



## Etik İklim, İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma (The Relationship Between Ethical Climate, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Research on Hotel Employees)

\* Ayhan DAĞDEVİREN<sup>a</sup> , Mikail KARA<sup>b</sup> 

<sup>a</sup> Çankırı Karatekin University, Ilgaz School of Tourism and Hotel Management, Department of Tourism Management, Çankırı/Turkey

<sup>b</sup> Çankırı Karatekin University, Ilgaz Tourism and Hotel Management School, Department of Tourism Guidance, Çankırı/Turkey

### Makale Geçmişi

Gönderim Tarihi: 12.10.2022

Kabul Tarihi: 26.12.2022

### Anahtar Kelimeler

Etik iklim

İş doyumu

İşten ayrılma niyeti

Otel çalışanları

### Öz

Bu araştırmanın amacı; etik iklim, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu kapsamda araştırmada etik iklimin iş doyumu ve işten ayrılma niyeti üzerinde, iş doyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Veriler anket tekniğiyle online olarak toplanmıştır. Anketler, 09 Haziran 2020-30 Temmuz 2020 tarihleri arasında Ankara, Antalya, Bursa, İstanbul, İzmir ve Muğla'da görev yapan toplam 430 otel çalışanına uygulanmıştır. Araştırma sonucunda; etik iklimin iş doyumu üzerinde pozitif yönde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olduğu, etik iklim ile iş doyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Son olarak araştırma bulguları ışığında birtakım öneriler geliştirilmiştir. Araştırma; otellerde etik iklim, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemesi nedeniyle literatüre ve iş hayatına sunacağı katkı açısından önemlidir.

### Keywords

Ethical climate

Job satisfaction

Turnover intention

Hotel employees

### Abstract

The purpose of this research is to examine the relationship between ethical climate, job satisfaction and turnover intention. In this context, it has been investigated whether the ethical climate has an effect on job satisfaction and turnover intention, and whether job satisfaction has an effect on turnover intention. The data were collected online using the questionnaire technique. The questionnaires were applied to a total of 430 hotel employees working in Ankara, Antalya, Bursa, İstanbul, İzmir and Muğla between 09 June 2020 and 30 July 2020. As a result of the research, it was determined that ethical climate had a statistically significant positive effect on job satisfaction, and ethical climate and job satisfaction had a negative statistically significant effect on turnover intention. Finally, some suggestions were developed in the light of the research findings. The research is important in terms of its contribution to the literature and business life, as it examines the relationship between ethical climate, job satisfaction and turnover intention in hotels.

### Makalenin Türü

Araştırma Makalesi

\* Sorumlu Yazar

E-posta: ayhandagdeviren@karatekin.edu.tr (A. Dağdeviren)

DOI: 10.21325/jotags.2022.1175

## GİRİŞ

Etik olgusu, çok sayıda ticari skandalın ortaya çıkmasıyla birlikte son derece önemli bir konu haline gelmiştir. İşletmelerde ortaya çıkan etik dışı davranışların işletmelerin sürdürülebilirliğini tehlikeye attığı konusunda artan bir farkındalık durumu söz konusudur. Etik olmayan uygulamalar, işletmeleri çeşitli şekillerde etkilemektedir. Birincisi; tüketiciler, etik olmayan bir üne sahip kuruluşun ürün ve hizmetlerinden çekinme eğilimindedir. İkincisi, işletmenin mevcut ve gelecekteki işlerini etkiler ve işletmenin değerine zarar verir. Bazı etik olmayan uygulamalar, aynı zamanda yasa dışı veya hilelidir. Sonuç olarak bu durum; işletmenin yükümlülüğünü, finansal riskini ve maliyetlerini artırır. Üçüncüsü; etik olmayan iklim, yüksek iş yeri stresi, düşük iş doyumunu, düşük performans ve sonunda işten ayrılmayla sonuçlanan yaygın bir etkiye sahiptir (Mulki vd., 2008: s.559).

Küreselleşen dünyada işletmelerin temel amaçları, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayarak varlıklarını sürdürmektir. Bu noktadan hareketle işletmelerin küresel bir işletme olabilmelerinin yolu, örgüt kültürlerini ortaya koyabilecekleri birtakım değerlere sahip olmalarından geçmektedir. Bu doğrultuda örgütlerin son zamanlarda etik değerlere, ilke ve politikalara, toplumsal kural ve kaidelere vermiş oldukları önem derecesi artmış ve bu değişim, etik iklim kavramının örgütler açısından önemini artırmıştır (Naktiyok & Yıldırım, 2018: s.58). Otellerin finansal performansı kadar müşteri memnuniyetinin sağlanması ve dolayısıyla rekabet üstünlüğünü elde etmesi, hizmet sektörünün emek yoğun yapısı nedeniyle çalışanın performansına bağlıdır. Bu bakımdan konaklama işletmelerinin başarılı olmasında, etik ilkelerin oluşturulması, hem yöneticilerin hem de çalışanların bu etik ilkeler çerçevesinde davranmaları önem arz etmektedir (Çevirgen & Üngüren, 2009: s.275).

Bir şirketin etik iklimi, etik değerlerini ve beklenen davranışları belirler (Schwepker vd., 1997: s.99; Schwepker, 2001: s.39). Bir örgüt, etik davranış konusundaki duruşunu açıkça tanımlamadığında, bireyler kendi etik değerleri ile örgütün etik değerleri arasında kalabilir (Schwepker vd., 1997: s.99). Çalışanlar; yöneticilerinin verdikleri kararlarda, uygulamalarda, eylem ve işlemlerinde ve insanlarla ilişkilerinde etik dışı davranışta bulduklarını düşünmeleri halinde yönetici başarısı için kritik öneme sahip olan güven ortamı zedelenir. Bunun sonucunda da iletişim zarar görür, özsaygı kaybolur, çalışan performansı düşer, bağlılık duygusu, motivasyon ve iş doyumunu azalır (Sökmen & Ekmekçioğlu, 2013). Dolayısıyla etik iklim, örgüt içi ilişkileri ve çalışanların tutumlarını şekillendiren başlıca faktörlerden biridir ve örgütsel sonuçlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Etik iklim ile çalışan tutum ve davranışları arasındaki ilişkileri anlamak, bu nedenle önemli bir araştırma alanıdır. İş doyumunun tüm iş tutumları arasında en çok araştırılan konulardan biri olmasına ve iş doyumunun iş sonuçları üzerindeki etkisine ilişkin geniş bir literatür bulunmasına rağmen etik iklim türleri ile iş doyumunu arasındaki ilişki halen dikkate çeken konulardan biri olmaya devam etmektedir (Elçi & Alpkan, 2009: s.297). İşten ayrılma niyeti, çalışanın, çalışma ortamındaki koşullarla ilgili memnuniyetsizliği sonucunda ortaya çıkmaktadır (Seyrek & İnal, 2017: s.64). Çalışanların belli bir süre içerisinde işletme tarafından beklentilerinin karşılanamaması sonucunda işlerinden ayrılma düşüncesi gündeme gelecek, işten ayrılma niyetinin eyleme dönüşmesi ise işletmelere önemli maliyetler getirecektir (Yenihan vd., 2014: s.39). Oysa etik bir iklim arzulayan bireylerin, bu yapıya sahip bir örgütten ayrılma olasılıkları daha düşük olacaktır. Bu konuda yürütülen bir çalışmada, etik bir iklim arzulayan ve böyle bir ortamda istihdam edildiğini hissedenlerin görevlerinden ayrılma olasılıklarının daha düşük olduğu tespit edilmiştir (Schwepker, 2001: s.42).

Bu araştırmanın amacı, etik iklim, iş doyumunu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu kapsamda çalışmada etik iklimin iş doyumunu ve işten ayrılma niyeti üzerinde, iş doyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde

etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Literatürde otel çalışanları üzerinde etik iklim ve iş doyumu (örn. Çevirgen & Üngüren, 2009), etik iklim ve işten ayrılma niyeti (örn. Tuna & Yeşiltaş, 2014), iş doyumu ve işten ayrılma niyeti (örn. Karatepe vd., 2006) arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmalara rastlamak mümkündür. Araştırma, otel çalışanları bağlamında etik iklim, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi birlikte inceleyen bir özellik taşımaktadır. Bu anlamda araştırma literatüre ve iş hayatına sunacağı katkı açısından önemlidir.

## Literatür İncelemesi ve Hipotez Geliştirme

### Etik İklim

Etik iklim, iş ikliminin bir alt kümesidir. Etik iklim yapısı, ahlaki sonuçları olan örgütsel uygulamaları yansıtan bir grup kuralcı iklimi ifade eder. Bu tür iklimler, örgüt üyelerinin belirli etik akıl yürütme ve/veya davranış biçimlerinin organizasyon veya alt birim içinde karar verme yönünde beklenen standartlar veya normlar olduğuna inandıklarında ortaya çıkar. Dolayısıyla etik iklimler, bireyin etik standartlarının veya ahlaki gelişim düzeyinin belirlenmesi değildir. Bunun yerine, tüm iş iklimleri gibi etik iklimler, örgütün üyeleri tarafından algılanan bireyin çevresinin bileşenlerini temsil ederler (Cullen vd., 2003: s.128-129).

Etik iklim, etik içeriğe sahip tipik örgütsel uygulamalar ve prosedürlere ilişkin hâkim algılardır (Victor & Cullen, 1988: s.101). Örgütün etik iklimi, (1) çalışanlarının hangi konuların etik olarak uygun olduğunu düşündüklerini ve (2) bu sorunları anlamak, tartmak ve çözmek için hangi kriterleri kullandıklarını belirlemeye yardımcı olur. Kuşkusuz etik iklim, örgüt kültürünün bileşenlerinden sadece biridir (Cullen, Victor & Stephens, 1989: s.51). Etik iklim, çalışanların örgütlerinde var olan etik prosedürler ve politikalarla ilgili sahip oldukları istikrarlı, psikolojik olarak anlamlı, ortak algılarıdır (Wimbush & Shepard, 1994: s.638; Wimbush vd., 1997: s.1705). Bir çalışma grubu üyelerinin, kuruluşun veya çalışma grubunun etik ikilemleri nasıl gördüğü ve çözdüğü hakkındaki duygu veya tutumlardan değil, gözlemlere dayalı ortak algılardan oluşur (Wimbush & Shepard, 1994: s.638). Etik iklim, neyin doğru davranışı oluşturduğuna dair algıdır ve bu nedenle etik konuların yönetildiği psikolojik bir mekanizma haline gelir. Etik iklim, etik ikilemlere yanıt olarak hem karar vermeyi hem de sonraki davranışı etkiler. Etik iklim, yalnızca örgüt üyelerinin hangi konuların etik açıdan uygun olduğunu düşünmesini etkilemekle kalmaz, aynı zamanda üyelerin bu tür sorunları anlamak, tartmak ve çözmek için kullandıkları ahlaki kriterleri de belirler. Bu süreç sayesinde örgütsel değerler, daha sonra çeşitli iş sonuçlarına yansıyan eylemlere dönüştürülür (Martin & Cullen, 2006).

Etik iklim, örgütlerde birçok işleve hizmet eder. Çalışanlara ahlaki bir ikilemle karşı karşıya kalındığında. “Ne yapmalıyım?” sorusuna cevaplar vererek etik sorunları çözmelerine yardımcı olur. Ayrıca etik iklim, çalışanların organizasyon içindeki etik sorunları belirlemelerine de yardımcı olur. Başka bir deyişle etik iklimler, çalışanların durumları teşhis edip değerlendirdikleri algısal bir merceğe görevi görür (Cullen vd., 2003: s.129).

### İş Doyumu

Bilimsel araştırmalarda ve günlük yaşamda yaygın kullanımına karşın iş doyumunun ne olduğu konusunda hâlâ bir görüş birliği bulunmamaktadır. İş doyumunu tanımlamaya yönelik farklı yazarlar farklı yaklaşımlara sahiptirler (Aziri, 2011: s.77).

Hoppock (1935), iş doyumunu bir kişinin işinden memnun olduğunu söylemesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların kombinasyonu olarak tanımlamıştır (Aktaran Aziri, 2011: s.77). Vroom (1964), iş

doyumunu tanımında çalışanın iş yerindeki rolüne odaklanmaktadır. Bu nedenle iş doyumunu, bireylerin şu anda işgal ettikleri iş rollerine yönelik duygusal yönelimleri olarak tanımlamıştır (Aktaran Aziri, 2011: s.77). Locke'a (1969: s.316) göre iş doyumunu, kişinin işini iş değerlerinin kazanılmasını sağlayan veya kolaylaştıran olarak değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan hoş giden duygusal durumdur. İş doyumsuzluğu ise kişinin işini iş değerlerine ulaşmasını engelleyen veya faydasız veya değer düşüklüğüne yol açan olarak değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan hoş gitmeyen duygusal durumdur. İş doyumunu ve doyumsuzluğu, kişinin işinden beklentileri ile elde ettikleri arasındaki ilişkinin bir fonksiyonudur. Armstrong'a (2006: s.264) göre iş doyumunu, insanların işleri hakkında sahip oldukları tutumları ve duyguları ifade eder. İşe yönelik olumlu ve iyi tutumlar, iş doyumunu gösterirken işe yönelik olumsuz ve kötü tutumlar, iş doyumsuzluğunu gösterir. Spector'a (2012: s.216) göre iş doyumunu, işlerin çeşitli yönleriyle birlikte insanların genel olarak işleri hakkında ne hissettiğini yansıtan tutumsal bir değişkendir. Basit bir ifadeyle iş doyumunu, insanların işlerini ne kadar sevdiklerini; iş doyumsuzluğu ise işlerinden ne kadar hoşlanmadıklarını ifade eder. Robbins ve Judge'ye (2018: s.50) göre iş doyumunu, işin özelliklerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan bir iş hakkındaki olumlu duyguyu ifade eder. İş doyumunu düşük olan kişi, işle ilgili olumsuz duygulara sahipken iş doyumunu yüksek olan kişi, işle ilgili olumlu duygulara sahiptir.

İş doyumunun genel olarak kabul edilen üç boyutu vardır. Birincisi; iş doyumunu, bir iş durumuna verilen duygusal bir tepkidir. Bu haliyle görülemez; sadece çıkarım yapılabilir. İkincisi; iş doyumunu, genellikle sonuçların beklentileri ne kadar iyi karşıladığı veya aştığı ile belirlenir. Örneğin, örgüt içinde kişiler departmandaki diğer kişilerden çok daha fazla çalıştıklarını, ancak daha az ödül aldıklarını hissediyorlarsa muhtemelen işlerine, patronlarına ve/veya iş arkadaşlarına karşı olumsuz bir tutum sergileyecekler ve işlerinden memnun olmayacaklardır. Öte yandan, kendilerine çok iyi davranıldığını ve adil bir şekilde ücret aldıklarını hissedersen muhtemelen işe karşı olumlu bir tavırları olacak ve işlerinden memnun olacaklardır. Üçüncüsü; iş doyumunu, işin kendisi, ücret, terfi imkânları, yönetim anlayışı, iş arkadaşları gibi birçok tutumu temsil eder (Luthans vd., 2021: s.118).

Konaklama işletmelerinde iş doyumunu önemlidir ve bu işletmeler için iş doyumunun olumlu yönleri şu şekilde sıralanabilir (Sökmen & Ceyhun Sezgin, 2017: s.240):

- Çalışanların moralleri yükselir.
- Çalışanlar, işlerine bağlanır.
- İşletmede ve bölümlerde bütünleşme sağlanır.
- Hizmet kalitesi artar ve süreklilik gösterir.
- Personel devir hızı düşer.
- Şikâyetler azalır.
- İşe devam artar.
- Dışarıda, çalışılan otele yönelik sıkı destek verilir.
- Müşterilerin beklentileri karşılanır. Hatta beklentilerin daha da üstüne çıkılır.

İş doyumunu, işletmelerin etkili ve verimli çalışmasının ana faktörlerden biri olarak düşünülebilir. Çalışanların kendi istekleri ve ihtiyaçları olduğunun öncelikle görülmesi ve çalışanlara o doğrultuda muamele edilmesi gerektiği konusunda yeni yönetim paradigmasının ısrarı, çağdaş şirketlerde iş doyumunun önemi için çok iyi bir göstergedir. Doyuma ulaşmış bir çalışan, mutlu bir çalışan; mutlu bir çalışan, başarılı bir çalışandır (Aziri, 2011: s.78-79).

## İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılmanın en güçlü bilişsel habercisidir ve örgütten ayrılmaya yönelik bilinçli ve kasıtlı bir istekliliği ifade eder (Tett & Meyer, 1993: s.259, 262; Dağdeviren, 2019: s.24). Çalışanların işten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışına dönüşmesi; işten ayrılmayı düşünme, yeni iş arayışına girme, alternatif iş olanaklarını değerlendirme, kalma ya da gitmeye karar verme evrelerini içeren bir süreçtir (Kara & Özdemir, 2021).

Yüksek personel devir hızı, konaklama işletmelerinin ayırt edici özelliklerinden biridir. Konaklama işletmelerinde işten ayrılmalar, işgücü istihdam maliyetlerini yükseltir. Ayrıca yüksek gönüllü işten ayrılma oranının birçok yönetici için endişe verici olmasının nedeni, daha becerikli ve yetenekli çalışanların işten ayrılabilmesi ve kalanların başka iş bulamayanlar olacağı korkusudur. Ayrıca, konaklama işletmelerindeki maliyetlerden biri, organizasyonda kalmayı tercih eden çalışanların moral kaybıdır. Sonuç olarak bu durumdan müşteriye sağlanan hizmet düzeyi etkilenebilir (Yıldız Kale & Yüksel, 2010: s.254; Nadiri & Tanova, 2010: s.34).

İşletmelerdeki personel devir hızının yüksekliği sonucunda; ayrılan çalışanların yerlerine yenilerinin alınması ve yetiştirilmesi, boşalan görev pozisyonunun kaldırılması veya boş bırakılması, yetenekli çalışanların kaybedilmesi, bu çalışanlardan bazılarının rakip işletmelere geçmesi, kalan çalışanların stres düzeyinin yükselmesi ile tazminat, yasal ödemeler, yararlanılan sosyal haklar ve kurum itibarına getirilen zararlar gibi yüklü maliyetlerin önlenmesinde örgütlerin çalışanın işten ayrılma niyeti içine girmesine öncül teşkil eden koşul ve tutumları belirlemesi önemlidir (Özdemir & Yaylı, 2014).

## Etik İklim ve İş Doyumu

Schwepker (2001), satış elemanları üzerinde; Biçer (2005), ilaç ve sigorta sektöründe faaliyet gösteren özel sektöre ait şirketlerin Adana Bölge Müdürlükleri'nin satış elemanları üzerinde; Mulki vd. 2006 yılında satış görevlileri, 2008 yılında ise sağlık bölümünde görev yapan çalışanlar üzerinde; Çevirgen ve Üngüren (2009), Alanya'da bulunan beş yıldızlı otellerin çalışanları üzerinde; Naktiyok ve Yıldırım (2018), Erzurum ilinde sağlık hizmeti yürüten bir hastanenin çalışanları üzerinde; Yüksel ve Düşükcan (2019), Arçelik A.Ş. Adana ve Elazığ Bölge Yöneticiliklerinde görev yapan çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmalarının sonucunda etik iklim ile iş doyumunu arasında pozitif yönde istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin olduğunu saptamışlardır. Elçi ve Alkan (2009), telekomünikasyon şirketlerinin çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarının sonucunda kişisel çıkar ile iş doyumunu arasında negatif yönde; şirket yararı, verimlilik, arkadaşlık, takım çıkarı, sosyal sorumluluk, kurallar ve prosedürler, yasalar ve mesleki kodlar ile iş doyumunu arasında pozitif yönde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğunu tespit ederlerken kişisel ahlak ile iş doyumunu arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığını tespit etmişlerdir. Ayrıca araştırma sonucunda kişisel çıkar iklim tipinin iş doyumunu negatif yönde etkilediğini; takım çıkarı, sosyal sorumluluk ve yasalar ve mesleki kodlar iklim türlerinin ise pozitif yönde etkilediğini; şirket yararı, verimlilik, arkadaşlık, kişisel ahlak, kurallar ve prosedürler iklim türlerinin ise iş doyumunu üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını tespit etmişlerdir. Kaplan vd. (2013), Nevşehir ilindeki dört ve beş yıldızlı otellerin çalışanları üzerinde yürüttükleri araştırmalarının sonucunda başkalarının iyiliğini isteme boyutu ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu saptarlarken diğer dört boyut olan kanun ve kod, kurallar, araçsallık ve bağımsızlık ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olmadığını saptamışlardır. Regresyon analizi sonucunda ise başkalarının iyiliğini isteme boyutunun iş doyumunu üzerinde açıklayıcı bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır. Bu araştırmada da etik iklimin iş doyumuna etkisi üzerinde durularak şu hipotez geliştirilmiştir:

**H<sub>1</sub>:** Otel çalışanlarının etik iklim düzeylerinin iş doyumları üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisi vardır.

### Etik İklim ve İşten Ayrılma Niyeti

Schwepker (2001), Biçer (2005), Mulki vd. (2006, 2008), yaptıkları araştırmalarının sonucunda etik iklim ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Tuna ve Yeşiltaş (2014), Ankara ve Antalya illerindeki beş yıldızlı otellerin çalışanları üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda yardımseverlik, yasalar ve kodlar, kurallar, verimlilik, şirket yararı etik iklim boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde, kişisel ahlak ile işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif yönde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Bu araştırmada literatürdeki eksiklikten hareketle şu hipotez geliştirilmiştir:

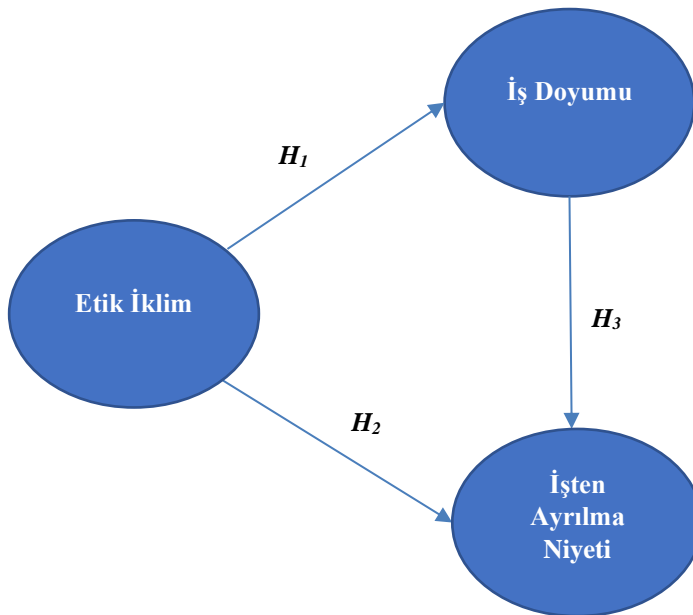
**H<sub>2</sub>:** Otel çalışanlarının etik iklim düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisi vardır.

### İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti

Schwepker (2001), yaptığı araştırma sonucunda iş doyumunu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Mulki vd., 2006 yılında satış görevlileri; 2008 yılında sağlık bölümünde görev yapan çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmalarının sonucunda iş doyumunun işten ayrılma üzerinde negatif yönde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Karatepe vd. (2006), Kuzey Kıbrıs'taki otellerin çalışanları üzerinde; Sökmen ve Ceyhun Sezgin (2017), Antalya'da faaliyet gösteren otellerin çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmalarının sonucunda iş doyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde istatistiki olarak anlamlı bir etkisi olduğunu saptamışlardır. Bu araştırmada da iş doyumunun işten ayrılma niyetine etkisi üzerinde durularak şu hipotez geliştirilmiştir:

**H<sub>3</sub>:** Otel çalışanlarının iş doyumlarının işten ayrılma niyetleri üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotezlerden hareketle araştırma modeli Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

## Yöntem

### Araştırma Verilerinin Toplanması

Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu, dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde Schwepker (2001) tarafından geliştirilen yedi ifadeli Etik İklim ölçeği, ikinci bölümde Weiss vd. (1967) tarafından geliştirilen 20 ifadeli Minnesota İş Doyumu ölçeği, üçüncü bölümde Wayne vd. (1997) tarafından geliştirilen beş ifadeli İşten Ayrılma Niyeti ölçeği yer almıştır. Ölçeklerde yer alan ifadelere yanıtlar, beşli likert ölçeği (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum) kullanılarak alınmıştır. Son bölümde sosyodemografik özellikleri belirlemek için katılımcılara üçü kapalı uçlu (cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu), beşi açık uçlu (yaş, çalışılan departman, mevcut işyerindeki çalışma süresi, gelir, çalışılan şehir) olmak üzere toplam sekiz soru yöneltilmiştir. Araştırmada kullanılan verilerin toplanabilmesi için Çankırı Karatekin Üniversitesi Etik Kuruluna başvuru yapılmış olup ilgili kurul, 12 Kasım 2020 tarih, 18 numaralı toplantısında araştırmanın uygulanabilirliği konusunda bir sakınca olmadığına karar vermiştir. Araştırma verileri, turizm çalışanlarının oluşturmuş olduğu sosyal medya gruplarından gönüllülük esasına göre 09 Haziran 2021-30 Temmuz 2021 tarihleri arasında elde edilmiştir.

### Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye'nin önemli turizm şehirlerinde görev yapan otel çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi; Ankara, Antalya, Bursa, İstanbul, İzmir ve Muğla'da devamlı faaliyet gösteren otellerin kolayda örneklem yöntemi ile seçilen toplam 430 çalışandır.

### Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde SPSS 22 programından yararlanılmıştır. Araştırmada sosyodemografik özellikleri belirlemek için frekans analizi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek ifadelerinin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini tespit etmek için güvenilirlik analizi yapılmış ve bu analizde Cronbach alfa katsayısına bakılmıştır. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiyi test etmek için korelasyon analizinden, bir değişkenin diğer bir değişken üzerindeki etkisini ortaya koymak için regresyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini hesaplamaya, regresyon analizi ise değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini bulmaya imkân veren bir analiz yöntemidir (Baş, 2008: s.161-162).

## Bulgular

### Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri

Tablo 1'de katılımcıların sosyodemografik özellikleri verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi katılımcıların çoğu erkek (%62,3), bekâr (%67,9), 18-25 yaş aralığında (%42,4), lisans mezunu (%37,0), servis ve bar departmanında görev yapan (%40,7), mevcut işyerinde 1 yıl altı süredir çalışan (%51,9), 5.000 TL altı gelire sahip (%88,1), Antalya şehrinde görev yapan (%44,0) kişilerden oluşmaktadır.

**Tablo 1.** Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri

Değişken	Grup	f	%
Cinsiyet	Kadın	162	37,7
	Erkek	268	62,3
Medeni durum	Evli	138	32,1
	Bekâr	292	67,9
Yaş	18-25	182	42,4
	26-40	175	40,7
	41-60	73	16,9
Eğitim durumu	İlköğretim	49	11,4
	Lise	114	26,5
	Önlisans	72	16,7
	Lisans	159	37,0
	Lisansüstü	36	8,4
Departman	Servis ve Bar	175	40,7
	Ön büro	78	18,1
	Mutfak	57	13,3
	Satış ve pazarlama	46	10,7
	Kat hizmetleri	42	9,8
	Destek hizmetleri	32	7,4
Mevcut işyerindeki çalışma süresi	1 yıl altı	223	51,9
	1-3 yıl	111	25,8
	3 yıl üstü	96	22,3
Gelir	5.000 TL altı	379	88,1
	5.000-7.500 TL	34	7,9
	7.500 TL üstü	14	3,3
	Beyan etmeyen	3	0,7
Çalışılan şehir	Antalya	189	44,0
	İstanbul	102	23,7
	Muğla	62	14,4
	Ankara	34	7,9
	Bursa	26	6,0
	İzmir	17	4,0

### Ölçeklerin Güvenilirliği

Uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda tüm ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmüştür. Analiz sonucuna göre etik iklim ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,912, iş doyumunu ölçeğinin cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,940, işten ayrılma niyetinin cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,819'dur.

### Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 2'de araştırma değişkenlerine yönelik ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi otel çalışanlarının etik iklim düzeyleri ve iş doyumları yüksek, işten ayrılma niyetleri ise düşüktür. Korelasyon değerlerine bakıldığında, etik iklim ile iş doyumunu arasında pozitif yönde ( $r=0,671$ ), işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ( $r=-0,387$ ), iş doyumunu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ( $r=-0,495$ ) istatistiki olarak



anlamlı ( $p<0,01$ ) bir ilişki bulunmuştur. İki değişken arasındaki ilişki, korelasyon katsayısının 0,00-0,25 arasında olması durumunda çok zayıf, 0,26-0,49 arasında olması durumunda zayıf, 0,50-0,69 arasında olması durumunda orta, 0,70-0,89 arasında olması durumunda yüksek, 0,90-1,00 arasında olması durumunda ise çok yüksek olarak kabul edilir (Sungur, 2014: 116). Dolayısıyla etik iklim ile iş doyumunu arasında orta düzeyde; etik iklim ile işten ayrılma niyeti ve iş doyumunu ile işten ayrılma niyeti arasında ise zayıf düzeyde bir ilişki durumu söz konudur.

**Tablo 2.** Araştırma Değişkenlerine Yönelik Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişken	Ortalama	Standart sapma	1	2	3
Etik iklim	4,20	0,89	1	0,671*	-0,387*
İş doyumunu	3,91	0,82		1	-0,495*
İşten ayrılma niyeti	2,49	1,05			1

\*  $p<0,01$  (2 kuyruklu)

### Hipotezlerin Test Edilmesi

Tablo 3'te etik iklimin iş doyumunu üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi etik iklim, iş doyumunu üzerindeki değişimin %45,0'ını ( $R^2=0,450$ ) açıklamaktadır. Model, istatistiki olarak anlamlıdır ( $F=350,580$ ,  $p=0,000$ ) ve etik iklimin iş doyumunu üzerinde pozitif yönde istatistiki olarak anlamlı bir etkisi ( $\beta=0,671$ ,  $p<0,05$ ) bulunmaktadır. Sonuçlar, H1'i desteklemiştir.

**Tablo 3.** Etik İklimin İş Doyumunu Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
(Sabit)	1,318	0,141		9,326	0,000
Etik iklim	0,617	0,033	0,671	18,724	0,000
$R=0,671$					
$R^2=0,450$					
Düzeltilmiş $R^2=0,449$					
$F=350,580$					
$p=0,000$					

\* Bağımlı Değişken: İş Doyumunu

Tablo 4'te etik iklimin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi etik iklim, işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %15,0'ını ( $R^2=0,150$ ) açıklamaktadır. Model, istatistiki olarak anlamlıdır ( $F=75,406$ ,  $p=0,000$ ) ve etik iklimin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde istatistiki olarak anlamlı bir etkisi ( $\beta=-0,387$ ,  $p<0,05$ ) bulunmaktadır. Sonuçlar, H2'yi desteklemiştir.

**Tablo 4.** Etik İklimin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
(Sabit)	4,392	0,224		19,587	0,000
Etik iklim	-0,454	0,052	-0,387	-8,684	0,000
$R=0,387$					
$R^2=0,150$					
Düzeltilmiş $R^2=0,148$					
$F=75,406$					
$p=0,000$					

\* Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Tablo 5’te iş doyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi iş doyumunu, işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %24,5’ini ( $R^2=0,245$ ) açıklamaktadır. Model, istatistiki olarak anlamlıdır ( $F=138,697$ ,  $p=0,000$ ) ve iş doyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde istatistiki olarak anlamlı bir etkisi ( $\beta=-0,495$ ,  $p<0,05$ ) bulunmaktadır. Sonuçlar, H3’ü desteklemiştir.

**Tablo 5.** İş Doyumunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
(Sabit)	4,953	0,214		23,154	0,000
İş doyumunu	-0,631	0,054	-0,495	-11,777	0,000
$R=0,495$					
$R^2=0,245$					
Düzeltilmiş $R^2=0,243$					
$F=138,697$					
$p=0,000$					

\* Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

### Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada etik iklim, iş doyumunu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu kapsamda araştırmada etik iklimin iş doyumunu ve işten ayrılma niyeti üzerinde, iş doyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonucunda etik iklimin iş doyumunu üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Regresyon analizi sonucuna göre etik iklim, iş doyumunu üzerindeki değişimin %45,0’ını, işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin ise %15,0’ını açıklamıştır. Dolayısıyla araştırma sonucunda otelin resmi, yazılı etik kurallarının bulunması ve bunları uygulaması, etik davranışlara ilişkin politikalarının olması ve bunları uygulaması, etik dışı davranışların hoş görülmemeyeceğini çok net bir şekilde bildirmesi, çalışanlarının kişisel ve kurumsal kazançla sonuçlanan etik dışı bir davranışta bulunduğunu tespit ettiğinde cezalandırılmasını içeren etik iklimin otel çalışanlarının iş doyumunu üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Etik iklimin iş doyumunu üzerinde pozitif yönde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olduğuna ilişkin araştırma sonucu, Naktiyok ve Yıldırım’ın (2018) araştırma sonucu ile örtüşmektedir. Araştırma sonucunda ayrıca iş doyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Bu sonuç, Karatepe vd.’nin (2006), Mulki vd.’nin (2006, 2008), Sökmen ve Ceyhun Sezgin’in (2017) sonuçları ile örtüşmektedir. Regresyon analizi sonucuna göre ise iş doyumunu, işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %24,5’ini açıklamıştır.

Etik olmayan davranışlar ve uygulamalar, tüketiciler açısından memnuniyetsizliğe yol açarken işletmeler açısından da maliyetleri artırmaktadır (Varinli, 2004: s.51). Oteller, emek yoğun bir özelliğe sahiptir ve onların başarısında Çevirgen ve Üngüren’in (2009) de ifade ettiği gibi etik davranışların kurumsallaştırılması son derece önem arz etmektedir. Bu nedenle otellerin üst yönetimleri tarafından etik kurallar belirlenmeli ve bu kuralların çalışanlar tarafından benimsenmesi ve kararlı bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli cezai yaptırımlar harekete geçirilmelidir. Ancak etkili bir etik iklim; çalışanların etik değerleri içselleştirmesi, kuralların gerektirdiğinin ötesine geçmesi ve gönüllü olarak doğru olanı yapmasıyla mümkündür. Yöneticilerin etik uyum beklentilerini çalışanların etik değerleri ile uyumlu hale getirmedeki başarısı, etkili bir etik iklim yaratabilir (Mulki vd., 2008: s.569). Etik bir

iklim yaratmak, sadece doğru şey yapmak değildir; aynı zamanda önemli yönetsel ve ekonomik faydalar da sağlar. Yöneticiler ve çalışanlar, etik davranışın önemi ve kurumsal desteği hakkında ortak bir zihinsel modeli anlamaya başladıkça daha iyi iletişim ve karşılıklı anlayış için temeller atılır. Bu da daha iyi dikey ve yatay çalışma ilişkileri yaratarak daha düşük işten ayrılma niyetine yol açar. Daha düşük personel devir hızının ekonomik faydası, işletmeye yansır, ayrıca çalışan ve müşteriler arasındaki gelecekteki ilişkilerin sürekliliği artar (Mulki vd., 2006: s.24).

Sektördeki talep dalgalanmaları ve yaşanan daralma, müşteri istek ve ihtiyaçlarının azami düzeyde tatmin edilmesini zorunlu hale getirmiştir. Çalışanlara yönelik olumlu uygulamalar, onların iş doyumlarını artırarak işten ayrılma niyetlerini azaltacak, rakip işletmelere kaymalar önlenecektir (Sökmen & Ceyhun Sezgin, 2017: s.244). Çalışanlar, işletmelerin iç müşterileridirler. İç müşterilerin dış müşterilere verdiği hizmetin kalitesi, onların memnuniyetiyle mümkündür. Memnun çalışanlar; işletmelerin dış müşterileriyle olumlu iletişim kurabilen ve onların memnun olmalarını sağlayabilen, yüksek performans gösterebilen, işten ayrılma istekliliği olmayan kesimini oluştururlar. Otel çalışanlarının iş doyumunun artırılması ve işten ayrılma niyetinin azaltılması konusunda yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Bu kapsamda özellikle iş yükü, ücret ve ödül adaletinin sağlanması, eşit yükselme fırsatlarının sunulması, çalışanların inisiyatif almalarına imkân tanınması gibi konularda otel yöneticilerinin atacakları adımlar önemli olacaktır.

Bu araştırma; Ankara, Antalya, Bursa, İstanbul, İzmir ve Muğla'da görev yapan otel çalışanları üzerinde yürütülmüştür. Benzer araştırmalar, farklı yerlerde görev yapan otel çalışanları üzerinde yürütülebilir. Ayrıca gelecekte yapılacak araştırmalarda sosyodemografik değişkenlere göre araştırma değişkenlerinin anlamlı bir farklılık göstermediği analiz edilebilir. Diğer taraftan bu araştırmada kullanılan değişkenlere yenileri eklenerek onların etkisine bakılabilir.

## **Beyan**

Makalenin tüm yazarlarının makale sürecine verdikleri katkı eşittir. Yazarların bildirmesi gereken herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmada kullanılan verilerin toplanabilmesi için Çankırı Karatekin Üniversitesi Etik Kuruluna başvuru yapılmış olup ilgili kurul, 12 Kasım 2020 tarih, 18 numaralı toplantısında araştırmanın uygulanabilirliği konusunda bir sakınca olmadığına karar vermiştir.

## **KAYNAKÇA**

- Armstrong, M. (2006). *Handbook of Personnel Management Practice* (10th ed.). London and Philadelphia: Kogan Page.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Baş, T. (2008). *Anket Nasıl Hazırlanır? Anket Nasıl Uygulanır? Anket Nasıl Değerlendirilir* (5. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık..
- Biçer, M. (2005). *Satış Elemanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim ile İlişkisi: Sigorta ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi, Adana.

- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P., & Victor, B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis. *Journal of Business Ethics*, 46, 127-141. <https://doi.org/10.1023/A:1025089819456>
- Cullen, J. B., Victor, B., & Stephens, C. (1989). An ethical weather report: Assessing the organization's ethical climate. *Organizational Dynamics*, 18(2), 50-62. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(89\)90042-9](https://doi.org/10.1016/0090-2616(89)90042-9)
- Çevirgen, A., & Üngüren, E. (2009). Konaklama işletmelerinde etik iklim ve iş tatmini ilişkisi. *10. Ulusal Turizm Kongresi*, 273-283.
- Dağdeviren, A. (2019). *Otel Çalışanlarında Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti*. Ç. Edgücan, Z. Karacagil, Ş. Bozgun (Ed.), *Current Debates on Social Sciences 2: Law, Political Sciences and Economy* (s. 23-39) içinde. Ankara: Bilgin Kültür Sanat Yayınları.
- Elçi, M., & Alpkan, L. (2009). The impact of perceived organizational ethical climate on work satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 84(3), 297-311. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9709-0>
- Kaplan, M., Adem, Ö., Karayel, S., & İlhan, İ. (2013). The effects of ethical climate types on job satisfaction: The case of tourism industry. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(2), 117-133. <https://doi.org/10.17065/huniibf.103646>
- Kara, M., & Özdemir, H. (2021). Konaklama işletmelerinde çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi üzerine bir araştırma. *Journal of Academic Social Resources*, 6(32), 2064-2073. <https://doi.org/10.31569/asrjournal.422>
- Karatepe, O. M., Uludag, O., Menevis, I., Hadzimehmedagic, L., & Baddar, L. (2006). The effects of selected individual characteristics on frontline employee performance and job satisfaction. *Tourism Management*, 27(4), 547-560. <https://doi:10.1016/j.tourman.2005.02.009>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational Behavior: An Evidenced Based Approach* (14th ed.). Information Age Publishing, Inc.
- Martin, K. D., & Cullen, J. B. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 175-194. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9084-7>
- Mulki, J. P., Jaramillo, F., & Locander, W. B. (2006). Effects of ethical climate and supervisory trust on salesperson's job attitudes and intentions to quit. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 26(1), 19-26. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134260102>
- Mulki, J. P., Jaramillo, J. F., & Locander, W. B. (2008). Effect of ethical climate on turnover intention: Linking attitudinal-and stress theory. *Journal of Business Ethics*, 78, 559-574. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9368-6>
- Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 33-41. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.05.001>

- Naktiyok, S., & Yıldırım, F. (2018). Etik iklimin iş tatmini ve işe yabancılaşma düzeyine etkisi. *Erzurum Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(6), 57-71. <https://doi.org/10.29157/etusbe.62>
- Özdemir, H., & Yaylı, A. (2014). Çalışanın örgütsel bağlılığı, performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 1(1), 48-58.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior* (14. ed., global ed). United States: Pearson.
- Schweper, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54, 39-52 Ethical. <https://doi.org/10.1177/0954409716671550>
- Schweper, C. H., Ferrell, O. C., & Ingram, T. N. (1997). The influence of ethical climate and ethical conflict on role stress in the sales force. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 99-108. <https://doi.org/10.1007/BF02894345>
- Seyrek, İ. H., & İnal, O. (2017). İşten ayrılma niyeti ile ilişkili faktörler: Bilgi teknolojisi çalışanları üzerine bir araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), 63-74. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/294788>
- Sökmen, A., & Ceyhan Sezgin, A. (2017). İş tatmini ve işten ayrılma niyetinin değerlendirilmesi: Otel işletmeleri sınır birim çalışanları üzerine bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(2), 237-250. <https://doi.org/10.21325/jotags.2017.79>
- Sökmen, A., & Ekmekçioğlu, E. B. (2013). Yönetici etik davranışlarının sınır birim çalışanlarının motivasyon ve iş tatmini üzerindeki etkisi: Adana'da bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 87-104.
- Spector, P. E. (2012). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice* (6th ed.). John Wiley & Sons Inc.
- Sungur, O. (2014). *Korelasyon Analizi*. Ş. Kalaycı (Ed.), SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri (s. 113-127) içinde. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Tuna, M., & Yeşiltaş, M. (2014). Etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi : Otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 105-117.
- Varinli, İ. (2004). Hizmet işletmelerinde çalışanların etik olmayan davranışlara ilişkin değerlendirmeleri: Otel işletmelerinde bir uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 4(1), 44-53.
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33, 101-125.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.

- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, xxii. University of Minnesota.
- Wimbush, J. C., & Shepard, J. M. (1994). Toward an understanding of ethical climate: Its relationship to ethical behavior and supervisory influence. *Journal of Business Ethics*, 13(8), 637-647. <https://doi.org/10.1007/BF00871811>
- Wimbush, J. C., Shepard, J. M., & Markham, S. E. (1997). An empirical examination of the relationship between ethical climate and ethical behavior from multiple levels of analysis. *Journal of Business Ethics*, 16, 1705-1716. <https://doi.org/10.1023/A:1017952221572>
- Yenihan, B., Öner, M., & Çiftiyıldız, K. (2014). İş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otomotiv işletmesinde bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(1), 38-49.
- Yıldız Kale, E., & Yüksel, G. (2010). *Duygusal Bağlılık ve İş Stresinin Etik Davranış ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Etik İklimin Aracı Rolü*. N. Kozak & M. Kozak (Ed.), I. Disiplinlerarası Turizm Araştırmaları Kongresi 27-30 Mayıs Nevşehir (s. 250-264) içinde. Detay Yayıncılık.
- Yüksel, Ö. F., & Düşükcan, M., (2019). Etik iklim algısının iş görenlerin iş tatmini düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine etkisi: Arçelik A.Ş. Adana ve Elazığ bölge yöneticiliklerinde uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 22(1), 53-65. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.473280>

## **The Relationship Between Ethical Climate, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Research on Hotel Employees**

**Ayhan DAĞDEVİREN**

Çankırı Karatekin University, Ilgaz Tourism and Hotel Management School, Çankırı/Türkiye

**Mikail KARA**

Çankırı Karatekin University, Ilgaz Tourism and Hotel Management School, Çankırı/Türkiye

### **Extended Summary**

A firm's ethical climate determines its ethical values and behaviors expected (Schwepker et al., 1997: p.99; Schwepker, 2001: p.39). When an organization does not clearly define its stance on ethical behavior, individuals may be caught between their own ethical values and the ethical values of the organization (Schwepker et al., 1997: 99). If employees think that their managers are acting unethically in their decisions, practices, actions and transactions and in their relations with people, the environment of trust, which is critical for managerial success, is damaged. As a result, communication is damaged, self-esteem is lost, employee performance decreases, sense of commitment, motivation and job satisfaction decrease (Sökmen & Ekmekçioğlu, 2013). Therefore, the ethical climate is one of the main factors that shape the relations within the organization and the attitudes of the employees and has a significant impact on the organizational results. Understanding the relationships between organizational ethical climate and employee attitudes and behaviors is therefore an important area of research. Although job satisfaction is one of the most researched subjects among all job attitudes and there is a large literature on the effect of job satisfaction on job results, the relationship between ethical climate types and job satisfaction still remains one of the issues that draw attention (Elçi & Alpan, 2009: p.297). The turnover intention arises as a result of the employee's dissatisfaction with the conditions in the working environment (Seyrek & İnal, 2017: p.64). As a result of the failure of the employees to meet their expectations within a certain period of time, the thought of leaving their jobs will come to the fore, and turning the turnover intention into action will bring significant costs to the businesses (Yenihan et al., 2014: p.39). However, individuals who desire an ethical climate will be less likely to leave an organization with this structure. In a research conducted on this subject, it was determined that those who desire an ethical climate and feel employed in such an environment are less likely to leave their jobs (Schwepker, 2001: p.42).

The purpose of this research is to examine the relationship between ethical climate, job satisfaction and turnover intention. In this context, it has been investigated whether the ethical climate has an effect on job satisfaction and turnover intention, and whether job satisfaction has an effect on turnover intention. The data were collected online using the questionnaire technique. The questionnaires were applied to a total of 430 hotel employees working in Ankara, Antalya, Bursa, İstanbul, İzmir and Muğla between 09 June 2020 and 30 July 2020. As a result of the research, it was seen that ethical climate had a statistically significant positive effect on job satisfaction, and ethical climate and job satisfaction had a negative statistically significant effect on turnover intention.

As a result of the research, it was determined that ethical climate had a statistically significant positive effect on job satisfaction, and ethical climate and job satisfaction had a negative statistically significant effect on turnover intention. According to the results of the regression analysis, ethical climate explained 45.0% of the change in job satisfaction and 15.0% of the change in turnover intention. The ethical climate includes the hotel's formal, written

code of ethics and its implementation, having and implementing policies on ethical behavior, clearly declaring that unethical behavior cannot be tolerated, and punishing its employees when it detects that unethical behavior results in personal and corporate gain. As a result of the research, it was revealed that the ethical climate has a positive effect on the job satisfaction of the hotel employees and a negative effect on the turnover intention. The result of the research that the ethical climate has a statistically significant positive effect on job satisfaction is in line with the research result of Naktiyok and Yıldırım (2018). As a result of the research, it was also determined that job satisfaction has a statistically significant negative effect on turnover intention. This result coincides with the results of Karatepe et al. (2006), Mulki et al. (2006, 2008), and Sökmen and Ceyhun Sezgin (2017). According to the results of the regression analysis, job satisfaction explained 24.5% of the change in turnover intention.

While unethical behaviors and practices cause dissatisfaction for consumers, they also increase costs for firms (Varinli, 2004: p.51). Hotels have a labor-intensive nature, and institutionalization of ethical behaviors is extremely important in their success, as stated by Çevirgen and Üngüren (2009). For this reason, ethical rules should be determined by the senior management of the hotels and the necessary criminal sanctions should be taken in order for these rules to be adopted by the employees and applied in a determined manner. However, an effective ethical climate is possible when employees internalize ethical values, go beyond what the rules require, and do the right thing voluntarily. The success of managers in aligning ethical compliance expectations with the ethical values of employees can create an effective ethical climate (Mulki et al., 2008: p.569). Creating an ethical climate is not just the right thing to do; it also provides significant managerial and economic benefits. As managers and employees come to understand a common mental model about the importance and organizational support for ethical behavior, the groundwork is laid for better communication and mutual understanding. This, in turn, creates better vertical and horizontal working relationships, resulting in lower turnover intention. The economic benefit of lower staff turnover is reflected in the firm, and the continuity of future relationships between employees and customers increases.

The fluctuations in demand and the shrinkage experienced in the sector have made it necessary to satisfy the customer demands and needs at the maximum level. Positive practices for employees will increase their job satisfactions and decrease their turnover intentions, and shifts to competing firms will be prevented (Sökmen & Ceyhun Sezgin, 2017: p.244). Employees are internal customers of firms. The quality of the service provided by internal customers to external customers is possible with their satisfactions. Satisfied employees constitute the part of the firms that can communicate positively with their external customers and ensure their satisfaction, show high performance, and are not willing to leave the job. Managers have important duties in increasing the job satisfaction of hotel employees and reducing their turnover intention. In this context, the steps to be taken by hotel managers will be important, especially in matters such as ensuring workload, wage and reward justice, providing equal promotion opportunities, allowing employees to take initiative.

This research was conducted on hotel employees working in Ankara, Antalya, Bursa, İstanbul, İzmir and Muğla. Similar studies can be conducted on hotel employees working in different places. In addition, it can be analysed that research variables do not show a significant difference according to sociodemographic variables in future studies. On the other hand, by adding new variables to the variables used in this research, their effects can be examined.



**Annex-1: Ethics Committee Permission**

**T.C.**  
**ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ**  
**ETİK KURUL DEĞERLENDİRME FORMU**



<b>Toplantı No:</b>	18
<b>Araştırmanın Yürütücüsü:</b>	Dr. Öğr. Üyesi Ayhan Dağdeviren
<b>Araştırmanın Başlığı:</b>	ETİK İKLİM, İŞ DOYUMU VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ OTEL ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA
<b>Karar Tarihi:</b>	12-11-2020
<b>Kurul Görüşü:</b>	Kabul Edilmiştir. Araştırmanın/Projenin uygulanabilirliği konusunda bilimsel araştırmalar etiği açısından bir sakınca yoktur.

**SONUÇ:** Kabul Edilmiştir. Araştırmanın/Projenin uygulanabilirliği konusunda bilimsel araştırmalar etiği açısından bir sakınca yoktur.

Başkan  
Prof. Dr. Murat ARI  
**İMZA**

Üye  
Prof. Dr. Ali YİĞİT  
**İMZA**

Üye  
Prof. Dr. Ela Özkan CANBOLAT  
**İMZA**

Üye  
Doç. Dr. Haydar KOÇ  
**İMZA**

Üye  
Öğr. Gör. Fatma Tayhan KARTAL  
**İMZA**

Üye  
Dr. Öğr. Üyesi İbrahim AKYOL  
**İMZA**

Üye  
Avukat Mehmet ÇAKMAK  
**İMZA**

Belge Doğrulama Adresi:  
<https://etikkurul.karatekin.edu.tr/dogrulama/b9c184a608794445>

