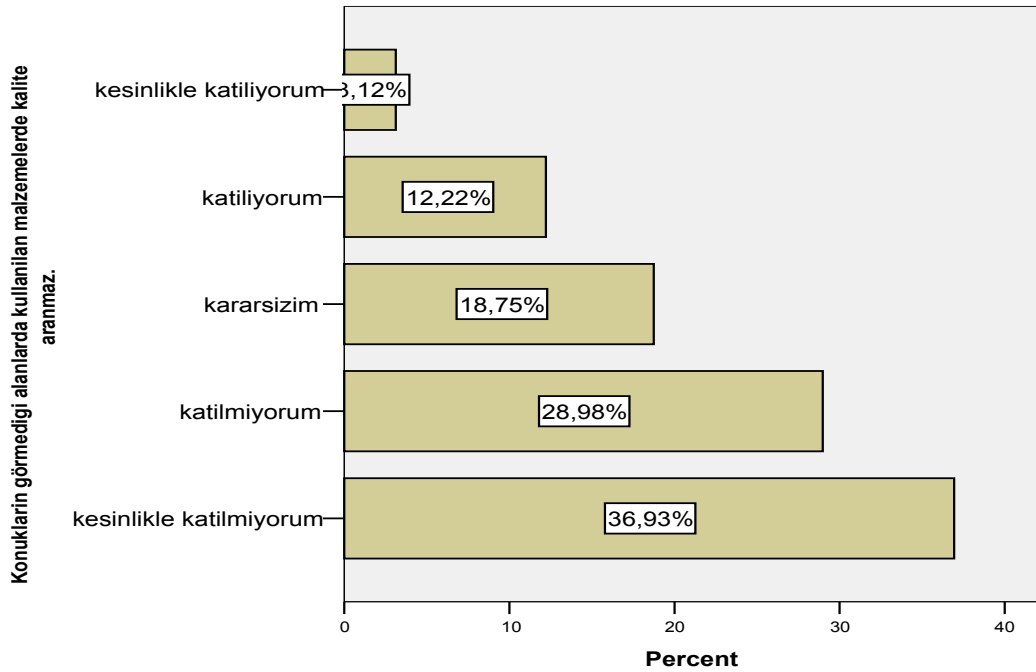
Grafik 75: İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur

“Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz.” sorusu için işgörenlerin %36.9’u (130 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %29.0’u (102 kişi) katılmıyorum, %18.8’i (66 kişi) kararsızım, %12.2’si (43 kişi) katılıyorum, %3.1’i (11 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 79: Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz

Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	130	36,9	36,9
katılmıyorum	102	29,0	65,9
kararsızım	66	18,8	84,7
katılıyorum	43	12,2	96,9
kesinlikle katılıyorum	11	3,1	100,0
Toplam	352	100,0	



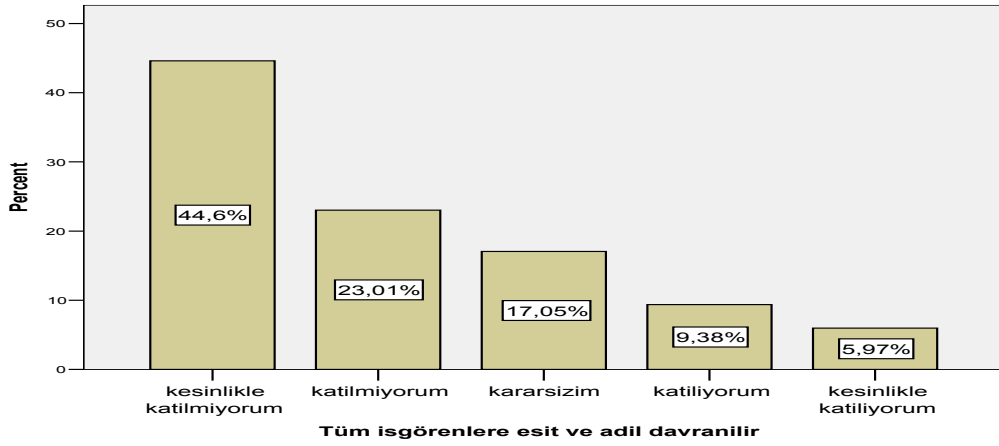
Grafik 76: Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz

“Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır.” sorusu için işgörenlerin %44.6’sı (157 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %23.0’ü (81 kişi) katılmıyorum, %17.0’si (60 kişi) kararsızım, %9.4’ü (33 kişi) katılıyorum, %6.0’sı (21 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 80: Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır

Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyoru	157	44,6	44,6
katılmıyorum	81	23,0	67,6
kararsızım	60	17,0	84,7
katılıyorum	33	9,4	94,0
kesinlikle katılıyorum	21	6,0	100,0
Toplam	352	100,0	



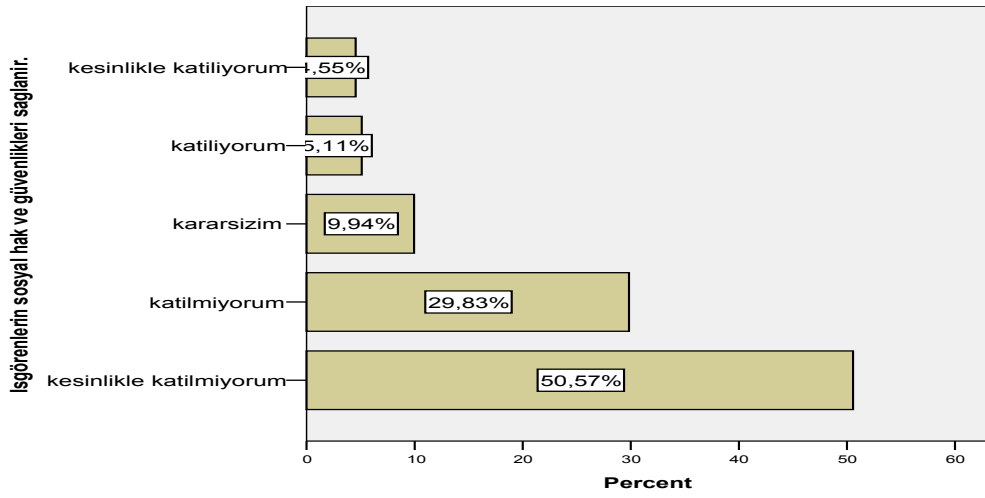
Grafik 77: Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır

“İşgörelere sosyal hak ve güvenlikleri sağlanır.” sorusu için işgörelere %50.6’sı (178 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %29.8’i (105 kişi) katılmıyorum, %9.9’u (35 kişi) kararsızım, %5.1’i (18 kişi) katılıyorum, %4.5’i (16 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 81: İşgörenlerin sosyal hak ve güvenlikleri sağlanır

Işgörenlerin sosyal hak ve güvenlikleri sağlanır.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	178	50,6	50,6
katılmıyorum	105	29,8	80,4
kararsızım	35	9,9	90,3
katılıyorum	18	5,1	95,5
kesinlikle katılıyorum	16	4,5	100,0
Toplam	352	100,0	



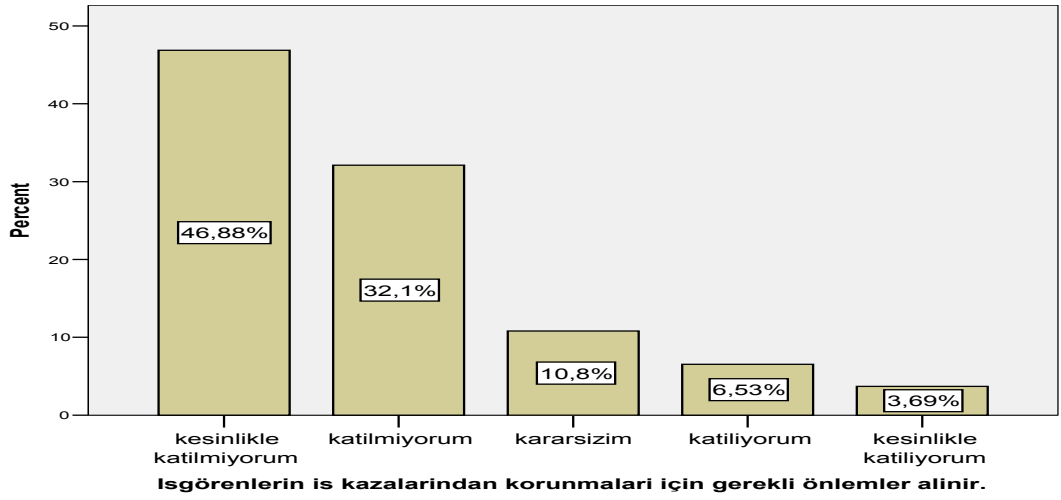
Grafik 78: İşgörenlerin sosyal hak ve güvenlikleri sağlanır

“İşgörenlerin iş kazalarından korunmaları için gerekli önlemler alınır.” sorusu için işgörenlerin %46.9’u (165 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %32.1’i (113 kişi) katılmıyorum, %10.8’i (38 kişi) kararsızım, %6.5’i (23 kişi) katılıyorum, %3.7’si (13 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 82: İşgörenlerin iş kazalarından korunmaları için gerekli önlemler alınır

Işgörenlerin iş kazalarından korunmaları için gerekli önlemler alınır.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	165	46,9	46,9
katılmıyorum	113	32,1	79,0
kararsızım	38	10,8	89,8
katılıyorum	23	6,5	96,3
kesinlikle katılıyorum	13	3,7	100,0
Toplam	352	100,0	



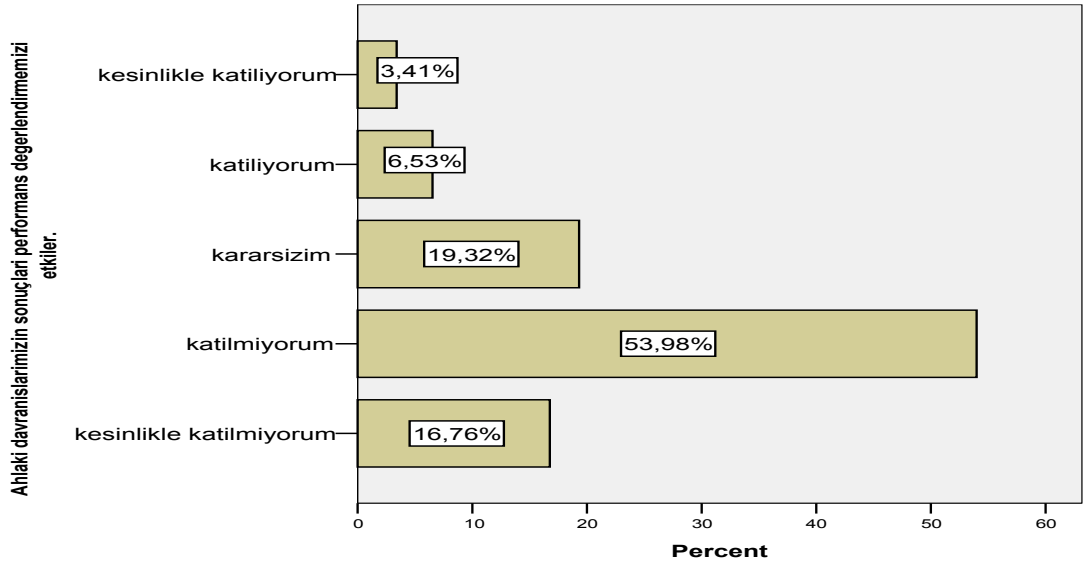
Grafik 79: İşgörenlerin iş kazalarından korunmaları için gerekli önlemler alınır

“Ahlaki davranışlarımızın sonuçları performans değerlendirmemizi etkiler.” sorusu için işgörenlerin %16.8’i (59 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %54.0’ü (190 kişi) katılmıyorum, %19.3’ü (68 kişi) kararsızım, %6.5’i (23 kişi) katılıyorum, %3.4’ü (12 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 83: Ahlaki davranışlarımızın sonuçları performans değerlendirmemizi etkiler

Ahlaki davranışlarımızın sonuçları performans değerlendirmemizi etkiler.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	59	16,8	16,8
katılmıyorum	190	54,0	70,7
kararsızım	68	19,3	90,1
katılıyorum	23	6,5	96,6
kesinlikle katılıyorum	12	3,4	100,0
Toplam	352	100,0	



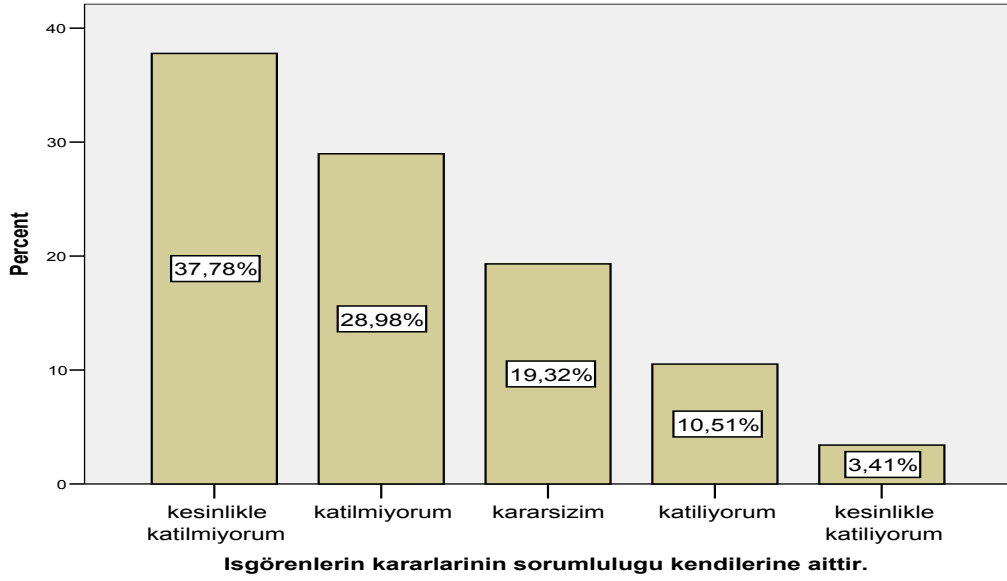
Grafik 80: Ahlaki davranışlarımızın sonuçları performans değerlendirmemizi etkiler

“İşgörenlerin kararlarının sorumluluğu kendilerine aittir.” sorusu için işgörenlerin %37.8’i (133 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %29.0’u (102 kişi) katılmıyorum, %19.3’ü (68 kişi) kararsızım, %10.5’i (37 kişi) katılıyorum, %3.4’ü (12 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 84: İşgörenlerin kararlarının sorumluluğu kendilerine aittir

İşgörenlerin kararlarının sorumluluğu kendilerine aittir.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	133	37,8	37,8
katılmıyorum	102	29,0	66,8
kararsızım	68	19,3	86,1
katılıyorum	37	10,5	96,6
kesinlikle katılıyorum	12	3,4	100,0
Toplam	352	100,0	



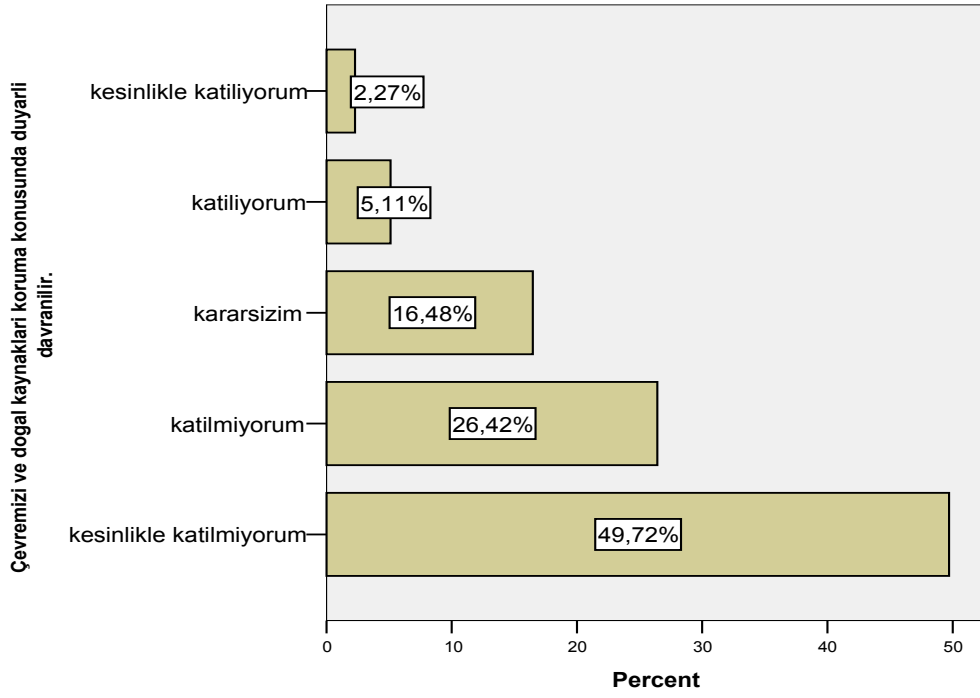
Grafik 81: İşgörenlerin kararlarının sorumluluğu kendilerine aittir

“Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır.” sorusu için işgörenlerin %49.7’si (175 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %26.4’ü (93 kişi) katılmıyorum, %16.5’i (58 kişi) kararsızım, %5.1’i (18 kişi) katılıyorum, %2.3’ü (8 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 85: Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır

Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	175	49,7	49,7
katılmıyorum	93	26,4	76,1
kararsızım	58	16,5	92,6
katılıyorum	18	5,1	97,7
kesinlikle katılıyorum	8	2,3	100,0
Toplam	352	100,0	



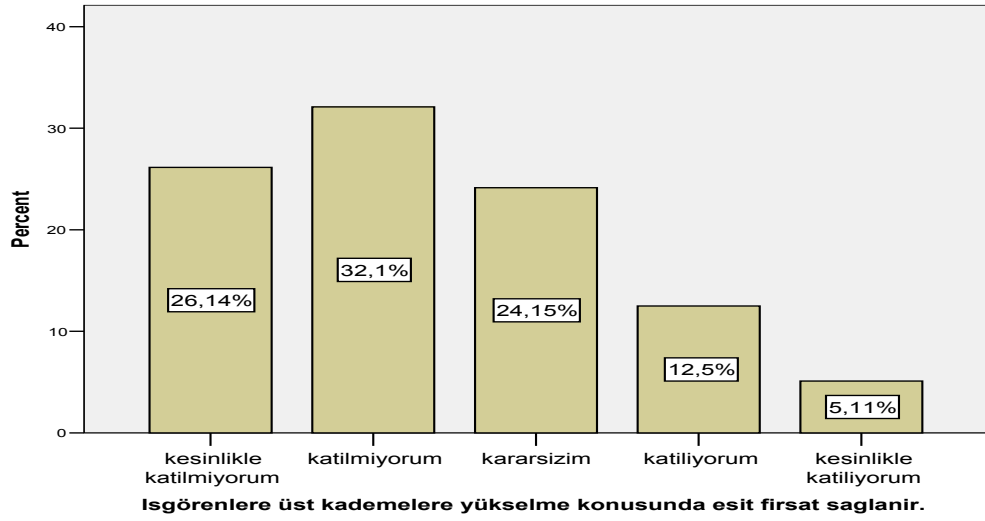
Grafik 82: Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır

“İşgörenlere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır.” sorusu için işgörenlerin %26.1’i (92 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %32.1’i (113 kişi) katılmıyorum, %24.1’i (85 kişi) kararsızım, %12.5’i (44 kişi) katılıyorum, %5.1’i (18 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 86: İşgörenlere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır

İşgörenlere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	92	26,1	26,1
katılmıyorum	113	32,1	58,2
kararsızım	85	24,1	82,4
katılıyorum	44	12,5	94,9
kesinlikle katılıyorum	18	5,1	100,0
Toplam	352	100,0	



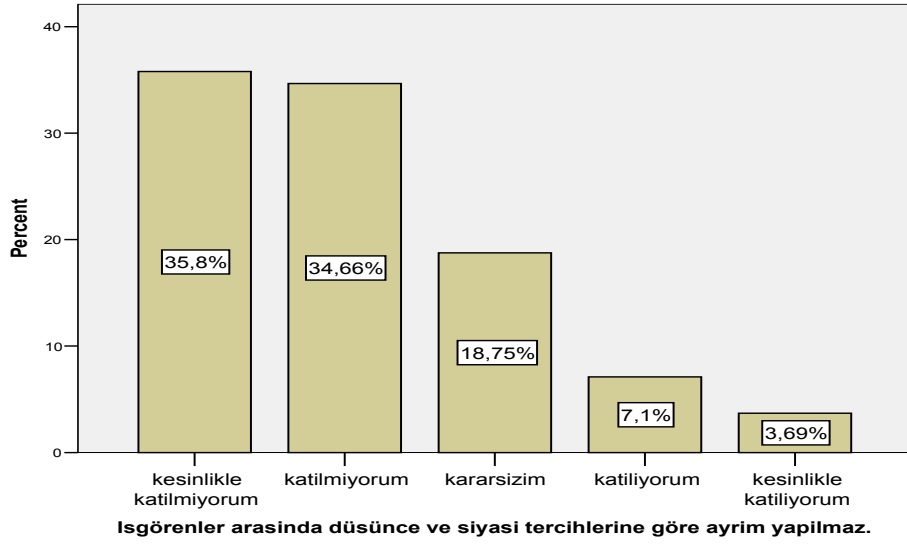
Grafik 83: İşgörenlere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır

“İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz.” sorusu için işgörenlerin %35.8’i (126 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %34.7’si (122 kişi) katılmıyorum, %18.8’i (66 kişi) kararsızım, %7.1’i (25 kişi) katılıyorum, %3.7’si (13 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 87: İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz

İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	126	35,8	35,8
katılmıyorum	122	34,7	70,5
kararsızım	66	18,8	89,2
katılıyorum	25	7,1	96,3
kesinlikle katılıyorum	13	3,7	100,0
Toplam	352	100,0	



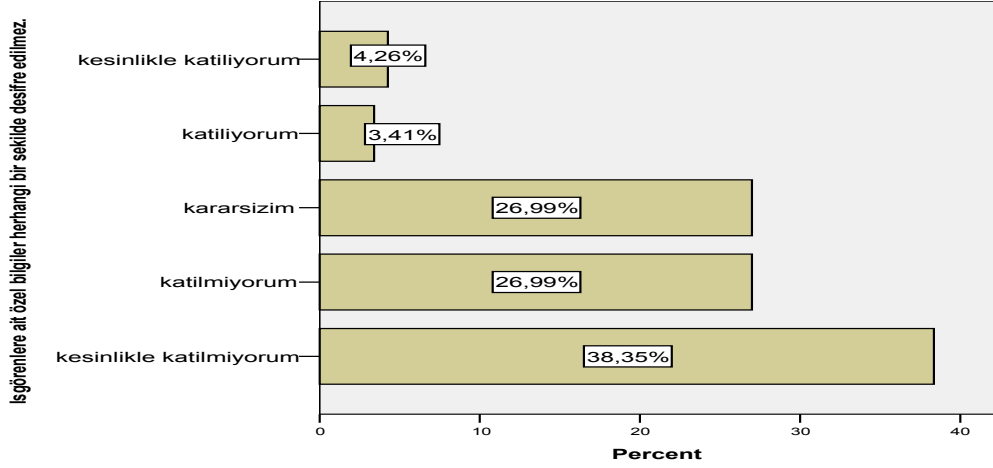
Grafik 84: İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz

“İşgörenlere ait özel bilgiler herhangi bir şekilde deşifre edilmez.” sorusu için işgörenlerin %38,4’ü (135 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %27,0’si (95 kişi) katılmıyorum, %27,0’si (95 kişi) kararsızım, %3,4’ü (12 kişi) katılıyorum, %4,3’ü (15 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 88: İşgörenlere ait özel bilgiler herhangi bir şekilde deşifre edilmez

İşgörenlere ait özel bilgiler herhangi bir şekilde deşifre edilmez.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	135	38,4	38,4
katılmıyorum	95	27,0	65,3
kararsızım	95	27,0	92,3
katılıyorum	12	3,4	95,7
kesinlikle katılıyorum	15	4,3	100,0
Toplam	352	100,0	



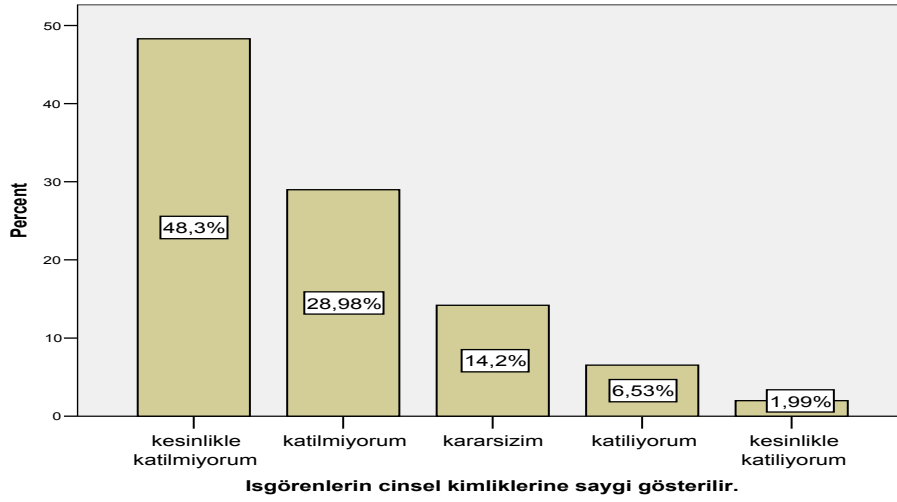
Grafik 85: İşgörenlere ait özel bilgiler herhangi bir şekilde deşifre edilmez

“İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.” sorusu için işgörenlerin %48.3’ü (170 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %29.0’u (102 kişi) katılmıyorum, %14.2’si (50 kişi) kararsızım, %6.5’i (23 kişi) katılıyorum, %2.0’si (7 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 89: İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir

İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	170	48,3	48,3
katılmıyorum	102	29,0	77,3
kararsızım	50	14,2	91,5
katılıyorum	23	6,5	98,0
kesinlikle katılıyorum	7	2,0	100,0
Toplam	352	100,0	



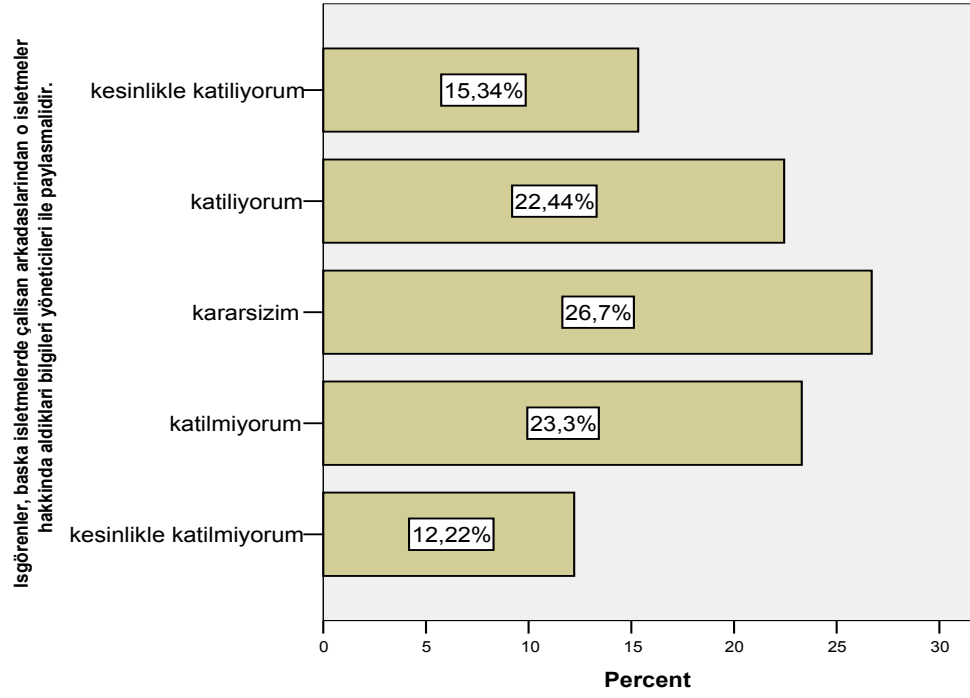
Grafik 86: İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.

“İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır.” sorusu için işgörenlerin %12.2’si (43 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %23.3’ü (82 kişi) katılmıyorum, %26.7’si (94 kişi) kararsızım, %22.4’ü (79 kişi) katılıyorum, %15.3’ü (54 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 90: İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır

İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	43	12,2	12,2
katılmıyorum	82	23,3	35,5
kararsızım	94	26,7	62,2
katılıyorum	79	22,4	84,7
kesinlikle katılıyorum	54	15,3	100,0
Toplam	352	100,0	



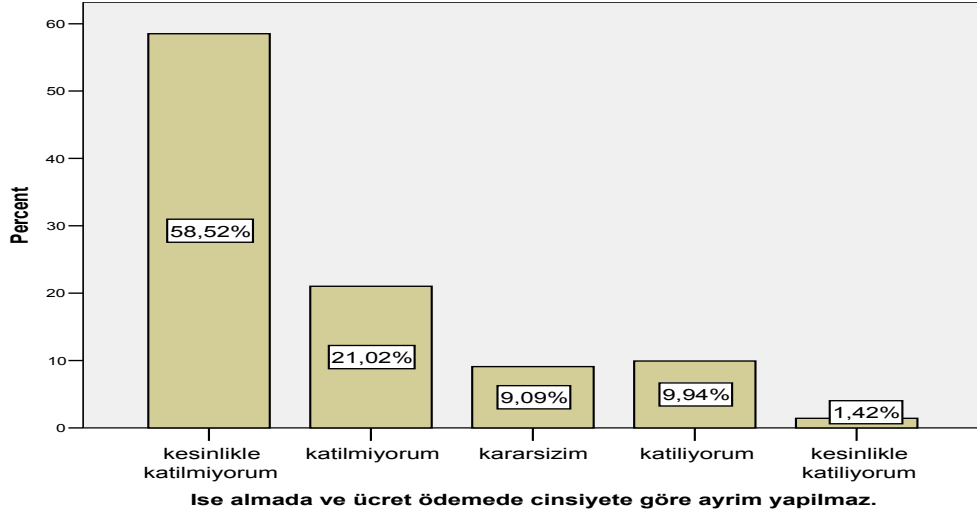
Grafik 87: İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır.

“İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.” sorusu için işgörenlerin %58.5’i (206 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %21.0’i (74 kişi) katılmıyorum, %9.1’i (32 kişi) kararsızım, %9.9’u (35 kişi) katılıyorum, %1.4’ü (5 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 91: İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz

İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	206	58,5	58,5
katılmıyorum	74	21,0	79,5
kararsızım	32	9,1	88,6
katılıyorum	35	9,9	98,6
kesinlikle katılıyorum	5	1,4	100,0
Toplam	352	100,0	



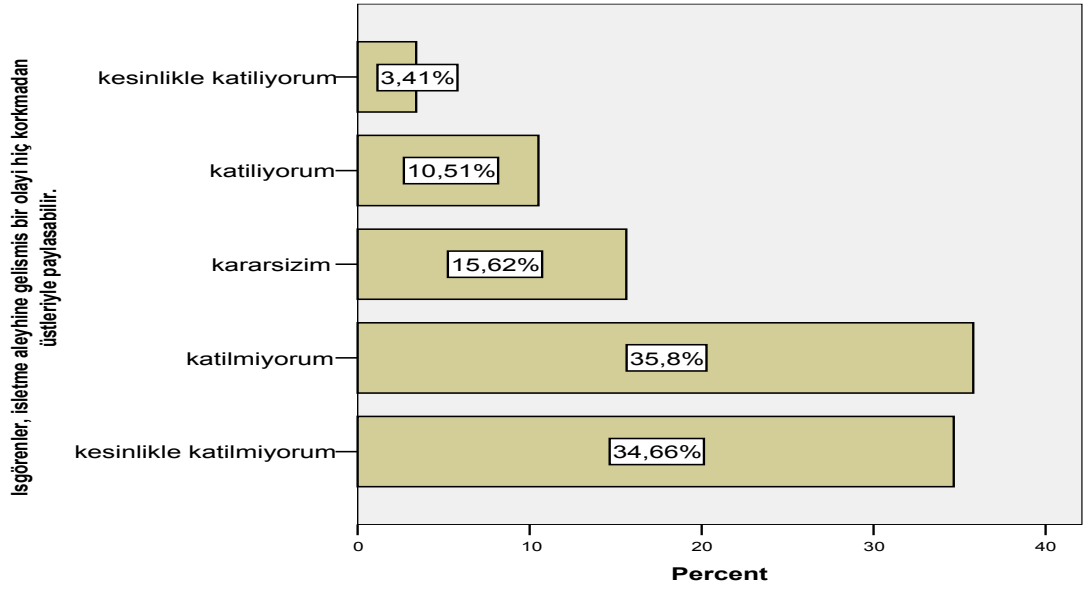
Grafik 88: İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz

“İşgörenler, işletme aleyhine gelişmiş bir olayı hiç korkmadan üstleriyle paylaşabilir.” sorusu için işgörenlerin %34.7’si (122 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %35.8’i (126 kişi) katılmıyorum, %15.6’sı (55 kişi) kararsızım, %10.5’i (37 kişi) katılıyorum, %3.4’ü (12 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 92: İşgörenler, işletme aleyhine gelişmiş bir olayı hiç korkmadan üstleriyle paylaşabilir

İşgörenler, işletme aleyhine gelişmiş bir olayı hiç korkmadan üstleriyle paylaşabilir.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	122	34,7	34,7
katılmıyorum	126	35,8	70,5
kararsızım	55	15,6	86,1
katılıyorum	37	10,5	96,6
kesinlikle katılıyorum	12	3,4	100,0
Toplam	352	100,0	



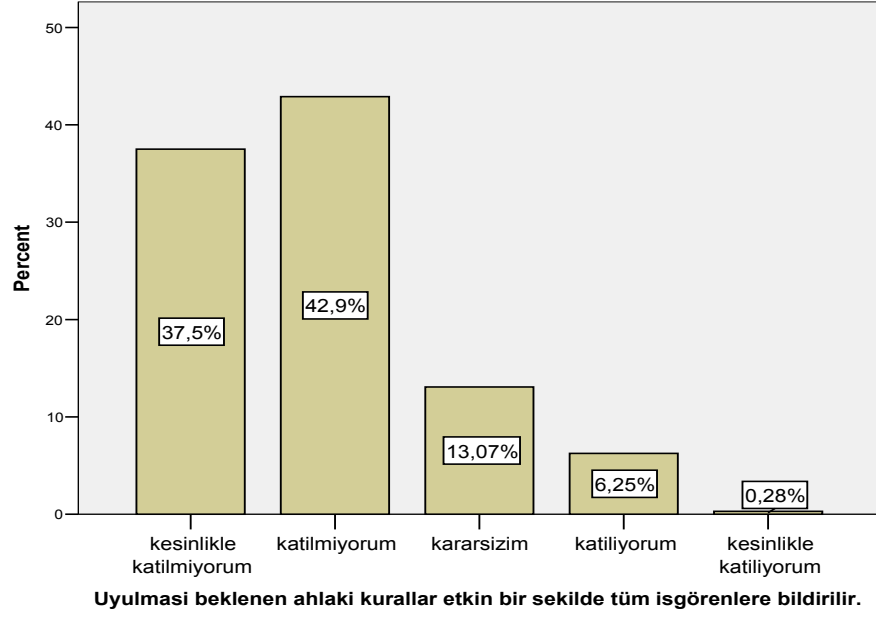
Grafik 89: İşgörenler, işletme aleyhine gelişmiş bir olayı hiç korkmadan üstleriyle paylaşabilir

“Uyulması beklenen ahlaki kurallar etkin bir şekilde tüm işgörenlere bildirilir.” sorusu için işgörenlerin %37.5’i (132 kişi) kesinlikle katılmıyorum, %42.9’u (151 kişi) katılmıyorum, %13.1’i (46 kişi) kararsızım, %6.3’ü (22 kişi) katılıyorum, %0.3’ü (1 kişi) ise kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 93: Uyulması beklenen ahlaki kurallar etkin bir şekilde tüm işgörenlere bildirilir

Uyulması beklenen ahlaki kurallar etkin bir şekilde tüm işgörenlere bildirilir.

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
kesinlikle katılmıyorum	132	37,5	37,5
katılmıyorum	151	42,9	80,4
kararsızım	46	13,1	93,5
katılıyorum	22	6,3	99,7
kesinlikle katılıyorum	1	,3	100,0
Total	352	100,0	



Grafik 90: Uyulması beklenen ahlaki kurallar etkin bir şekilde tüm işgörenlere bildirilir

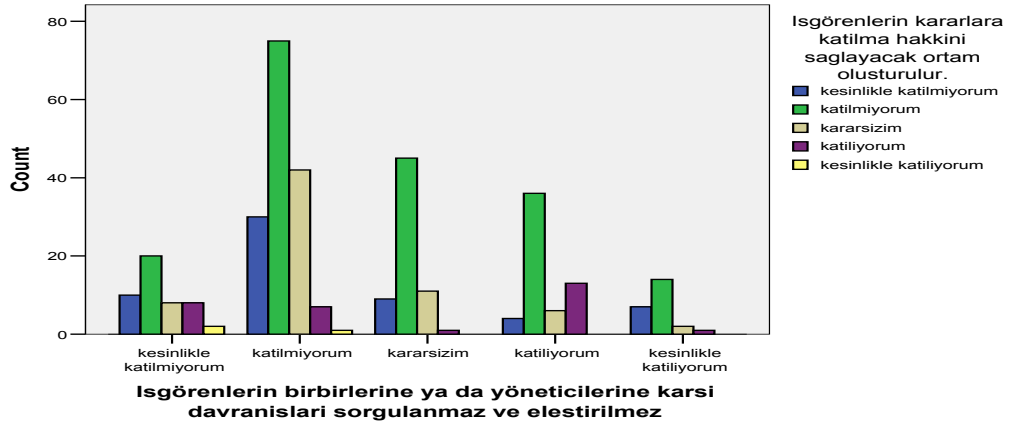
Yönetici Anket Formundaki Sorular İçin Çapraz Tablolar

“İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez.” sorusu için katılıyorum yanıtını veren işgörenlerin %61.0’ı (36 kişi) “İşgörenlerin kararlarının sorumluluğu kendilerine aittir.” sorusuna katılmıyorum yanıtını vermiştir. “İşgörenlerin kararlarının sorumluluğu kendilerine aittir.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren işgörenlerin %39.5’i (75 kişi) “İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez.” sorusuna katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 94: “İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez” ile “İşgörenlerin kararlarının sorumluluğu kendilerine aittir” çapraz tablosu

		İşgörenlerin kararlara katılma hakkini saglayacak ortam olusturulur.					Toplam
		kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsizim	katiliyorum	kesinlikle katiliyorum	
İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez	kesinlikle katılmıyorum	10	20	8	8	2	48
		20,8%	41,7%	16,7%	16,7%	4,2%	100,0%
		16,7%	10,5%	11,6%	26,7%	66,7%	13,6%
		2,8%	5,7%	2,3%	2,3%	,6%	13,6%
	katılmıyorum	30	75	42	7	1	155
		19,4%	48,4%	27,1%	4,5%	,6%	100,0%
		50,0%	39,5%	60,9%	23,3%	33,3%	44,0%
		8,5%	21,3%	11,9%	2,0%	,3%	44,0%
	kararsizim	9	45	11	1	0	66
		13,6%	68,2%	16,7%	1,5%	,0%	100,0%
		15,0%	23,7%	15,9%	3,3%	,0%	18,8%
		2,6%	12,8%	3,1%	,3%	,0%	18,8%
	katiliyorum	4	36	6	13	0	59
		6,8%	61,0%	10,2%	22,0%	,0%	100,0%
		6,7%	18,9%	8,7%	43,3%	,0%	16,8%
		1,1%	10,2%	1,7%	3,7%	,0%	16,8%
	kesinlikle katiliyorum	7	14	2	1	0	24
		29,2%	58,3%	8,3%	4,2%	,0%	100,0%
		11,7%	7,4%	2,9%	3,3%	,0%	6,8%
		2,0%	4,0%	,6%	,3%	,0%	6,8%
Toplam		60	190	69	30	3	352
		17,0%	54,0%	19,6%	8,5%	,9%	100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		17,0%	54,0%	19,6%	8,5%	,9%	100,0%

Bar Chart



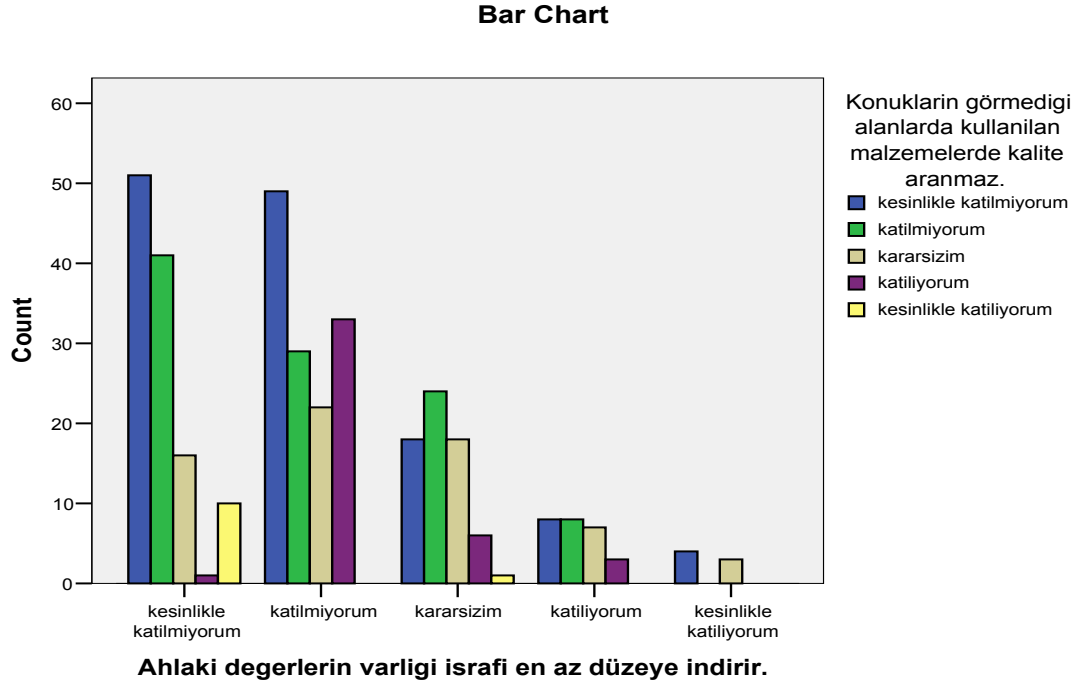
Grafik 91: “İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez” ile “İşgörenlerin kararlarının sorumluluğu kendilerine aittir” grafiği

“Ahlaki değerlerin varlığı israfı en az düzeye indirir.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren işgörenlerin %42,9’u (51 kişi) “Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz.” sorusuna kesinlikle katılmıyorum

yanıtını vermiştir. “Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren işgörenlerin arasında “Ahlaki değerlerin varlığı israfı en az düzeye indirir.” sorusuna kesinlikle katılıyorum yanıtını veren bulunmamaktadır.

Tablo 95: “Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz” ile “Ahlaki değerlerin varlığı israfı en az düzeye indirir” çapraz tablosu

	Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz					Toplam	
	kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum		
Ahlaki değerlerin varlığı israfı en az düzeye indirir.	kesinlikle katılmıyorum	51	41	16	1	10	119
		42,9%	34,5%	13,4%	,8%	8,4%	100,0%
	katılmıyorum	39,2%	40,2%	24,2%	2,3%	90,9%	33,8%
		14,5%	11,6%	4,5%	,3%	2,8%	33,8%
	kararsızım	49	29	22	33	0	133
		36,8%	21,8%	16,5%	24,8%	,0%	100,0%
		37,7%	28,4%	33,3%	76,7%	,0%	37,8%
		13,9%	8,2%	6,3%	9,4%	,0%	37,8%
	katılıyorum	18	24	18	6	1	67
		26,9%	35,8%	26,9%	9,0%	1,5%	100,0%
		13,8%	23,5%	27,3%	14,0%	9,1%	19,0%
		5,1%	6,8%	5,1%	1,7%	,3%	19,0%
kesinlikle katılıyorum	8	8	7	3	0	26	
	30,8%	30,8%	26,9%	11,5%	,0%	100,0%	
	6,2%	7,8%	10,6%	7,0%	,0%	7,4%	
	2,3%	2,3%	2,0%	,9%	,0%	7,4%	
kesinlikle katılmıyorum	4	0	3	0	0	7	
	57,1%	,0%	42,9%	,0%	,0%	100,0%	
	3,1%	,0%	4,5%	,0%	,0%	2,0%	
	1,1%	,0%	,9%	,0%	,0%	2,0%	
Toplam	130	102	66	43	11	352	
	36,9%	29,0%	18,8%	12,2%	3,1%	100,0%	
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	36,9%	29,0%	18,8%	12,2%	3,1%	100,0%	



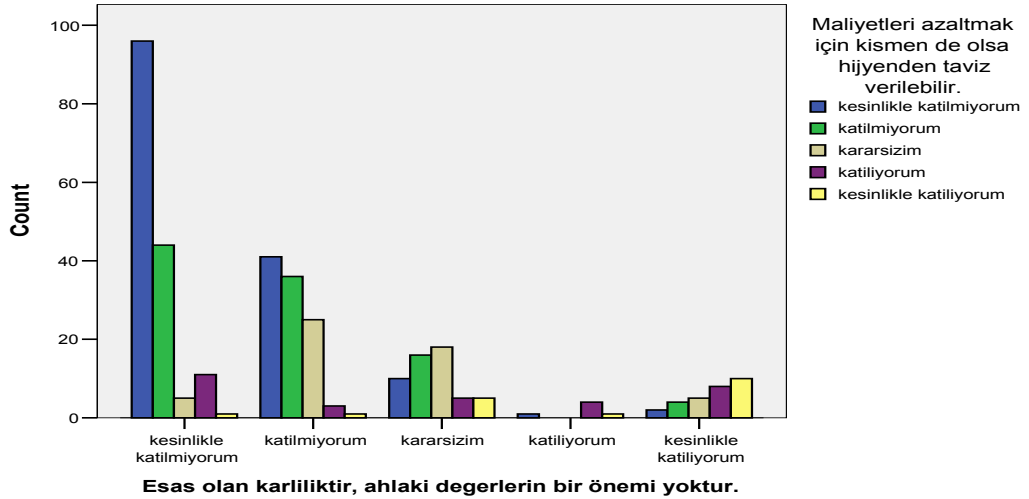
Grafik 92: “Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz” ile “Ahlaki değerlerin varlığı israfı en az düzeye indirir” grafiği

“Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren işęörenlerin %61.1’i (96 kişi) “Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.” sorusuna kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. “Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren işęörenlerin arasında “Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur.” sorusuna katılıyorum yanıtını veren bulunmamaktadır.

Tablo 96: “Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir” ile “Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur” çapraz tablosu

		Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.					Toplam
		kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsizim	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum	
Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur.	kesinlikle katılmıyorum	96	44	5	11	1	157
		61,1%	28,0%	3,2%	7,0%	,6%	100,0%
		64,0%	44,0%	9,4%	35,5%	5,6%	44,6%
		27,3%	12,5%	1,4%	3,1%	,3%	44,6%
	katılmıyorum	41	36	25	3	1	106
		38,7%	34,0%	23,6%	2,8%	,9%	100,0%
		27,3%	36,0%	47,2%	9,7%	5,6%	30,1%
		11,6%	10,2%	7,1%	,9%	,3%	30,1%
	kararsizim	10	16	18	5	5	54
		18,5%	29,6%	33,3%	9,3%	9,3%	100,0%
		6,7%	16,0%	34,0%	16,1%	27,8%	15,3%
	katılıyorum	1	0	0	4	1	6
		16,7%	,0%	,0%	66,7%	16,7%	100,0%
		,7%	,0%	,0%	12,9%	5,6%	1,7%
kesinlikle katılıyorum	,3%	,0%	,0%	1,1%	,3%	1,7%	
	2	4	5	8	10	29	
	6,9%	13,8%	17,2%	27,6%	34,5%	100,0%	
Toplam	150	100	53	31	18	352	
	42,6%	28,4%	15,1%	8,8%	5,1%	100,0%	
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	42,6%	28,4%	15,1%	8,8%	5,1%	100,0%	

Bar Chart

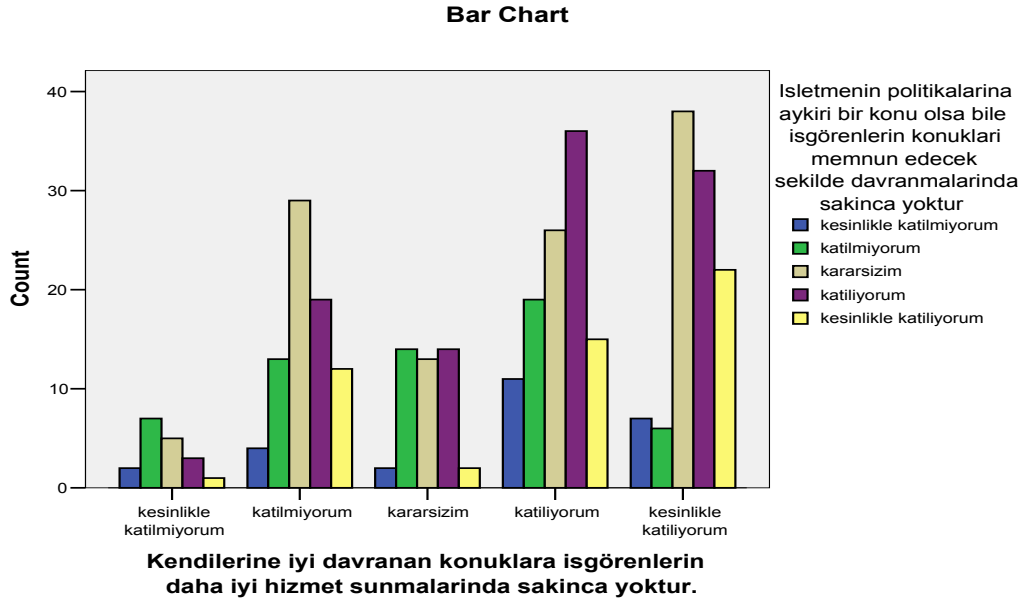


Grafik 93: “Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir” ile “Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur” grafiği

“Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren işgörenlerin %30.5’i (32 kişi) “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusuna katılıyorum yanıtını vermiştir. “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren işgörenlerin %37.7’si (29 kişi) “Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.” sorusuna kararsızım yanıtını vermiştir.

Tablo 97: “Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur” ile “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” çapraz tablosu

		İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur					Toplam
		kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum	
Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.	kesinlikle katılmıyorum	2 11,1%	7 38,9%	5 27,8%	3 16,7%	1 5,6%	18 100,0%
	katılmıyorum	7,7%	11,9%	4,5%	2,9%	1,9%	5,1%
		,6%	2,0%	1,4%	,9%	,3%	5,1%
		4 5,2%	13 16,9%	29 37,7%	19 24,7%	12 15,6%	77 100,0%
	kararsızım	15,4%	22,0%	26,1%	18,3%	23,1%	21,9%
		1,1%	3,7%	8,2%	5,4%	3,4%	21,9%
		2 4,4%	14 31,1%	13 28,9%	14 31,1%	2 4,4%	45 100,0%
	katılıyorum	7,7%	23,7%	11,7%	13,5%	3,8%	12,8%
		,6%	4,0%	3,7%	4,0%	,6%	12,8%
		11 10,3%	19 17,8%	26 24,3%	36 33,6%	15 14,0%	107 100,0%
	kesinlikle katılıyorum	42,3%	32,2%	23,4%	34,6%	28,8%	30,4%
		3,1%	5,4%	7,4%	10,2%	4,3%	30,4%
7 6,7%		6 5,7%	38 36,2%	32 30,5%	22 21,0%	105 100,0%	
Toplam	26,9%	10,2%	34,2%	30,8%	42,3%	29,8%	
	2,0%	1,7%	10,8%	9,1%	6,3%	29,8%	
	26 7,4%	59 16,8%	111 31,5%	104 29,5%	52 14,8%	352 100,0%	
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	7,4%	16,8%	31,5%	29,5%	14,8%	100,0%	



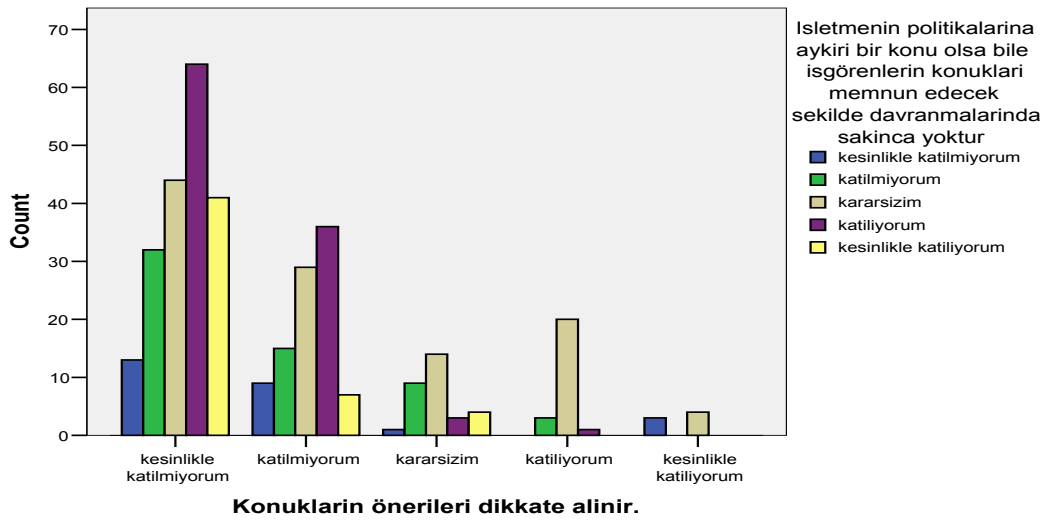
Grafik 94: “Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur” ile “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” grafiği

“Konukların önerileri dikkate alınır.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtı veren işgörenlerin %33.0’ü (32 kişi) “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusuna katılıyorum yanıtını vermiştir. “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtı veren işgörenler arasında “Konukların önerileri dikkate alınır.” sorusuna kesinlikle katılıyorum yanıtı veren bulunmamaktadır.

Tablo 98: “Konukların önerileri dikkate alınır” ile “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” çapraz tablosu

		İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur					Toplam
		kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum	
Konukların önerileri dikkate alınır.	kesinlikle katılmıyorum	13	32	44	64	41	194
		6,7%	16,5%	22,7%	33,0%	21,1%	100,0%
		50,0%	54,2%	39,6%	61,5%	78,8%	55,1%
		3,7%	9,1%	12,5%	18,2%	11,6%	55,1%
	katılmıyorum	9	15	29	36	7	96
		9,4%	15,6%	30,2%	37,5%	7,3%	100,0%
		34,6%	25,4%	26,1%	34,6%	13,5%	27,3%
		2,6%	4,3%	8,2%	10,2%	2,0%	27,3%
	kararsızım	1	9	14	3	4	31
		3,2%	29,0%	45,2%	9,7%	12,9%	100,0%
		3,8%	15,3%	12,6%	2,9%	7,7%	8,8%
		,3%	2,6%	4,0%	,9%	1,1%	8,8%
	katılıyorum	0	3	20	1	0	24
		,0%	12,5%	83,3%	4,2%	,0%	100,0%
,0%		5,1%	18,0%	1,0%	,0%	6,8%	
,0%		,9%	5,7%	,3%	,0%	6,8%	
kesinlikle katılıyorum	3	0	4	0	0	7	
	42,9%	,0%	57,1%	,0%	,0%	100,0%	
	11,5%	,0%	3,6%	,0%	,0%	2,0%	
	,9%	,0%	1,1%	,0%	,0%	2,0%	
Toplam		26	59	111	104	52	352
		7,4%	16,8%	31,5%	29,5%	14,8%	100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		7,4%	16,8%	31,5%	29,5%	14,8%	100,0%

Bar Chart



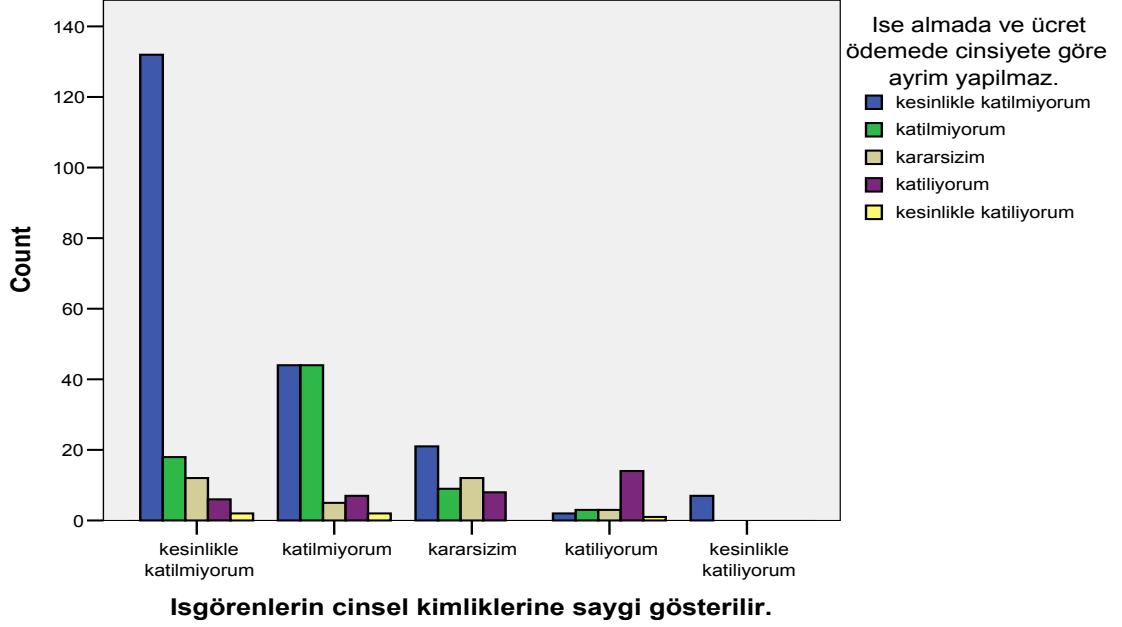
Grafik 95: “Konukların önerileri dikkate alınır” ile “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” grafiği

“İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren işgörenlerin %77.6’sı (132 kişi) “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.” sorusuna kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren işgörenler arasında “İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.” sorusuna kesinlikle katılıyorum yanıtını veren bulunmamaktadır.

Tablo 99: “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz” ile “İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir” çapraz tablosu

	İş almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz					Toplam	
	kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum		
İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.	132	18	12	6	2	170	
	77,6%	10,6%	7,1%	3,5%	1,2%	100,0%	
	64,1%	24,3%	37,5%	17,1%	40,0%	48,3%	
	37,5%	5,1%	3,4%	1,7%	,6%	48,3%	
	katılmıyorum	44	44	5	7	2	102
	43,1%	43,1%	4,9%	6,9%	2,0%	100,0%	
	21,4%	59,5%	15,6%	20,0%	40,0%	29,0%	
	12,5%	12,5%	1,4%	2,0%	,6%	29,0%	
	kararsızım	21	9	12	8	0	50
	42,0%	18,0%	24,0%	16,0%	,0%	100,0%	
	10,2%	12,2%	37,5%	22,9%	,0%	14,2%	
	6,0%	2,6%	3,4%	2,3%	,0%	14,2%	
katılıyorum	2	3	3	14	1	23	
8,7%	13,0%	13,0%	60,9%	4,3%	100,0%		
1,0%	4,1%	9,4%	40,0%	20,0%	6,5%		
,6%	,9%	,9%	4,0%	,3%	6,5%		
kesinlikle katılıyorum	7	0	0	0	0	7	
100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%		
3,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,0%		
2,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,0%		
Toplam	206	74	32	35	5	352	
58,5%	21,0%	9,1%	9,9%	1,4%	100,0%		
100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		
58,5%	21,0%	9,1%	9,9%	1,4%	100,0%		

Bar Chart



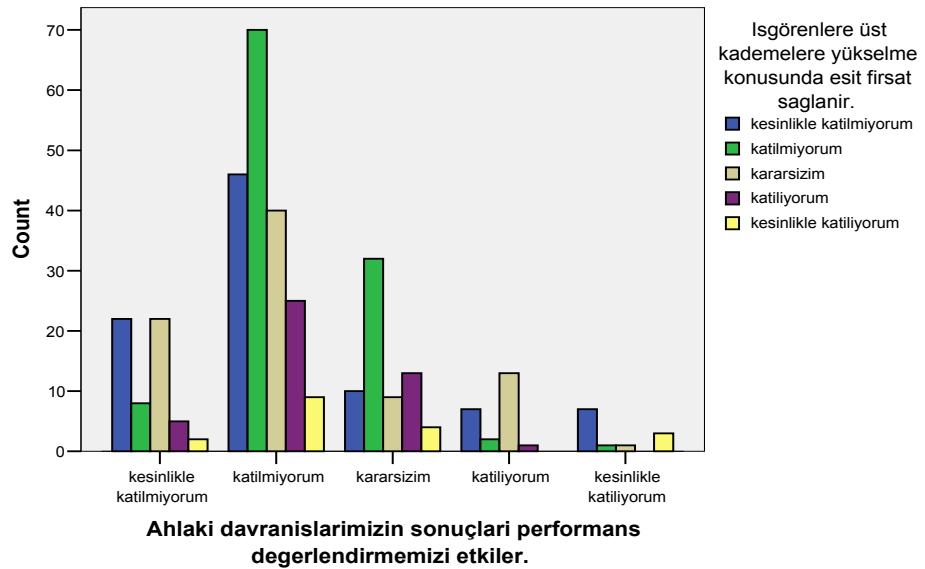
Grafik 96: “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz” ile “İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir” grafiği

“Ahlaki davranışlarımızın sonuçları performans değerlendirmemizi etkiler.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren işgörenlerin %24.2’si (46 kişi) “İşgörelere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır.” sorusuna kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. “İşgörelere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır.” sorusu için katılıyorum yanıtını veren işgörenler arasında “Ahlaki davranışlarımızın sonuçları performans değerlendirmemizi etkiler.” sorusuna kesinlikle katılıyorum yanıtını veren bulunmamaktadır.

Tablo 100: “İş görenlere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır” ile “Ahlaki davranışlarımızın sonuçları performans değerlendirmemizi etkiler” çapraz tablosu

	İş görenlere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır					Toplam	
	kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum		
Ahlaki davranışlarımızın sonuçları performans değerlendirmemizi etkiler.	kesinlikle katılmıyorum	22	8	22	5	2	59
	katılmıyorum	37,3%	13,6%	37,3%	8,5%	3,4%	100,0%
kesinlikle katılmıyorum	kararsızım	23,9%	7,1%	25,9%	11,4%	11,1%	16,8%
	katılıyorum	6,3%	2,3%	6,3%	1,4%	,6%	16,8%
katılmıyorum	kesinlikle katılmıyorum	46	70	40	25	9	190
	katılmıyorum	24,2%	36,8%	21,1%	13,2%	4,7%	100,0%
kararsızım	katılmıyorum	50,0%	61,9%	47,1%	56,8%	50,0%	54,0%
	katılmıyorum	13,1%	19,9%	11,4%	7,1%	2,6%	54,0%
kararsızım	kesinlikle katılmıyorum	10	32	9	13	4	68
	katılmıyorum	14,7%	47,1%	13,2%	19,1%	5,9%	100,0%
katılıyorum	kararsızım	10,9%	28,3%	10,6%	29,5%	22,2%	19,3%
	katılıyorum	2,8%	9,1%	2,6%	3,7%	1,1%	19,3%
kesinlikle katılıyorum	kesinlikle katılmıyorum	7	2	13	1	0	23
	katılmıyorum	30,4%	8,7%	56,5%	4,3%	,0%	100,0%
kesinlikle katılıyorum	katılmıyorum	7,6%	1,8%	15,3%	2,3%	,0%	6,5%
	kesinlikle katılıyorum	2,0%	,6%	3,7%	,3%	,0%	6,5%
kesinlikle katılıyorum	kesinlikle katılmıyorum	7	1	1	0	3	12
	katılmıyorum	58,3%	8,3%	8,3%	,0%	25,0%	100,0%
kesinlikle katılıyorum	kararsızım	7,6%	,9%	1,2%	,0%	16,7%	3,4%
	kesinlikle katılıyorum	2,0%	,3%	,3%	,0%	,9%	3,4%
Toplam	kesinlikle katılmıyorum	92	113	85	44	18	352
	kesinlikle katılmıyorum	26,1%	32,1%	24,1%	12,5%	5,1%	100,0%
kesinlikle katılmıyorum	kesinlikle katılmıyorum	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	kesinlikle katılmıyorum	26,1%	32,1%	24,1%	12,5%	5,1%	100,0%

Bar Chart



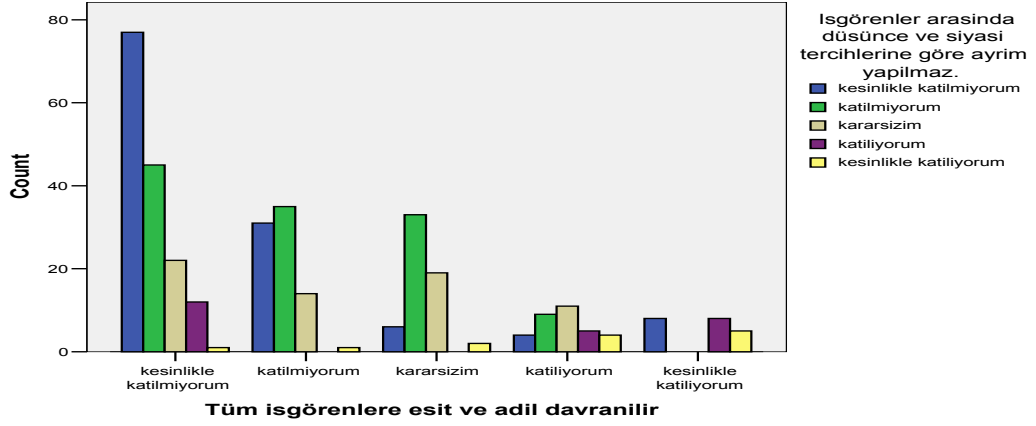
Grafik 97: “İş görenlere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır” ile “Ahlaki davranışlarımızın sonuçları performans değerlendirmemizi etkiler” grafiği

“Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren işgörenlerin %49.0’u (77 kişi) “İş görenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz.” sorusuna kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. “İş görenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz.” sorusu için katılmıyorum yanıtını veren işgörenler arasında “Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır.” sorusuna kesinlikle katılıyorum yanıtını veren bulunmamaktadır.

Tablo 101: “İş görenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz” ile “Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır” çapraz tablosu

	İş görenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz					Toplam
	kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	kararsızım	katılıyorum	kesinlikle katılıyorum	
Tüm işgörenler kesinlikle katılmıyor eşit ve adil davranılır	77 49,0%	45 28,7%	22 14,0%	12 7,6%	1 ,6%	157 100,0%
	61,1%	36,9%	33,3%	48,0%	7,7%	44,6%
	21,9%	12,8%	6,3%	3,4%	,3%	44,6%
katılmıyorum	31 38,3%	35 43,2%	14 17,3%	0 ,0%	1 1,2%	81 100,0%
	24,6%	28,7%	21,2%	,0%	7,7%	23,0%
	8,8%	9,9%	4,0%	,0%	,3%	23,0%
kararsızım	6 10,0%	33 55,0%	19 31,7%	0 ,0%	2 3,3%	60 100,0%
	4,8%	27,0%	28,8%	,0%	15,4%	17,0%
	1,7%	9,4%	5,4%	,0%	,6%	17,0%
katılıyorum	4 12,1%	9 27,3%	11 33,3%	5 15,2%	4 12,1%	33 100,0%
	3,2%	7,4%	16,7%	20,0%	30,8%	9,4%
	1,1%	2,6%	3,1%	1,4%	1,1%	9,4%
kesinlikle katılıyorum	8 38,1%	0 ,0%	0 ,0%	8 38,1%	5 23,8%	21 100,0%
	6,3%	,0%	,0%	32,0%	38,5%	6,0%
	2,3%	,0%	,0%	2,3%	1,4%	6,0%
Toplam	126 35,8%	122 34,7%	66 18,8%	25 7,1%	13 3,7%	352 100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	35,8%	34,7%	18,8%	7,1%	3,7%	100,0%

Bar Chart

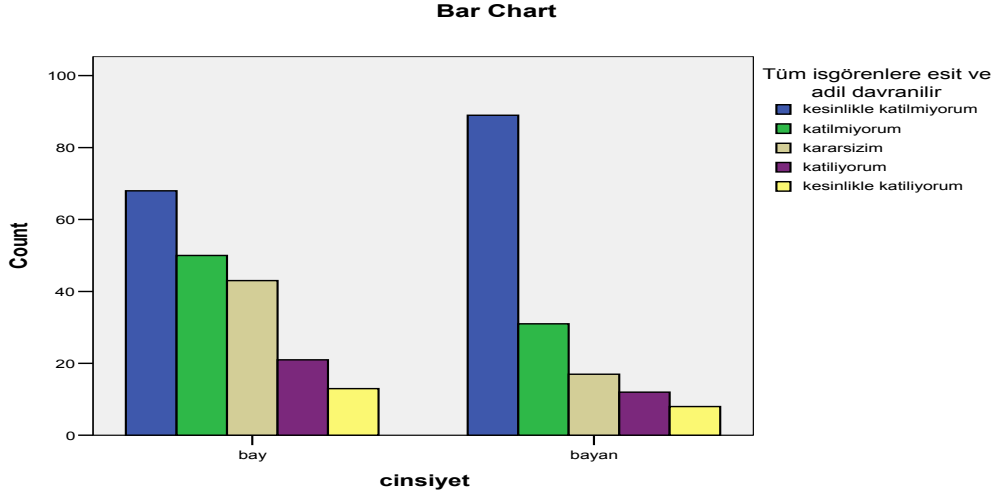


Grafik 98: “İş görenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz” ile “Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır” grafiği

“Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren işgörenlerin %43.3’ü (68 kişi) erkek, %56.7’si (89 kişi) bayandır. Bayan işgörenlerin %36.4’ü (12 kişi) erkek işgörenlerin ise %63.6’sı (21 kişi) “Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır.” sorusuna katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 102: “Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır” ile işgören cinsiyeti çapraz tablosu

		cinsiyet		Toplam
		bay	bayan	
Tüm işgörenlere eşit ve adil davranılır	kesinlikle katılmıyorum	68	89	157
		43,3%	56,7%	100,0%
		34,9%	56,7%	44,6%
	katılmıyorum	19,3%	25,3%	44,6%
		50	31	81
		61,7%	38,3%	100,0%
	kararsızım	25,6%	19,7%	23,0%
		14,2%	8,8%	23,0%
		43	17	60
	katılıyorum	71,7%	28,3%	100,0%
		22,1%	10,8%	17,0%
		12,2%	4,8%	17,0%
	kesinlikle katılıyorum	21	12	33
		63,6%	36,4%	100,0%
		10,8%	7,6%	9,4%
kesinlikle katılmıyorum	6,0%	3,4%	9,4%	
	13	8	21	
	61,9%	38,1%	100,0%	
Toplam	6,7%	5,1%	6,0%	
	3,7%	2,3%	6,0%	
	195	157	352	
	55,4%	44,6%	100,0%	
	100,0%	100,0%	100,0%	
	55,4%	44,6%	100,0%	

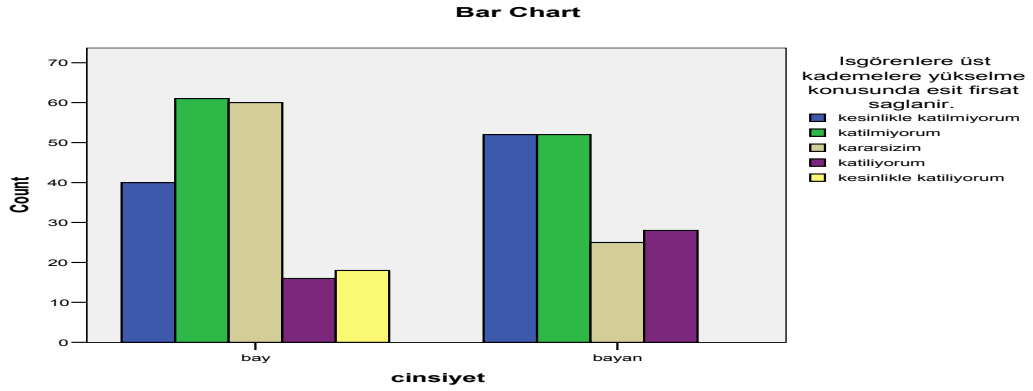


Grafik 99: "Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır" ile işgören cinsiyeti grafiği

"İş görelere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır." sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren işgörelerin %43.5'i (40 kişi) erkek, %56.5'i (52 kişi) bayandır. Bayan işgörelerin %17.8'i (28 kişi) erkek işgörelerin ise %8.2'si (16 kişi) "İş görelere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır." sorusuna katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 103: "İş görelere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır" ile işgören cinsiyeti çapraz tablosu

		cinsiyet		Toplam
		bay	bayan	
İşgörelere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır.	kesinlikle katılmıyorum	40	52	92
		43,5%	56,5%	100,0%
		20,5%	33,1%	26,1%
		11,4%	14,8%	26,1%
	katılmıyorum	61	52	113
		54,0%	46,0%	100,0%
		31,3%	33,1%	32,1%
		17,3%	14,8%	32,1%
	kararsızım	60	25	85
		70,6%	29,4%	100,0%
		30,8%	15,9%	24,1%
		17,0%	7,1%	24,1%
	katılıyorum	16	28	44
		36,4%	63,6%	100,0%
		8,2%	17,8%	12,5%
4,5%		8,0%	12,5%	
kesinlikle katılıyorum	18	0	18	
	100,0%	,0%	100,0%	
	9,2%	,0%	5,1%	
	5,1%	,0%	5,1%	
Toplam		195	157	352
		55,4%	44,6%	100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%
		55,4%	44,6%	100,0%

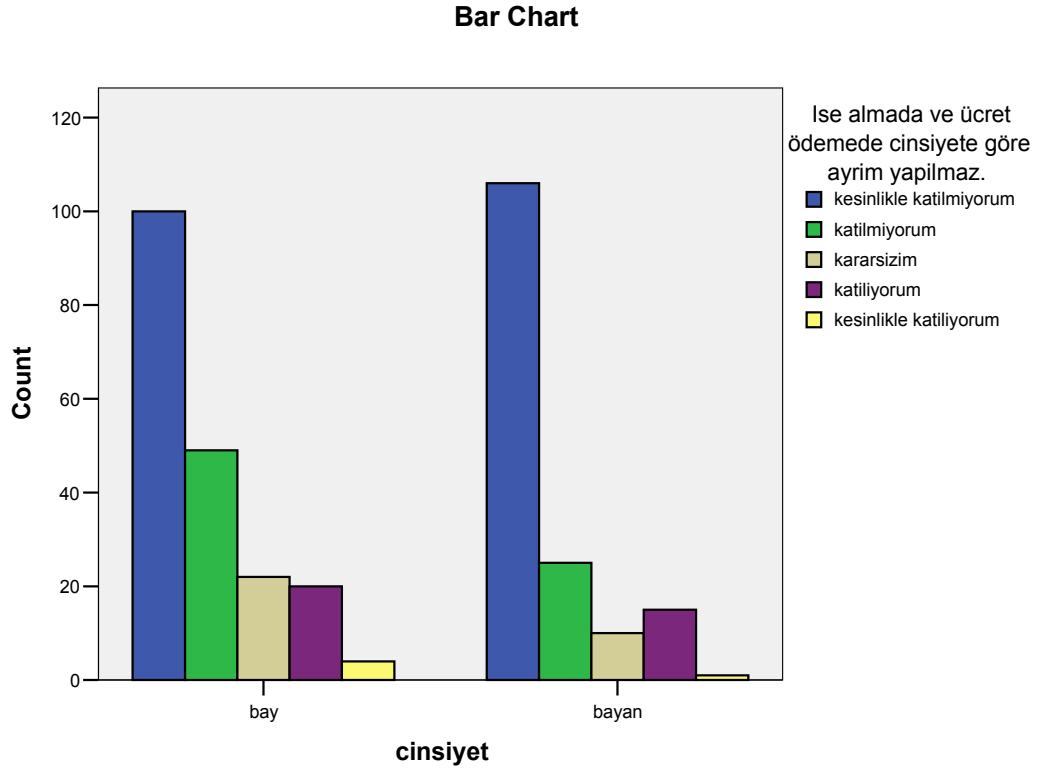


Grafik 100: “İş görenlere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır” ile işgören cinsiyeti grafiği

“İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.” sorusu için kesinlikle katılmıyorum yanıtını veren işgörenlerin %48.5’i (100 kişi) erkek, %51.5’i (106 kişi) bayandır. Bayan işgörenlerin %9.6’sı (15 kişi) erkek işgörenlerin ise %10.3’ü (20 kişi) “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.” sorusuna katılıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 104: “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz” ile işgören cinsiyeti çapraz tablosu

		cinsiyet		Toplam
		bay	bayan	
İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.	kesinlikle katılmıyorum	100	106	206
		48,5%	51,5%	100,0%
		51,3%	67,5%	58,5%
		28,4%	30,1%	58,5%
	katılmıyorum	49	25	74
		66,2%	33,8%	100,0%
		25,1%	15,9%	21,0%
		13,9%	7,1%	21,0%
	kararsızım	22	10	32
		68,8%	31,3%	100,0%
		11,3%	6,4%	9,1%
		6,3%	2,8%	9,1%
	katılıyorum	20	15	35
		57,1%	42,9%	100,0%
		10,3%	9,6%	9,9%
5,7%		4,3%	9,9%	
kesinlikle katılıyorum	4	1	5	
	80,0%	20,0%	100,0%	
	2,1%	,6%	1,4%	
	1,1%	,3%	1,4%	
Toplam		195	157	352
		55,4%	44,6%	100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%
		55,4%	44,6%	100,0%



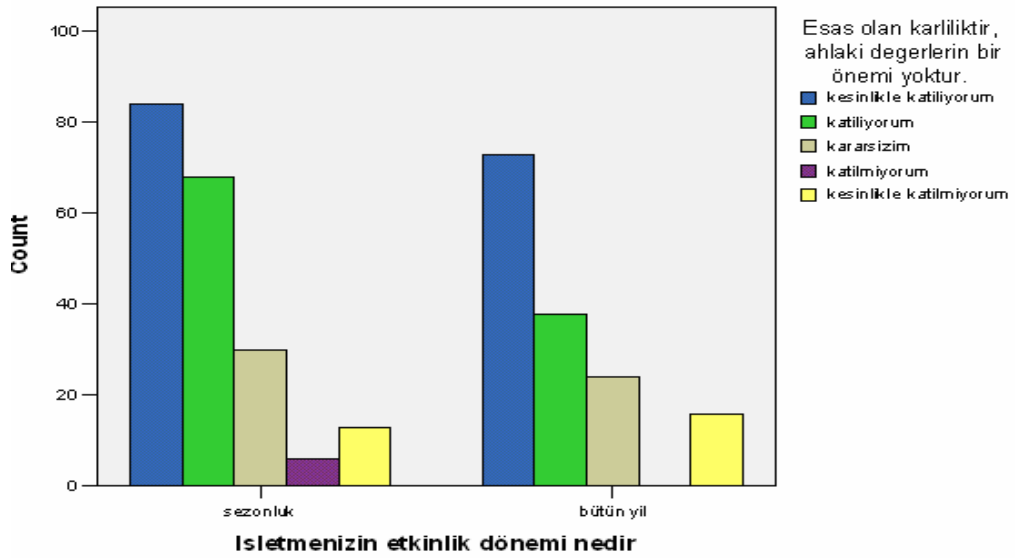
Grafik 101: “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz” ile işgören cinsiyeti grafiği

“Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur.” sorusu için kesinlikle katılıyorum yanıtını veren işgörenlerin %46.5’i (73 kişi) bütün bir yıl etkinlik gösteren işletmelerde, %53.5’i (84 kişi) sezonluk etkinlik gösteren işletmelerde çalışmaktadır. Sezonluk işletmelerde çalışan işgörenlerin %6.5’i (13 kişi), bütün bir yıl etkinlik gösteren işletmelerde çalışan işgörenlerin ise %10.6’sı (16 kişi) “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.” sorusuna kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir.

Tablo 105: “Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur” ile işletmenin etkinlik dönemi çapraz tablosu

		İşletmenin etkinlik dönemi nedir		Toplam
		sezonluk	bütün yıl	
Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur.	kesinlikle katılıyorum	84	73	157
		53,5%	46,5%	100,0%
		41,8%	48,3%	44,6%
		23,9%	20,7%	44,6%
	katılıyorum	68	38	106
		64,2%	35,8%	100,0%
		33,8%	25,2%	30,1%
		19,3%	10,8%	30,1%
	kararsızım	30	24	54
		55,6%	44,4%	100,0%
		14,9%	15,9%	15,3%
		8,5%	6,8%	15,3%
	katılmıyorum	6	0	6
		100,0%	,0%	100,0%
		3,0%	,0%	1,7%
		1,7%	,0%	1,7%
	kesinlikle katılmıyorum	13	16	29
		44,8%	55,2%	100,0%
6,5%		10,6%	8,2%	
3,7%		4,5%	8,2%	
Toplam		201	151	352
		57,1%	42,9%	100,0%
		100,0%	100,0%	100,0%
		57,1%	42,9%	100,0%

Bar Chart



Grafik 102: “Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur” ile işletmenin etkinlik dönemi grafiği

Yönetici Anket Formu İle İşgören Anket Formu İkili Karşılaştırmaları

1. Yönetici için “Etik değerlerin varlığı işletmede israfı minimum düzeye indirir.” şeklinde sorulan soru, işgören için “Ahlaki değerlerin varlığı israfı en az düzeye indirir.” şeklinde sorulmuştur. Yöneticilerin %38.9’u (68 kişi) işgörenlerin ise %33.8’i (119 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranları da birbirlerine oldukça yakındır.

Tablo 105: “Etik değerlerin varlığı işletmede israfı minimum düzeye indirir” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	1	0.6	7	2.0
Katılıyorum	4	2.3	26	7.4
Kararsızım	30	17.1	67	19.0
Katılmıyorum	72	41.1	133	37.8
Kesinlikle Katılmıyorum	68	38.9	119	33.8

2. Yönetici için “Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir.” şeklinde sorulan soru, işgören için “Konuk memnuniyetinden çok dürüstlük önemlidir.” şeklinde sorulmuştur. Yöneticilerin %35.4’ü (62 kişi) işgörenlerin ise %41.5’i (146 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %13.1’i (23 kişi) işgörenlerin ise %6.0’sı (21 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 106: “Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	2	1.1	13	3.7
Katılıyorum	23	13.1	21	6.0
Kararsızım	16	9.1	36	10.2
Katılmıyorum	69	39.4	163	38.6
Kesinlikle Katılmıyorum	62	35.4	146	41.5

3. “Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.” sorusu yönetici ve işgören anketlerinde aynı şekilde yer almıştır. Yöneticilerin %9.1’i (16 kişi) işgörenlerin ise %5.1’i (18 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %14.9’u (26 kişi) işgörenlerin ise %29.8’i (105 kişi) kesinlikle katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 107: “Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	26	14.9	105	29.8
Katılıyorum	47	26.9	107	30.4
Kararsızım	40	22.9	45	12.8
Katılmıyorum	46	26.3	77	21.9
Kesinlikle Katılmıyorum	16	9.1	18	5.1

4. Yönetici için “Esas olan karlılıktır, etik değerlerin bir önemi yoktur.” şeklinde sorulan soru, işgören için “Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur.” şeklinde sorulmuştur. Yöneticilerin %32.6’sı (57 kişi) işgörenlerin ise %44.6’sı (157 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %7.4’ü (13 kişi) işgörenlerin ise %1.7’si (6 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 108: “Esas olan karlılıktır, etik değerlerin bir önemi yoktur” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	13	7.4	29	8.2
Katılıyorum	13	7.4	6	1.7
Kararsızım	24	13.7	54	15.3
Katılmıyorum	66	37.7	106	30.1
Kesinlikle Katılmıyorum	57	32.6	157	44.6

5. “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.” sorusu yönetici ve işgören anketlerinde aynı şekilde yer almıştır. Yöneticilerin %22.3’ü (39 kişi) işgörenlerin ise %7.4’ü (26 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %17.7’si (31 kişi) işgörenlerin ise %29.5’i (104 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 109:“İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	8	4.6	52	14.8
Katılıyorum	31	17.7	104	29.5
Kararsızım	26	14.9	111	31.5
Katılmıyorum	71	40.6	59	16.8
Kesinlikle Katılmıyorum	39	22.3	26	7.4

6. Yönetici için “Etik davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir.” şeklinde sorulan soru, işgören için “Ahlaki davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir.” şeklinde sorulmuştur. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi) işgörenlerin ise %23.3’ü (82 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %57.1’i (100 kişi) işgörenlerin ise %14.5’i (51 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 110: “Etik davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	37	21.1	10	2.8
Katılıyorum	100	57.1	51	14.5
Kararsızım	21	12.0	46	13.1
Katılmıyorum	15	8.6	163	46.3
Kesinlikle Katılmıyorum	1	0.6	82	23.3

7. “Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır.” sorusu yönetici ve işgören anketlerinde aynı şekilde yer almıştır. Yöneticilerin , %1.7’si (3 kişi) işgörenlerin ise %49.7’si (175 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %28.6’sı (50 kişi) işgörenlerin ise %5.1’i (18 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 111: “Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	103	58.9	8	2.3
Katılıyorum	50	28.6	18	5.1
Kararsızım	10	5.7	58	16.5
Katılmıyorum	9	5.1	93	26.4
Kesinlikle Katılmıyorum	3	1.7	175	49.7

8. “İşgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur.” sorusu yönetici ve işgören anketlerinde aynı şekilde yer almıştır. Yöneticilerin %0.6’sı (1 kişi), işgörenlerin ise %14.2’si (50 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %53.1’i (93 kişi) işgörenlerin ise %26.1’i (92 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 112: “İşgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	28	16.0	32	9.1
Katılıyorum	93	53.1	92	26.1
Kararsızım	36	20.6	92	26.1
Katılmıyorum	15	8.6	86	24.4
Kesinlikle Katılmıyorum	1	0.6	50	14.2

9. “İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur.” sorusu yönetici ve işgören anketlerinde aynı şekilde yer almıştır. Yöneticilerin %1.7’si (3 kişi), işgörenlerin ise %17.0’si (60 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken,

yöneticilerin %48.6'sı (85 kişi) işgörenlerin ise %8.5'i (30 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 113: “İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	38	21.7	3	0.9
Katılıyorum	85	48.6	30	8.5
Kararsızım	32	18.3	69	19.6
Katılmıyorum	16	9.1	190	54.0
Kesinlikle Katılmıyorum	3	1.7	60	17.0

10. “Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz.” sorusu yönetici ve işgören anketlerinde aynı şekilde yer almıştır. Yöneticilerin %50.3'ü (88 kişi), işgörenlerin ise %36.9'u (130 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %2.9'u (5 kişi) işgörenlerin ise %12.2'si (43 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 114: “Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	1	0.6	11	3.1
Katılıyorum	5	2.9	43	12.2
Kararsızım	10	5.7	66	18.8
Katılmıyorum	70	40.0	102	29.0
Kesinlikle Katılmıyorum	88	50.3	130	36.9

11. “Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.” sorusu yönetici ve işgören anketlerinde aynı şekilde yer almıştır. Yöneticilerin %58.3'ü (102 kişi), işgörenlerin ise %42.6'sı (150 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %8.0'i (14 kişi) işgörenlerin ise %8.8'i (31 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 115: “Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	5	2.9	18	5.1
Katılıyorum	14	8.0	31	8.8
Kararsızım	4	2.3	53	15.1
Katılmıyorum	48	27.4	100	28.4
Kesinlikle Katılmıyorum	102	58.3	150	42.6

12. “İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır.” sorusu yönetici ve işgören anketlerinde aynı şekilde yer almıştır. Yöneticilerin %5.7’si (10 kişi), işgörenlerin ise %12.2’si (43 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %45.7’si (80 kişi) işgörenlerin ise %22.4’ü (79 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 116: “İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır.” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	27	15.4	54	15.3
Katılıyorum	80	45.7	79	22.4
Kararsızım	32	18.3	94	26.7
Katılmıyorum	25	14.3	82	23.3
Kesinlikle Katılmıyorum	10	5.7	43	12.2

13. “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.” sorusu yönetici ve işgören anketlerinde aynı şekilde yer almıştır. Yöneticilerin %3.4’ü (6 kişi), işgörenlerin ise %58.5’i (206 kişi) kesinlikle katılmıyorum yanıtını verirken, yöneticilerin %34.9’u (61 kişi) işgörenlerin ise %9.9’u (35 kişi) katılıyorum yanıtını vermiştir. Diğer katılma oranlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 117: “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz” sorusu için ikili karşılaştırma tablosu

	YÖNETİCİ		İŞGÖREN	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	86	49.1	5	1.4
Katılıyorum	61	34.9	35	9.9
Kararsızım	13	7.4	32	9.1
Katılmıyorum	8	4.6	74	21.0
Kesinlikle Katılmıyorum	6	3.4	206	58.5

Anket sonucunda elde edilen bulgular ayrıntılı biçimde sunulmuş olmakla birlikte, İzmir ilinde dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin yöneticilerinin iş etiğine yaklaşımlarını ortaya koymaya yönelik yapılan araştırmanın şu sonuçlarla değerlendirilebileceği görülmüştür:

- Yöneticilere yöneltilen, “yöneticiler, etik değerlere son derece bağlıdır” önermesi için, yöneticilerin %82,2’si etik değerlere son derece bağlı olduklarını ifade etmiş, %14,3’ü kararsız kalmıştır. Bu yöneticilerin %7,8’i lise, %11,8’i önlisans, %62,7’si lisans ve %17,6’sı yüksek lisans mezunudur. Bu sonuç, eğitimle birlikte yöneticilerin etik değerlere bağlılıklarının arttığı ancak yüksek lisans mezunlarının etik değerler konusundaki bazı eksikliklerin farkına vardığı şeklinde değerlendirilebilir.
- Yöneticilere yöneltilen “etik değerlerin varlığı işletmede israfı minimum düzeye indirir” önermesine yöneticilerin %80,0’i katılmadıklarını, %17,0’si ise kararsız kaldıklarını ifade ederken, işgörenlerin de %71,6’sı bu önermeye katılmadıklarını, %19,0’u ise kararsız kaldıklarını ifade etmiştir. Bu sonuç, anket uygulanan yöneticilerin %65,0’inin bütün yıl açık olan işletmelerde görev yapmalarına rağmen etik değerlere bağlılığın orta ve uzun vadede israfı minimum düzeye indirerek getirilerin artacağına olan bilincin yerleşmediği, “etik”in pahalı bulunduğu şeklinde yorumlanabilir.

- Anket sonucunda, “konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir” önermesine yöneticilerin %14,2’si katılmakta, %9,1’i kararsız kalmakta; işgörenlerin ise %9,7’si katılmakta; %10,2’si kararsız kalmaktadır. Ankete katılanların, konuk memnuniyetini dürüstlükten önde tuttukları ortaya çıkmıştır.
- Anket sonuçlarına göre, “konukların önerileri dikkate alınır” önermesine karşı, yöneticilerin %90,8’i konukların önerilerinin dikkate alındığını, işgörenlerin ise %8,8’i önerilerin dikkate alınmadığını ifade etmektedirler. Buradan işgörenlerin yöneticilerine büyük oranda güvenmedikleri sonucu ortaya çıkmaktadır. İşgörenlerin yöneticilerine güvenleri yok denecek kadar azdır. Bu güvensizliğin, örneklemin ücretle ilgili beklentilerinin karşılanmaması, üst kademeye yükselmemesi gibi nedenleri olabilir. Aynı sonucun başka önermelerle de doğrulandığı saptanmıştır. Daha birçok önermede işgörenlerin algılamalarının yöneticilerin ifadelerinden çok farklı olması, işgörenlerin örgüte bağlılıklarının az olduğunu göstermektedir.
- “Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur” önermesine yöneticilerin %35,4’ü katılmamakta, %22,9’u kararsız kalmakta; işgörenlerin ise %27,0’si katılmamakta, %12,8’i kararsız kaldığını ifade etmektedir. Bu durumda, işgörenlerin konuklara karşı daha duygusal davrandıklarını söyleyebiliriz.
- “Konuk bilgileri gizli tutulmaktadır” önermesi için, yöneticilerin %92,6’sı konuk bilgilerinin gizli tutulduğunu ifade ederken, işgörenlerin %6,8’i buna katılmaktadır. Konuk bilgilerinin gizliliği konusunda yönetici ve işgörenlerin ifadelerinde farklılık vardır.
- “Esas olan karlılıktır, etik değerlerin bir önemi yoktur” önermesine yöneticilerin %70,3’ü, işgörenlerin ise %74,7’si katılmamaktadır. Yöneticilerin %13,7’si, işgörenlerin ise %15,3’ü kararsız kalmaktadır. Anket uygulanan örneklemin, etik değerlere uygun davranmak gerektiğine inandığı ancak diğer önermeleri

algılamalarına bakıldığında ekonomik nedenlerle etik değerlerden ödün verebildikleri görülmektedir.

- “İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konuları memnun edecek biçimde davranmalarında sakınca yoktur” önermesine yöneticilerin %62,9’u katılmamakta, %14,9’u kararsız kalmakta; işgörenlerin ise %24,2’si katılmamakta, %16,8’i kararsız kalmaktadır. Yöneticilerin, müşteri memnuniyetini işletme politikalarından ödün vermemek üzere önde tutmalarına karşın, işgörenlerin büyük bir kısmı maddi ya da manevi kişisel beklentileri doğrultusunda davranmaktadır. Ekonomik koşulların doğurduğu bir takım davranışların etik değerlerle ikilem içine girdiği gözlenmektedir. Anket sonucunda, yöneticilerin etik değerlere yaklaşımlarını işgörenlere yeterince anlatamadıkları ya da işgörenlerin etik değerleri kavrayamadıkları ortaya çıkmıştır.
- “Yöneticiler, işgörenlerin davranışlarının etik olup olmamasından sorumludurlar” önermesine yöneticilerin % 89,7’si, işgörenlerin %28,2’si katılmaktadır. İşgörenlerin %14,2’si kararsız kalmaktadır. İşgörenler etik davranıp davranmamalarının sorumluluğunun yöneticilere de ait olduğunu düşünmemektedir.
- “Etik kurallar etkin bir şekilde tüm işgörenlere bildirilir” önermesine yöneticilerin %89,7’si katılmakta, %7,4’ü ise kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin ise %6,6’sı katılmakta, %13,1’i kararsız kalmaktadır. İşgörenler uymaları beklenen etik kuralları tam olarak bilmemektedir.
- “Etik uygulamaların sonuçları işgörenlerin performans değerlendirmesini etkiler” önermesine yöneticilerin %82,8’i katılmakta, %9,7’si kararsız kalmakta iken, işgörenlerin %9,9’u katılmakta, %19,3’ü kararsız kalmaktadır. Kararsız işgörenlerin oranı yüksektir. Etik davranışların işgörenlerin performans değerlendirmesine yansıtılmasında eksiklikler vardır.

- “İşgörenler işletmenin değer yargıları ile ilgili bir sorunla karşılaştıklarında başvurmaları gereken rehberi bilirler” önermesine yöneticilerin %73,7’si katılmakta, %22,3’ü kararsız kalmaktadır. Yöneticiler, işgörenlerin başvurmaları gereken rehberi bildiklerini düşünmektedir, ancak kararsızların oranının yüksekliği dikkat çekicidir.
- “Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır” önermesine yöneticilerin %81,7’si katılmakta %9,7 kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin ise, %15,4’ü katılmakta, %17,0’si kararsız kalmaktadır. Önermeye kesinlikle katılmayan işgörenlerin %43,3’ü erkek, %56,7’si bayandır. İşgörenler, tüm işgörelere eşit ve adil davranıldığını düşünmemektedir.
- “Etik kurallara uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır” önermesine yöneticilerin %29,1’i katılmakta, %19,4’ü kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin ise %27,3’ü katılmakta, %23,0’ı kararsız kalmaktadır. İşletmelerde etkin bir ödül ceza sistemi olmadığı konusunda görüş birliği vardır. Önermeye katılanlar ile kararsızların oranları birbirine yakındır.
- “İşgörenler işletme aleyhine gelişmiş bir olayı hiç korkmadan üstleriyle paylaşabilirler” önermesine yöneticilerin %67,5’i katılmakta, %23,4’ü kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin ise %13,9’u katılmakta, %15,6’sı kararsız kalmaktadır. İşgörenler üstlerinden çekinmektedir.
- “Etik davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir” önermesine yöneticilerin %78,2’si, işgörenlerin ise %17,3’ü katıldıklarını ifade etmiştir. Etik eğitime gereken önem verilmemektedir.
- Yöneticiler “çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır” önermesine % 77,5’i oranında katılmakta, %5,7’si kararsız kalmakta; işgörenlerin ise 7,4’ü katılmakta, %16,5’i kararsız kalmaktadır. İşgörenler çevre ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranıldığını düşünmemektedir.

- “İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir” önermesine yöneticilerin %88,0’i katılmakta, %6,3’ü kararsız kalmaktadır, işgörenlerin ise %7,5’i katılmakta, %15,7’si kararsız kalmaktadır. Önermeye kesinlikle katılmayan işgörenlerin %57,6’sı bayan, %42,4’ü erkektir. İşgörenler yine kendileriyle ilgili bir önermeye büyük çoğunlukla katılmamaktadır.
- Anket sonucunda, yöneticilerin “işgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur” önermesine %69,1’inin katıldığı, %20,6’sının kararsız kaldığı, sadece %8,6’sının olumsuz bir ortamın varlığını ifade ettiği görülmüştür. İşgörenlerin ise %38,6’sı olumsuz bir ortamın varlığını belirtmektedirler.
- Yöneticilerin %41,1’i, işgörenlerin %45,5’i “işgörenler işlerini yaparken sürekli denetlenmezler” önermesine katılmamaktadır. Anket uygulanan otellerde işgörenlerin sürekli, sıkı bir şekilde denetlendiklerini söyleyemeyiz.
- “İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz veya eleştirilmez” önermesine yöneticilerin %75,4’ü katılmamakta, %10,3’ü kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin ise %57,6’sı katılmamakta, %18,8’i kararsız kalmaktadır. Anket uygulanan otellerde işgörenlerin davranışlarının sorgulandığını ve eleştirildiğini söyleyebiliriz.
- “İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz” önermesine yöneticilerin %76,6’sı katılmakta, %13,3’ü kararsız kalmakta iken, işgörenlerin ise %10,8’i katılmakta, %18,8’i kararsız kalmaktadır. İşgörenler ayırım yapıldığını düşünmektedir.
- “İşgörelere ait özel bilgiler herhengi bir şekilde deşifre edilmez” önermesine yöneticilerin %92,0’si katılmakta, %4,6’sı kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin ise %7,7’si katılmakta, %27,0’si kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin çok büyük bir çoğunlukla kişisel bilgilerinin gizli tutulmadığını düşündüklerini söyleyebiliriz.

- “İşgörenlerin iş kazalarından korunması için gerekli önlemler alınır” önermesine yöneticilerin %85,1’i katılmakta, %8,0’i kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin ise %10,2’si katılmakta, %10,8’i kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin iş kazalarından korunmaları için gerekli önlemler alınmamaktadır.
- “İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur” önermesine yöneticilerin %70,3’ü katılmakta, işgörenlerin ise %9,4’ü katılmakta, %19,6’sı kararsız kalmaktadır. İşletmelerde işgörenlerin alınan kararlara katılmalarını sağlayacak bir ortam yoktur.
- “İşgörelere üst kademelere yükselmeleri konusunda eşit fırsat sağlanır” önermesine yöneticilerin %64,0’ü katılmakta, %21,7’si kararsız kalmakta, işgörenlerin ise %17,6’sı katılmakta, %24,1’i kararsız kalmaktadır. Önermeye kesinlikle katılmayan işgörenlerin %56,5’i bayan, %43,5’i erkektir. Özellikle kadın işgörenler üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsatlara sahip olduklarını düşünmemektedir.
- “Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz” önermesini yöneticilerin %90,3’ü, işgörenlerin de %65,9’u onaylamamaktadır. Bu önerme karşısında yöneticilerin %5,7’si, işgörenlerin ise %18,8’i kararsız olduğunu ifade etmektedir. Kaliteden taviz verilemeyeceği ifade edilmesine rağmen işgörenlerin kararsız kalanları da dikkate alındığında oran iyice düşmektedir.
- “Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir” önermesine yöneticilerin %85,7’si, işgörenlerin de %71,0’i katılmamaktadır. İşgörenlerin %15,0’i kararsız kalmaktadır. Hijyenden taviz verilemeyeceği kabul gören bir görüştür. İşgörenlerin kararsız kalanları da dikkate alındığında, işgörenlerin bazı hallerde hijyenden taviz verildiğini ifade ettiğini düşünebiliriz.
- “İşgörenlerin sosyal hakları ve güvenlikleri sağlanır” önermesine yöneticilerin %78,3’ü katılmakta, %14,3’ü kararsız kalmakta, işgörenlerin ise, %9,6’sı

katılmakta, %9,9'u kararsız kalmaktadır. İşgörenler sosyal haklarının ve güvenliklerinin sağlandığını düşünmemektedir.

- “İşgörenlerin başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileriyle paylaşmalıdır” önermesine %61,1'i katılmakta, %18,3'ü kararsız kalmaktadır, işgörenlerin de %37,7'si katılmakta, %26,7'si kararsız kalmaktadır. Yöneticiler, işgörenlerin başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında öğrendiklerini kendileriyle paylaşmalarını istemektedir.
- “İşe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık her şeyden önemlidir.” sorusu için yöneticilerin %78,8'i katılmakta, %11,4'ü kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin ise %4,0'ü katılmakta, %16,8'i kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin örgüte bağlılıkları azdır.
- “İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz” önermesine yöneticilerin %84,0'ü katılmakta, %7,4'ü kararsız, işgörenlerin ise %11,3'ü katılmakta, %9,1'i kararsız kalmaktadır. Önermeye kesinlikle katılmayan işgörenlerin %51,5'i bayan, %48,5'i erkektir. İşe alma ve ücret ödemede, cinsel kimliklere saygı gösterilmesinde ve üst kademelere yükselme fırsatı verilmesinde kadın işgörenlerin daha karamsar oldukları izlenmektedir. İşgörenlerin büyük bir çoğunluğu verilen sözlerin tutulmadığını ifade etmektedir.
- Anket sonucunda, “uzun dönemli karlar kısa dönemli karlara göre daha önemlidir” önermesine yöneticilerin %84,6 çoğunluğu katılmaktadır. Bu önermeye kesinlikle katılan yöneticilerin %64,7'si bütün yıl açık olan, %35,3'ü ise sezonluk otellerin yöneticileridir. Önermeye katılanların %58,7'si bütün yıl açık olan, %41,3'ü ise sezonluk; önerme karşısında kararsız kalanların %80,0'i bütün yıl açık olan , %20'si ise sezonluk otellerin yöneticileridir. Yöneticiler, uzun dönemli karların yani varlığını devam ettirebilmenin kısa dönemli karlara göre daha önemli olduğunu düşünmektedir. Bu sonuç, “bütün yıl açık olan otel

işletmeleri, uzun dönemli karlara sezonluk işletmelerden daha çok önem vermektedirler” varsayımımızı destekler niteliktedir.

- “Yöneticiler verdikleri sözleri genellikle tutarlar” önermesine işgörenlerin %23,6’sı katılmakta, %16,5’i kararsız kalmaktadır. İşgörenler ufak da olsa verilen sözlerin tutulmadığını tecrübe etmiş olabilirler.
- “İşgörenlerin kararlarının sorumluluğu kendilerine aittir.” önermesine işgörenlerin %13,9’u katılmakta, %19,3’ü kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin kararlarının sorumluluğunu taşımaları etik davranışları gerçekleştirmeleri için gereklidir. Yöneticilerin bu bilinci kazandırması gerekirdi.
- “İşgörenler şikayetlerini ve fikirlerini söylemede kendilerini özgür hissediler” önermesine işgörenlerin %21,6’sı katılmakta, %25,3’ü kararsız kalmaktadır. İşgörenlerin yine üstlerinden çekindiklerini, kendilerini rahatlıkla ifade edemediklerini düşünebiliriz.
- İşgörenler, “kar getiren hizmetin konuk sağlığını tehlikeye sokacağını fark ettiğimizde susmamız beklenir” önermesine %57,1 oranında onay vermemekte, %19,0’ı kararsız kalmaktadır. Konuk sağlığının tehlikede olması gibi ciddi bir konuda bu önermeye daha yüksek bir oranda onay verilmemesi beklenebilirdi.

Yönetici ve işgörenlerin farklı söylemlerinden işletmelerde ciddi bir güvensizlik ortamı bulunduğunu, işletme içi etik iklimin oluşturulamadığını, en çok konuk memnuniyetine önem verildiğini, işgörelere yönelik olan etik sorumluluklardan maliyetleri azaltmak adına vazgeçildiğini düşünmek kaçınılmaz olmaktadır. İşgörenlerin söylemlerinin, özellikle işletmenin karlılığıyla doğrudan ilgili görünmeyen ancak temelde karlılıkla ilgili konularda etik değerlere önem verilmediğini ortaya koyması dikkat çekici bir durumdur.

Araştırma sonucunda anlaşılan o ki, etik değerlere bağlılık otel işletmesinin kar kaygısından etkilenmektedir. Etik değerlere bağlı olmak uzun vadede

işletmelerin yararına olmasına karşın, işletmeler “ekonomik açıdan varlıklarını devam ettirebilmek adına etik değerleri ığnemeli mi, yoksa etik değerlere bağlı kalmak adına ekonomik varlığından vaz mı geçmeli” ikilemini yaşamaktadırlar. Bu açmazlar nasıl aşılabilir? Üzerinde önemle durulması gereken nokta budur.

Sonuçta, gelişmiş bir turizm bölgesinde olan dört ve beş yıldızlı otellerin bile uygulamada, iş etiğinin doğru anlaşılması, etik kuralların oluşturulması, iřęrenlere benimsetilmesi, etik eğitimi, otel işletmesinin ilişkide olduğu tüm kesimlere özellikle iřęrenlere karşı etik sorumlulukları yerine getirmede geri kaldıkları anlaşılmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Güven unsurunun özellikle önemli olduğu otel işletmelerinde etik konusu gün geçtikçe önem kazanmaktadır, çünkü etik dışı uygulamalarda bulunan bir işletme, bütün turizm işletmeleri, bölge, ülke hakkında olumsuz algılamalar yaratabilmektedir.

İnsan davranışlarıyla örülü bir faaliyet alanı olan ve soyut bir kavram olan hizmet üretimini gerçekleştiren otel işletmelerinde etik ile ilgili sorunların ortaya çıkması kaçınılmazdır. Sorun, sadece etik ilkelerin uygulanmasındaki eksiklikler değil, etik ilkelerin ne olduğunun bilinmemesi sorunudur. Etik kavramı, otel yöneticileri tarafından evrensel boyutu ile anlaşılamamış, sadece konuk memnuniyetini sağlamak ve işletmenin ekonomik varlığını sürdürebilmesi noktasında kilitlenmiştir. Etik, sadece ekonomik değerlerle sınırlı bir alan gibi algılanmakta, moral değerler önemsenmemektedir. Yasal yaptırımlara zorunlu olarak uyulmakta, yasal yaptırımı olmayan etik değerler konusunda duyarsız davranılmaktadır. İşletmelerin etik değerlere bağlı olmaları yalnızca hırsızlık ve dolandırıcılık yapılmaması, ücretlerin zamanında ödenmesi gibi ekonomik sınırlar içerisinde algılanmaktadır.

Yapılan araştırmalar otelcilik sektöründeki yöneticilerin etik kuralları çok fazla dikkate almadıklarını göstermektedir. Birçok yönetici etiğin felsefi yönleriyle bilgilendirilmemiştir. Yöneticiler bir davranışın etik olarak kabul edilip edilmediğini belirleme araçlarından yoksun olmaları nedeniyle, genelde bir problemin etik yönlerini dikkate alamazlar. Doğru yönetici, belli niteliklere sahip olan, aynı pozisyon ya da bir alt pozisyonda deneyim kazanmış, turizmi isteyerek, inanarak yapan kimsedir. Böyle bir yöneticinin işin başında olması işletme için her bakımdan bir kazançtır. Doğru yönetici önce yatırımcıya, sonra işgörene, sonra turizm acentalarına ve konuklara ve sonuçta Türk turizmine katkı sağlayan kişidir. Yönetici işgörenin seçiminden, eğitiminden, geliştirilmesinden sorumludur. Meslekten olmayan bir yöneticinin bu işleri başarılı bir şekilde yapabilmesi ve çalışanlar üzerinde otorite kurabilmesi olanaksızdır.

Ülkemizde otel işletmeleri, doluluk oranlarını arttırmak amacıyla her şey dahil tatil sistemini kurtarıcı olarak görmektedir. Tur operatörlerinin ve seyahat acentalarının uçak koltuklarını doldurmak için uyguladıkları dayatmacı fiyat politikaları nedeniyle de otel işletmelerinin çoğu maliyetlerini azaltmak için kalitelerinden ödün vermektedirler. Her şey dahil tatil sisteminde kaliteyi arttırmanın, hizmeti sürekli iyileştirmenin maliyetini fiyatlara yansıtmak olanakları çok sınırlıdır. Bu nedenle kar edebilmek, hizmeti ucuzlatabilmekle mümkün olmaktadır. Bu da kaliteyi düşürmektedir. Örneğin, yenilebileceğinden fazla alınan yemekler, yarım bırakılan içecekler işletmelere ciddi zarar verdiği için, otel işletmeleri gerçek kola yerine meyan kökünden kendi yaptıkları içecekleri -üstelik plastik bardaklarla sunmaktadır. İşletmelerin maliyetlerini azaltmak için deneyimsiz ve niteliksiz işgören çalıştırması da hizmet kalitesini düşüren en önemli etkenlerdendir.

Kısa vadeli politikalarla bir anlamda günü kurtarıp sezonluk kazançları en üst seviyeye çıkarmak için gelecekte ortaya çıkacak olumsuzluklar gözardı edilmektedir. Otel işletmeleri genelde uyguladıkları sistemin salt ekonomik yönünü düşündüklerinden, çevreyi koruma ve sürdürülebilir turizm anlayışında eksik kalmışlardır. Hizmet kalitesinden verilecek ödünlere, orta ve uzun vadede getirdiğinden çoğunu götürecektir. Konuk kaybına ve dolayısıyla gelir kaybına sebep olacaktır. Kaliteden verilen ödünlere ve düşük satış fiyatları, gelir düzeyi düşük olan turistlerin ülkemizi tercih etmesine neden olmaktadır. Bu düşük fiyatların uygulanması turistlerin ciddi turizm kuruluşlarına şüpheyle bakmalarına neden olmaktadır.

Otel işletmelerinde kalite, konukların kalitesine de yansımaktadır. Turizmde kalite, daha çok üst gelir ve kültür düzeyindeki turist demektir. Bu da turizmden daha fazla kazanç anlamına gelir. Turizmin ekonomimize katkı sağlaması ve sürdürülebilir gelişmeyi devam ettirebilmek, ülkemize gelir düzeyi yüksek turistlerin çekilmesine ve harcamalarının arttırılmasına bağlıdır.

Gelişmekte olan ülkelerde ekonomik sorunlar önceliklidir. Doğal olarak, konuklar daha ucuz olduğu için düzensiz, sağlıksız, kalitesiz, denetimsiz hizmetlere katlanabilirler. Bu katlanabilirlik, otel işletmelerini etik olmayan davranışlara itebilir.

Yöneticiler, hizmet kalitesini arttırmanın etik değerlere sahip çıkmakla mümkün olacağını bilmekte, kendi etik ilkelerini belirleyerek toplumun bu konudaki beklentilerine cevap vermeye çalışmaktadır. Ancak; otel işletmelerinin içinde buldukları ekonomik koşullar nedeniyle etik değerler ikinci plana atılabilmektedir. Oysa, pazarda var olmak ve büyümek isteyen otel işletmeleri için rekabetle başa çıkmanın ve alternatif olmanın tek yolu etik değerlere sahip çıkmaktır.

Günümüzde otel işletmeleri arasındaki konfor ve kalite farkı ciddi biçimde azalmaya başlamıştır. Bu durumda aradaki farkı ortaya koyan temel faktör, hizmet faktörüdür. Hizmette farklılığı ve kaliteyi yakalayabilmek de kaliteli, eğitimli işgörenlerin varlığı ile olasıdır. Teknolojik gelişmeleri hızla takip eden otel işletmelerinin, çalışan yetiştirme konusunda aynı hızda olmadığı gözlemlenmiştir. Doluluk oranlarının sezonlara göre büyük farklılıklar göstermesi ve belli aralıklarla ortaya çıkan ekonomik krizler sonucu, otel işletmeleri ekonomi yapmaya önce personel giderlerinden başlamaktadır. Bu durum, çalışanların sektöre güvenini sarsmakta, başka iş kollarına yönelmeyi hızlandırmaktadır.

Konukların beklenti ve yönelimleri hızlı bir değişim izlemektedir. Otel işletmelerinin bu değişimi kavramaları, gerekli önlemleri alabilecek esnekliğe sahip olmaları gerekir. Konuk şikayetleri, işletmelerde çeşitli etik sorunların varlığının önemli bir göstergesi olarak kabul edilmelidir. Bu şikayetler, yöneticiler tarafından değerlendirilerek konuk memnuniyeti sağlanmaya çalışılmalıdır.

Otelcilik okullarında verilen eğitim ne kadar iyi ve kaliteli olursa olsun, işbaşı eğitimi daha önemlidir. İşletmeler, çalışanların işbaşı eğitimlerine özen gösterdikleri kadar kişisel gelişmeyi sağlayacak programlar da uygulamalıdır. İnsan kalitesinin yükseltilmesi, hizmet kalitesinin yükseltilmesidir. Bu da konuk memnuniyeti yanında verimliliği ve karlılığı olumlu yönde etkileyecektir. Ülkemizdeki otel işletmelerinde

çalışanların formasyonlarında dengesizlik ve yetersizlik bulunmaktadır. Bu durum, özellikle sezonluk personelde daha belirgindir. İşgören seçimi ve işe alma birkaç ay için otel işlerini yapacak işgörenlerin geçici istihdamı şeklinde düşünüldüğünden, genellikle üzerinde durulmayan, gelişigüzel çözümlenen konulardır. Otel işletmelerinde bazı bölümler dışında işgörenin niteliğine pek fazla önem verilmemektedir. Otel yöneticileri etik konusuna yaklaşımlarında ne kadar samimi olsalar da, özellikle sezonluk işgörenlerin büyük çoğunluğunun eğitimi ilköğretim düzeyindedir. Doğru davranış ve hijyen anlayışından bile yoksun olan bu işgörenlerin etik olmayan davranışlarından yöneticiler sorumludur. Bu yüzden eğitim çalışmaları yapmalıdırlar.

Kapitalist sistemde işletmeler kar amacı olmadan yaşayamayacaklarından, özellikle batı toplumlarında, çevresel etiği bir rekabet avantajı olarak kullanmaktadırlar. İşletmeler çevresel etiği ister bir zorunluluk, ister paydaşlara önem verme nedeniyle uygulansınlar, piyasa mantığı çerçevesinde kaldığı sürece ortada “sürdürülebilir rekabet avantajı” kaygısı yani, “kar amacı” olacaktır. Bu durum, iş etiği ile uygulama arasında çelişik durumlar yaratabilmektedir.

Otel işletmeleri, meslek örgütleri aracılığıyla makro düzeydeki sorunları, kamu sektörü ile birlikte çözümlenmelidirler. Beklenen çözümler şöyle sıralanabilir:

- Uluslararası kriterlere uygun bir ulusal turizm politikası saptanmalı ve hükümetler bu konuda yol açıcı olmalıdır.
- Turizm bölgelerinin saptanmasında, arazi tahsislerinin rantiyecilerin eline geçmeden yerine ulaşması sağlanmalıdır. Arazi tahsisi yapılmasında bölgenin sosyo-ekonomik yapısının ve mimari özelliklerinin gözetilmesi gerekmektedir. Örneğin, son günlerde bir turizm konusu olarak parlayan golf turizmi için ormanlar yok edilmemelidir. Ormanlık alanların ve kıyıların korunarak turizmle bütünleştirilmesi sağlanmalıdır.

- Arıtma tesislerinin kontrolleri devamlı yapılmalıdır. Atıkların uzaklaştırılması konusunda çevreye zarar verilmemesine özen gösterilmelidir.
- İş etiğine uymayan işletmeler cezalandırılmalı, iş etiğine sahip işletmelere ise teşvik edici ödüller verilmelidir.
- Turizm sektöründe uygulanan KDV, rakip ülkeler seviyesine (Yunanistan %8, İspanya %7) indirilmelidir.
- Konaklama vergisi ve turist başına alınan ayakbasta paraları - özellikle nisan, mayıs, haziran aylarında- kaldırılmalıdır.
- Tüm yıl açık olan otel işletmelerinde sosyal güvenlik primleri düşürülmelidir.
- İndirimli elektrik tarifelerinin uygulanmalıdır.
- Diğer ihracatçılara tanınan vergi iadesi hakkı, gelirleri döviz kazandırıcı nitelikte olan turizmcilere de tanınmalıdır.
- Kanalizasyon tesislerinin bakım ve işletme giderlerine, yararlanma oranında halkın katılması sağlanmalıdır.

Çözüm bekleyen makro sorunlar bir yana, otel işletmelerinin iş etiği konusunda biçimsel bir yapıya kavuşmaları tek başına yeterli olmayacaktır. Aynı zamanda bu yapının harekete geçirilmesi ve yönetici ve işgörenlerin etik uygulamaları içselleştirmeleri yani davranışlarına yansıtmaları gerekir. İşletmede çalışanlar tarafından kabul gören davranışlar kalıcı hale getirilmelidir. Otel yöneticilerine etik sorunların çözümünde şu öneriler getirilebilir:

- Otel işletmeleri, Dünya Turizm Örgütü'nün belirlediği etik ilkelere bağlı kalarak kendi etik ilkelerini oluşturmalıdırlar. Bununla birlikte, yazılı ya da sözlü etik ilkelerin varlığının tek başına işletmenin etik sorunlarını çözemeyeceği bilinen bir gerçektir. Etik ilkeler koyarken uygulanabilirliğini de dikkate almak gerekir. Çünkü her ilke bir davranış emreder. Eğer davranış gerçekleşmezse bir ikilem ile karşılaşılır. Yani yönetim bir şey söyler ve başka bir şey yapar.

Sonuçta, yönetimin tutarsızlığını örnek göstererek etik değerleri hafife alan işgörenler yaratılmış olur.

- İşgörenlerin yöneticilerine güven duymaları, işletmeye bağlılıklarının artmasında ve etik davranışların iyileştirilmesinde önemli bir noktadır. Bir işgörenin işletmesine karşı tutumunun olumlu olması, üst ve astlarla olan ilişkilerinin iyi olmasıyla bağlantılıdır. Verilen sözlerin yerine getirilmemesi, değerlendirme işlerinde haksızlıklara yer verilmesi gibi olumsuzluklara otel işletmeleri işgörenleri arasında sıkça rastlamak olasıdır. Otel işletmelerinde hiyerarşik sıra çok çabuk yer değiştirdiğinden çalışanlar bir üst statüye geçmek için her türlü fırsatı değerlendirmek isterler. Bu nedenle yöneticiler, işletmede etik bir iklim yaratmalıdırlar.
- Etik ilkeler, ancak kurum kültürünün bir parçası haline geldiğinde etkili olabilirler. Etik kurallar tüm yöneticilerin desteğini almalıdır. Etik ilkelerin işletmenin bütün üyeleri tarafından bilinmesi sağlanmalı ve uymayanlar cezalandırılmalıdır. Örgüt kültürünün değerlerini çalışanlara işe girmeden önce açıklamak önemlidir.
- Etik uygulamalarla ilgili amaç ve hedefler belirlenmeli ve bunlara ulaşıp ulaşılmadığının tespitine yönelik ölçüm ve değerlendirmeler yapılmalıdır.
- Belirlenen etik ilkelerin uygulanmasını ve sürdürülmesini sağlayacak bir “etik kurulu” oluşturulmalıdır.
- Söz konusu etik ilkelerin işletme çalışanları arasında benimsenmesini sağlayacak “etik eğitim programları” hazırlanmalı ve yürütülmelidir. İşletmelerin etik sorunları farklılıklar gösterebilir. Bu nedenle, farklı etik programları gereklidir. Yönetici yetiştirme programlarına etik eğitimi de eklenmelidir. Böylece, yöneticilere sorumlulukları konusunda geniş bir bakış açısı kazandırılmalıdır.
- Etik eğitimi yanında tüm işgörenlere hizmetiçi eğitimler verilmeli ve stajyerlerin işyerindeki eğitimi ile daha ciddi ilgilenilmelidir.
- Otel işletmesinin üst yönetimi, uygulamalarda etik davranışların gösterilmesi konusunda model olmalı ve bu uygulamalarda görünür

biçimde yer almalıdır. Herkesten etik davranmasını beklediği yönünde mesajlar vermelidir.

- Tüm uygulamaların, belirlenen etik ilkelere uygun olarak sürdürülebilmesi için, etkin eşgüdüm ve iletişim sağlanmalıdır. İşletmede bölümler ve çalışanlar arasında iyi bir iletişim olmazsa etik davranışlar güçlendirilemez. Bu nedenle *açık kapı politikası* etkin bir yönetimde önemlidir. Yöneticiler yaklaşılamaz olarak kabul edilirse, işgörenler soru sormaktan ya da yöneticiyi etik bir konuda bilgilendirmekten korkacaklardır. Yöneticiler her konudan haberdar olmak istediğini sık sık söylemeli ve söylediklerini destekler şekilde davranmalıdır. İnsana değer veren yönetim tarzı ile otoriter yönetim tarzı işgörenleri farklı sonuçlara itmektedir. Birinin vardığı sonuç korkudan doğan verimsizlik, diğersininki ise, yönetim hedeflerini sahiplenme güdüsüyle, doğrudan doğruya verimliliktedir.
- İşgörenlerin işe ve işletmeye bağlılıklarını sağlamak için maddi ve manevi yönden tatmin olmalarına çalışılmalıdır. Çalışanların moralinin yüksek olması genel hizmet kalitesinin seviyesini de olumlu etkileyecektir.
- İşletmede sağlık ve güvenlik koşullarının iyi olması işgörenin verimini ve iş doyumunu etkilemektedir.
- Otel işletmelerinde çalışanlar, yükselmek ya da otelin yönetim kademelerinde görev almak umudunu taşır. Bu nedenle, işgörene yükselme kapılarının açık olduğu inancı verildiği ölçüde çalışma arzusu, verimliliği, iş doyumunu en yüksek performansa ulaştır. Kişiler her nedenle olursa olsun, terfi ettirilmemeleri halinde engellenme duygusu ile karşı karşıya kalacaklardır. Sonuçta çalışanlar, işe karşı ilgisini kaybetme, iş arkadaşları ve üstleri ile geçimsizlik ya da yeni iş arama gibi davranış biçimlerini benimseyecektir.
- Değer verilmek, anlaşılmaq ve grup içinde sivrilme ihtiyacı tatmin edilmediği sürece işgörenler, tatminsizlik ve şikayete yol açan ruhsal bir bunalıma itileceklerdir. Kişiler, işletme içinde ve iş arkadaşlarıyla birlikteyken eleştirilerinin dinlenmesini istemekte, bu da onların

başkaları tarafından takdir edilme, değer verilme gereksinimlerini göstermektedir.

- İşgörenler grup baskısı nedeniyle grubun normlarını izlerler. O halde, yönetici grup normlarından haberdar olmalıdır. Grup normları etik davranışları sergilemiyorsa sorunlar çıkacaktır. Yönetici bu durumda grup liderini etkilemeye çalışmalıdır.
- Etik uygulamaları özendirmek ve yaygınlaştırmak amacıyla sistematik bir ödül-ceza sistemi kurulmalı ve bu konuda tüm iletişim araçlarından yararlanılmalıdır. Motivasyon işe bağlılığı arttırabilecek, böylece çatışma, işten kaytarma gibi olumsuzluk yaratacak davranışlardan kaçınmalarını sağlayacaktır. Yöneticiler, etik davranışları ödüllendirerek işgörenleri yönlendirebilir. Ancak, etik kültürün diğer boyutları ile tutarlı olmayan ödül sistemleri çok yaygındır. Örneğin, en iyi satış temsilcisinin satışlarını etik olmayan bir zeminde gerçekleştirdiğini herkes bildiği halde, bu kişi cezalandırılmadığı gibi, ikramiyeler alıp satışlardan dolayı kutlanıyor ise satış bölümü üyeleri ödül sisteminin gerçek mesajı taşımadığını kavrayacaklardır. Daha da kötüsü, böyle bir davranış üst yönetimin tutarsızlığının bir örneği olacaktır.
- Tüm işgörenler etik olmayan davranışta bulunanların cezalandırılmasını isterler. Cezalandırmada, cezalandırılan sadece işgören değildir. Bundan diğer işgörenler de etkilenecek, davranışlarını düzeltme olasılıkları artacaktır.
- Performans değerlendirme sistemi, çalışanların etik davranışlarını değerlendirebilecek biçimde yeniden yapılandırılmalıdır. Günümüzde hızla yaygınlaşan bir performans değerlendirme yöntemi olan işgörenlerin sadece yönetici tarafından değil aynı zamanda çalışma arkadaşları tarafından değerlendirilmesi etkin bir ölçek oluşturacaktır. Böylece işgörenler sadece yönetimi değil iş ilişkilerinin hepsini dikkate alacaktır.
- İşletmede çalışanlar eylemlerinin sonuçlarına sahip çıkmalı, sorumluluğunu üstlenmelidirler. Aksi halde, etik olmayan

davranışların ortaya çıkma olasılığı artar. Temel etik kurallarında, işgörenlerin, alacakları kararlardan kişisel olarak sorumlu oldukları vurgulanmalıdır.

- İşletmelerde etik sorunların tartışılması ve kabul edilmesi güç olmaktadır. Özellikle kendine güveni az olan yöneticiler, etik sorunları ortaya koymakta isteksiz davranırlar. Bunun temelinde uyumlu bir düzeni bozma, sadakatsiz ya da sert görünme korkusu yatabilir. Bu tür korkularla başa çıkmanın yolu etik konuları değerlendirebilecek etik bir karar modeli oluşturmaktır.
- Yöneticilerin, otelcilik okullarından mezun olan gençler üzerinde önemle durmaları gerekmektedir. Yöneticilerin meslekten yetişmiş, nitelikli kişiler olması çok önemlidir. Okuldan mezun olan gençler, turizmimizin gereksindiği iyi yöneticiliğe adaydırlar. Bu gençler okulda edindikleri bilgiler ile işletmede başlangıçta kendilerine verilen basit bir görev arasında kalarak kendilerini boşlukta hissederler. Yöneticiler, onları iyi çalışan fakat eğitimsiz işgören ile kıyaslamamalı, moral desteği sağlamalıdır.
- İşletmeler konukların şikayetlerinin gereğini yerine getirmede samimi olmalıdırlar. Bu şekilde davranan işletmeler, uzun vadede bu davranışların karşılığını konuk bağlılığı olarak alacaklardır.
- Otel işletmeleri, buldukları yörenin esnaf ve halkına zarar verecek haksız rekabet koşullarını azaltıcı önlemler almalıdırlar. Bu, işletmelerin etik sorumluluklarındandır. Örneğin, esnafın otel içerisinde sergilerde satış yapması, geceler düzenlemesi, yörenin önemli günleri ve sosyal etkinlikleri için otel mekanlarını kullandırmaları, gibi. Ayrıca, otellerde yemek fazlalıklarının çöpe atılması yerine hijyenik şartlarda toplanarak gönüllü vakıflar aracılığıyla ihtiyaç sahibi insanlara dağıtılabılır. Sosyal çevreye olan bu duyarlılık yanında doğal çevreye de aynı duyarlılıkla yaklaşmalıdırlar. Örneğin, otelin temizliğini yapan işgörenler verimli su kullanımı konusunda mutlaka eğitilmelidirler. Otel odalarında pille çalışan saat gibi aletler yerine elektrikle çalışan aletler kullanılmalıdır.

Sadece ekonomik kaygılarla turizmin geliştirilmeye çalışılması ve çevresel, sosyo-kültürel etkilerin göz ardı edilmesi akılcı bir davranış değildir. Turizmin diğer etkileri dikkate alınmaz ve sadece ekonomik amaçlar ile hareket edilirse, belki kısa vadede başarı sağlanabilir ancak uzun vadede sonuç hüsrandır.

KAYNAKLAR

- Acar, Ahmet Gökhan. (2000). *Etik Değerlerin Kurumsallaştırılması Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akat, Ömer. (2000). *Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği*, Ekin Kitabevi, 2. Baskı: Bursa.
- Akkoyunlu, Ertan. (1998). Çevre Etiği, *Amme İdaresi Dergisi*, C:31, S:1.
- Aktan, Coşkun Can. (1997). Yolsuzluk Türleri, Siyasallaşma, Siyasal Patronaj, Rant Kollama, Rüşvet, Lobicilik, Korumacılık, Kayırmacılık, *Yeni Türkiye*, S. 13.
- Alsaç, Faik. (2006). Otel İşletmeciliği ve Konaklama Kapasiteleri, *İzmir Turizm Sempozyumu*, 18-19 Nisan 2006, İzmir.
- Altuğ, N. ve E. G. Güler. (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.
- Altun, Abdulrezak. (1995). *Türkiye'de Gazetecilik ve Gazeteciler*, Çağdaş Gazeteciler Derneği Yayınları No: 15, Ankara.
- Alp Timur, Orhan İçöz ve diğerleri (1994).Ege Bölgesi Turizmin Sektörel Analizi ve Gelişme Stratejileri, ESİAD Yayın No: 94/ ESA-7, İzmir.
- Angelo, R.M. ve A. Vilademir. (1998). *An Introduction to Hospitality Today*, 5. Edition. Orlando: Educational Institute of AHMA.

- Arslan, Ahmet. (1997). Tarih Boyunca Ahlak, *Egevizyon*, Yıl: 4, Sayı:15.
- Arslan, Mahmut. (2001). *İş ve Meslek Ahlakı*, Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- Aşıkoğlu, Şahap. (1997). Konaklama Sektöründeki Personelin İş Tatmini Analizi (Magosa Bölgesi Örneği), *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl:8.
- Atilla, Yılmaz Ender. (1999). *İş Ahlakı Etik Değerlerin Oluşturulması Alışkanlık Haline Getirilmesi ve Bir İşletmede Uygulanması*, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Avcıkurt, Cevdet. (1994). Teknolojik Gelişmeler ve Turizm Sektörü, *Turizm Yıllığı*, Kalkınma Bankası Yayınları: Ankara.
- Aydın, A. Hamdi. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*, (Editör: Salih Güney), Yönetimin Fonksiyonları, Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- Aydın, İ. Pehlivan. (2002). *Yönetimsel Mesleki ve Örgütsel Etik*, Pegem Yayıncılık, 3. Baskı: Ankara.
- Aydın, Mustafa. (1993). *Çağdaş Eğitim Denetimi*, Pegem, Yayın No:4, Ankara.
- Bakan, İsmail ve Tuba Büyükbeşen. (2003). Etik Davranışların Örgüte Yerleştirilmesi ve Üniversitelerde Bir Alan Çalışması, *I.Türkiye Uluslararası İş ve Meslek Ahlakı Kongresi Bildirileri*, Hacettepe Üniversitesi İşletmecilik Meslek Etiği Uygulama ve Araştırma Merkezi, 17-19 Eylül, Ankara.
- Barnett, T. ve C. Vaicys. (2000). The Moderating Effect of Individuals Perceptions of Ethical Work Climate on Ethical Judgements and Behavioral Intentions, *Journal of Business Ethics*, 27.

- Bartol, K. ve D. Martin. (1994). *Management*, 2. Edition, New York: Mc Graw Hill Inc.
- Barutçugil, S. İsmet. (1989). *Turizm İşletmeciliği*. Beta Basım Dağıtım ve Yayınevi, Gözden Geçirilmiş 3. Baskı: İstanbul.
- Başaran, İbrahim Ethem. (1991). *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*, Gül Yayınevi: Ankara.
- Batman, Orhan. (1999). *Otel İşletmelerinin Yönetimi*, Değişim Yayınları: Adapazarı.
- Bayrak, Sebahat. (2001). *İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk*, Beta Yayınevi: İstanbul.
- Beu, D. S. Ve M. R. Burckley (2004). Using Accountability to Create More Ethical Climate. *Human Resource Management Review*.
- Bilgin, Kamil Ufuk. (1997). Kamu Yönetiminde Yönetimsel Etiğin Yönetim Ölçeğinde Değerlendirilmesi, *21. Yüzyılda Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu*, 7-9 Mayıs, TODAİE, Ankara.
- Bolat, Tamer ve O. Aktemiz Seymen. (2003). Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirilmesinde Dönüşümcü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme, *Balıkesir Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, Cilt: 6, Sayı: 9, Mayıs 2003.
- Bolat, Oya İnci. (2000). Konaklama İşletmelerinde İşgören Tatmini: İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuyla Bir Değerlendirme, *Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi, Hafta Sonu Semineri VII*, 24-26 Kasım, Nevşehir.
- Bozkurt, Veysel. (2000). *Küreselleşme Kavram, Gelişim ve Yaklaşımlar. Küreselleşmenin İnsani Yüzü*, (Der. Veysel Bozkurt), Alfa Basım Yayın Dağıtım A.Ş: İstanbul.

- Buchanan, Allen. (1992). Justice Distributive, *Encyclopedia of Ethics*, (Editors. Lawrence C. Becker, Charlotte B. Becker), St. James Pres: Chicago.
- Can, Halil. (1994). *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi: Ankara.
- Chandler, Ralph Clark. (1994). Deontological Dimensions of Administrative Ethics. *Handbook of Administrative Ethics*, (Ed. Terry L. Cooper), Marcel Dekker: New York.
- Chryssides, George D. ve John H. Kaler. (1993). *An Introduction To Business Ethics*, Chapman&Hall: London.
- Cichy, Ronald F. ve Paul E. Wise. (1999). *Managing Service in Food and Beverage Operations*, Educational Inst.:Michigan.
- Ciulla, Joanne B. (1991). Why is Business Talking About Ethics?: Reflection on Foreign Conversations, *California Management Review*, Fall, Vol.34, Iss.1.
- Connock, Stephan ve Ted Johns. (1995). *Ethical Leadership*, London: Institute of Personel and Development.
- Cook, Nancy M. (1992). *Ethics and the Front Office, Ethics in The Hospitality Management*, Strephan S.J. Hall, Michigan.
- Coughlan, Richard. (2001). An Analysis of Professional Codes of Ethics in The Hospitality Industry, *Hospitality Management*, Vol: 20. USA.
- Covey, Stephen R. (1996). *Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı. Kitlesele Değişim İçin Altın Kurallar*, (Çevirenler: Gönül Suveren, Osman Deniztekin), Varlık Yayınları, No: 434: İstanbul.

- Cullen, J. B., K. P. Parboteeah and B. Victor. (2003). The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis, *Journal of Ethics*, 46.
- Çabuk, S. ve S. Şengül. (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).
- Çakıcı, A.Celil, M. Akoğlan Kozak, M. Azaltun, A. Sökmen, M. Sarıışık. (2002). *Otel İşletmeciliği*, (Editör: Nazmi Kozak), Detay Yayıncılık: Ankara.
- Çetiner, Ertuğrul. (1995). *Konaklama işletmelerinde Yönetim Muhasebesi*, Tutibay Yayınları: Ankara.
- Çizel, Beykan ve R. B. Çizel. (2002). Turizmin Çeşitlendirilmesi Kapsamında Kongre Turizmi ve Antalya Yöresinin Kongre Turizm Potansiyelinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma, *1. Akdeniz Ülkeleri Turizm Kongresi*, Antalya.
- Çukacı, Yusuf C. (2006). Kamuyu Aydınlatmada Muhasebe Meslek Elemanının Etik Anlayışı ve İzmir İlinde Bir Uygulama, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 1.
- Demir, Hulusi ve Neşe Songür. (1999). Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 2, Sayı:3.
- Demir, Yakup. (2006). İzmir Kültür ve Turizmi ile İlgili Görüş ve Öneriler, *İzmir Turizm Sempozyumu*, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 18-19 Nisan 2006, İzmir.
- Denizer, Dünder. (1992). *Turizm Pazarlaması*, Yıldız Matbaacılık: Ankara.

- Dinçer, Ö. (1997). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Dinçer, Ömer ve Yahya Fidan. (1996). *İşletme Yönetimi*, Beta Yayınları: İstanbul.
- Divine, H. A. (1992). *Ethical Concerns in Food and Beverage Management, Ethics in The Hospitality Management*, Strephan S. J. Hall, Michigan.
- Drucker, Peter. (1996). *Gelecek İçin Yönetim*, (Çev: Fikret Uçcan), İş Bankası Yayınları: İstanbul.
- El-Abbas, Seyyid Hüseyin. (1998). *Toplumların Çöküşünde Rüşvet*, Çev. Cevdet Cerit, Pınar Yayınları: İstanbul.
- Elçi, Meral ve L. Alpan. (2006). *Etik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*, *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 24, Sayı:1.
- Enz, C.A. (2002). *Promoting the Human Spirit: Key to Business Success*, *Cornel Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(4): ii.
- Eren, Erol. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayınevi: İstanbul.
- Ergün, Ö. (2005). *Otel İşletmelerinin Pazarlama Etkinliklerinde Etik (İstanbul'da Etkinlik Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Sakarya.
- Ferrel, O. C. ve Fraedrich, J. (1991) *Business Ethics, Ethical Decision Making and Cases*, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Fleckenstein, M. P. ve Huebsch, P. (1999). *Ethics in Tourism-Reality or Hallucination*, *Journal of Business Ethics*, 19 (1).

- Fox, Charles J. (1994). *The Use of Philosophy in Administrative Ethics. Handbook of Administrative Ethics*, (Ed. Terry L. Cooper), Marcel Dekker: New York.
- Frederick, W. C., Davis, K., ve Post, J. E. (1988). *Business and Society: Corporate Managers. International Journal of Hospitality Management*. 9 (1).
- Fromm, Erich. (1995). *Erdem ve Mutluluk*, (Çeviren: Ayda Yörükán), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları: Ankara.
- Goodwin, H. ve Francis, J. (2003). Ethical and Responsible Tourism: Consumer Trends in the UK, *Journal of Vacation Marketing*, 9 (3).
- Gökçe, Hakan. (2000). *Örgütsel Girişimcilik Ekseninde Etik Dışı Davranışların Ussallaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İsparta.
- Gökdeniz, Ayhan ve Yakup Dinç. (2005). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Operasyonları ve Yönetimi (Örnek Önbüro Modülleri)*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Güçlü A., Uzun E., Uzun S. ve Ü. H. Yolsal. (2003). *Felsefe Sözlüğü*, Erdem Matbaası: Ankara.
- Güler, E. G. (2003). Ethics In Tourism, *I.Türkiye Uluslararası İş ve Meslek Ahlakı Kongresi Bildirileri*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi İşletmecilik Meslek Etiği Uygulama ve Araştırma Merkezi, 17-19 Eylül.
- Gülmek, Adem. (1997). *İşletmelerde İş Ahlakı ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Gebze.

- Gürel, Mehmet ve Gürol Gürel. (1991). *Servis ve Bar*, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları Ders Kitapları Dizisi, Türk Hava Kurumu Basımevi İşletmeciliği: Ankara.
- Gürlek, Bilgehan ve Gürol M. Ali. (1993). Kaliteye Giden Yolda Etik Yapının Rolü, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Halıcı, Ali. (2000). *İşletme İşlevleri Açısından İş Etiği ve İstanbul İMKB'de İşlem Gören İşletmelere Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hart, David K. (1994). Administration and the Ethics of Virtue-In All Things, Choose First for Good Character and Then for Technical Expertise, *Handbook of Administrative Ethics*, (Ed. Terry L. Cooper), Marcel Dekker, New York.
- Hatcher, T. (2004). *Environmental Ethics As An Alternative For Evaluation Theory In For Profit Business Contxt Evaluation And Program Planning*, 27.
- Hitt, William D. (1990). *Ethics And Leadership. Putting Theory Into Practice*, Battelle Press: Columbus.
- İçöz, Orhan. (2001). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar*, Turhan kitabevi, Genişletilmiş 2. Baskı: Ankara.
- İlhan, İbrahim. (1999). İş Ahlakı, Milli Prodüktivite Merkezi, Erciyes Üniversitesi, *Turizm İşletmeleri Yöneticileri Semineri*, 15-26 Kasım, Nevşehir.
- İlkiz, Oktay ve Oya Hitay. (1992). Türkiye'de Turizm Eğitiminde Sorunlar, *Turizm Eğitimi Konferansı-Workshop*, 9-11 Aralık, Ankara.
- İnal, Kemal. (1996). Sosyalist Etik, *Gelecek*, 1-3. Kasım-Aralık.

- Kantarıcı, Kemal ve M. Altuğ Yörükoğlu. (1998). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro ve Yönetimi*, Detay Yayıncılık: Ankara.
- Kaptan, Saim. (1998). Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri, Tekışık Web Ofset Tesisleri, 11. Baskı: Ankara.
- Karakaş, Gülnur. (2002). *Otel İşletmelerinde Çalışan Servis Personelinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Keim, Peter. (1992). *Ethics And The Accounting Function, Ethics in The Hospitality Management*, Strephan S.J. Hall, Michigan.
- Keung, S. W. C. (2000). Tourist Perceptions of Hotel Frontline Employees Questionable Job-Related Behaviour, *Tourism Management*:21.
- Kılınç, İzzet. (2000). İş Etiği Kapsamında Otel Yöneticilerinin Çalışanlara Karşı Etik Sorumluluklarının İzmir'de Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Öğrenimi Gören Öğrencilerin Bakış Açıları İle Değerlendirilmesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, (3).
- Kırel, Çiğdem. (2000). *Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması*. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayın No.168, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1211, Eskişehir.
- Koçak, Nilüfer. (1999). *Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi*, Kanyılmaz Matbaası: İzmir.
- Koyuncu, M. (1999). Sosyal Sorumluluklar ve İş Ahlakı, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 13 (73).

- Kozak Nazmi, Meryem A. Kozak ve Metin Kozak. (2000). *Genel Turizm*, Geliştirilmiş 3. Baskı, Turhan Kitabevi: Ankara.
- Kozak, A. Meryem.(2001). *Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi*, Genişletilmiş 3. Baskı, Detay Yayınları: Ankara.
- Kozak, M. Akoğlan ve Hatice Güçlü. (2006). *Turizmde Etik Kavramlar, İlkeler, Standartlar*, Detay Yayıncılık: Ankara.
- Kozak, M. Akoğlan. (1998). *Kat Hizmetleri Yönetimi*, Turhan Kitabevi: Ankara.
- Kozak, M. ve G. Karakaş. (2003). Otel İşletmelerinde Çalışan Servis Personelinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma, *Turizm Akademik*, 5 (2).
- Köknel, Özcan. (1996). *Bireysel ve Toplumsal Şiddet*, Altın Kitaplar: İstanbul.
- Kurt, Nazif. (1995). *Yiyecek ve İçecek Servis: Yiyecek ve İçecek Servisine Giriş-Temel Servis Teknikleri*, T.C. Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayınları: Ankara.
- Kwansa, F.A. ve A.L. Farrar. (1992). A Conceptual Framework For Developing a Hospitality Educators Code of Ethics, *Hospitality Research Journal*. 15(3).
- Lamberton, H. ve Minor, L.(1995). *Human Relations: Strategies for Success*, Chicago: Irwin Mirror Press.
- Loo, R. (2002). Tackling Ethical Dilemmas in Project Management Using Vignettes, *International Journal of Project Management*. 20 (7).
- Maglagan, Patrick. (1992). Management Development and Business Ethics: A View The U.K, *Journal Of Business Ethics*, Vol: 11.

- Martin, C. L. (1999). The History, Evolution and Principles of Services Marketing: Poised for the New Millennium, *Marketing Intelligence & Planning*, 17 (7).
- Mastny, Lisa. (2002). Dünyanın Durumu, TEMA Vakfı Yayınları, No: 37.
- Maviş, Fermani. (1994). *Otel İşletmeciliği İlke ve Kavramlar*, Anadolu Üniversitesi Yayın No:843, Eskişehir Meslek Yüksekokulu Yayınları No.1: Eskişehir.
- Mc Hugh, Francis P. (1992). *İş Ahlakı*, TÜSİAD, Yayın No: TÜSİAD-T/92,8-154, İstanbul.
- Mc Kenna, Eugene. (1994). *Business Psychology And Organisational Behaviour*, Lawrence Earlbaum Associates Ltd: East Sussex.
- Medlik, Slavoj. (1997). *Otel İşletmeciliği*, (Çev: Adnan Gümüş ve Sezai M. Durgun), Baki Kitabevi: Adana.
- Mısırlı, İrfan. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Teknikleri ve Uygulamaları*, Detay Yayıncılık: Ankara.
- Navran, Frank. (2003). Ethics and Integrity in the Business Sector: Food for Thought, *ODTÜ Meslek ve İş Topluluğu Paneli*, ODTÜ, Ankara.
- Nemli, Esra. (2001). Çevreye Duyarlı Yönetim Anlayışı, *İ.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, No: 24
- Nizamieva, D. (2001). Örgütlerde Sosyal Sorumluluk ve İş Etiği, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi: İstanbul.
- Northcraft, B. ve Neale, A. (1990). *Organizational Behaviour: A Management Challenge*, Florida: The Dryden Press.

- Nuttall, Jon. (1997). *Ahlak Üzerine Tartışmalar: Etiğe Giriş*, (Çeviren: Abdullah Yılmaz), Ayrıntı Yayınları: İstanbul.
- Nykiel, Ronald A. (1997). *Marketing In The Hospitality Industry*, Educational Inst. Of AHMA, Michigan.
- Olalı, Hasan ve Meral Korzay. (1993). *Otel İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 2. Basım: İstanbul.
- Oral, Saime. (2005). *Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri*, Detay Yayıncılık, Geliştirilmiş ve Gözden Geçirilmiş 5. Baskı: Ankara.
- Oral, Saime, Olgun Çiçek ve Gürhan Aktaş. (1994). Turizm Bilincinin Oluşturulmasında Yaygın Eğitimin Yeri ve Önemi, *1.Turizm Sempozyumu*, 17-18 Kasım, Ankara.
- Özalp, İnan ve H. Zümrüt Tonuz. (2003). Paydaş Teorisi ve Freeman, Donaldson-Preston, Mitchell-Angle-Wood ve Arroll'un Paydaş Teorisine Yaklaşımlarının İncelenmesi, *II. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Özcan, Murat. (1994). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Muhasebesi, *Turizm Yıllığı*, Türkiye Kalkınma Bankası Yayınları: Ankara.
- Özen, Şükrü. (1996). *Bürokratik Kültür 1: Yönetmelik Değerlerin Toplumsal Temelleri*, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını: Ankara.
- Özgen, Hüseyin. (1995). *Çağdaş İşletmelerde İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk Anlayışı*, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Adana.
- Özgener, Şevki. (2002). Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaştırılması, *M.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: XVI, Sayı:1.

- Papazian, James V. (1992). *Ethics and The Question of Security, Ethics in The Hospitality Management*, Strephan S.J. Hall, Michigan.
- Peker, Ö. ve N. Aytürk. (2002). *Yönetim Becerileri*, 2. Baskı, Yargı Yayınevi: Ankara.
- Pelit, E. ve Evren Güçer. (2004). Turizm Pazarlamasında Karşılaşılan Etik Sorunlar: Hizmet Pazarlama Karması Elemanları Kapsamında Teorik Bir İnceleme, Cilt:1, Sayı:1, *Turizm Akademik*.
- Pelit, E. ve Evren Güçer. (2007). İşletme Yöneticilerinin Çalışanlara Karşı Davranışlarının İş Etiği Kapsamında Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma, *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, Bahar 2007.
- Pira, Aylin ve E. Pelin Baytekin. (2003). İşletmelerde Toplumsal Sorumluluk ve Aygaz Ev Kazalarına Karşı Uyarıyor Toplumsal Sorumluluk Kampanyası Örneği, *II. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Pops, Gerald M. (1994). *A Teleological Approach to Administrative Ethics. Handbook of Administrative Ethics*, (Ed. Terry L. Cooper), Marcel Dekker: New York.
- Raphael, D. D. (1990). *Moral Philosophy*, Oxford University Press: Oxford.
- Reynolds, Paul. (2000). Profit and Principles: Business Ethics in The Hotel Management Companies in Asia, *Australian Journal of Hospitality Management*, Vol: 7, No: 1.

- Robertson, C. J., Gilley, K. M. ve Street M. D. (2003) The Relationship Between Ethics and Firm Practices in Russian and The United States , *Journal of Worl Business*.38(4)
- Rosenthal, M. ve Yudin, P. (1997). *Felsefe Sözlüğü*, (Çeviren: Aziz Çalışlar), Sosyal Yayınları: İstanbul.
- Ross, G. F. (2004). Ethics, Trust and Expectations Regarding the Treatment of Disabled Staff Within a Tourism /Hospitality Industry Context, *Hospitality Management*, 23 (5).
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. (1994). *Personel Yönetimi*, Rota Ofset: Bursa.
- Saldamlı, Asım. (2000). Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerinde Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:6.
- Sarıışık, M., O. Akova, ve M. Çontu. (2006). Otel Yöneticilerinin Etik Politika ve Yöntemlere Yaklaşımları Üzerine Amprik Bir Araştırma, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(1).
- Seitz, Paul. (2001). *Cultural and Business Ethics*, Cross Cultural Management, Vol: 8, No: 1.
- Serinkan, Celalettin. (1996). İşletmelerin Personel/ İnsan Kaynakları Yönetimi, *Verimlilik Dergisi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, 4.
- Seymen, Oya Aytemiz. (1995). *İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Performansının Konaklama İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi ve Bir Model Önerisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Shaw, Margaret. (1992). *Hospitality Ethics: A Marketing Perspective, Ethics in The Hospitality Management*, Strepnan S. J. Hall, Michigan.
- Shaw, William H. ve V. Barry. (1992). *Moral Issues in Business*. Woodworth Publishing: London.
- Shaw, William H. (1991). *Business Ethics*, Wadsworth Publishing Co. California.
- Sökmen, A. ve Y. Boylu. (2001). Otel İşletmeleri Yöneticileri Açısından Etik Kavramı ve Uygulamaları: Ankara'da Ampirik Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4 (5).
- Sökmen, A. ve S. Tarakçıoğlu. (2004). *Yönetici Etik Davranışların Değerlendirilmesinde Cinsiyet Faktörü: Ankara'daki Otel İşletmelerinin Sınır Bölümlerinde Ampirik Bir Araştırma. 1. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı*. (15-16 Nisan 2004).
- Stevens, B. (1999). Communicating Ethical Values: A Study of Employee Perceptions, *Journal of Business Ethics*, 20, s.113-120.
- Stevens, Betsy ve A. Fleckenstein. (1999). *Comparative Ethics*, Cornell Hotel and Motel Restaurant Administration, Vol: 40, No. 2.
- Stevens, Betsy ve J. Brownel. (2000). Ethics: Communicating Standarts and Influencing Behavior, *Human Resources*, Vol: 41, Number: 2.
- Sü, Sibel. (1999). *Konaklama Sektöründe Çalışanların Sorunları ve Çözüm Önerileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Şener, Burhan. (2001). *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Detay Yayıncılık: Ankara.

- Şimşek, B. (1999). Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Sorumlulukları, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:1, Sayı: 3.
- T.C. Resmi Gazete. (2000).*Turizm Tesisleri Yönetmeliği*,(6 Temmuz 2000 Tarih ve 24101 Sayı).
- T.C. Turizm Bakanlığı (1995). *Önbüro 1: Konaklama Endüstrisi-Rezervasyon*, Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayınları: Ankara.
- Tarakçıoğlu, S. (2003). Yönetici Etik Davranışlarının Değerlendirilmesinde Cinsiyet Faktörü: Ankara'daki Otel İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (2).
- Tavmergen, İ. Pınar ve P. Özdemir Meriç. (2002). *Turizmde Tanıtma ve Halkla İlişkiler*, Turhan Kitabevi: Ankara.
- Tavmergen, İ.Pınar ve E. G. Aksakal. (2004). *Toplantı ve Kongre Turizmi*, Seçkin Yayınevi: 2004.
- Tavmergen, İge. (2000). Yönetimde Turizm ve Etik Uygulamaları, Tugev, *Turizmde Seçme Makaleler*. 34. Yayın: 51, İstanbul.
- Tek, Murat ve Metin Reyhanoğlu. (2004). Etikten Etikete İşletmelerde Çevresel Etik: Söylen-Eylem Farklılaşması, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6/3.
- Tezcan, Mahmut. (1993). *Kültür ve Kişilik*, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara.
- Timur, Necdet. (1996). *Konaklama İşletmelerinde Pazarlama*, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları No: 107: Eskişehir.

Toktamışoğlu, M. (2001). *Kot Pantolonlu Yönetici*, Mediacat Yayınları: İstanbul.

Torlak, Ö., R. Altunışık, ve Ş. Özdemir. (2003). Satış Elemanlarının Pazarlama Ahlakına Yönelik Algılamalarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma, *I.Türkiye Uluslararası İş ve Meslek Ahlakı Kongresi Bildirileri*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi İşletmecilik Meslek Etiği Uygulama ve Araştırma Merkezi, 17-19 Eylül.

Torlak, Ömer. (2003). *Pazarlama Ahlakı Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi*, Beta Yayınları: İstanbul.

Trevino, L. K. ve K. A. Nelson. (1995). *Managing Business Ethics: Straight Talk About How to Do It Right*. John Wiley&Sons Inc. New York.

TÜĞİAD (1992). *İş Ahlakı ve Türkiye'de İş Ahlakına Yönelik Tutumlar*, İzmir.

Türksoy, Adnan. (1998). *Otel Yönetim Muhasebesi*, Turhan Kitabevi: Ankara.

TÜSİAD-KalDer. (1996). *TÜSİAD-KalDer Öz Değerlendirme El Kitabı*, İstanbul.

Upchurch, Randal S. (1998). Ethics In The Hospitality Industry. An Applied Model, *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*. Vol: 10/6.

Ural, Tülin. (2003). *İşletme ve Pazarlama Etiği*, Detay Yayıncılık: Ankara.

Usal, Alparslan ve Saime Oral. (2001). *Turizm Pazarlaması*, Kanyılmaz Matbaası, Birinci Basım: İzmir.

Usta, Öcal. (2002). *Genel Turizm*, Anadolu Matbaacılık: İzmir.

Ülgen, Hayri ve S. Kadir Mirza. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Literatür Yayınları: İstanbul.

- Ülger, G. (2003). İnsana ve Doğaya Saygı Anlayışında Turizmde Etik İlkeleri Taslağı'nın İşlevselliğı, *I.Türkiye Uluslararası İş ve Meslek Ahlakı Kongresi Bildirileri*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi İşletmecilik Meslek Etiğı Uygulama ve Araştırma Merkezi, 17-19 Eylül.
- Üner, M.M. (1999). İhracat Pazarlaması Literatürünün, Uluslararası Konaklama Hizmetleri Pazarlaması Literatürüne Uyarlanması Üzerine Bir Deneme, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl:10.
- Ünlüönen, K. ve A. Olcay. (2003). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Ahlak Sorumluluklarını Yerine Getirebilmesinde Eğitim Düzeyinin Önemi Üzerine Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6 (2).
- Ünsever, İ. (1995). Turizm ve Sigorta, *TÜRSAB Dergisi*, Sayı: 136, Mayıs.
- Vallen, G. ve Casoda, M. (2000). *Ethical Principles for the Hospitality Curriculum*, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41 (2).
- Velasquez, Manuel G. (1998). *Business Ethics, Concepts and Cases*. 4. Ed. Prentice-Hall.
- Waldersee, Robert. (1997). Becoming a Learning Organization: The Transformation of the Workforce, *Journal of Management Development*, Vol.16, No.4, s.262-273.
- Weber, J. ve J. E. Seger. (2002). Influences Upon Organizational Ethical Subclimates: A Replication Study of a Single Firm at Two Points in Time, *Journal of Business Ethics*, 41.
- Wheeler, M. (1995). Tourism Marketing Ethics: An Introduction, *International Marketing Review*, 12 (4).

- Whitney D.L. (1990). *Ethics in the Hospitality Industry: With A Focus Hotel Strategy, Public Policy, Ethic.*, 6. Baskı, New York: McGraw-Hill Publishing Company.
- Woods, R.H. (1995). *Human Resources Management*, USA, Educational Institute of The American Hotel & Motel Association.1995.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Y. Boylu. (2003). Dünya Turizm Örgütünün Belirlediği Etik Kodları ve Bu Kodların Türkiye’de Uygulanmasına İlişkin Bir Araştırma, *Turizm Akademik Dergisi*.
- Yıldırım, C. M. (2001). ISO 9000: 2000 Kalite Yönetim Standardına Geçiş, *Kal-Der Forum*. Temmuz-Ağustos. İstanbul.
- Yurtseven, H. Rıdvan. (2000). İşletme Yönetiminde Etik. Toplum ve İşletmeler Açısından Çanakkale Kentinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi, 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler*, (25-27 Mayıs). Nevşehir.
- Yurtsever, G. (1998). “The Ethical Beliefs of Turkish Consumers”, *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 13 Sayı 1.
- Yüksel, Ö. ve A. Tunç. (2001). Turizm İşletmeleri Yöneticilerinin İş Etiğine Yaklaşımları (Ankara İlinde Uygulamalı Bir Araştırma), *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4 (5).
- Yüksel, Öznur. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitabevi: Ankara.
- Yürütücü, Aslı ve Hüseyin Gürbüz. (2001). *Hekimlerin Ahlaki Değerleri İle Meslek Etiğinin İstatistiksel Olarak İncelenmesi*, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. C.6, S.1.

Zengin, Burhanettin. (Ed.). (2001). *Önbüro Yönetimi ve Önbüro Otomasyon Sistemleri*. Değişim Yayınları: Adapazarı.

İNTERNET KAYNAKLARI

Berkman, Ü. (1999). *Sosyal Sorumluluk, İş Ahlakı Gelişimi ve Yakın Geleceği*, <http://www.kho.edu.tr/yayinlar/bilimdergisi/bilimder/doc/1999-2/bilder5.doc>. (Erişim: 19.04.2004).

BSR (Business For Social Responsibility). (2004). <http://www.bsr.org> (Erişim: 29.04.2004).

Daly, S. P. ve Mattila, M. M. (2000). *Darwin And Ethics: Using Natural Selection To Understand Ethical Business And Organizational Behavior*, EJBO: Journal of Business and Organization Ethics, 5 (1) <http://www.jyu.fi/ejbo/articles/daly.html> (Erişim: 28.06.2004).

Jaszay, C. (2002). *An Integrated Research Review of Ethics Articles in Hospitality Journals 1990 to 2000*, Northern Arizona University, <http://www2.nau.edu/clj5/Ethics/jaszay1.pdf>. (Erişim: 15.04.2006)

Jaszay, C. (2005). *An Integrated Research Review of Ethnics Articles in Hospitality Journals 2002 to 2003*, Northern Arizona University, <http://www2.nau.edu/-clj5/Ethics/jazsey.pdf>.

Manning, G.L. ve B. L. Reece. (2005). *Ethics: The Foundation for Relationships in Selling*. www.nsc.edu/MKT1227.

McNamara, C. (2005). *Complete Guide to Ethics Management: An Ethics Toolkit for Managers*, <http://www.infra.kth.se/courses/1H1146/Files/ethicsmanagement.pdf>. (Erişim: 30.06.2006).

Önal İ. (2003). *Koruma Kültürü ve Etik Kurallar*. www.kentli.org/makale/etik.htm.
(Erişim: 20.05.2006.)

TEDMER (2005). *Türk İşgücünün İş Etiğine Yaklaşımı Araştırması*,
www.tedmer.org.tr/genel/documents/arastirma1_tr.ppt.

Woehr, D. J. (2005). *Measuring Work Ethic: Examining the Construct Validity of the Multidimensional Work Ethic Profile*, www.cursos.itam.mx/arciniega.

WTO. (1999). <http://www.world-tourism.org/projects/ethics/principles.html>. (Erişim: 25.04.2004).

Özmenek, Elif. (2006). *BM'den Mavi Plan Raporu*,
<http://www.voanews.com/turkish/archive/2006-04/2006-04-05-voa1.cfm?CFID=55193083&CFTOKEN=29289274> (Erişim: 05.04.2006).

WTO. (2005). *Global Code of Ethics for Tourism*, http://www.world-tourism.org/code_ethics/eng/brochure.htm. (Erişim: 12.03.2005.)

EKLER

EK 1

.....**OTEL'de Çok Kötü Geçen Yılbaşı Gecesi!** [26 Ocak 2008, 09:00]

Yılbaşı akşamı için’ta Sedat Yüce'nin programını seçtik. Biletleri almak için otele gittim. Salonu gezip masamızı belirledik ve salonun 450-500 kişilik olduğunu söyledi görevli bize. Yılbaşı akşamı salona girdiğimizde masaları nerdeyse birleştirmişler, yanlara ek masalar koyarak, salonu 1000 kişi belki de daha fazlaya çıkarmışlar. Havalandırma berbat, kafalarına göre klimaları açıp kapatıyorlar. Zor nefes aldığımız saatler oldu gerçekten. Ve saat gece 11'den sabah 5'e kadar sahne alacağı söylenen Sedat Yüce, saat 12'ye doğru sahneye çıktı. 12.30 gibi elektrik arızası oldu, tüm elektrikler kesildi. Tamir etmeye çalıştılar, yarım saat de o sürdü. Biraz zaman geçtikten sonra mikrofon bozuldu. Derken bu aksilikler birkaç kere tekrarladı ve o gece Sedat Yüce’ta başka salonda da sahne aldı. Adam 10 dakika ara diyor, diğer salonda sahneye çıkıyor ve biz 1 saat, 1,30 saat gelmesini bekliyoruz. Yani gece 2'ye kadar toplam 1 saat sahne kalmadı, Sedat Yüce. Ben bütün arkadaşlarıma rezil oldum. Eğlenemedik, özel bir gecenin tadını çıkaramadık ve bizim gibi bir sürü kişi eğlenemedi. Tartışmalar ve kavgalar da cabası. İnsanlar protesto etmeye başladı artık, tabaklar çanaklar havada uçtu. Yani tam bir fiyaskoydu. Bu kadar beceriksizliklerinden dolayı bu gecenin sorumlularını tebrik ediyorum. Bu kadarını nasıl başarabildiler anlayabilmiş değilim.

.....**HOTEL'de 3. Sınıf Bir Düğün!** [19 Eylül 2007, 09:00]

Eylül ayındaHotel İzmir'de düğünümüz oldu. Giriş müziği ile birlikte büyük bir hayal kırıklığına uğradık. Orkestranın hoparlörleri bozuktu. Hoparlörleri değiştirmek yerine bütün gece tamir etmeye çalışmaları hem bizi hem de misafirlerimizi çok üzdü. Ne yazık ki kötü olan sadece hoparlörler değildi, müzik kalitesi, repertuar ve performans tek kelimeyle berbattı. Orkestranın elemanlarının çocuklarını da düğünümüze getirmeleri hiç hoş değildi. Müzik bu kadar kötüyken 5 yıldızlı bir otelde bizden sürekli bahşiş istenildi. Gecenin ilerleyen saatlerinde bazı yaşlı misafirlerimiz üşümeye başladı (düğünümüz otelin bahçesinde oldu), bunun

üzerine görevlilerden battaniye istedik, ama bu konuyla da kimse ilgilenmedi. Düğünden sonra bizim dışımızda, bazı misafirlerimizde otel müdürüne şikayette bulunmuşlar. Düğünümüzde misafirlerimize karşı çok mahcup olduk. Sonuçta hayatta sadece bir kere olan bir şeyin hüsrarla başlayıp ve bitmesi hiç hoş değildi. Şikayetlerimize rağmen otel görevlilerinin bu olaylara yorumsuz kalmaları, 5 yıldızlı bir otelin profesyonelliğine hiç yakışmıyor.

.....**İnternetten Para Alıyor!** [14 Ocak 2008, 09:00]

Kurumsal bir firmada yönetici olarak çalışmaktayım, sık sık İzmir'e seyahatim oluyor. 7- 13 Ocak tarihleri arasında şirketim İzmirrezervasyonu yaptırdı. Şirketim 13 Ocak yılbaşı balosunu da 'da verecek ve 500 kişili balo ve en az 50 kişi konaklamamız olacak. Pazartesi akşamı otele giriş için gittiğimde resepsiyonda karşılandım iş seyahatim olduğundan internet bağlantısı sordum. Bana 1 hafta konaklayacağım için 69 Euro+KDV haftalık paket satın almam gerektiğini söylediler. İzmir'de tek otelinternetten para alan ve böyle astronomik fiyat uygulayan. Bunu söylediğimde kendilerininolduğunu söylediler. Önerdikleri paketi almadım. Sonrasında giriş işlemlerim için kredi kartımı istediler ben de vermek istemedim, çünkü kredi kartımın 3. şahısların eline geçemeyeceği garantisi veya kendilerinden kaynaklanan kredi kartı yolsuzluğu olursa sorumluluğu alamayacaklarını söylediler, çünkü kendileri 'muş. Sonrasında kredi kartı vermezseniz depozito vermelisiniz dediler, ben de kabul etmedim, kendileri 'muş ve benim oda ekstralarını ödemedem kaçarsam ceplerinden ödeyeceklermiş. Ben de konaklamam firma garantisinde dediğimde ben şu an firma ile değil sizinle muhatabım, kaçarsanız sizi bulamam dediler. Şunu söylemeliyim, resepsiyonda kredi kartımı vermek istemeyince ön büro müdürü olduğunu söyleyen bir bayan geldi. Oldukça ukala ve karşısındakini küçük gören tavır ve davranışı vardı. Neyse 40 dakika bekleme sonrası şirketimle irtibata geçtiler ve şirketimden konaklama ekstralarını eğer ben ödeme yapmazsam şirket garantisi için yazı istediler ve yazı geldikten sonra içeriye lütfen kabul edildim. Kendileri 'muş. Sonrası daha süper odaya çıktım, oda herhalde 10 sene önceden beri temizlik ve tadilat görmemiş. Halılar çok kirli ve lekeli, banyo duvar kağıtları kalkmış, havlular

yıkanmaktan incelmiş. Neredeyse banyo havlusunun arkası görünüyor. Sonra salı ve çarşamba günü toplantımız vardı.toplantı odasında toplantı yaptık, daha büyük rezalet, internet sattılar mecburen aldık. Fakat kablosuz internet olduğundan hatlar sık sık kesildi ve bir 18 kb'lik mail bile 2 saatte zor gitti. Söylediğimizde yiyecek içecek müdürü gönderdiler ve kişi bilgi olarak şifreyi kontrol edin demekle yetindi. Neyse şu an hala otelde kalıyorum, pazar sabahı çıkış yapacağım, şirketimle defalarca konuştuk ve yazıştık bir daha 'da kalmak istemediğimi söyledim. Bakalım önümüzdeki üç gün daha neler gelecek başıma? 'muş, tebrikler.

.....OTEL'de Çok Kötü Geçen 7 Günüm! [08 Mayıs 2007, 09:00]

Ben geçen yıl bu otelde kaldım. Tatilim berbat geçti. Havuz temiz değil. 1 hafta kaldım havuza 1 kere bile başımı sokmadım. Havuzun içinde ne ararsanız var. Dibi kıl, yosun dolu, hiç temizlemiyorlar. Yemekleri çok kötü, kalan yemekleri kahvaltılıkları düzelterip önünüze getiriyorlar. Bir hafta karpuz yiyerek geçirdim. 7 gün kaldım oda bir kere bile süpürülmedi, çarşafar değişmedi. Şikayet ettiğimde de bir sürü oda var yetişemediklerini söylediler. Anlayacağınız bu otelle yazacağım şikayetler bitmez.

ILICAİnternette Belirtilen Gibi Değil! [31 Ağustos 2007, 09:54]

Otel 5 yıldızlı bir otel için oldukça zayıftı. İnternette belirtildiği gibi 9 tane barı, gün boyu animasyon falan yok. Otel sessiz ve belirli bir yaşın üzerindeki insanlara hitap ediyor. 5 gün kaldık ve 5 gün boyunca animasyondan eser yoktu. Gece 12 gibi otel sessizliğe bürünüyor. Terk edilmiş bir bina görüntüsü veriyor. Ne bar ne de disko var, internette yazılanlara inanmayın. Üstelik açık büfe yemeklerin üzerinde karasinekler geziyor. Yarım pansiyon çalıştıkları için öğlen yemekleri ve akşam içilenler ekstraya giriyor. 1 litrelik suya 4,5 YTL, donmuş bir hazır pizzaya da 15 YTL ödemek istemiyorsanız gitmeyin. Sadece yatmadan yatmaya kullanacağız 5 yıldızlı bir otel için verdiğiniz paraya yazık.

EK 2

ANKET UYGULANAN OTELLER LİSTESİ						
Sınıfı	ADI	ADRESİ	Telefon	Kapalı olduğu Dönem	Yönetici Sayısı	İşgören Sayısı
	MERKEZ					
*****	Crowne Plaza İzmir Otel	İnciraltı mah.Balçova	292 13 00	Tüm yıl açık	13	300
*****	Hilton Otel	G.O.P. Bulvarı No: 7 Çankaya	497 60 60	Tüm yıl açık	22	204
*****	Termal Prenses Otel	Zeytin Sokak No:112 Narlıdere	238 51 51	Tüm yıl açık	19	245
****	Aksan Otel	Gaziler Cad. No:214 Basmane	441 70 61	Tüm yıl açık	10	27
****	Anemon Otel	Mürselpaşa Bul. 1259 Sk.No:40	446 36 56	Tüm yıl açık	10	34
****	Kaya Prestige Otel	1371 Sk.No:7 Çankaya	483 03 23	Tüm yıl açık	10	35
	ÇEŞME					
*****	Ontur II Otel	Kumudi Mevkii,Dalyan Köyü	724 00 11	Tüm Yıl Açık	14	151
*****	Sheraton Çeşme Resort&SPA	Ilıca Mevkii	723 12 40	Tüm Yıl Açık	22	285
*****	Majesty Süzer	Liman Mevkii Çark Plajı Alaçatı	716 97 77		9	97
****	Framissima Beach Boyalık	Boyalık Mevkii	712 70 81	Ka.Ar.Oc. Şu.Ma.	9	69
*****	Ilıca Hotel				11	154
	DİKİLİ					
****	Mysia Otel	İsmet Paşa Mh.	671 70 10	Tüm Yıl Açık	10	75
	FOÇA					
****	Sunsail Club'Phokai Otel	Karscina Mevkii, İsmetpaşa mah.	812 80 80	Tüm Yıl Açık	20	100
	MENDERES					
TK*****	Denizati Tatil Köyü	Büyükalan Mevkii Gümüldür	798 91 91	Ek.Ka.Ar.Oc. Şu.Ma.Ni.	10	67
*****	Cactus Hotels Club Yalı Resort	Yarentepe Mevkii,Gümüldür	793 38 30	Ka.Ar.Oc. Şu.Ma.		
****	Cactus Hotels ClubYalı	Gümüşsuyu Cad.17 Gümüldür	793 14 07	Ka.Ar.Oc. Şu.Ma.	20	297
****	Cactus Hotels Club Yalı Paradise	Köyaltı Mevkii Deniz Cad No:83 G.	793 46 06			
****	Club Otel Maxima	Göztepe Mevkii Özdere	797 66 90 /91	Ka.Ar.Oc. Şu.Ma.	16	95
****	Grand Efe Otel	Gökşen Sok.25 Özdere	797 58 03	Ka.Ar.Oc. Şu.Ma.	10	92
****	Club Sultan	Özdere	797 63 64	Ka.Ar.Oc. Şu.Ma.	14	76
	SEFERİHİSAR					
TK***** *	Kıratlantıs	Akkum Mevkii	745 74 55	Ka.Ar.Oc.Şu. Ma.Ni.	10	77
TK*****	Club Marmara Teos	Sırtlan Çukuru Mevkii Sığacık Mh	745 74 67		8	52
TK *****	Aşa Clup	Payamlı mh.56 Sk. No:2 Doğanbey	742 60 67(Şhat)		6	42
	SELÇUK					
*****	Efes Sürmeli Otel	Pamucak Mevkii	893 10 96	Tüm Yıl Açık	15	170
*****	Richmond Ephesus	Pamucak Mevkii	893 10 51/60	Tüm Yıl Açık	17	164
				TOPLAM	305	2908

EK 3

ANKET FORMU

DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİCİLERİN ETİK KURALLARA UYMA DÜZEYLERİ

Değerli Yönetici,

Bu çalışma, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yöneticilerin etik kurallara uyma düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırmadır. Araştırmada anket formunu doldurmanın kimliği değil, verilen yanıtlar önemlidir. Bu nedenle anket formu üzerine kimliğinizi ve çalıştığınız işletmenin adını yazmayınız. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Alev ATEŞ
Dokuz Eylül Üniversitesi

1. Yaş grubunuz?
 18-25 26-35 36-45 46-55 55'den yukarı
2. Cinsiyetiniz?
 Bay Bayan
3. Öğrenim durumunuz?
 İlköğretim Lise Önlisans Lisans Diğer(lütfen belirtiniz)
4. Bu işletmede kaç yıldır çalışıyorsunuz?
 0-2 3-5 6-8 9-11 11'den fazla
5. Çalıştığınız işletmedeki bölümünüz?
 Önbüro Yiyecek-İçecek Kat Hizmetleri Satış-Pazarlama
 Diğer(lütfen belirtiniz)
6. İşletmenizin etkinlik dönemi nedir?
 Sezonluk Bütün Yıl
7. Çalıştığınız Otel İşletmesinin Sınıfı?
 Dört Yıldız Beş Yıldız

Bu bölümde yer alan ifadeleri katılma derecenize göre yanıtlayınız. Lütfen tek bir seçeneği 'X' ile işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmemizde;	1	2	3	4	5
1. Yöneticiler etik değerlere son derece bağlıdırlar.					
2. Etik değerlerin varlığı işletmede israfı minimum düzeye indirir.					
3. Konuk memnuniyetinden önce dürüstlük gelir.					
4. Konukların önerileri dikkate alınır.					
5. Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.					
6. Konuk bilgileri gizli tutulmaktadır.					
7. Esas olan karlılıktır, etik değerlerin bir önemi yoktur.					
8. İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.					
9. Yöneticiler, işgörenlerin davranışlarının etik olup olmamasından sorumludurlar.					
10. Etik kurallar etkin bir şekilde tüm işgörelere bildirilir.					
11. Etik uygulamaların sonuçları işgörenlerin performans değerlendirmesini etkiler.					
12. Etik uygulamalar konusunda dışarıdan danışmanlık hizmeti alınmaktadır.					
13. İşgörenler, işletmenin değer yargılarıyla ilgili bir sorunla karşılaştıklarında başvurmaları gereken rehberi bilirler.					
14. Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır.					
15. Etik kurallara uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır.					
16. İşgörenler, işletme aleyhine gelişmiş bir olayı hiç korkmadan üstleriyle paylaşabilir.					
17. Etik davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir.					
18. Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır.					

Bu bölümde yer alan ifadeleri katılma derecenize göre yanıtlayınız. Lütfen tek bir seçeneği 'X' ile işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmemizde;	1	2	3	4	5
19. İşgörenlerin cinsel kimliklerine saygı gösterilir.					
20. İşgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur.					
21. İşgörenler işlerini yaparken sürekli denetlenmezler.					
22. İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez.					
23. İşgörenler arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz.					
24. İşgörelere ait özel bilgiler herhangi bir şekilde deşifre edilmez.					
25. İşgörenlerin iş kazalarından korunmaları için gerekli önlemler alınır.					
26. İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur.					
27. İşgörelere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır.					
28. Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz.					
29. Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.					
30. İşgörenlerin sosyal hakları ve güvenlikleri sağlanır.					
31. İşgörenler, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır.					
32. Sürekli gönüllü hizmetlerde bulunulur.					
33. İşe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık herşeyden önemlidir.					
34. İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.					
35. Uzun dönemli karlar, kısa dönemli karlara göre daha önemlidir.					

EK 4

ANKET FORMU

DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİCİLERİN ETİK KURALLARA UYMA DÜZEYLERİ

Değerli İşgören,

Bu çalışma, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yöneticilerin etik kurallara uyma düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırmadır. Araştırmada anket formunu doldurmanın kimliği değil, verilen yanıtlar önemlidir. Bu nedenle anket formu üzerine kimliğinizi ve çalıştığınız işletmenin adını yazmayınız. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Alev ATEŞ
Dokuz Eylül Üniversitesi

1. Yaş grubunuz?

18-25 26-35 36-45 46-55 55'den yukarı

2. Cinsiyetiniz?

Bay Bayan

3. Öğrenim durumunuz?

İlköğretim Lise Önlisans Lisans Diğer(lütfen belirtiniz)

4. Bu işletmede kaç yıldır çalışıyorsunuz?

0-2 3-5 6-8 9-11 11'den fazla

5. Çalıştığınız işletmedeki bölümünüz?

Önbüro Yiyecek-İçecek Kat Hizmetleri Satış-Pazarlama

Diğer(lütfen belirtiniz)

6. İşletmenizin etkinlik dönemi nedir?

Sezonluk Bütün Yıl

7. Çalıştığınız Otel İşletmesinin Sınıfı?

Dört Yıldız Beş Yıldız

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı düşüncenize uygun olanı işaretleyerek belirtiniz. Lütfen tek bir seçeneği işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmemizde;	1	2	3	4	5
1. Yöneticiler verdikleri sözleri genellikle tutarlar.					
2. İşe ve çalışma arkadaşlarımıza bağlılık herşeyden önemlidir.					
3. Kendilerine iyi davranan konuklara işgörenlerin daha iyi hizmet sunmalarında sakınca yoktur.					
4. İşgörenler şikayetlerini ve fikirlerini söylemede kendilerini özgür hissederler.					
5. Sürekli gönüllü hizmetlerde bulunulur.					
6. İşgörenleri zaman zaman istenilmeyen davranışlara iten ya da zemin hazırlayan bir ortam yoktur.					
7. İşgörenler işlerini yaparken sürekli denetlenmezler.					
8. İşgörenlerin birbirlerine ya da yöneticilerine karşı davranışları sorgulanmaz ve eleştirilmez.					
9. Ahlaki değerlerin varlığı israfı en az düzeye indirir.					
10. Konuk memnuniyetinden çok dürüstlük önemlidir.					
11. Maliyetleri azaltmak için kısmen de olsa hijyenden taviz verilebilir.					
12. Konukların önerileri dikkate alınır.					
13. Konuk bilgileri gizli tutulmaktadır.					
14. Esas olan karlılıktır, ahlaki değerlerin bir önemi yoktur.					
15. İşletmenin politikalarına aykırı bir konu olsa bile işgörenlerin konukları memnun edecek şekilde davranmalarında sakınca yoktur.					
16. Kar getirecek bir hizmetin konuk sağlığını tehlikeye sokacağını fark ettiğimizde, susmamız beklenir.					
17. Yöneticiler ahlaki davranışlarımızdan sorumludur.					
18. Ahlak kurallarına uygun davrananlar ödüllendirilir, aykırı davrananlar cezalandırılır.					
19. Ahlaki davranışları geliştirmek için seminerler ve benzeri eğitim programları düzenlenir.					

Aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı düşüncenize uygun olanı işaretleyerek belirtiniz. Lütfen tek bir seçeneği işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İşletmemizde;	1	2	3	4	5
20. İşgörenlerin kararlara katılma hakkını sağlayacak ortam oluşturulur.					
21. Konukların görmediği alanlarda kullanılan malzemelerde kalite aranmaz.					
22. Tüm işgörelere eşit ve adil davranılır.					
23. İşgörelerin sosyal hak ve güvenlikleri sağlanır.					
24. İşgörelerin iş kazalarından korunmaları için gerekli önlemler alınır.					
25. Ahlaki davranışlarımızın sonuçları performans değerlendirmemizi etkiler.					
26. İşgörelerin kararlarının sorumluluğu kendilerine aittir.					
27. Çevremizi ve doğal kaynakları koruma konusunda duyarlı davranılır.					
28. İşgörelere üst kademelere yükselme konusunda eşit fırsat sağlanır.					
29. İşgörelar arasında düşünce ve siyasi tercihlerine göre ayırım yapılmaz.					
30. İşgörelere ait özel bilgiler herhangi bir şekilde deşifre edilmez.					
31. İşgöreların cinsel kimliklerine saygı gösterilir.					
32. İşgörelar, başka işletmelerde çalışan arkadaşlarından o işletmeler hakkında aldıkları bilgileri yöneticileri ile paylaşmalıdır.					
33. İşe almada ve ücret ödemede cinsiyete göre ayırım yapılmaz.					
34. İşgörelar, işletme aleyhine gelişmiş bir olayı hiç korkmadan üstleriyle paylaşabilir.					
35. Uyulması beklenen ahlaki kurallar etkin bir şekilde tüm işgörelere bildirilir.					