

YEŞİL VE YEŞİL OLMAYAN OTEL ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL SESSİZLİK, ETİK İKLİM VE ETİK LİDERLİK ALGILAMALARI

Çağdaş TURAN*

Meral ELÇİ**

Gülay MURAT EMİNOĞLU***

ÖZ

Çalışanlar, örgüt içerisinde görüş ve önerilerini rahatça tartışabildikleri, sorunlarını ve çözüm önerilerini ortaya koyabildikleri bir çalışma ortamında daha verimli ve etkili olabilmektedir. Bu ortamın sağlanmasında örgüt iklimi ve yönetici davranışları önemli yer tutmaktadır. Yeşil otelcilik; en temel anlamıyla, enerji tasarrufu sağlayıp atık miktarını azaltarak doğayı korumayı, sürdürülebilirliği hedefleyen bir sistemdir. Bunun yanında örgüt imajının sağlamlaştırılması ve pazarlamada avantajlı duruma geçmek gibi sonuçlar da amaçlanmaktadır. Bu amaçlar şirketin karlılığı ile ilgilidir. Ayrıca yeşil otel kavramı yönetim anlamında da bazı yenilikleri gerektirmektedir. Bunlar yeşil otelcilik felsefesinin uygulanabilmesi için zorunlu olan yeniliklerdir. Dolayısı ile yeşil otelcilik kavramının, sadece maliyetleri düşürmek ya da pazarlamada avantaj sağlamaktan ziyade hem yöneticilik hem de çalışanlara yaklaşım açısından birtakım yenilikler getirmesi ve farklılıklar yaratması beklenmektedir. Bu görüşten yola çıkarak 368 katılımcıyı kapsayan, yeşil otel ve yeşil olmayan otel çalışanlarına, “Örgütsel Sessizlik”, “Etik İklim” ve “Etik Liderlik” algılamalarını içeren bir anket uygulanmıştır. Araştırmanın sonucunda, yeşil olmayan ve yeşil otel çalışanlarının “Etik Liderlik”, “Etik İklim” ve Örgütsel Sessizliğin alt boyutları olan “Savunmacı Sessizlik” ve “Toplum Yararına Sessizlik” algılamalarında bir farklılık bulunmamıştır. Bir tek anlamlı farklılık Örgütsel Sessizliğin “Kabullenici Sessizlik” alt boyutunda saptanabilmiştir ve bu sonuca göre; yeşil otel çalışanlarının “Kabullenici Sessizlik” algısının, yeşil olmayan otel çalışanlarına göre daha düşük olduğu bulgulanmıştır.

Anahtar Kavramlar: Örgütsel Sessizlik, Etik Liderlik, Etik İklim, Yeşil Oteller.

Jel Kodları: Z32, L83, Q56.

Atf Önerisi /Cited as (APA): Turan, Ç., Elçi, M., & Murat Eminoglu, G. (2021). Yeşil ve yeşil olmayan otel çalışanlarının örgütsel sessizlik, etik iklim ve etik liderlik algılamaları. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (60), 145-160*. DOI: 10.18070/erciyesiibd.947363

* Öğr. Gör., Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, cagdasturan@maltepe.edu.tr, <http://orcid.org/0000-0002-8485-6812>

** Doç. Dr., Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, emeral@gtu.edu.tr, <http://orcid.org/0000-0002-0547-0250>

*** Araş. Gör., Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, gulaymurat@gtu.edu.tr, <http://orcid.org/0000-0003-2444-6608>

Geliş/Received:03.06.2021

Kabul/Accepted:02.11.2021

PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL SILENCE, ETHICAL CLIMATE AND ETHICAL LEADERSHIP BY GREEN AND NON-GREEN HOTEL EMPLOYEES

ABSTRACT

Employees can be more productive and effective in a work environment where they can easily discuss their opinions and suggestions within the organization, and present their problems and solutions. Organizational climate and managerial behaviors have an important place in providing this environment. Green hospitality; in its most basic sense, it is a system that aims to protect nature and sustainability by saving energy and reducing the amount of energy-saving waste. In addition; results such as strengthening the image of the organization and gaining an advantage in marketing are also aimed. These objectives are related to the profitability of the organization. In addition, the concept of green hotel requires some innovations in terms of management. These are the innovations that are necessary for the implementation of the green hotel management philosophy. Therefore, the concept of green hotel management is expected to bring some innovations and create differences in terms of both management and treatment to employees, rather than just reducing costs or providing advantages in marketing. Based on this view, a questionnaire was applied to green hotel and non-green hotel employees, including 368 participants, on their perceptions of "Organizational Silence", "Ethical Climate" and "Ethical Leadership." As a result of the study, there was no difference in normal hotel and green hotel employees' perceptions of "Ethical Leadership", "Ethical Climate" and "Organizational Silence", which are the sub-dimensions of defensive and prosocial silence. Only one significant difference could be detected in "Acceptable Silence", which is the sub-dimension of Organizational Silence, and according to this result; it has been found that the perception of "Acquiescent Silence" of green hotel employees is lower than that of non-green hotel employees.

Keywords: Organizational Silence, Ethical Leadership, Ethical Climate, Green Hotels.

Jel Codes: Z32, L83, Q56.

GİRİŞ

Günümüzde, turizm alanında faaliyet gösteren çoğu örgüt, diğer alanlarda da olduğu gibi; ürün geliştirme, üretim, tutundurma ve dağıtım aşamalarını gerçekleştirirken, çevreye duyarlı anlayış çerçevesinde tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelmiştir. Örgütlerin, bu anlayışla tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılama gayesi, "yeşil pazarlama" yaklaşımını ortaya çıkarmıştır. Yeşil pazarlama yaklaşımının, konaklama sektöründe vücut bulduğu ve "yeşil otelcilik" olarak adlandırılan otel yönetimi uygulamaları; doğayı korumaya ve sürdürülebilir turizme yöneliktir ve böylece hem konaklama işletmelerinde enerji tasarrufu sağlanmasına hem de doğaya bırakılan atıkların azaltılmasına yardımcı olmaktadır (Atay ve Dilek, 2013, s. 209). Yeşil otelcilik, sadece atıkların azalmasına ya da enerji tasarrufuna değil, aynı zamanda işletmenin imajını güçlendirmeye ve pazarlama alanında avantajlı konuma geçmesine de neden olmaktadır. Şöyle ki; Çevre Dostu Otel Yöneticilerine (Environmentally Friendly Hotel Managers) göre; firmaların çevrelerine karşı olan duyarlılıkları, tüketicilerin tutumlarını ve satın alma davranışlarını etkilemektedir (D'Souza ve Taghian, 2005, s. 54). Yeşil Yıldız Belgesi alan turizm tesislerinin, bir yandan çevrenin korunmasına katkıda bulunurken, diğer yandan tanıtım ve pazarlamalarında

farklılık yaratabilecekleri, aynı zamanda hizmet kalitelerinden ödün vermeden, işletmelerine ve ülke ekonomisine tasarruf yoluyla katkı sağlayabilecekleri, çevrenin korunmasında üstlenecekleri rollerle de örnek tesisler olabilecekleri düşünülmektedir (KTB, 2017, s. 1).

Yeşil otellerin sağladığı bu avantajların gün yüzüne çıkması ile birlikte çevre dostu uygulamalar otellerin ana hedeflerinden birisi haline gelmiştir. American Hotel & Lodging Association (2008) tarafından yapılan Yeşil Değerlendirme Anketi, değerlendirmeye katılan otellerin % 90'ının yeşil uygulamaları kapsadığını ortaya koyması bu durumu örnekler niteliktedir.

Literatüre bakıldığında, yeşil otellerle ilgili yapılan çalışmaların çoğunlukla yeşil otel müşterileri ile ilgili pazarlama stratejilerini belirlemeye yönelik olduğu görülmektedir (Clark, Kotchen, ve Moore, 2003; Doğan ve Ertaş, 2018; Gustin ve Weaver, 1996; Manaktola ve Jauhari, 2007; Roberts, 1996). Çalışmalar genellikle otel yöneticilerinin bakış açılarına (Bohdanowicz, Simanci, ve Martinac, 2005; Harris ve Crane, 2002), otel müşterilerinin demografik özelliklerine (Altunöz, Aslan ve Hasan 2014; Samdahl ve Robertson,1989), gelir durumlarına (Aylan ve Sezgin 2016), ya da müşterilerin tekrar ziyaret etme arzularına (Özer, Kement ve Gültekin, 2015) yoğunlaşmıştır.

Yeşil uygulamaların hayata geçirilmesinde, fiziki bir takım özelliklerin yanı sıra, yönetim ve çalışanların da önemli rol oynadıkları kuşkusuzdur. Ancak, yeşil otel çalışanları ile ilgili olarak az sayıda çalışma olduğunu görmekteyiz (Kim ve Choi, 2013, s. 159).

Çalışanlar otellerdeki yeşil uygulamalar hakkında ne düşünmektedir? Ya da yeşil uygulamalar çalışanların algulamalarında bir değişikliğe sebep oluyor mu? Yeşil otellerin sadece fiziki olarak değil yönetsel açıdan da farklılıklar yaratmak zorunda olduğu düşünülürse, yeşil otel çalışanlarının diğer otel çalışanlarına göre algulamalarında bazı farklılıklar olacağı beklenebilir.

Yaptığımız literatür araştırmasında yeşil otel çalışanlarının “Örgütsel Sessizlik”, “Etik Liderlik” ve “Etik Dışı Davranış” konularındaki bakış açılarının yeşil olmayan otel çalışanları ile kıyaslanmasını içeren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışmamız, ayrıca Örgütsel Sessizliğin alt boyutları olan “Kabullenici Sessizlik (KBL)”, “Koruma Amaçlı Sessizlik (KRM)” ve “Korunma Amaçlı Sessizlik (KRN)” türlerini ayrı ayrı ele alarak daha önce çalışılmamış bir konuya değinmiştir. Bu bağlamda çalışmamızın bu alandaki boşluğu dolduracağı inancını taşıyoruz.

I. TEORİK ARKA PLAN

Günümüz işletelerinde, gittikçe artan rekabet ortamında var olabilmenin, faaliyetlerini devam ettirebilmenin en önemli koşullarından bir tanesi de insan faktörüne gerekli önemin verilmesinde yatmaktadır. İşletmelerde çalışan insanların verimliliğinin artırılması ve devamının sağlanması ve sürdürülebilir kılınması ise,

fiziksel koşulların uygunluğu da kabul edilmek üzere, psikolojik etkenlerde yer almaktadır. Örgütsel sessizlik, Etik İklim ve Etik liderlik başlıklarını bu bağlamda incelemek faydalı olacaktır.

A. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK

Morrison ve Milliken'in Örgütsel Sessizlik hakkında 2000 yılında yazmış oldukları makale "*Bir işletmede, yöneticinin çıplak olduğunu hayal edin*" diye başlar. Yönetici çıplak olarak dolaşmaktadır fakat çalışanlar bunu ona söyleyememektedirler. Hatta bazı çalışanlar yöneticilerinin giyim tarzına övgüler yağdırmakta, onun ne kadar zevkli giyindiğinden bahsetmektedir. Morrison ve Milliken'e (2000, s. 706) göre bu insanlar kör değildir; aksine, kapalı kapılar ardında yöneticinin çıplak olması ile ilgili kendi aralarında fısıldaşmakta, bu konu hakkında yorumlar yapmaktadırlar. Burada asıl anlatılmak istenen ve yazarların vurgulamaya çalıştığı konu, esas itibarı ile "Organizasyonlarda çalışanların işletme ile ilgili problemlerin farkında olması fakat bu problemleri açıkça söyleyememesidir."

Örgütsel Sessizlik, çalışanların iş veya işyeriyle ilgili teknik ya da davranışsal problemlere yönelik bilgi, görüş ve düşüncelerini bilinçli bir şekilde üstlerine iletmeyerek suskun kalmaları şeklinde tanımlanabilir (Çakıcı, 2010, s. 10). Bu durum, yalnızca tek bir çalışanın örgütle ilgili bir problem ya da konu hakkında kişisel görüşünü paylaşmamayı seçmesiyle başlayabilir ve bu süreç zamanla diğer çalışanlara da yansiyarak örgüt içerisinde yayılıp kolektif bir davranış biçimine dönüşebilir (Bowen ve Blackmon, 2003, s. 1395). Örgüt geneline yayılan sessizlik ise; hem bireysel hem de örgütsel seviyede olumsuz sonuçlar doğurabilmekte, bireysel performanstaki düşüş zamanla örgüt performansına da yansımakta ve örgütün gelişmesini tehlikeye sokabilmektedir. Bundan dolayı Örgütsel Sessizliği, işletmeler için bir tehdit, ortadan kaldırılması gereken bir durum olarak görmek faydalı olacaktır.

"Herhangi bir konu ile ilgili öneri, fikir ve görüş gibi önemli bilgilerin yöneticilerden bilinçli olarak gizlenmesi" (Durak, 2012, s. 45) olarak tanımlanabilecek Örgütsel Sessizliğin üç ayrı boyutu vardır. Bu üç boyut: "Kabullenici (Acquiescent), Savunmacı (Defensive) ve Toplum Yararına (Prosocial) Sessizlik" olarak sınıflandırılmaktadır (Van Dyne vd., 2003, s. 1365).

Kabullenici Sessizlik (Acquiescent Silence); işgörenin fikir ve önerilerini açıkça söylemenin anlamsız ve gereksiz olduğuna inanarak sessiz kalmasıdır. Bu düşünceye sahip çalışanlar, örgütsel süreçlere dâhil olmama eğilimindedir ve bu özelliğinden dolayı pasif davranış sergilemektedir. Söylediklerinin önemsenmeyeceği düşüncesine sahiptirler; önce bir umursamazlık hali gelişir ve devamında ise örgüt içerisinde alternatif çözüm yollarının göz ardı edilmesine neden olur (Van Dyne vd., 2003, s. 1366).

Savunmacı Sessizlik (Defensive Silence); Morrison ve Milliken (2000 s. 1367) tarafından, "Çalışanın kendini koruma amacıyla bilgi ve düşüncelerini

saklaması” olarak tanımlanmıştır. Bu sessizlik türünde çalışanlar, stratejik düşüncelerle hareket ederek konu, durum ve alternatifleri kendi lehlerine kullanmak için sessizliği tercih ederler. Bu sessizlik türü kabullenici sessizlikten daha aktif olma eğilimi gösterir.

Toplum Yararına Sessizlik (Prosocial Silence) ise, “Örgüt Yararına Sessizlik” olarak da ifade edilmektedir. Bu sessizlik türü, özveri ya da işbirliğine bağlı olarak işe yönelik fikir, bilgi ve düşüncelerin örgütün veya çalışma arkadaşlarının fayda görmesi adına saklanmasıdır (Podsakoff vd., 2000, s. 517).

B. ETİK İKLİM

Etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan bakıldığında doğru davranışın ne olduğu hakkında örgüt içinde bulunan ortak algılamalar Etik İklim olarak tanımlanmaktadır (Akdoğan ve Demirtaş, 2014, s. 110).

İşgörenler, örgüt içerisindeki her türlü iş sürecinde adil davranışlarla karşılaştığına inanırsa örgüte bağlanım düzeyleri artar, bu durum da, en başta performans olmak üzere pek çok şeye olumlu etki eder (Çalışkan, 2015, s. 119). Bu durumda, iş çıktılarını etkileyen en önemli unsurlarda biri olarak karşımıza Etik İklim kavramı çıkmaktadır. Literatürde Etik İklim ile eş anlamlı olan ‘Ahlaki İklim’, ‘Ahlaki Çevre’ ya da ‘Ahlaki Ortam’ gibi başka tanımlara da rastlamak mümkündür (Victor ve Cullen, 1987, s. 58).

Victor ve Cullen’in (1987) araştırmaları sonucunda geliştirilmiş olan Etik İklim Teorisi, işletmelerdeki etik davranışların bir açıklayıcısı ve öngörücüsü olarak işlev görmektedir (VanSandt vd., 2006; Wimbush ve Shepard, 1994; Wimbush vd., 1997). İş yerinde etik davranışların neler olduğunu belirleyen temel faktörün etik iş iklimi olduğu söylenebilir.

Martin ve Cullen (2006), yapmış oldukları araştırmalarda, Etik İklim algısının örgütsel sonuçlarda olumlu ya da olumsuz olarak şekillenmesini sağlayan güçlü bir değişken olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanların ise, etik ve etik olmayan davranışların açık tarzda belirtildiği, saptandığı, standartlar haline getirildiği örgütler karşısında daha olumlu tutuma sahip oldukları ise başka araştırmaların sonuçlarıdır. Son olarak örgüt içerisinde Etik İklimin hâkim olmasında gerekli standartları, prosedürleri vb. oluşturan kişilerin, liderlerin de etkisi yadsınamaz. Dolayısı ile Etik İklim süreci ile birlikte liderliğin de incelenmesi faydalı olacaktır.

C. ETİK LİDERLİK

Liderlik, toplumsal değişimler ve insan beklentilerindeki farklılaşmalar sonucu içeriği sürekli olarak değişen bir kavram olmuştur. İhtiyaçların farklılaşmasından doğan ve bireylerde gerçekleşen psiko-sosyal, sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel değişimler, farklı özelliklere sahip lider ihtiyacını ortaya çıkartmıştır. Herhangi bir iş ikliminde ise liderlik, bir işletme için en önemli rekabet avantajı sağlayan kaynaklardan birisi olarak kabul edilebilir.

Etik Liderlik ise, geleneksel liderlik türlerinin eksikliklerini gideren, onları tamamlayan ve tanımlayan, çalışanlara etik rehberlik görevi veren bir liderlik türü olarak tanımlanmıştır (Brown vd., 2005, s. 119). Etik Liderlik “Bireysel davranışlarda ve kişilerarası ilişkilerde normatif olarak uygun olarak kabul edilen davranışların sergilenmesi ve bu davranışların ikili ilişkilerde ve karar süreçlerinde sürdürülmesidir” (Brown, Trevino ve Harrison, 2005, s. 120).

Brown ve Trevino’ya (2006, s. 594) göre etik liderler; adil ve dengeli kararlar verebilen, dürüst, ilgili, prensipli bireylerdir ve kendilerini takip eden izleyicileriyle sık sık etik konularla ilgili konuşarak, açık etik standartlar belirler ve bunları uygularlar. Bununla birlikte etik liderler, kişileri etik değerleri benimsemeleri ve uygulamaları hususunda teşvik ederken, kendileri de etik değerlere uygun davranır ve önemsedikleri değerlerle yaptıkları işlerin birbiriyle uyumlu olmasına da ayrıca önem verirler (Harvey, 2004, s. 23). Brown ve Trevino (2006, s. 595)’ya göre, liderin ahlaki durumundan şüpheye düşüldüğü zaman, lider ne kadar güçlü olursa olsun, örgütsel amaçlara ulaşmak için çalışanlarını etkilemede başarısız olmaktadır. Bundan dolayı, liderliğin uzun vadede başarılı olabilmesi ve etkisini sürdürebilmesi için etik anlayışının da örgüt içerisinde tartışılması gerekmektedir. Karabay’a (2015, s. 87) göre ise; Etik Liderliğin işletme için önemli olmasının bir sebebi de budur. Lider etik değilse işletme ve çalışanlarına zarar verici olabilir. Süreklilik sağlanamaz ve böylece örgüt zarar görür.

Genellikle Brown ve arkadaşlarının (2005; 2006) çalışmalarına dayanan Etik Liderlikle ilgili araştırmalar etik liderliğin ahlaklı insan ve ahlaklı yönetici olmak üzere iki boyutu olduğunu savunmuştur. Basitçe; dürüst, güvenilir ve adil olarak tanımlanan ahlaklı insan, liderin kişisel özellikleri, karakteri ve kullandığı motivasyon yöntemleriyle ölçülebilir.

II. HİPOTEZ GELİŞTİRME

Yeşil oteller, çevreye duyarlı politikaların geliştirilmesi sürecinde yeşil stratejiler belirleyerek, bunları uygulamaya koyan işletmelerdir (Akova vd., 2015, s. 171). Bu stratejiler otellerde enerji tüketimi (Pieri ve Santamouris, 2015), su tüketimi (Tortella ve Tirado, 2011) gibi çevre yönetiminde atıkların azaltılması ya da enerji tasarrufu gibi konularda olabileceği gibi; pazarlama (Özer, Kement ve Gültekin, 2015) ya da müşteri özelliklerine (Altunöz, Aslan ve Hasan, 2014; Samdahl ve Robertson, 1989) yönelik stratejileri de kapsamaktadır. Söz konusu stratejiler hangi alanda yapılırsa yapılsın yönetsel anlamda bir takım değişiklikleri zorunlu kılmaktadır. Bu tür uygulamaların başarılı olabilmesi, diğer etkenlerin yanı sıra işletmenin tüm birimlerince benimsenmiş olmasını da zorunlu kılar (Akova vd., 2015, s. 172). Bu bakış açısıyla, hipotezlerimizi geliştirirken, yeşil otel çalışanları ile yeşil olmayan otel çalışanlarının algılamalarında birtakım farklılıklar olabileceği düşüncesinden yola çıkılmıştır.

Araştırma Etik Liderlik, Etik İklim ve Örgütsel Sessizliğin boyutları olan “Kabullenici Sessizlik”, “Savunmacı Sessizlik” ve “Toplum Yararına Sessizlik” türlerinin yeşil ve yeşil olmayan otel çalışanlarının bakış açısından karşılaştırmalarını kapsamaktadır. Bu bağlamda çalışmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H1a: Yeşil olmayan otel ve yeşil otel çalışanlarının “Kabullenici Sessizlik” algulamalarında istatistiki olarak anlamlı farklılık vardır.

H1b: Yeşil olmayan otel ve yeşil otel çalışanlarının “Savunmacı Sessizlik” algulamalarında istatistiki olarak anlamlı farklılık vardır.

H1c: Yeşil olmayan otel ve yeşil otel çalışanlarının “Toplum Yararına Sessizlik” algulamalarında istatistiki olarak anlamlı farklılık vardır.

H2: Yeşil olmayan otel ve yeşil otel çalışanlarının “Etik Liderlik” algulamalarında istatistiki olarak anlamlı farklılık vardır.

H3: Yeşil olmayan otel ve yeşil otel çalışanlarının “Etik İklim” algulamalarında istatistiki olarak anlamlı farklılık vardır.

III. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Araştırma metodolojisi; araştırmanın amacı ve örnekleme, veri toplama araçları, verilerin analizi ve bulgular, ölçüm geçerliği ve güvenilirliği ve hipotez testleri alt başlıklarında açıklanmıştır.

A. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın amacı; Etik Liderlik, Etik İklim ve Örgütsel Sessizliğin alt boyutları olan Kabullenici Sessizlik, Savunmacı Sessizlik ve Toplum Yararına Sessizlik türlerinin yeşil ve yeşil olmayan otel çalışanlarının bakış açısından karşılaştırması ve anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığının tespit edilmesidir. Araştırmanın evrenini İstanbul’da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. İstanbul Kalkınma Ajansının verilerine göre İstanbul, Türkiye’de en fazla turist çeken bölge konumundadır (istka.org.tr, t.y.). Çalışmamızı İstanbul ili ile sınırlamamızın başlıca sebebi budur. Bir diğer sebep ise 2018 verilerine göre yeşil otel belgeli otellerin en fazla bulunduğu ikinci bölgenin İstanbul bölgesi olmasıdır (turizmaktuel.com, 2016). İstanbul’da, 74 tanesi Avrupa 18 tanesi de Asya yakasında olmak üzere 92 tane 5 yıldızlı otel bulunmaktadır. Bu otellerin 40 tanesi Yeşil Yıldız belgesine sahiptir (haberler.com, 2017).

Bu bağlamda 442 kişiye ulaşılmış, dönüş yapmayanlar ve eksik ya da hatalı doldurulan anketler çıkartıldıktan sonra toplamda 368 veri elde edilmiştir.

Araştırmaya katılanlar arasında 152 kişi (%41.3) yeşil otel çalışanıyken, 215 kişi (58.4) ise yeşil olmayan otel çalışanıdır. Katılımcıların %61.4’ü erkek, %38.6’sı kadın; bu kişilerin %57.3’ü bekâr, %42.7’si ise evlidir. Eğitim durumu

açısından ise en büyük çoğunluğu lisans mezunları (%39.7) oluşturmaktayken, onları %25.3 oranı ile ön lisans mezunları ve %22.3 ile lise mezunları izlemektedir.

B. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Örgütsel Sessizlik algısını ölçmek için; Dyne, Ang ve Botero tarafından geliştirilen ve Kabullenici, Savunmacı ve Toplum Yararına olmak üzere 3 boyuttan oluşan “Örgütsel Sessizlik” ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte, her bir sessizlik türü için (Kabullenici Sessizlik, Savunmacı Sessizlik, Toplum Yararına Sessizlik) 5’er soru ve toplamda 15 soru bulunmaktadır. Etik Liderlik için; Brown vd’nin (2005) geliştirdiği ve 10 ifade ile tek boyutlu bir yapıya sahip olan Etik Liderlik ölçeği kullanılmıştır. Etik İklim için ise; Puto ve Qualls’a ait (1998), 7 ifade ve tek boyuttan oluşan Etik İklim ölçeği kullanılmıştır.

Her 3 ölçekte de, 5’li likert sistemi kullanılarak; “1=Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir.

C. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde, SPSS istatistik paket programı kullanılmıştır. İlk olarak, toplanan verinin normal dağılımına sahip olup olmadığını incelenmesi için basıklık ve çarpıklık değerleri hesaplanmıştır ve elde edilen değerler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

	Basıklık	Çarpıklık
Örgütsel Sessizlik		
Kabullenici Sessizlik	,254	,934
Savunmacı Sessizlik	,862	1,222
Toplum Yararına Sessizlik	,349	-1,130
Etik İklim	1,534	-1,132
Etik Liderlik	,858	-,851

Elde edilen tüm basıklık ve çarpıklık değerleri “-1,96 ile +1,96” değerleri arasında olduğundan verinin normal dağılıma sahip olduğu ifade edilebilir. Verinin normal dağılıma sahip olduğu tespit edildikten sonra, geçerlik ve güvenilirlik analizleri ile hipotez testleri gerçekleştirilmiştir.

D. ÖLÇÜM GEÇERLİLİĞİ VE GÜVENİRLİĞİ

Verilerin normal dağılıma sahip olduğu belirlendikten sonra, veri setinin geçerlik ve güvenilirliği tespit edilmiştir. Elde edilen KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri ,893'tür ve bu değer, örneklem yeterliliği için önerilen ,50 değerinden büyüktür. Ayrıca, Barlett Küresellik testi ($\chi^2 (325) = 6187,168$; $p=,000$) 0.01 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizinde Etik Liderlik boyutundan 2 soru, Kabullenici Sessizlik boyutundan 3 soru ve Etik İklim boyutundan 1 soru olmak üzere, toplamda 6 soru, faktör yapısını bozduğu için analiz dışında bırakılmıştır. Elde edilen nihai faktör analizinde, faktörler beklendiği şekilde 5 boyuta ayrılmıştır ve açıklanan toplam varyans oranı %69.47 olarak bulunmuştur (Bkz. Tablo 2).

Tablo 2: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Değişkenler	Maddeler	1	2	3	4	5
ETİK LİDERLİK	EL-9	0,871				
	EL-4	0,848				
	EL-5	0,844				
	EL-6	0,798				
	EL-10	0,783				
	EL-8	0,774				
	EL-1	0,709				
	EL-3	0,614				
Savunmacı Sessizlik	SAV-8		0,893			
	SAV-10		0,864			
	SAV-9		0,858			
	SAV-6		0,840			
	SAV-7		0,794			
Etik İklim	ET-2			0,855		
	ET-3			0,821		
	ET-4			0,809		
	ET-1			0,748		
	ET-5			0,720		
	ET-6			0,593		
Toplum Yararına Sessizlik	TOP -14				0,843	
	TOP-13				0,831	
	TOP-15				0,789	
	TOP-12				0,775	
	TOP-11				0,726	
Kabullenici Sessizlik	KAB-1					0,859
	KAB-2					0,665
KMO(Kaiser-Mayer-Olkin) değeri: ,893 Barlett küresellik değeri: Ki-kare: 6187,168 Serbestlik Derecesi: 325 p-değeri: ,000 Açıklanan Toplam Varyans: %69,47						

Açıklayıcı faktör analizinden sonra, her faktör için Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır ve elde edilen tüm değerler, Nunnally'nin (1978) sosyal bilimler için önerdiği asgari güvenilirlik düzeyi olan 0,70'in üzerindedir (Bkz. Tablo 3).

Tablo 3: Güvenirlik Analizi Sonuçları

FAKTÖRLER	Cronbach Alpha Değerleri
Kabullenici Sessizlik	,714
Savunmacı Sessizlik	,916
Toplum Yararına Sessizlik	,851
Etik Liderlik	,925
Etik İklim	,893

E. HİPOTEZ TESTLERİ

Araştırmada geçerlik ve güvenilirlik testlerinin ardından, hipotezlerin test edilmesi aşamasına geçilmiştir. Hipotez testleri için, SPSS istatistik programı aracılığıyla bağımsız örneklem t-testleri gerçekleştirilmiştir (Bkz. Tablo 4).

Tablo 4: Bağımsız Örneklem t-testi Sonuçları

Değişken	Otel Türü	N	Ortalama	Standart Sapma	p-değeri	Levene's Homojenlik Testi	
						F değeri	p-değeri
Etik Liderlik	Yeşil Otel	152	3,77	0,91	0,133	8,189	0,004
	Yeşil Olmayan Otel	215	3,91	0,76			
Etik İklim	Yeşil Otel	152	4,13	0,83	0,474	1,875	0,172
	Yeşil Olmayan Otel	215	4,07	0,77			
Kabullenici Sessizlik	Yeşil Otel	152	2,05	1,05	0,050	0,028	0,867
	Yeşil Olmayan Otel	215	2,27	1,02			
Savunmacı Sessizlik	Yeşil Otel	152	1,80	0,93	0,706	0,003	0,954
	Yeşil Olmayan Otel	215	1,84	0,97			
Toplum Yararına Sessizlik	Yeşil Otel	152	3,87	1,04	0,121	2,400	0,122
	Yeşil Olmayan Otel	215	3,68	1,15			

Tablo 4'de sunulan bağımsız örneklem t-testi sonuçları incelendiğinde; yeşil otel ve yeşil olmayan otel çalışanlarının "Etik Liderlik" algılamalarında

($p=0.133>0.05$), “Etik İklim” algılamalarında ($p=0.474>0.05$), “Savunmacı Sessizlik” algılamalarında ($p=0.706>0.05$) ve “Toplum Yararına Sessizlik” algılamalarında ($p=0.121>0.05$) istatistiki olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememişken; “Kabullenici Sessizlik” algılamalarında ($p=0.05$) istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Elde edilen sonuçlara göre; **H1b**, **H1c**, **H2** ve **H3** hipotezleri reddedilirken, **H1a** hipotezi kabul edilmiştir.

Yeşil otel ve yeşil olmayan otel çalışanlarının “Kabullenici Sessizlik” algılamalarında farklılık görülmesinin sebebi, “yeşil otel” felsefesinin yönetim anlayışına olumlu yansımından dolayı olabilir. Şöyle ki; yeşil otel çalışanları, fikirlerini daha rahat ifade edebileceklerine inanarak, bilgi ve görüşlerini yöneticileriyle paylaştıklarında, normal otel çalışanlarına nazaran daha ciddiye alınacakları inancını taşıyor olabilirler.

SONUÇ

Yeşil otelcilik anlayışı bir taraftan atıkların azaltılması, çevre dostu uygulamaların hayata geçirilmesi ile doğanın korunmasını sağlarken öte yanda pazarlama alanında önemli avantajlar sağlamaktadır. Dolayısı ile bilinçli tüketicilerin yeşil otelleri tercih etmesi işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Bununla beraber, araştırmamızda sıklıkla değindiğimiz üzere, yeşil otel anlayışı sadece bunlarla sınırlı kalmamakta, yönetim anlayışında da birçok değişikliği beraberinde getirmektedir. Yönetim alanındaki bu değişikliklerin otel çalışanları üzerinde de birtakım değişiklikler yapması beklenen bir davranıştır. Bu bağlamda, çalışmaya başlarken yeşil otel çalışanlarının, diğer otel çalışanlarına göre, özellikle yönetim algılarında, bazı farklılıkları olması gerektiği beklentimiz dâhilindeydi. Fakat yapmış olduğumuz araştırma sonucunda, “Etik Liderlik”, “Etik İklim” ve “Örgütsel Sessizlik” (Kabullenici, Korunma Amaçlı ve Korumacı Sessizlik) algılamalarında yeşil otel ve normal otel çalışanları arasında herhangi bir anlamlı fark bulunmamıştır. Sırası ile; yeşil otel çalışanları ve normal otel çalışanlarının “Etik Liderlik” ve “Etik İklim” algılamaları arasında herhangi bir anlamlı fark bulunmamıştır. Örgütsel Sessizlik’in alt boyutlarında ise, yine Korunma Amaçlı ve Korumacı Sessizlikte anlamlı bir fark görülmemiştir. Bir tek Kabullenici Sessizlik’te normal otel çalışanları ile yeşil otel çalışanları arasında anlamlı bir fark görülmektedir.

Bu sonuçlar bize, İstanbul’daki yeşil belgeli otellerin çalışanlarının algılamalarında fark yaratmadığını ve İstanbul’da faaliyet gösteren yeşil otellerdeki yönetim anlayışının, en azından çalışanlar üzerinde etkili olmadığını, yeşil otel prensiplerinin çalışanlara tam olarak benimsetilemediğini ve etik yönetim anlayışının işletmede tam olarak uygulanmadığını göstermektedir.

Çalışanların rolünün yeşil uygulamaların hayata geçirilmesinde çok önemli olduğu (Daily ve Huang, 2001; Jesus, 1992; Murillo-Luna, Garcés-Ayerbe ve RiversTorres, 2007) göz önüne alındığında, çalışanların yeşil otel felsefesini tam olarak benimseyememeleri, uygulamaların hayata geçirilmesinde de problemler

yaratacaktır. Turizm gibi emeğin yoğun olarak kullanıldığı bir sektörde, işgörenlerin sunduğu hizmet kalitesinde yeşil otel standartları ile tezat oluşturacak davranışlar ya da normal otel çalışanları ile yeşil otel çalışanları arasında davranış farklılıkları olmaması tüketicinin memnuniyetini, tekrar ziyaret etme isteğini olumsuz yönde etkileyebilecektir.

Yeşil otel kavramı, sadece kaynakların etkin kullanılması sonucu doğayı korumak, sürdürülebilirlik ve işletmeye karlılık sağlamak haricinde yönetsel birtakım yenilikleri de beraberinde getirmektedir. Bu yeniliklerin sağlıklı biçimde uygulanmasıyla, çalışanların, kendilerini daha rahat ifade etmesine, örgütsel bağlılıklarının artmasına neden olması beklenmektedir. Yöneticiler; sadece “yeşil otel” belgesi almaktan ziyade, yeşil otel felsefesini benimsemeyi amaç edinirseler ve bu felsefeyi çalışanlarına da benimsetmeyi başarabilirler, çalışanların etkinlik ve verimliliğini arttırabilirler. Bununla birlikte; karlılıklarını ve kurumsal imajlarını da olumlu yönde etkileyebilirler.

Araştırmamızda elbette ki bazı kısıtlar bulunmaktadır. Araştırmamız için ilk kısıt, anketle veri toplamanın zorluğu olarak ifade edilebilir. Ayrıca, araştırmamızın örneklemini sadece İstanbul’da bulunan çalışanlar oluşturmaktadır. Bu yüzden, farklı şehirlerde çalışan kişiler üzerinde yapılabilecek diğer çalışmalarda, bu çalışmadan farklı sonuçlar elde edebilir.

Bu konuda araştırma yapmak isteyen diğer araştırmacılar, başka şehirler üzerinde çalışabilir ve elde edilecek sonuçların İstanbul’da yaptığımız bu araştırmadan farklılığı olup olmadığını karşılaştırarak literatüre katkı sağlayabilirler. Ayrıca, anket yöntemi dışında mülakat veya odak grup görüşmesi gibi nitel yöntemler kullanarak, çalışanların bakış açılarını daha derinlemesine incelemeye yönelik araştırmalar yapabilirler.

KAYNAKÇA

- Akdoğan, A. ve Demirtaş, Ö. (2014). Etik liderlik davranışlarının etik iklim üzerindeki etkisi: örgütsel politik algulamaların aracı rolü. *AKÜ İİBF Dergisi*, 16(1), 107-116.
- Akova, O., Yaşar G. A. Aslan A., ve Çetin G. (2015). Çalışanların çevre yönetimi algıları ve örgüt kültürü ilişkisi: yeşil yıldızlı otellere yönelik bir araştırma. *Research Journal of Business & Management*, 2(2), 169-184.
- Aksoy, S., Erdil O. ve Ertürk A. (2017). Etik iklim: kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18(2), 133-151.
- Altunöz, Ö., Hassan, A. ve Arslan, Ö.E. (2014). Turistlerin yeşil pazarlamaya yönelik görüşlerinin demografik değişkenler kapsamında incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi*, 43(1), 1303-1732.
- American Hotel & Lodging Association. (2008). American hotel and lodging association survey identifies hotels' top green initiatives and challenges. Erişim adresi:
<http://www.Ahla.com/pressrelease.aspx?id=21700&terms=green>
- Aylan, F. K. ve Sezgin, M. (2016). Tourists' beliefs and intetion to stay towards green hotels: a case study in Antalya. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (1), 285-300.
- Atay, L. ve Dilek, E. (2013). Konaklama işletmelerinde yeşil pazarlama uygulamaları: IBIS Otel örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 203-219.
- Bowen, F. ve Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: the dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1393-1417.
- Brown, M. E. ve Trevino, L. K. (2006). Ethical leadership: a review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
- Brown, M. E., Trevino, L. K. ve Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (97), 117-134.
- Bohdanowicz, P., Simanic, B. ve Martinac, I. (2005). Environmental training and measures at Scandic hotels, Sweden. *Tourism Review International*, 9(1), 7-19.
- Clark, C. F., Kotchen, M. J. ve Moore, M. R. (2003). Internal and external influences on pro-environmental behavior: participation in a green electricity program. *Journal of Environmental Psychology*, 23(3), 237-246.

- Cullen, J.B., Parboteeah, K.P. ve Victor, B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: a two study analysis. *Journal of Business Ethics*, (46), 127-141.
- Çalışkan, A. (2015). Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: etik ikliminin aracılık rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2), 115-141.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2010). *Örgütlerde işgören sessizliği, neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz?*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Durak, İ. (2012). *Korku kültürü ve örgütsel sessizlik*. Bursa: Ekin Yayınları.
- D'Souza, C. ve Taghian M. (2005). Green advertising effects on attitude and choice of advertising themes. *Asian Pacific Journal of Marketing and Logistics*, (17), 51-66.
- Doğan, Ö. ve Ertaş, F. C. (2018). Çevreye duyarlılığın rekabet gücüne etkisi: Yeşil yıldızlı oteller üzerine bir uygulama. *Maliye ve Finans Yazıları*, (110), 217-234.
- Dyne, V. L. Ang, S. Botero, I.C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- Gustin, M. E. ve Weaver, P. A. (1996). Are hotels prepared for the environmental consumer?. *Hospitality Research Journal*, 20(2), 1-13.
- Harris, L. C. ve Crane, A. (2002). The greening of organizational culture: management views on the depth, degree and diffusion of change. *Journal of Organizational Change Management*, 15(3), 214-232.
- Huang X., Vliert V. ve Gaben, V. (2005). Breaking the silence culture: stimulation of participation and employee opinion withholding cross-nationally. *Management and Organizational Review*, 1(3), 459-482.
- Harvey, E. (2004). Leadership and ethics. *Executive Excellence*, 8(87), 13-25.
- Karabay, E. M. (2015). *İşletmelerde etik ve etik liderlik*. İstanbul: Beta yayınları.
- Kılıç R., Keklik, S. ve Yıldız, H. (2014). Dönüştürücü, etkileşimci ve tam serbesti tanıyan liderlik tarzlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 21(2), 249-267.
- Kim, S ve C, Youngsoo. (2013). Hotel employees' perception of green practices. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 14(2), 157-178.
- Martin, D. ve Cullen, B. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: a meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, (69), 175-194.

- Manaktola, K. ve Jauhari, V. (2007). Exploring consumer attitude and behavior towards green practices in the lodging industry in India. *International Journal of Contemporary Hospitality*, 19(5), 364-377.
- Morrison, E. W. ve Milliken F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic World. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Morrison, W. E., Milliken J. F. ve Hewlin F. P. (2003). An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453-1476.
- Murillo, J. L., Garcés, C. ve Rivers, P. (2007). What prevents firms from advancing in their environmental strategy?. *International Advances in Economic Research*, 13(1), 35-46.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Özer L., Kement Ü. ve Gültekin, B. (2015). Genişletilmiş planlanmış davranış teorisi kapsamında yeşil yıldızlı otelleri tekrar ziyaret etme niyeti. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(4), 59-85.
- Qualls, W. J. ve Puto, C. P. (1989). Organizational climate and decision framing: An integrated approach to analyzing industrial buying decisions. *Journal of Marketing Research*, 26(2), 179-192.
- Pieri, S. P. ve Santamouris, M. (2015). Identifying energy consumption patterns in the Attica hotel sector using cluster analysis techniques with the aim of reducing hotels CO 2 footprint. *Energy and Buildings*, (94), 252-262.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. ve Bachrach D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Perlow, L. ve Williams, S. (2003). Is silence killing your company?, *Harvard Business Review*, (81), 52-58.
- Victor, B. ve Cullen, J. B. (1987). A theory and measure of ethical climates in organizations, *Research in Corporate Social Performance and Policy*, (9), 51-71.
- Viktor, B. ve Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.
- VanSandt, C. V., Shepard, J. M. ve Zappe, S. M. (2006). An examination of the relationship between ethical work climate and moral awareness. *Journal of Business Ethics*, (68), 409-432.

- Wimbush, C. ve Shepard, J. M. (1994). Toward an understanding of ethical climate, its relationship to ethical behavior and supervisory influence. *Journal of Business Ethics*, (13), 637 -647.
- Wimbush, C., Shepard, J. M. ve Markham E. S. (1997). An empirical examination of the multidimensionality of ethical climate in organizations. *Journal of Business Ethics*, (16), 67-77.
- Roberts, J. A. (1996). Green consumers in the 1990s: Profile and implications for advertisin. *Journal of Business Research*, 36(3), 217–231.
- Samdahl, D. M. ve Robertson, R. (1989). Social determinants of environmental concern: Specification and test of the model. *Environment and Behavior*, 21(1), 57–81.
- Tortella, B. D. ve Tirado, D. (2011). Hotel water consumption at a seasonal mass tourist destination: the case of the island of Mallorca. *Journal of Environmental Management*, 92(10), 2568-2579.
- Türkiye’de kaç tane yeşil yıldızlı otel var(2016, 4 Eylül). Erişim adresi:<https://www.turizmaktuel.com/haber/turkiye-de-kac-tane-yesil-yildiz-li-otel-var>
- Türkiye’de 404 turizm tesisine yeşil yıldız belgesi verildi. (2017, 8 Ekim). Erişim adresi:<https://www.haberler.com/turkiye-den-404-turizm-tesisine-yesil-yildiz-10109699-haberi/>
- Yıldırım, S. M. ve Çevik, S. (2014). Çevreye duyarlı otelcilik kapsamında yeşil yıldız uygulaması: Antakya Güngör Ottoman Palace örneği. 9. Uluslararası Kongre: *Turizm İşletmeciliğinde Yeni Perspektifler*, Balıkesir Üniversitesi, Eylül 2014.