



**RESTORAN VE OTEL İŞLETMELERİNDE ETİK İHLALLER ve SORUNLAR:
KARŞILAŞTIRMALI BİR İNCELEME (ETHICAL VIOLATIONS AND PROBLEMS IN HOTEL
AND RESTAURANT OPERATIONS: A COMPARATIVE ANALYSIS)**

Mustafa YILMAZ^{1*} (orcid.org/0000-0003-4122-0475)

Karabük Üniversitesi, Safranbolu Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, Karabük, Türkiye

Özet

Restoran ve otel işletmelerinde çalışan mutfak profesyonelleri, etik ihlal ve sorunların yaygın olduğu zor bir çalışma ortamında faaliyet göstermektedirler. Dolayısıyla ahlaki açıdan zorlu durumlara yüzleşme becerilerini artırmak için etik değerler öğretilmeli ve uygulanmalıdır. Bu çalışma restoran ve konaklama işletmelerinde çalışan personelin işletme yöneticileri, çalışma arkadaşları ve müşteriler tarafından yaşadığı etik ihlal ve sorunları tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma evreni, İstanbul Anadolu Yakası'nda faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası, bağımsız ve zincir işletmelerden oluşan 18 restoran ile 22 konaklama işletmesini kapsamaktadır. Nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile veriler toplanmıştır. Veriler MAXQDA programında kodlama yöntemi ile analiz edilmiştir. Çalışmada işletme etik ihlalleri kısmında restoranlarda otellere oranla "hijyen eksikliği, kalite standartlarına uymama, personel sayısının yetersiz olması" kodlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Zor müşteri, eğitimsiz müşteri, mobbing, çalışan müşteri çatışması restoranlarda yapılan etik ihlaller ile kodları benzerken "eğitimsiz personel, personeller arası çatışmalar, sorunları görmezden gelme, denetim ve kontrol eksikliği kodları otellerde daha fazla ön plana çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Etik ihlaller, Mutfak etiği, Restoran, Otel

Abstract

Culinary professionals working in restaurants and hotels operate in a difficult work environment where ethical violations and problems are common. Therefore, ethical values should be taught and practiced to increase their ability to face morally challenging situations. This study was conducted to identify the ethical violations and problems experienced by restaurant and hospitality staff by managers, coworkers and customers. The research population consists of 18 restaurants and 22 accommodation establishments operating on the Anatolian Side of Istanbul, including national and international, independent and chain businesses. Data were collected using semi-structured interview technique, one of the qualitative research methods. The data were analyzed by coding method in MAXQDA program. In the study, it is seen that the codes of "lack of hygiene, non-compliance with quality standards, insufficient number of personnel" are higher in restaurants than in hotels. While the codes of difficult customers, uneducated customers, mobbing, employee-customer conflict are similar to the codes of ethical violations in restaurants, the codes of "uneducated personnel, conflicts between personnel, ignoring problems, lack of supervision and control" are more prominent in hotels.

Keywords: Ethical violations, Culinary ethics, Restaurant, Hotel

Giriş

Restoran ve konaklama işletmelerinde mutfak kavramı müşteri memnuniyeti açısından oldukça önemli bir olgudur. Bu olgunun sağlıklı ve işlevsel amacına uygun bir şekilde devamlılığı etik kurallarının uygulanabilirliği ile mümkündür. Bu kavram ise işletmelerde misafirin işletmeye girişinden ayrılana kadar (personelin tebessümü, servisin hızı, mutfağın hijyeni, misafirin tutumu gibi) birçok alanı kapsamaktadır (Saygı, 2023). İşletmelerin türü, yapısı ve menüsü farklılık gösterebilir; ancak müşterilere karşı sorumluluklar söz konusu olduğunda tüm işletmelerin aynı düzeyde hassasiyet göstermesi gerekmektedir (Yurt ve Sağır, 2023). Yetersiz pişirme işlemi, güvenilir olmayan kaynaklardan elde edilen gıdalar, ekipmanların yetersiz temizliği, çapraz kontaminasyon, kişisel hijyenin yetersizliği, yetersiz personel oranı, yönetici/iş verenlerin davranışları, işletmeye gelen misafirin tutumu gibi unsurlar işletmelerde etik kapsamında "doğru" veya "yanlış" olarak değerlendirilmeye müsait olan uygulamalardır. İşletme sahipleri ve yöneticiler bu tehlikeleri

*Sorumlu yazar: mustafa.yilmaz@karabuk.edu.tr

DOI: 10.33083/joghat.2025.490

önlemek amacıyla; çalışan her bireye, misafiri karşılamadan uğurlamaya, üretimden tüketime kadar tüm süreçlerde etik ilkelerin uygulanması ve yürütülmesi ile güvenli ve huzurlu çalışma ortamının sağlanması konusunda gerekli hassasiyeti göstermelidirler. Bunun için güvenilir gıdanın temini, hijyenik çalışma ortamı, zor müşteri ile nasıl karşılanıp hizmet verileceği, gibi birçok faktörü kapsayan eğitimlerin personele verilmesi önem arz etmektedir. Ayrıca işletme içerisinde personele verilen eğitimler iş başında desteklenmeli ve belirli aralıklarla denetimi yapılmalı yürütülmesi sağlanmalıdır (Koçak, 2015; Kurnaz ve Özdoğan, 2017).

Kavramsal Çerçeve

İş etiği, iş faaliyetleri bağlamında ahlaki davranışı yöneten ilkeleri kapsar. Bireylerin etik kararlar alma ve ekonomik ve ticari ortamlarda dürüstlikle hareket etme konusunda rehberlik eden değerleri ve ilkeleri inceleyen bir disiplin olarak tanımlanır. Bu etik alanı, özellikle ahlaki standartların iş uygulamalarına entegre edilmesini vurgular ve bu standartların karar alma süreçlerinde ve mesleki davranışta nasıl uygulanması gerektiğini inceler (Tutan, 2006). Restoran ve konaklama işletmelerinde çalışan mutfak profesyonelleri, etik ihlal ve sorunların yaygın olduğu zor bir çalışma ortamında faaliyet göstermektedirler. Dolayısıyla ahlaki açıdan zorlu durumlarla yüzleşme becerilerini artırmak için etik değerler öğretilmeli ve uygulanmalıdır (La Lopa and Ghiselli, 2005). Ayrıca, çağdaş kültürel zevkler ve modanın bir sonucu olarak aşçılık mesleklerinin toplumsal ve mesleki statüsünün yükselmesi nedeniyle, aşçılık profesyonellerinin etik farkındalığının geliştirilmesi gerekmektedir (Hornig and Lee, 2009). Bu eğilimler, mutfak profesyonellerinin giderek daha fazla yiyecek hizmeti sektöründe önemli karar vericiler haline geldiğini göstermektedir. Onları mutfak meslek etiği sorunlarıyla başa çıkmak ve eleştirel bir şekilde ilgilenmek için gerekli bilgi ve anlayışla donatmak eğitimsel bir bakış açısından hayati önem taşımaktadır (Pollan, 2006; VanLeeuwen, Mandabach and Harrington, 2009). Hizmet sektöründe faaliyet gösteren otel yönetiminin, çalışanları için iş tatmini kavramını görmezden gelmeleri mümkün değildir. Diğer taraftan yapılan çeşitli araştırmalar; işletmeye bağlılığı yüksek olan personelin, görevlerini yerine getirme ve örgütsel hedeflere ulaşma konusunda üstlerine düşenden daha fazla çaba gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Özellikle günümüzde yaşanan yoğun rekabet ve değişimin sebep olduğu stres, moral bozukluğu ve iletişimsizlik durumlarının çalışanların motivasyonunu kırdığı dikkate alındığında, turizm sektöründe hizmet veren bütün işletmelerin çalışanlarının işine ve kurumuna yönelik tutumlarını düzenli olarak ölçmesinin büyük önem taşıdığını ortaya çıkarmıştır (Yılmaz ve Ceyhun Sezgin, 2017).

American Culinary Federation (ACF): Federasyon bünyesinde etik kurallarını geliştiren American Culinary Federation (2020), Amerika Birleşik Devletleri genelinde 170 şubede 14.000'den fazla üyeyi temsil etmektedir. ACF, bünyesindeki profesyonel aşçı ve şeflere mesleki uygulama ve davranışlarında rehberlik sağlamak amacıyla bazı Mesleki Etik Kuralları geliştirmiştir. Sunulan hizmetler toplumun sağlığına ve refahına katkıda bulunması, profesyonel aşçılık kariyeri, genel konaklama ve gıda hizmetlerinin önemli bir bileşeni olması, diğer konaklama sağlayıcılarıyla karşılıklı uyum ve sadakat içinde çalışması, tüm insanlar kaliteli konaklama ve yemek hizmetlerine erişebilmesi, yapılan eylemlerden ve sunulan profesyonel hizmetlerin kalitesinden sorumlu olmayı ortaya koyan temel inançlar çerçevesinde etik kuralları şu şekilde sıralamak mümkündür: (Acfcchefs, 2024).

- Dürüstlük, doğruluk ve adaletle davranmak.
- Tüm hizmetleri yetkin bir şekilde sunmaya çalışın.
- Başkalarına ırk, etnik köken, inanç, din, cinsiyet, yaş, cinsel yönelim veya ulusal köken temelinde ayrımcılık yapmayacak şekilde profesyonel hizmet sunmak.
- Cinsel taciz, saygısızlık veya istismar edici davranışlarda bulunmamak.
- Kendimle birlikte veya gözetiminde çalışan herkese profesyonel saygı göstereceğim.
- Çalışanlar ve iş arkadaşları, çıraklar, öğrenciler, meslek birliği üyeleri ve/veya meslektaşlar için objektif performans değerlendirmeleri sağlamaya ve başkalarına yönelik her türlü mesleki değerlendirmede önyargıdan kaçınmaya gayret etmek.
- Çıkar çatışmasına neden olabilecek veya çatışma görüntüsü verebilecek durumlara karşı uyanık olmak ve gerçek veya potansiyel bir çıkar çatışması ortaya çıktığında tam açıklama sağlamak.
- Ürünleri yanlış veya yanıltıcı bir şekilde tanıtmamak veya desteklememek.

- İş performansımı olumsuz etkileyebilecek veya iş arkadaşlarımı tehlikeye atabilecek madde bağımlılığı yapmamak.
- Kamu sağlığı ve güvenliğini teşvik eden yerel, eyalet ve federal yasalar da dahil olmak üzere aşçılık mesleği ile ilgili tüm geçerli yasa ve yönetmeliklere uymaya gayret etmek.
- Meslektaşlarımızın kişisel sağlık ve güvenliğine yönelik riskleri en aza indiren bir çalışma ortamı yaratmak için başkalarıyla iş birliği yapmak.
- Yeni ve yenilikçi mutfak tekniklerini öğrenmek ve bilgi ve becerilerimi geliştirmek için diğer profesyonel aşçıların ve şeflerin çabalarını desteklemek.

Etik dışı davranış, kötü ve yanlış olarak ifade edilen davranış biçimidir. İnsanlara zarar veren ve toplum tarafından ahlak dışı sayılan, meşru yasal olmayan davranışlar gayri ahlakidir (Griffin and Ebert, 1999). Müşterilerin sarhoş olma neticesinde sergilediği davranışlar, çalışanlara karşı davranışlarındaki zorluklar, kimi zaman hatıra için kül tablası, havlu vb. araç gereçlerin çalınması işletme için kötü bir imaj oluşturmaktadır. Müşterilerin işletmeler ile ilgili kötü imaj oluşturmaları, personeli zor durumda bırakacak davranışlarda bulunması, işletmeye sarhoş gelerek çalışanlara ya da diğer müşterilere sarkıntılık edilmesi, işletmeden hatıra kalması amacıyla kül tablası, havlu, çarşaf vb. araçları çalmaları etik dışı davranışlara örnek verilebilir (Sarıca, Güven and Yılmaz, 2020). Ayrıca bir müşterinin başka bir müşteriyi rahatsız edecek davranışta bulunması ve işletmenin müşteri kaybı yaşamasına sebebiyet vermesi yine etik dışı müşteri davranışları başlığı altında değerlendirilmektedir. Her ne sebepten meydana gelmiş olursa olsun etik dışı davranışlar çalışanların motivasyonunu, performansını ve işletmeye olan bağlılığını olumsuz yönde etkilemektedir (Akyol, 2010). Bu davranışlar personel memnuniyetini olumsuz yönde etkilemekte ve bu durum müşteri memnuniyetinde de olumsuzluklara yol açmaktadır. İşveren ve yöneticinin ve personelin uyması ve uygulaması gereken etik kurallar bilinmelidir. Müşteri bazında gerçekleşecek olan etik ihlaller ile personel nasıl mücadele edebileceğini öğrenmeli her biri için ayrı ayrı eğitimler verilmelidir. Bu durum işletmenin vizyon ve misyon hedeflerine ulaşmasında, rekabetçileri karşısında maksimum başarıya ulaşmasında ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasında oldukça önem arz etmektedir.

Yöntem

Çalışmanın Amacı ve Önemi

Restoran ve otel işletmelerinde çalışan personelin işletme yöneticileri, çalışma arkadaşları ve müşteriler tarafından yaşadığı etik ihlal ve sorunları tespit etmek, var olan problemlere çözüm önerileri sunarak, personel ve müşteri memnuniyetini artırılmasına katkı sağlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

İşletmelerde yaşanan etik olmayan uygulamalar işletmede işletme itibarını, karlılığını, sürdürülebilirliğini, işletmenin kısa ve uzun dönemdeki misyon ve vizyon hedeflerini tehdit etmektedir. Ayrıca hem çalışan memnuniyetini hem de müşteri memnuniyeti olumsuz yönde etkilemekte ve bu durum personel devir hızını arttırmakta, kaliteyi düşürmekte ve örgütsel bağlılığa zarar vermektedir. Etik dışı uygulamalar, işletmenin uzun vadeli sürdürülebilirliğini tehlikeye atmakta ve piyasa rekabetinde geri kalmasına neden olmaktadır. Meslek etiği ilkelerine uymak, işletmenin hem kısa vadeli hem de uzun vadeli başarısı için kritik öneme sahiptir. Bu nedenle, işletmelerin etik standartlara sıkı sıkıya bağlı kalmaları, olası riskleri minimize etmek ve sürdürülebilir bir başarı sağlamak için gereklidir. Bu çalışma, bu tür riskleri azaltmaya yönelik stratejiler geliştirmeye yardımcı olmaktadır. Mutfak çalışanlarının çalışma koşulları ve hakları ile ilgili etik problemleri ortaya koyarak, bu sorunların giderilmesine katkıda bulunabilir. Etik standartların yükseltilmesi, tüketici güvenini artırmakta ve işletmelerin itibarını olumlu yönde etkilemektedir. Belirlenen sorunlara yönelik çözüm önerileri sunmak ve bu önerilerin uygulanabilirliğini tartışmak bu itibar ve güvenin kazanılmasında önem arz etmektedir. Bu çalışmada kullanılan verilerin toplanabilmesi için gerekli olan etik kurul izni *Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu tarafından 2024/08 toplantı numaralı 27.09.2024 tarih ve E.356207 sayı numarası ile alınmıştır.*

Bulgular

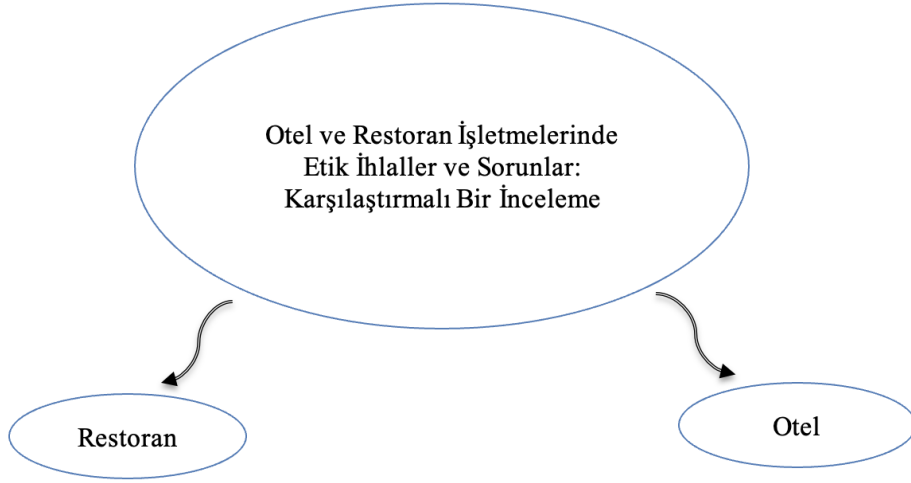
Katılımcıların %35'i kadın (14 kişi) ve %65'i erkek (26 kişi) olarak cinsiyet açısından dağılım göstermektedir. Yaş dağılımına bakıldığında, katılımcıların %20'si 20 yaş altı (8 kişi) iken, %80'i 21-30 yaş aralığında (32 kişi) yer almaktadır. Eğitim durumu incelendiğinde, katılımcıların %5'i lise mezunu (2 kişi), %22,5'i ön lisans mezunu (9 kişi) ve %72,5'i lisans mezunu (29 kişi) olarak belirlenmiştir. Deneyim süresi açısından tüm katılımcılar (%100), 1 yıldan az deneyime sahiptir. Bu veriler, katılımcıların çoğunluğunun genç, erkek, lisans mezunu ve mesleki deneyim açısından henüz yeni olduğunu göstermektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		f	%
Cinsiyet	Kadın	14	35
	Erkek	26	65
Yaş	20 yaş altı	8	20
	21-30	32	80
Eğitim Durumu	Lise	2	5
	Ön Lisans	9	22,5
	Lisans	29	72,5
Deneyim Süresi	1 yıldan az	40	100

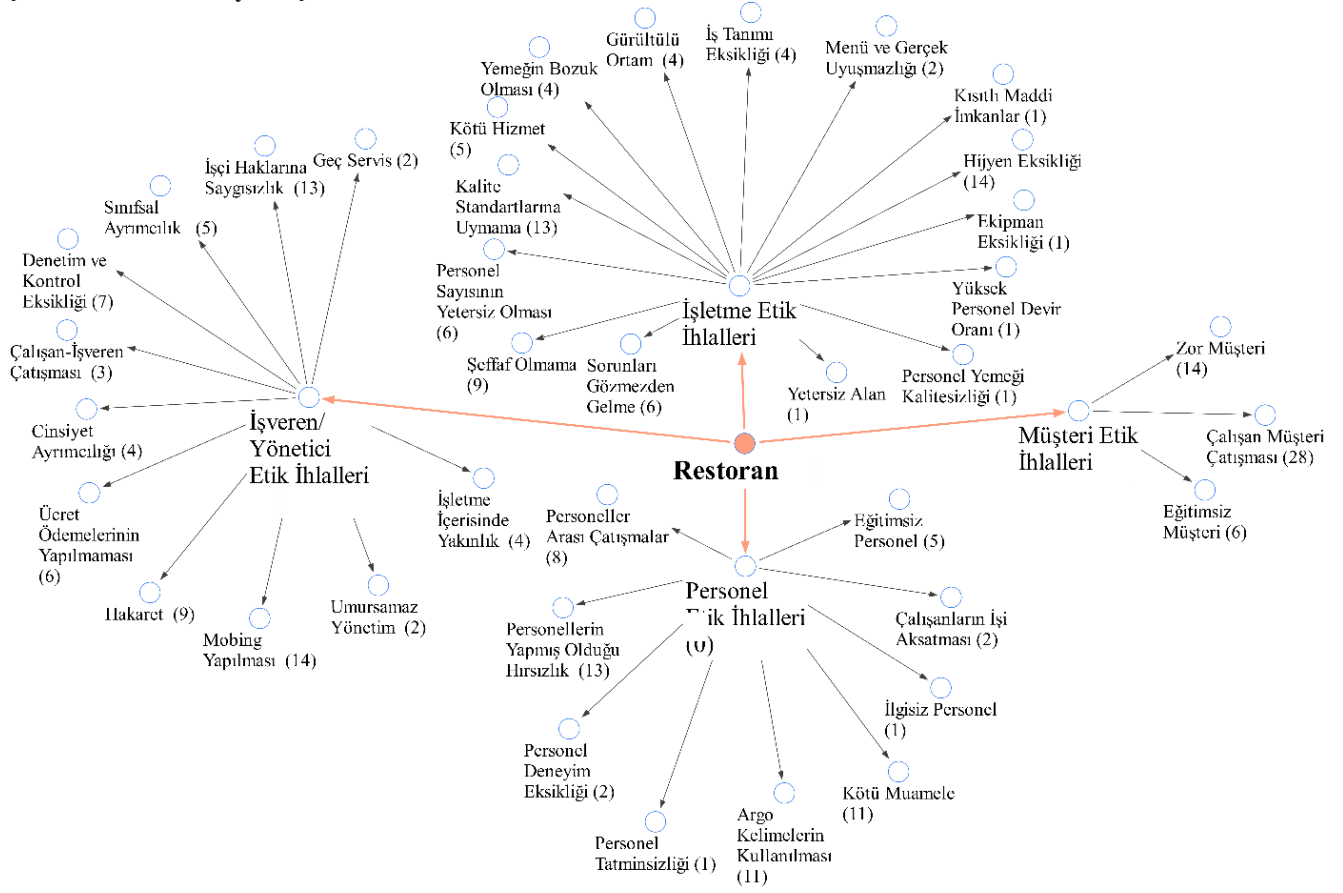
Araştırma problemlerine açıklık getirmesi adına yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular bu başlık altında sunulmuştur. Katılımcıların gizliliğini korumak amacıyla Restoran katılımcıları(K), Otel Katılımcıları(O) ile isimlendirilmiştir. Araştırma konusu şekilde görüldüğü üzere 2 tema üzerinde incelenmiştir.

Şekil 1. Temalar Gösterimi



Restoran

Şekil 2. Restoran Hiyerarşik Alt Kodu



Şekil 2’de araştırmanın ilk teması olan “Restoran” teması 4 farklı kategorinin altında incelenmiştir. Bunlar; Müşteri Etik ihlalleri, işletme etik ihlalleri, işveren/yönetici etik ihlalleri, personel etik ihlalleridir”.

Müşteri Etik İhlalleri

Müşteri Etik İhlalleri kategorisi altında 3 farklı kod oluşturulmuştur. Bunlar; “eğitimsiz müşteri, zor müşteri, çalışan müşteri çatışmasıdır”.

Müşteri etik ihlalleri kategorisinde katılımcılar “çalışan müşteri çatışması” ile ilgili yoğun olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar müşteriler ve çalışanlar arasında tartışmaların çıktığını belirtmiştir. Konuyla ilgili K9, K10 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

Çalıştığım restoranda müşteri kaynaklı etik dışı davranışlarla sıkça karşılaşıyorum. Örneğin, bir gün çocuklu bir grup geldi ve çocuklar etrafta koşup diğer müşterileri rahatsız etti. Müşteriler şikayetçi olunca, patronumun önerisiyle çocukların ebeveynlerini kibarca uarmaya çalıştım. Ancak, aileden sert bir tepki aldım ve durum benim hatamış gibi davranıldı. Ortam oldukça dağınık ve şekerler kullanılmaz haldeydi...” (K9)

" Bir kadın yiyeceğimde saç çıktı diye garsona bağırmaya başladı, garson sakince konuşmaya çalıştı ama kadın dinlemeyip bağırmaya devam etti ardından patron geldi kadın aynı şekilde patronada bağırmaya devam etti..."(K10)

Müşteri etik ihlalleri kategorisinde katılımcılar “zor müşteri” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar bazı müşterilerin zorluk çıkardığını belirtmiştir. Konuyla ilgili K2 kodlu katılımcı şunlardan bahsetmiştir:

" Yemekleri Beğenmeyip Geri Göndermek veya İndirim Talep Etmek: Müşteriler, sipariş ettikleri yemekleri beğenmediklerinde, onları geri gönderebilir veya indirim talep edebilirler. Hatta bazı müşteriler, yemeğin tamamını yemeden geri göndererek veya uydurma bahanelerle indirim talep ederek haksız kazanç elde etmeye çalışabilirler..." (K2)

Müşteri etik ihlalleri kategorisinde katılımcılar eğitimsiz müşteri ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar bazı müşterilerin saygısızlık yaptığını belirtmiştir. Konuyla ilgili K18 kodlu katılımcı şunlardan bahsetmiştir:

“Restoranda müşterinin düzenli aralıklarla farklı garsonlara tatlı türevinde siparişler verip yarısını yiyip beğenmemektedir ve işletme bu nedenle içtiği çayı ve yediği tatlının hesabını almamaktadır..” (K18)

Personel Etik İhlalleri

Personel Etik İhlalleri kategorisinde 9 kod oluşturulmuştur. Bunlar; “personellerin yapmış olduğu hırsızlık, kötü muamele, argo kelimelerin kullanılması, personeller arası çatışmalar, eğitimsiz personel, personel deneyim eksikliği, çalışanların işi aksatması, personel tatminsizliği, ilgisiz personeldir”. Bu kodlar içerisinde personelin yapmış olduğu hırsızlık, kötü muamele, argo kelimelerin kullanılması, personeller arası çatışmalar ve eğitimsiz personel kodları ön plana çıkmaktadır.

Personel Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “eğitimsiz personel” ile ilgili olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede personellerin eğitimsiz olmasından kaynaklı sorunların yaşandığını belirtmiştir. Konuyla ilgili K10, K17 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Çalıştığım yerde yabancı uyruklu 17 yaşında bir çocuk vardı, bu çocuğun meslek ahlakı ve hijyeni yoktu yaptığı yemekleri özensiz, zaten kimse görmez diye hijyen kurallarına uymadan yapıyordu. Molaya çıkıp sigara içip gelip ellerini bile yıkamadan yemek yapmaya başlıyordu..” (K10)

“Mutfakta benim dışımda işletme sahibinin babası da çalışıyordu. Kendisi daha önce 40 yıla yakın pastanecilik ile uğraşmış. Buna rağmen mutfakta ağızdan sigara düşmüyor tek bez ile tezgahlardan başlayıp tavuklu tahtaları bile aynı bez ile siliyordu. Mutfak hakkında zaten bir şey bilmediğini defalarca dile getiriyordu. Kendisini uyardığımda gibi kızartma yağlarını yanınca kullanmasından tutun mutfakta bunlara uyarak daha kolay çalışabileceğini anlatsam da kendisi inatla bunlara uymak yerine beni aşağılayıp kendi bildiğine gidiyordu..” (K17)

Personel Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar personellerin yapmış olduğu “hırsızlık” ile ilgili olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar, personellerin hırsızlık yaptığını belirtmiştir. Konuyla ilgili K11 K17 kodlu katılımcı şunlardan bahsetmiştir:

“Mutfak şefi satın almada ekstra ücrete anlaşıp paranın fazlasını cebine attığı şikayet üzerine işletmeye iletiğinde ortaya çıktı. Meğerse son 1 yıldır her alışveriş yaptığından bazen %5 bazen %10a kadar ücreti arttırıp ödemeyi o şekilde alıyormuş. Bunu da şikayet gelince önceki alışverişlerinin irsalelerine baktıklarında fark ettiler..” (K17)

“Çalıştığım bir restoranda 40 lı yaşlarda mutfakta çalışan bir abla bulaşıkçı olarak çalışan ablanın çantasından parasını çalmıştı kameralardan olay izlenmiş ve ablanın parasını çalan kişi tespit edilip işine son verilmişti..” (K11)

Personel Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “personeller arası çatışmalar” ile ilgili olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede personellerle tartıştığını belirtmiştir. Konuyla ilgili K10 kodlu katılımcı şunlardan bahsetmiştir:

“Yaz aylarında çalıştığım işletmede, servis elemanları mutfak personeliyle tartıştı. Servis elemanları, dolaptan süt alarak soğuk kahve yapıyorlardı. İlk haziran sonu sayımında büyük bir açık olmamasına rağmen, devam eden süt tüketimi yüzünden üretime lazım olan süt tükendi. Mutfak personeli süt bulamayınca tartışma çıktı..” (K10)

Personel Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “personel deneyim eksikliği” ile ilgili olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede personellerin deneyim eksikliğinden kaynaklı sorunların yaşandığını belirtmiştir. Konuyla ilgili K15 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Restoran sahibi, restorani açmadan önce yurtdışından yabancı şefler işe almak istedi. Şefler mutfağın her alanında çalışabileceklerini ve yemek pişirmenin tüm yönleri hakkında bilgili olduklarını söylediler. Restoran sahibi onları getirmek için vergiler ve uçak biletleri için binlerce lira harcadı. Ancak şefler geldiğinde, beklenen deneyime sahip olmadıkları anlaşıldı. Açıkçası yalan söylediler..” (K15)

Personel Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “ilgisiz personel” ile ilgili olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede personellerin ilgisiz olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili K13 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Siparimiz geldi ve arkadaşımız yerken tabağında kıl olduğunu farketti. Hemen garsonu çağırıp söylediğimizde değiştireceklerini söyleyip tabağı aldılar. Getirdiklerinde ise biz çok içerisindeydik çünkü verdiğimiz tabağı orada bekletip ya da kılı bulamayıp hiçbir şeyi değiştirmeden geri göndermişlerdi. Biz bunun

üzerine hemen yetkili beyefendiyi çağırıp durumu belirttik ve beyefendi yenisini yapıp hemen getiriceklerini söyledi.”(K13)

Personel Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar Kötü Muamele ile ilgili olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede personellerin ilgisiz olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili K14 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Mutfak personeli birbiri ile tartıştığından yada ufak bir sinirlenmede hemen hakaretvari terimler yada argo kelimeler kullanıyorlar..”(K14)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisi altında 11 farklı kod oluşturulmuştur. Bunlar; “mobbing yapılması, işçi haklarına saygısızlık, hakaret, denetim ve kontrol eksikliği, ücret ödemelerinin yapılmaması, sınıfsal ayrımcılık, cinsiyet ayrımcılığı, işletme içerisinde yakınlık, çalışan-işveren çatışması, geç servis, umursamaz yönetim’dir”.

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “mobbing yapılması” ile ilgili yoğun olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede mobbing yapıldığını belirtmiştir. Konuyla ilgili K18 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Yaklaşık 40 veya 42 yaşında bir erkek pasta şefinin, bir bayan çalışana yavaş olduğunu ve kadın olduğu için bu işte olmaması gerektiğini söyleyerek bir kadın bulaşıkçıya kötü davrandığını gözlemledim. Şef ve diğer personel iş gününün sonunda ayrılırken, bulaşıkçının iş tanımında olmayan görevleri bile yerine getirmek için geç saatlere kadar bırakıyorlardı. Kadında yetiştirmek için uğraşıyordu. Bu kötü muameleyi bildiremeyeceğini söylüyordu çünkü bu talepleri yapan şefi çalışmak istediği için mecbur kalıyordu. “(K18)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “işçi haklarına saygısızlık” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede işçi haklarına saygısızlık yapıldığını belirtmiştir. Konuyla ilgili K16 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“ Yaklaşık 1 sezon boyunca bir restoran da izinsiz ve günde en az 11 saat çalıştığım. Paraya ihtiyacım olduğu için çalışmaya devam ettim asgari ücretin biraz üstünde aldığım bu işte aşçı yardımcısı olarak görev yapıyordum ama sigorta girişim işe başladığımdan 16 gün sonra yapılmıştı ve asgari ücret kısmı hesabıma yatıyor kalanı elden veriliyordu sezon bittiğinde e devletten kontrol ettiğim zaman ise iş tanımımı bulaşıkçı olarak girildiğini gördüm ..” (K16)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “hakaret” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede kendilerine hakaret edildiğini belirtmiştir. Konuyla ilgili K12 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Çalışırken İlk günden itibaren deneyimli çalışanlar tarafından zorbalık ve yıldırma davranışlarına maruz kaldım. Habire olarak aşağılayıcı sözler söyleniyordu, alay edilip zor işler veriliyordu. Mesela yoğun saatlerde tek başına siparişleri yetiştirmem isteniyordu veya temizlik ve çöp toplama gibi kirli işler yaptırılıyordu.”(K12)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “denetim ve kontrol eksikliği” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede denetim eksikliğinin olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili K14 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Restoranda çalışırken mutfakta baş chefimin müşteri olarak yakın arkadaşları yemek yemeye geldiğinde normal porsiyonlamadan çok daha fazla yemek koyuyodu. Dahası işletmede başlangıç yemekleri olmadığı halde kendi keyfine göre masaya başka şeyler gönderiyodu. Patron dan habersiz ücret karşılığı almadan arkadaşlarına yemek yediriyordu. Patrona da kimse haber veremiyodu çünkü baş chef zor biriydi ve başka şeylerden çalışanları tehdit ediyodu.” (K14)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “sınıfsal ayrımcılık” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Konuyla ilgili K8 kodlu katılımcı şunlardan bahsetmiştir:

“Şehrin Merkezinde yer alan ünlü bir restoranda çalışıyordum. Kendince koyduğu kaide nizamı vardı, Türbanlı kapalı dindar insanları içeriye almıyorlardı. Telefon üzerinden rezervasyon yapmış olan bir kadını kapıdan türbanlı olduğu için içeriye almadılar.”(K8)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “geç servis” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede servis sorunu yaşadıklarını belirtmişlerdir. Konuyla ilgili K7 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir.

“Arkadaşlarımla müşteri olarak gittiğim restoranda hepimiz hamburger patates ve içecekli menü siparişi vermiştik. Bizim siparişleri vermemizin üzerinden yarım saat geçmesine rağmen bizden önce sipariş veren masanın bile hala siparişleri gitmemişti.”(K7)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “ücret ödemelerinin yapılmaması” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede yönetimin sorunlarla ilgilenmediğini belirtmiştir. Konuyla ilgili K5 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir.

“İşe başladığımda asgari ücretten daha fazla teklif edildi kabul ettim. Fakat ay sonunda asgari ücretten daha az verdiler ve sigortasız çalıştırdılar. Hakkımı aradım beni tehdit ettiler. 2 gün sonra beni çağırıp paramı vereceklerini söylediler işletmeye gittim ve 2 saate yakın bekledim, sonra gel dediler patronla görüşemedim 1-2 kez daha böyle beni çağırıp bekletip yolladılar. İşin kötü yanı bu olayı benim gibi bir sürü kişinin yaşamış olması o mekan hala orda işlemeye devam ediyor bu tarz olayları benim dışımda çok kişi yaşadığı bütün bu olaylar olurken mekanda ki 20 çalışanın çoğu işi bıraktı.”(K5)

İşletme Etik İhlalleri

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar 15 koddan bahsetmişlerdir. Bunlar; “hijyen eksikliği, kalite standartlarına uymama, şeffaf olmama, sorunları görmezden gelme, personel sayısının yetersiz olması, kötü hizmet, gürültülü ortam, yemeğin bozuk olması, iş tanımı eksikliği, menü ve gerçek uyuşmazlığı, kısıtlı maddi imkanlar, yüksek personel devir oranı, ekipman eksikliği, yetersiz alan, personel yemeği kalitesizliği’dir”.

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “kalite standartlarına uymama” ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede kalite standartlarına uyulmadığını belirtmiştir. Konuyla ilgili K16 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Yemeği yaparken sabit reçeteye uymayıp göz kararı yapıyordu. Birden fazla aşılı olunca tabii farklı farklı tatlar ortaya çıkıyordu. Bu, müşterilere sunulan yemeklerin kalitesini düşürüyordu ve tat beklentilerini karşılamıyordu. Birgün çok beğeniyorlar bugün beğenmiyorlardı. Müşteriler tarafından şikayetler gelmeye başladı..”(K16)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “şeffaf olmama” ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede şeffaf politika uygulanmadığını ifade etmişlerdir. Konuyla ilgili K4 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Bu yaşanan olay 40’lı yaşlarında bir bayan akrabamın başından geçti. Akrabam mutfakta çalışırken kaynamış olan sıcak suyun dökülmesi sonucu kolunda yanık oluştu fakat işletme işyeri kazası olmasına rağmen bunu iş kazası olarak göstermedi ve hastaneye de götürmediler. Bu olaydan kısa bir süre sonra 20’li yaşlarında başka bir erkek çalışan düşüp bileğini çatlattı. Bu olayın üzerine işyeri yöneticisi çalışana hastaneye gittiğinde iş kazası olarak söylememesini istemiş fakat bu çocuk hastaneye gittiğinde bunun işyerin de meydana geldiğini söyledi bunun sonucunda işletmeye para cezası kesildi..”(K4)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar sorunları görmezden gelme ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede mevcut sorunların ertelendiğini belirtmiştir. Konuyla ilgili K8 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“İşyerinin sahibi ile mutfakta yapılması gereken bazı geliştirmeler hakkında konuştuğumda her seferin de hallederiz demesine rağmen maalesef bir gelişme olmamıştı. Ardından bazı sebeplerden dolayı yerime birini bulup işi bıraktım..”(K8)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “kötü hizmet” ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede yetersiz hizmet olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili K14 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Mutfakta mutfak şefine olması gerektiğinden daha az bir bütçe veriliyordu. Dolayısıyla bizde bütçeyi denkleştirmek için daha düşük kalitede de daha ucuz malzemelerle ürünleri çıkarmaya çalışıyorduk. Zamanla kalite bozuldu tabii..”(K14)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “yemeğin bozuk olması” ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede yemeğin bozuk olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili K11 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Mutfakta çalışırken yaklaşık 50 tane tüm tavuk geldi. Havalar sıcaktı tavuklar buzdolabına koyulmadı. Yaklaşık 6 saat dışarda bırakıldıktan sonra buzluga konuldu ama kokusu değişmişti. Ve bu tavuktan kızarmış tavuk yapılacaktı. İki gün sonra buzluktan çözülmesi için tekrardan çıkarıldı. Tavukları suda birkaç saat beklettiler. Normal olarak tavuğun kokusu değişti. Ondan sonra şef bilerek bu tavukları pişirdi ve iş sahibi bunu fark ettikten sonra şefleri işten çıkarttı.”(K11)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “iş tanımı eksikliği” ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede iş tanımında sorunların olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili K6 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir

“Bu yaşadığım olay çalışmış olduğum balık restoranında meydana geldi. Ben işe başlarken aşçı yardımcısı olarak işe alındım. Personel sayısı yetersizdi. Bulaşıkta iki bayan çalışmaktaydı. Fakat bir bayan özel sebeplerden dolayı süresiz izne ayrılmıştı. Benim görevim olmamasına rağmen beni 2-3 hafta bulaşıkta çalıştırdılar. Bu durumu başımızda bulunan bizden sorumlu 40 yaşlarında erkek ustamla konuştum. Bu benim görevim değil ben kendi alanımda çalışmak istiyorum desem de idare et, mecbur çalışmak zorundasın diyerek istemeden bulaşıkta çalışmak zorunda bırakıldım. Ayrıca servis personeli sayısı da yetersizdi. Bilerek alım yapmıyorlardı. Bazı günler 80-100 kişilik restorana 3-4 kişi bakıyordu. Kendilerinden beklenenden daha fazla enerji ve çaba sarf ediyorlardı. İşletmeden personel olarak memnun değildik”(K6)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “menü ve gerçek uyumsuzluğu” ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede menü ve ürünlerin uyumsuz olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili K9 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir

“Bir işletmede part time çalışıyordum benden başka tam zamanlı çalışanlar da vardı. Alakart tabaklar çıkartıyorduk. Belli bir porsiyonumuz vardı herkese o porsiyon üzerinden servis yapmamız gerekiyordu fakat 55 60 yaşlarında olan dükkan sahibi tanıdığı kişilere porsiyonları fazla koyduruyor, ben normal porsiyon ile hazırladığımda beni uyarıyor daha çok koymamı söylüyordu. Ayrıca normal müşterilere de daha az koyduruyorlardı benim dışımda diğer çalışanlar bu duruma itiraz etmiyordu. Birkaç gün çalıştıktan sonra gerek yok bahanesi ile işten çıkarıldım fakat daha sonra yine eleman alımı yapıldı..”(K9)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “yetersiz alan ve ekipman eksikliği” ile ilgili de görüş belirtmiştir. Konuyla ilgili K9 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir

“Mutfağın büyüklüğü ve malzemeler, patronların çıkarmamızı istedikleri sunum ve yemekler için çok eksik kalıyordu araç gereç olarak çok imkan yoktu alınması gerektiğini söylediğimde aldırmaıyıp geçiyorlardı. Ama eksik bir sipariş veya kötü giden bir sipariş olunca gelip hesabını soruyorlardı. Sipariş çıkardığım zaman patronun büyük oğlu mutfaga gelip bütün tezgahı kullanıp kendine yiyecek bir şeyler hazırlıyordu ve yetmezmiş gibi onca işin arasında benden yardım istiyordu. Ve en son tezgahı öylece toplamadan bırakıp gidiyordu.”(K9)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “personel yemeği kalitesizliği” ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede personel yemeğinin kalitesiz olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili K7 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir

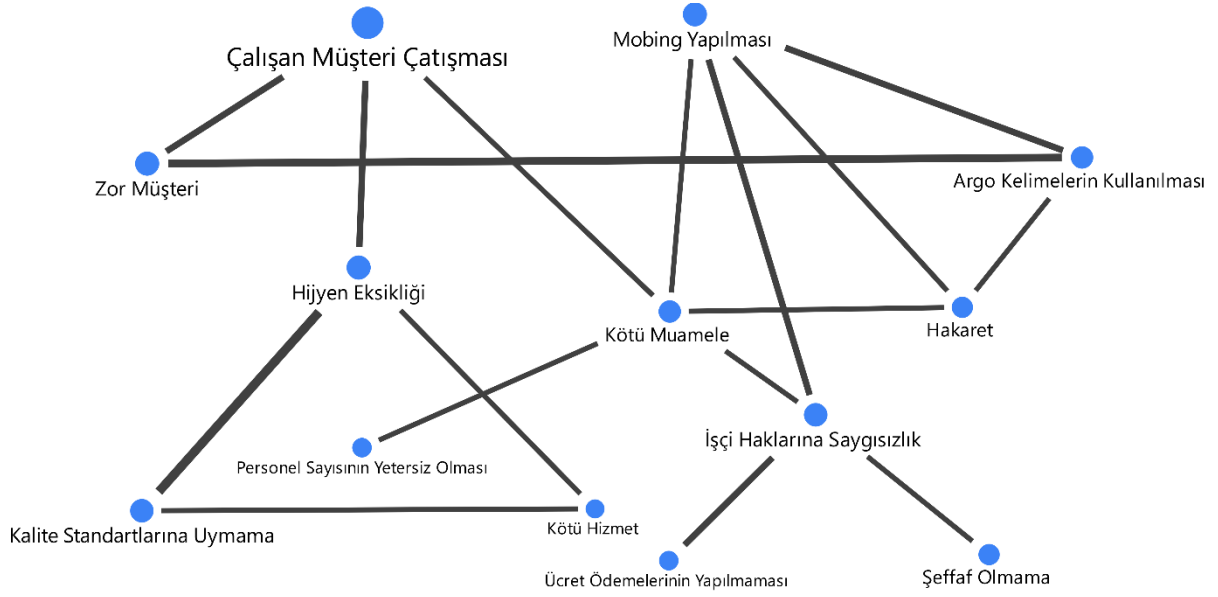
“Mutfakçılar personel yemeğine hiç özen göstermiyor. Hatta işletmede son kullanma tarihi yaklaşan ürünler zail olmaması için personel yemeğinde kullanıyorlar. Her gün proteinsiz yemekler yapıyor sürekli karbonhidrat ağırlıklı makarna pilav şeklinde çalışanlara yemek veriliyor. Ama mutfakçılar kendilerine gelince mutfaktan istediği yemeği yapıp yiyebiliyorlar. Çalışanlar yoğun şartlarda çalışıp hem de doyurucu olmayan adaletsiz bu duruma daha fazla tahammül gösteremeyip şikayetlerini otelin insan kaynaklarına bildiriyorlar. Geri dönüşü hemen alamasalar da 1 hafta içerisinde kontrole geliniyor. Araştırmaları sonucu hem çalışanlar gün içinde iyi beslenemediği ve tam doyamadıkları için dikkat dağınıkları, halsizlik gibi sorunlara yol açtığı anlaşılmış bunun sonucunda müşterilerden çalışanlar hakkında olumsuz geri dönüşler arttığı gözlemlenmiş hem de durumu kontrol esnasında anlatıldığı gibi gören ekip executive şefle sorunu konuşup daha sonrasında sık kontrollerle ve çalışanlar için belirli bir yemek programı hazırlayıp ona göre yemek çıkartmaya başlıyorlar..”(K7)

Tablo 2. Restoran Teması Kod Matris Tarayıcısı

Kod Sistemi	Restoran	TOPLAM
Restoran		0
Müşteri Etik İhlalleri		0
Eğitimsiz Müşteri	6	6
Zor Müşteri	14	14
Çalışan Müşteri Çatışması	28	28
Personel Etik İhlalleri		0
Personel Tatminsizliği	1	1
Eğitimsiz Personel	5	5
İlgisiz Personel	1	1
Personel Deneyim Eksikliği	2	2
Kötü Muamele	11	11
Personeller Arası Çatışmalar	8	8
Personellerin Yapmış Olduğu Hırsızlık	13	13
Argo Kelimelerin Kullanılması	11	11
Çalışanların İşi Aksatması	2	2
İşveren/Yönetici Etik İhlalleri		0
Mobbing Yapılması	14	14
Denetim ve Kontrol Eksikliği	7	7
Geç Servis	2	2
Umursamaz Yönetim	2	2
Hakaret	9	9
Çalışan-İşveren Çatışması	3	3
Ücret Ödemelerinin Yapılmaması	6	6
Cinsiyet Ayrımcılığı	4	4
Sınıfsal Ayrımcılık	5	5
İşletme İçerisinde Yakınlık	4	4
İşçi Haklarına Saygısızlık	13	13
İşletme Etik İhlalleri		0
Kısıtlı Maddi İmkanlar	1	1
Yüksek Personel Devir Oranı	1	1
Ekipman Eksikliği	1	1
Yetersiz Alan	1	1
Sorunları Gözmezden Gelme	6	6
Personel Sayısının Yetersiz Olması	6	6
Hijyen Eksikliği	14	14
Kalite Standartlarına Uymama	13	13
Kötü Hizmet	5	5
Gürültülü Ortam	4	4
Yemeğin Bozuk Olması	4	4
Menü ve Gerçek Uyuşmazlığı	2	2
Şeffaf Olmama	9	9
İş Tanımı Eksikliği	4	4
Personel Yemeği Kalitesizliği	1	1
Σ TOPLAM	243	243

Tablo 2’de restoran temasına ilişkin katılımcıların ifadeleri yer almaktadır. Buna göre katılımcılar çalışan müşteri çatışması, hijyen eksikliği, kalite standartlarına uymama, Mobbing yapılması, İşçi haklarına saygısızlık, personellerin yapmış olduğu hırsızlık kodları üzerine yoğunlaşmıştır.

Şekil 3: Restoran Kod Haritası



Restoran temasında katılımcıların sıkça birlikte bahsettiği kodlar Şekil 3'de gösterilmektedir. Birlikte bahsedilen daha sık bahsedilen kodların ilişkisini yansıtabilecek şekilde çizgiler daha geniş gösterilmiştir. Mobbing yapılması kodundan bahseden katılımcılar aynı zamanda kötü muamele, hakaret, argo kelimelerin kullanılması kodlarından bahsetmiştir.

Örneğin, "mobbing yapılması" kodundan bahseden katılımcılar, aynı zamanda "kötü muamele, hakaret ve argo kelimelerin kullanılması" kodlarından da söz etmişlerdir. Bu durum, mobbing uygulamalarının restoran ortamında diğer olumsuz davranışlarla sıklıkla birlikte görüldüğünü ortaya koyar.

Bu ilişkiler, mobbing'in sadece bireysel bir sorun olmadığını, aynı zamanda genel bir kötü çalışma ortamının parçası olduğunu gösterir. "Mobbing yapılması" kodu, çalışanların birbirlerine yönelik kötü muamele, hakaret ve argo dil kullanımı gibi davranışlarla sıkça ilişkili olarak değerlendirilmiştir. Bu bağlamda mobbing, kötü muamelenin, hakaretin ve argo dil kullanımının bir yansıması veya sonucu olabilir.

Geniş çizgiler, bu davranışların birbirleriyle güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ve katılımcıların bu konular üzerinde ne kadar yoğunlaştığını gösterir. Bu durum, restoran ortamında mobbing ve benzeri olumsuz davranışlarla başa çıkmak için daha kapsamlı bir yaklaşım gerektiğini ortaya koyar.

Sonuç olarak, mobbing ve diğer kötü davranışlar arasındaki bu güçlü bağlantılar, restoran yönetimlerinin bu sorunların tüm yönleriyle ilgilenmeleri gerektiğini ve iş ortamını iyileştirmek için bu olumsuz davranışların kökenlerine inmek gerektiğini vurgular.

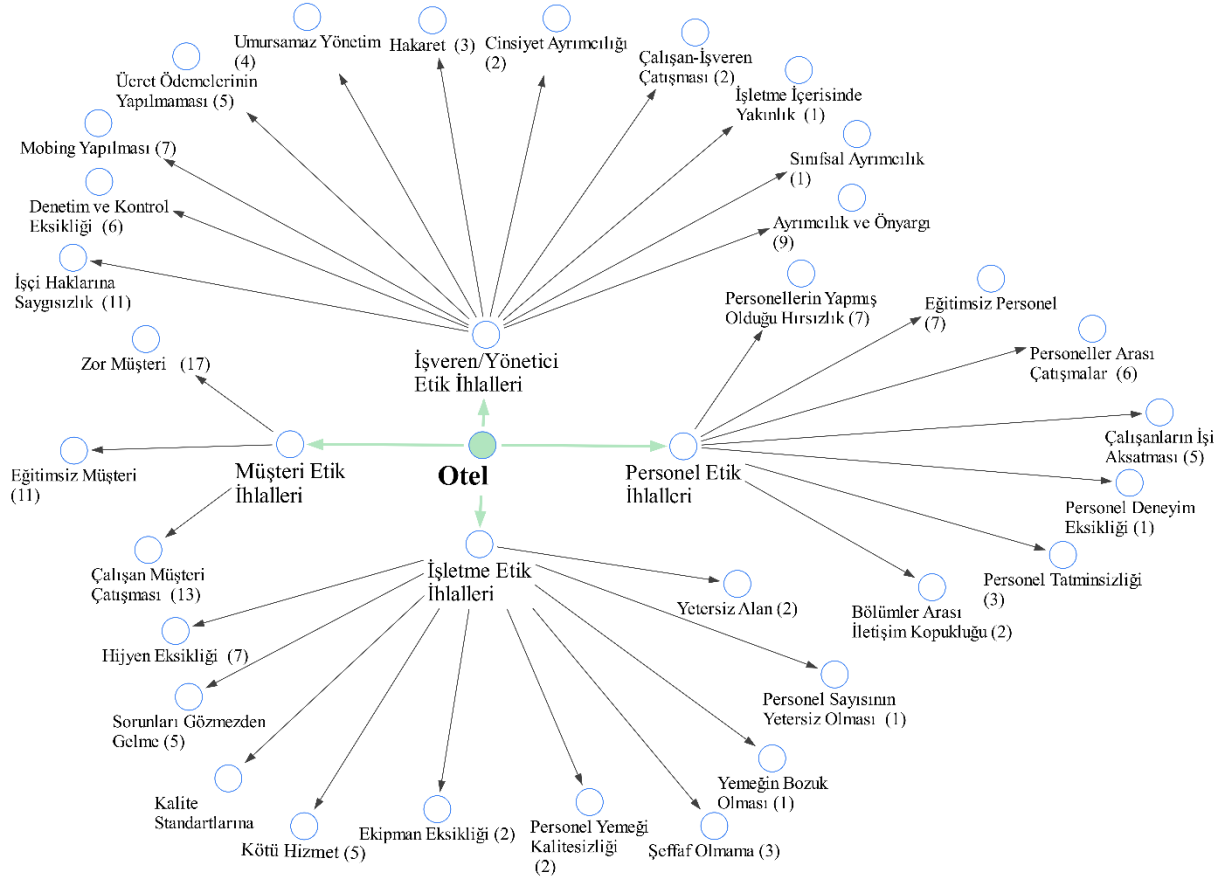
Şekil 4. Restoran Teması Kod Bulutu



Katılımcı ifadelerinin yoğunluğa göre dağılımı Şekil 4’de gösterilmektedir. Daha büyük puntolu olarak gösterilen kodlar daha yoğun olarak kullanılan ifadeleri gösterirken, daha küçük puntolu olan ifadeler, kodların daha az yoğun olarak kullanıldığını göstermektedir.

Otel

Şekil 5. Otel Hiyerarşik Alt Kodu



Şekil 5’de araştırmanın ikinci teması olan “Otel” teması 4 farklı kategorinin altında incelenmiştir. “Müşteri Etik ihlalleri, işletme etik ihlalleri, işveren/yönetici etik ihlalleri, personel etik ihlalleridir”.

Müşteri Etik İhlalleri

“Müşteri etik ihlalleri kategorisi altında üç farklı kod oluşturulmuştur: “Zor müşteri, Çalışan-müşteri çatışması ve Eğitimsiz müşteridir”.

Müşteri etik ihlalleri kategorisinde katılımcılar bazı müşterilerin zorluk çıkardığını anlayışlı olmadıklarını belirtmişlerdir. Konuyla ilgili O19, O40 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Otelin restoranında dönem boyunca alkol tüketmeye gelen bir müşteri vardı. Bu müşteri alkolün dozunu kaçırıyor ve diğer müşterileri rahatsız edecek davranışlarda bulunuyordu. Birkaç kez uyarılmıştı. Sadece müşterilere değil personele de bağırıp çağırıyor, personel alkol vermediğinde hakaret ediyordu. Bu durum ciddi huzursuzluklara yol açtı. En son olayda otel personelimize fiziksel olarak kuvvet uyguladı ve personelimizin fiziksel olarak zarar görmesine sebep oldu. Bunun sonucunda müşterinin otel çıkışı verildi ve bir daha konaklamamak üzere kara listeye alındı. Personelimizin hastane masrafları işletme tarafından karşılanıp dinlenmesi için bir süre izin verildi.”(O40)

Müşteri etik ihlalleri kategorisinde katılımcılar “çalışan müşteri çatışması” ile ilgili yoğun olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar müşteriler ve çalışanlar arasında tartışmaların çıktığını belirtmiştir. Konuyla ilgili O34, O38 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Otelde çalışırken yaşadığım bir olay. Genellikle 25-35 yaş arası erkek müşteriler tarafından sıkıntı oluyordu. Havuz bar bölümüne dışardan gelir alkol ve yiyecek tüketir ve bir yoğunluk anında hesabı ödemedi giderlerdi. Bu durum genelde o bölümün garson şefini zora düşürürdü. Havuz barda otelin kendi misafirleri de olduğundan bazı zamanlar karışıklık olur ve müşterilerde bu durumdan yararlanmaya çalışırdı. Bu durum oteli maddi zarara sokar ve çalışanlara karşı güvensizlik oluşmasına neden oluyordu..” (O34)

“Otelde çalışırken alacart mutfaktaydım. Arkadaşım izinli gününde benim çalışmam gerekliydi ve kahvaltıda çalışmak üzere sabah mutfaka girip hazırlıklarımı yaptım. Saat 8 de açılacak olan kahvaltı servisinden önce 25-30 yaşlarında bir beyefendi benden kahvaltıyı erken vermeme istedi. Hem garsonların hem benim saat 8 de hazırlamam gereken bi servis hazırlığı içerisinde olduğumuz için bu teklifi reddettim. Ve beyefendinin hemen genel müdüre bu durumu bildirmesi üzerine Gülbahar hanım bana gelip hazırlamamı istedi. Ve bunun üzerine kahvaltısını verdim ve kahvaltının içeriğinde İspanyol yumurtası vardı. Beyefendi konsept olan kahvaltının erken açtıran kişi hem de konsepti beğenmeyip benden haşlanmış yumurtayı orta pişmiş istedikten sonra ona buranın alakart kahvaltı olmadığını anlatmaya çalışıyordum ve üstüne gelen genel müdür benim haklı olduğumu ve haşlanmış yumurta veremeyeceğimizi söyledi. Sonrasında burası nasıl otel diye bağırıp çağırmaya başladı sonrasında ben zaten sizin için kahvaltıyı erken açtım bide üstüne özel isteklerde bulunuyorsunuz nazikçe olamayacağını anlatıyoruz bağırıp çağırıyorsunuz ve bu yaptığınız ahlakına uymuyor diye uyardım . Benim hakaret ettiğimi öne sürdükten sonra yine bağırma başlayınca beyefendiyi restorandan çıkarıp genel müdür gerekli işlemleri yapıp beyefendinin otelde konaklamasına gerek kalmadığını belirterek çıkış saatini gösterdi bu yaptıkları hareket benim işletmememin işletmeye bağlılığımı artırdı..” (O38)

Müşteri etik ihlalleri kategorisinde katılımcılar “eğitimsiz müşteri” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar bazı müşterilerin saygısızlık yaptığını belirtmiştir. Konuyla ilgili O21 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Çalıştığım işletmede sabah kahvaltı büfesinde bal ve kaymak servisi yapıyordum. Otel gerçekten kaliteli ürün kullanıyordu ve 5 yıldızlı bir oteldi her sabah bir kadın ve oğlu tabaklarına fazlaca bal ve kaymak alıyorlardı bende çok sevdiklerini düşündüm masaya oturduktan bir süre sonra çocuk tekrar gelip tekrar bal alıyordu artık şaşırdım yani o kadar bal tüketmeleri çok enteresan gelmişti. Daha sonra bu durumu bölüm şefime anlattım o ise otel sınırsız yiyecek ve içecek hizmeti sunuyor herkes istediği kadar yiyebilir demişti. Sonra bir sabah yine aynı durum yaşandı kadın balı aldıktan sonra gizlice bir kavanoza aktarıp odasına çıkartıyormuş o gün bu farkedildi ve kadına bunun yasak olduğunu söylediler o ise balı çok beğendiğini söyledi ve evine götürmekte ısrar etti. Fakat bu aldığı bal bi kavanozla sınırlı değilmiş meğer en sonunda kadına yasal işlem başlattılar..” (O21)

Personel Etik İhlalleri

Personel Etik İhlalleri kategorisinde 10 kod oluşturulmuştur. Bunlar; “eğitimsiz personel, personellerin yapmış olduğu hırsızlık, personeller arası çatışmalar, çalışanların işi aksatması, personel tatminsizliği, bölümler arası iletişim kopukluğu, personel deneyim eksikliğidir”.

Personel Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “eğitimsiz personel” ile ilgili olarak yoğun görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede personellerin eğitimsiz olmasından kaynaklı sorunların yaşandığını belirtmiştir. Konuyla ilgili O37 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Otel müdürü her akşam arkadaşlarıyla halı sahaya gider ve dönüşte gizlice mutfağa gelir arkadaşlarıyla otelin ertesi sabah için hazırladığı ürünlerden yerlerdi. Bir süre bu duruma çözüm aradıktan sonra aşçıbaşı artık mutfağı kilitlemeye karar verdi. Müdür bu durumdan rahatsız oldu fakat kendi yaptığı davranışın etik dışı olduğunu bildiği için açıkça bir şey söyleyemiyordu ve aşçıbaşını yemekler hakkında şikayet alındığı bahanesiyle patrona şikayette bulunup atılmasına sebep oldu...”(O37)

Personel Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “personellerin yapmış olduğu hırsızlık” ile ilgili olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar, personellerin hırsızlık yaptığını belirtmiştir. Konuyla ilgili O21 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Bir otelde kahvaltı bölümünde staj yaparken erkek şefleri eksik malzeme listesine hem fazla sipariş giriyor hem de girilen ürünleri orada kullanılacakmış gibi göstererek kendine ayırıyormuş yani çalıyormuş. Bu durum işletmeyi maddi açıdan zarara uğratiyordu. 45 yaşındaki şefin yaptığı davranış idare harici çalışanlar tarafından fark edilmiş ama şef onlara ‘bana bir şey olmaz ben 15 yıldır buradayım olan size olur bana inanırlar’ diyerek tehditvari sözlerde bulunuyordu. Bir gün bu durum idare tarafından öğrenildi ve şefin yaptıkları ortaya çıktı. İdare şefi işten kovarak hırsızlık konusunda da dava açtı. Bu olay sonunda idare, şef ve personel seçiminde daha dikkatli, eğitilmiş insanları işe almaya başladı...” (O21)

Personel Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “personeller arası çatışmalar” ile ilgili olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede personel arası çatışmaların olduğunu belirtmişlerdir. Konuyla ilgili O32 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Bu işletmenin baştan aşağı çok yanlış planlanmıştı ve aşçı başı tamamen iletişim eksikliği olan biriydi. Garson ve komi arkadaşlara üstten bakma garson ve komi arkadaşlara hakaret içeren kelimeler servis, bar, ön büro çalışanlarına kötü sözler (yaşının farkı yok) Genel sinir hali ve ani sinirlenmeler, Bölüm şeflerinin arkasından iş çevirme, soğuk mutfaktaki arkadaşlara mobbing uygulaması, Plansızlık ve suçu başkalarına atma, bunun gibi davranışlar...”(O32)

Personel Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “çalışanların işi aksatması” ile ilgili olarak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede personellerin işlerini aksattığını belirtmiştir. Konuyla ilgili O26 kodlu katılımcı şunlardan bahsetmiştir;

“Bir turizm işletmesi olan 5 yıldızlı bir otelde sıcak bölümünde çalışmaktaydım sabah ve akşam vardiyası olarak iki vardiyaya ayrılan bı sistemleri vardı ve o gün sıcak şefi izinli olduğu için benden otelin doluluğuna göre çok yemek çıkması gerektiğini ondan dolayı o gün iki vardiya atmam için ricada bulundular ve bütün bölümün hep birlikte yapması gerektiği menüyü ben ve asistan olan bölüm arkadaşşıma verdiler öğlen büfesini sorunsuz bı şekilde atlattık ve akşam büfesinin hazırlığına geçtik aşçıbaşı ve sous şefinin bölüm arkadaşşıma yüksek sesle konuştuğunu görünce birşeylerin ters gittiğini anladım ve bölüm arkadaşşımin durumu anlatması için yanına gittim çocuk ve diyet menüdeki yemeklerin eksik olduğunu ve yedek olan yemeklerin bittiğini öğrendim gidip boş küvetlere bakıp sayınca kazan dairesinde o gün arkadaşlarımin sorumluluğunda olan yemekler ve ürünlerin yetersiz üretildiğini net bı şekilde anladım”(O26)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisi altında 11 farklı kod oluşturulmuştur. Bunlar; “İşçi haklarına saygısızlık, ayrımcılık ve önyargı, mobbing yapılması, denetim ve kontrol eksikliği, ücret ödemelerinin yapılmaması, umursamaz yönetim, hakaret, çalışan-işveren çatışması, cinsiyet ayrımcılığı, sınıfsal ayrımcılık, işletme içerisinde yakınlıktır”.

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisi katılımcılar “İşçi Haklarına Saygısızlık” ile ilgili yoğun görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede işçi haklarına saygısızlık yapıldığını belirtmiştir. Konuyla ilgili O29 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“ İlk çalışma deneyimimde otel de çalışmak istemiştim görüşmeye gitmiş ve işe başlayacaktım akraba yeri olan bu otel başlarda çok iyiydi çalışma saatlerimi evime uzak olmasından dolayı geç saatlere koymamalarını rica etmiş ve kabul edilmişti benim işe başlamam ile aynı bölümdeki bir çocuk işten ayrılmıştı sabahları geliyor üretime yardım ediyor hazırlık yapıyordum 2 hafta sonrasında şefin yanına gelip beni akşama da yazmak istediğini söyledi eleman sıkıntısı olduğunu belirtti. Ancak onun yeğenine bu teklifte bulunmadı yeğeni hem iş

olarak yardımda bulunmuyor hem de hiç hijyenik çalışmıyordu. Diğer hafta beni akşam kapanışa yazmışlardı 10 da çıkmıştım fakat evimin sadece yarı yoluna kadar gidebildim hiçbir otobüs vs yoktu ve kız başına korkmuştum. Ailem de bu duruma çok sinirlenmişti o gün 10 da çıktığım işten taksileyle devam edip 12.30 da evde oldum ve çok yorulmuştum sabah gittiğimde işe bu durumu şefe ilettim ama yapacak bir şey olmadığını belirtti ben her gün o şekilde eve gidemezdim çok denedim 1 hafta sabah idare etmemi istediler sonrasında aynı akşam saati olunca işten ayrılmak zorunda kaldım. İşletme hiçbir şekilde yeğenine iş yüklemedi ve iş saatlerini değiştirmede. Konuşmama rağmen hiç durumla ilgilenilmedi ve yol ücretim dahil ödenmedi..” (O29)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisi katılımcılar “ayrımcılık ve önyargı” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede işçi haklarına saygısızlık olduğunu bu yüzden de işletmede çoğu personelin işe girip çıktığını (yüksek personel devir oranı) belirtmiştir. Konuyla ilgili O27 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Geçen yaz çalıştığım otelde yaşanan etik dışı davranıştan bahsetmek istiyorum. İşe ilk başladığım zamanlarda sorun yaşamazken otele gelen misafir sayısı arttıkça yeni çalışanlar almak yerine halihazırda çalışanlara daha fazla iş yüklenmeye başlamıştı. 1 günde mesailerle birlikte 14 saat çalıştığım oluyordu ve ay sonu geldiğinde fazladan çalıştığım saatlerin ücretlendirilmediğini fark ettim. Aynı otelde çalışan diğer personeller mesai ücreti alırken mutfak personellerinin hakkı verilmiyordu. Bu durumu ustayla konuştuğumda onun da aynı konuda sorun yaşadığını öğrendim. Bu konuyu diğer birimlerle konuştuktan sonra hala bir çözüme varılmadığını görünce işten ayrıldım ve benden bir süre sonra diğer çalışanlarında ayrıldığını öğrendim..” (O27)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisi katılımcılar “mobbing yapılması” ile ilgili yoğun olarak görüş bildirmişlerdir. Konuyla ilgili O24 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Olay beraber çalıştığım arkadaşım hastaydı ve izin alınca yanıma soğuk bölümünden komi verdiler bu kişi daha önce serviste çalışıyormuş ve mutfaktan anlayan birisi değildi. Arkadaşım ile gece işlerimizi bitirdik ve arkadaşım 09.00 olunca mesaim bitti deyip çıktı haklı olarak ben tek başıma kahvaltının şov bölümüne geçtim kahvaltı bölümünden biri omletleri yapıyordu ancak waffle, pankek, göz yumurta, patates kızartması, sucuk kızartması bende normalde bu bölümde iki kişi zor yetiştiriyor çok yoğun olursa üç kişi oluyoruz ben tek başıma sağ sola yetiştirmeye çalışıyorum bir patates bir sucuk derken saat 10.00 da çok yoğun oldu ve ben yetiştiremiyordum sous şef yanıma personel vermek yerine şovda müşterilerin yanında bana yapamıyorsun yetiştiremiyorsun beceriksiz gibi hakaretlerde bulunuyordu ben aldırmadan işimi yaptım diğer sous şef ali usta yanıma gelip yardım etti ve boş ver onu umursamamam gerektiğini söyledi işimiz bittiğinde şefe anlattığımda kulak asmadı çünkü aşçıbaşı ile can ciğer kuzu sarması biriydi..” (O24)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisi katılımcılar “ücret ödemelerinin yapılmaması” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Konuyla ilgili O36 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Bilindik ve ünlü bir otel firmasının birinde çalışıyordum oraya usta başı beni demi chef olarak işe alınmıştı ve güvendiği içinde çalışmamızı beğendiği için de alakartlarda çalıştırıp sürekli mesai yaptırıyordu ama bu mesailer müdürlere fazla gelmiş olmalı ki aşçıbaşına sıkıntı çıkardılar. Aşçıbaşının izinli olduğu gün kasaphaneye 10’luk küvet kadar kalamar geldi ve kasaphanenin sorumluluğundaydı gelen kalamarlar ısı uygun olmayan bir dolaba konmuş ve usta izinli olduğu için doğal olarak kontrol edememişti 3 gün boyunca TÜM mutfak sous cheflerin sorumluluğundaydı ardından kalamar bozulmuş imha edilmiş ve aşçıbaşı izinden geri çağırılmış ve acil bir toplantı yapılmış toplantıda kalamarların parasının Aşçıbaşından alınması söylenmiş aşçıbaşı sorumluluğu kabul etmemiş ve bu şekil bir davranış yüzünden istifa etmişti..” (O36)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisi katılımcılar “umursamaz yönetim” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede yönetimin sorunlarla ilgilenmediğini belirtmiştir. Konuyla ilgili O40 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Bulaşıkları aramızda dönüşümlü yıkıyorduk ve ilk zamanlar kahvaltıdan artan peynir, zeytin vs. ayrılıp personel kahvaltısı olarak veriliyordu. İlerleyen zamanlarda bu değişti ve ayrılan yiyecekler diğer müşterilere verilmeye başlandı üstelik personel kahvaltısı da kaldırıldı. İşletme müdürü bu duruma bir şey demiyordu ben de itiraz edemedim çünkü kısmen büyük çaplı bir işletmeydi. Otel ve restoran hizmeti veriliyordu. Birkaç ay çalıştım bu durum devam etti Daha sonra işten çıktım. Bildiğim kadarıyla hala bu durum devam ediyor ama işletme ne imaj kaybı yaşadı ne de zarara uğradı..” (O34)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisi katılımcılar “hakaret” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede kendilerine hakaret edildiğini belirtmiştir. Konuyla ilgili O53 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir

“Otelde henüz ilk günümüdü otel tam doluydu siparişler üst üste geliyordu ve mutfakta herkes işini yapmaya çalışıyordu şefin saçma davranışlarına rağmen, her şey tıkırında gidiyordu genel müdür anlık öfke ile mutfağın içine girip herkese hakaret etmeye başlamıştı ve kabul edilebilir şeyler değildi..” (O34)

İşveren/Yönetici Etik İhlalleri kategorisi katılımcılar “çalışan-işveren çatışması” ile ilgili de görüş bildirmişlerdir. Katılımcılar işletmede işverenlerle sorun yaşadıklarını belirtmiştir. Konuyla ilgili O35 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir.

“5 yıldızlı bir otelde çalışıyordum. Genellikle 30-35 yaş aralığında kadınlar erken çıkmak istedikleri için alt kademedekilerin kalması konusunda şeflerine ısrarda bulunurlardı. Bize (komi) de mesai ücreti vermiyorlardı günlük 11 saate kadar çalıştığımız olurdu ve yaptığımız işlerde genellikle kusur aranırdı. Kalmak istemediğimizi söylediğimiz zaman tehdit ederlerdi..” (O35)

İşletme Etik İhlalleri

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar 10 koddan bahsetmişlerdir. Bunlar; Hijyen Eksikliği, Sorunları Görmezden Gelme, Kalite standartlarına Uymama, Kötü Hizmet, Şeffaf Olmama, Ekipman Eksikliği, Yetersiz Alan, Personel Yemeği kalitesizliği, Personel sayısının Yetersiz Olması, Yemeğin Bozuk Olması

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar “sorunları görmezden gelme” ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede mevcut sorunların ertelendiğini belirtmiştir. Konuyla ilgili O29 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Aşçıbaşı kendi adamlarını getirmişti ancak bir sorun vardı ki bu getirdikleri ustalar İtalyan, Fransız yada Uzak Doğu mutfağından anlamıyorlardı nasıl mı şöyle ki yeni gelen bölüm şefine risotto yapmayı, kalamar veya karides temizlemeyi, Ahtapot haşlamayı ve bunun gibi şeyleri ben ustalara gösteriyordum. Bütün yük benim üstüme kalmış gibi hissediyordum. Elimden geleni yapıyordum ancak yeni ustalar hazırlık yapmak yerine dışarıda sigara çay yapıp keyif ediyorlardı ben elimden geldiği kadar sağ sola koşu koşu işleri halletmeye aşçıbaşı ile konuştum oda işime bakmamı söyledi..” (O29)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar Kalite Standartlarına Uymama ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede kalite standartlarına uyulmadığını belirtmiştir. Konuyla ilgili O26 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“5 yıldızlı bir otelde çalışırken hijyen ve sanitasyon için denetçiler gelecekti. Denetçiler gelmeden önce gıda atığı fazla yapılıyor, çöplerin ayrıştırılmasına özen gösterilmiyordu. Titiz bir çalışma ortamı sağlanmıyordu. Otelin 50 yaşlarında olan erkek baş şef hijyen konusuna özen göstermiyordu. Bu durum hem maddi yönden zayıflık veriyor hem de iç rahatlatıcı bir görüntü oluşturmuyordu. Denetçilerin geleceğini haber alan baş şef hemen çalışanları uyardı ve etrafi toparlamaya başladılar. Her bir departmana ayrı çöp kovaları, her bir çöp parçasının ayrı ayrı toplandığı bir mutfak haline geldi. Denetçiler gelip de baktığında belge ve sertifika verdi. Ama denetçiler gidince mutfak geri eski haline girdi. Bu durumu çalışanlar pek umursamıyor ciddiye almıyorlardı. İşyeri sahibi de yumuşak bir tutumda bulunuyor. İşine geldiği gibi davranıyordu. Kurallara pek uyulmuyordu..” (O26)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar Şeffaf Olmama ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede şeffaf politika uygulanmadığını belirtmiştir. Konuyla ilgili O28 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

“Bundan 4 sene önce şehrimin en ünlü tanınmış otelinde yaşanan olayı dile getirmek istiyorum, otelin mutfağında belirli kurallar var onlardan biri de çalışma sırasında kulaklıktan şarkı dinlememek. X (kadın) personel uyarı yapılması ve tutanak tutulmasına rağmen iş sırasında kulaklıktan şarkı dinlemeye devam ediyordu. Şefin etleri kıyma makinasından (büyük makine) geçirmek üzere verdiği görevi yerine getirmek üzereyken şarkıya dalarak elinin dört parmak kadar kısmı makinaya kaptırdı. Eli makinaya sıkışa kalmıştı ve demir kesme aparatı ile makineyi parçalayarak elini çıkardılar o sırada kan kaybı ve acıdan dolayı kız bayıldı. Acilin gelmesi ve ilk yardımın gösterilmesi ile hayatta kaldı ama bir sorun vardı, kızın eli bilek kısmından kesilmesi gerekiyordu ve bu X kişisi için hem fiziksel hem de psikolojik olarak hayatını sürdürmesi için engel bir durumdu. Bunun ardından işletmeye dava ve soruşturma başlatıldı. İşletme sahipleri zengin ve tanınan insanlar olduğu için sicilini lekelenmesini istemediler. Yönetici kademesinde olan bir personele sorumluluğu

bırdktılar. Duruşma gününü yöneticiye 2 sene hapis cezası verildi onu avukatlar para cezasına çevirdiler ve mağdur olan kıza tazminat ödediler..”(O28)

İşletme Etik İhlalleri kategorisinde katılımcılar Yemeğin Bozuk Olması ile ilgili de görüş belirtmiştir. Katılımcılar işletmede yemeğin bozuk olduğunu belirtmiştir. Konuyla ilgili O37 kodlu katılımcılar şunlardan bahsetmiştir:

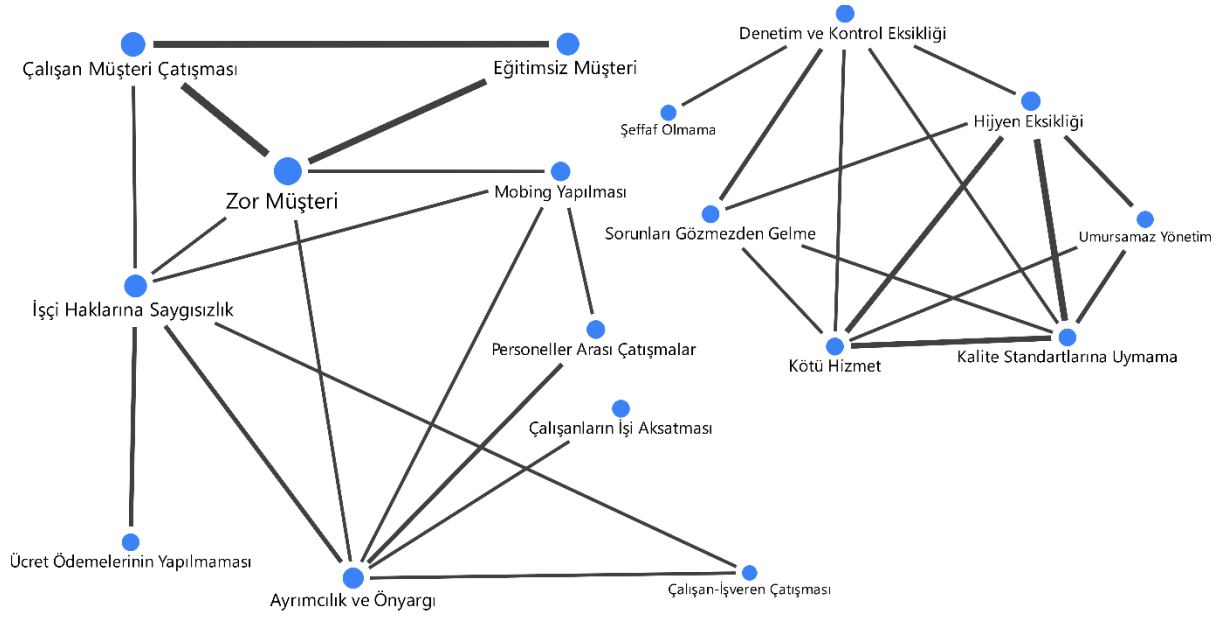
“Yine aynı otelde yaşadığım başka bir etik dışı davranış ise işletme sahibinin otel dışında bir de tatlı imalathanesi vardı. Otelde tatlı yapılmıyordu otelin tatlıları buradan geliyordu ancak tatlılar ya bozuk ya da bozulmaya çok yakın ürünler oluyordu. Tatlıların tadına baktığımızda ise şerbetli tatlılar şekerlenmiş pasta tarzı ürünlerin kreması ekşimş ürünlerdi ve bunlar dışında büfeye koyulacak başka ürün yoktu bunları koymamız için patron ısrarda bulunuyordu. Ürünler misafirleri zehirlediği için şikayet edildi fakat ürünleri yapan bizler olmadığımız halde patron personellerle tartışılıyordu..”(O37)

Tablo 6. Otel Teması Kod Matris Tarayıcısı

Kod Sistemi	Otel	TOPLAM
▼ Otel		0
▼ Müşteri Etik İhlalleri		0
Eğitimsiz Müşteri	11	11
Zor Müşteri	17	17
Çalışan Müşteri Çatışması	13	13
▼ Personel Etik İhlalleri		0
Personel Tatminsizliği	3	3
Eğitimsiz Personel	7	7
Bölümler Arası İletişim Kopukluğu	2	2
Personel Deneyim Eksikliği	1	1
Personeller Arası Çatışmalar	6	6
Personellerin Yapmış Olduğu Hırsızlık	7	7
Çalışanların İş Aksatması	5	5
▼ İşveren/Yönetici Etik İhlalleri		0
Mobing Yapılması	7	7
Umursamaz Yönetim	4	4
Hakaret	3	3
Denetim ve Kontrol Eksikliği	6	6
Çalışan-İşveren Çatışması	2	2
Ücret Ödemelerinin Yapılmaması	5	5
Ayrımcılık ve Önyargı	9	9
Cinsiyet Ayrımcılığı	2	2
Sınıfsal Ayrımcılık	1	1
İşletme İçerisinde Yakınlık	1	1
İşçi Haklarına Saygısızlık	11	11
▼ İşletme Etik İhlalleri		0
Ekipman Eksikliği	2	2
Yetersiz Alan	2	2
Sorunları Gözmezden Gelme	5	5
Personel Sayısının Yetersiz Olması	1	1
Hijyen Eksikliği	7	7
Kalite Standartlarına Uymama	5	5
Kötü Hizmet	5	5
Yemeğin Bozuk Olması	1	1
Şeffaf Olmama	3	3
Personel Yemeği Kalitesizliği	2	2
Σ TOPLAM	156	156

Tablo 3’de otel işletmelerinde yaşanan etik ihlaller belirli kategorilere ayrılarak incelenmiştir. Toplamda 156 etik ihlal tespit edilmiştir. Müşteri etik ihlalleri kategorisinde en sık rastlanan sorunlar zor müşteri, çalışan-müşteri çatışması ve eğitimsiz müşteri olarak belirlenmiştir.

Şekil 7: Otel Kod Haritası



Otel temasında katılımcıların sıkça birlikte bahsettiği kodlar Şekil 7’de gösterilmektedir. Birlikte bahsedilen daha sık bahsedilen kodların ilişkisini yansıtacak şekilde çizgiler daha geniş gösterilmiştir. Denetim ve kontrol eksikliği kodundan bahseden katılımcılar aynı zamanda hijyen eksikliği, şeffaf olamama, sorunları görmezden gelme, kötü hizmet, kalite standartlarına uymama kodlarından bahsetmiştir.

Örneğin, "denetim ve kontrol eksikliği" kodundan bahseden katılımcıların aynı zamanda başka bazı kodlardan da bahsettikleri belirtilmiştir. Bu kodlar şunlardır: "hijyen eksikliği", "şeffaf olamama", "sorunları görmezden gelme", "kötü hizmet" ve "kalite standartlarına uymama". Bu durum, denetim ve kontrol eksikliğinin otel hizmetlerinin çeşitli yönlerinde geniş çaplı etkiler oluşturduğunu gösterir.

Denetim ve kontrol eksikliğinin, hijyen eksikliği ve kalite standartlarına uymama gibi sorunlarla bağlantılı olması, bu eksikliklerin yalnızca kontrol eksikliğinden kaynaklanmadığını, aynı zamanda hizmet kalitesinin genel olarak olumsuz etkilendiğini ima eder. Ayrıca, "şeffaf olamama" ve "sorunları görmezden gelme" kodları da bu eksikliklerin bir sonucu olarak ortaya çıkabilir; çünkü denetim eksikliği, şeffaflık ve sorunların çözümü konusunda eksikliklere yol açabilir.

Kısacası, bu kodlar arasındaki ilişkiler, denetim ve kontrol eksikliğinin bir dizi diğer problemle bağlantılı olduğunu ve bu problemlerin otel hizmetlerinin kalitesini ve müşteri memnuniyetini etkilediğini gösterir. Çizgilerin genişliği, bu ilişkilerin ne kadar güçlü olduğunu ve katılımcıların bu konular üzerinde ne kadar yoğunlaştığını yansıtır.

Bu ilişkiler, otel yönetiminin iyileştirilmesi için hangi alanlara odaklanılması gerektiğini belirlemek için değerli bilgiler sunar. Özellikle denetim ve kontrol mekanizmalarının güçlendirilmesi, diğer sorunların da azaltılmasına yardımcı olabilir.

Şekil 8. Otel Teması Kod Bulutu



Katılımcı ifadelerinin yoğunluğa göre dağılımı şekil 8’de gösterilmektedir. Daha büyük puntolu olarak gösterilen kodlar daha yoğun olarak kullanılan ifadeleri gösterirken, daha küçük puntolu olan ifadeler, kodların daha az yoğun olarak kullanıldığını göstermektedir. Buna göre katılımcı ifadeleri; zor müşteri, eğitimsiz müşteri, mobing, çalışan müşteri çatışması, eğitimsiz personel, personeller arası çatışmalar, sorunları görmezden gelme, denetim ve kontrol eksikliği kodları üzerine yoğunlaşmıştır. “Zor müşteri, eğitimsiz müşteri, mobing, çalışan müşteri çatışması” restoranlarda yapılan etik ihlaller ile kodları benzerken “eğitimsiz personel, personeller arası çatışmalar, sorunları görmezden gelme, denetim ve kontrol eksikliği kodları otellerde daha fazla ön plana çıkmaktadır.

Tartışma Sonuç ve Öneriler

Etik ihlal ve sorunların araştırıldığı restoran ve otellerde katılımcılar tarafından “*mobing, hakaret, sınıfsal ayrımcılık, işçi haklarına saygısızlık, umursamaz yönetim*” kodlarının yoğunlukta olduğu ve kod sayılarının yakın olduğu görülmektedir. Bu durum hem restoranlarda hem de otellerde personel memnuniyetine ciddi oranda zarar vermektedir. Personel memnuniyetsizliği ise müşteri memnuniyetine doğrudan etki etmektedir. Çünkü restoran ve otel işletmelerinde personel müşteri ile doğrudan iletişim halindedir. Ayrıca işletme etik ihlalleri kısmında “*personel sayısının yetersiz olması*” kodu hem restoranda hem de otellerde görülmektedir. Personelin sayısının yetersiz olması az zamanda çok daha fazla iş beklentisine, yetişmediği takdirde mesailere, yetersiz olduğu takdirde yöneticiler tarafından takdir görülmemeye neden olmaktadır. Bu durum ise yine personel memnuniyetini olumsuz olarak etkilemektedir. Yılmaz ve Ceyhun (2017), personel, işletme ile hem psikolojik hem de fiziksel olarak bütünleştiğinde, işletmeye daha fazla katkı sağlayabilir. İş tatmini yüksek olan bireylerin mesleklerine olan bağlılıklarının artması, çalıştıkları işletmeye yönelik bağlılıklarını da güçlendirecektir. Bu nedenle, turizm işletmelerinde mutfak departmanı yöneticileri ve insan kaynakları birimi, personelin mesleki beklentilerini karşılamak ve iş tatmin düzeylerini yükseltmek amacıyla gerekli çabayı göstermelidir. Restoranların ve konaklama işletmelerinin mutfak bölümünde çalışan personelin, müşterilerin memnuniyetinde önemli bir etken olduğu görülmektedir (Alhelalat vd., 2017). Yiyecek ve içeceklerin servisi, personelin deneyimi, misafire olan tutum ve davranışlar, müşterilerin memnuniyetinde olumlu ya da olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Rimington ve Yüksel, 1998). Mutfak personelinin, müşteri memnuniyetini arttırabilmesi için personelin çalışma koşulları, sosyal imkanları ve çalışma saatleri üzerine onların memnuniyetini arttıracak olumlu düzenlemeler yapılmalıdır (Emir vd., 2018: Çılgınoğlu ve Aytuğar, 2021).

Çalışanlar arası meydana gelen etik dışı davranışların işi aksatma, dedikodu, sınıfsal ayrımcılık, eğitimsizlik, ayrımcılık ve önyargı olduğu tespit edilmiştir. Her sektörde olabilen etik dışı davranışların restoran ve konaklama işletmelerinde de yaşandığını söylemek mümkündür. Ancak çalışanların işletmedeki yükü eşit olarak paylaşmaları ve kişisel çıkarları gözeterek hareket etmemeleri burada önem arz etmektedir. (Doğan & Karataş, 2011). İşveren ve yöneticilerin personel için önemli bir rol model olduğu, işletmede oluşabilecek etik ihlal ve sorunları gözetip bu davranışları önlemeleri gerekmektedir. Dolayısıyla işveren ve yöneticilerin olumsuz tutum ve davranışları personel tarafından ayrıca etik dışı davranışları teşvik etmektedir (Vildan vd. 2020).

Çalışmada işletme etik ihlalleri kısmında restoranlarda otellere oranla “*hijyen eksikliği, kalite standartlarına uymama, personel sayısının yetersiz olması*” kodlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, otellerin restoranlara kıyasla daha kurumsal bir yaklaşımla hareket ettiğini göstermektedir. Fakat hem restoranlar da hem de otellerde bu kodların yer alması müşteri memnuniyetsizliğine doğrudan eki etmektedir. Müşteri hizmet sektörüne kapıdan girişinden işletmeden ayrılıncaya kadar bütün alanlarda beklentilerini ve işletmenin tutumlarını karşılamaktadır. İşletmenin hijyeni, yemeğin servisi, lezzeti, personelin yüzündeki tebessümü giydiği kıyafeti, hesabın hizmetle uyuşması gibi tüm faktörleri göz önüne almaktadır. Tüm bu faktörler müşteri memnuniyetinde önemli rol oynamaktadır. (Emir, Kılıç ve Pelit 2010) yılında yapmış oldukları bir çalışmada “*otel işletmelerinde müşteri beklentilerinin karşılanması ve memnuniyetin sağlanması işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri ve karlılıklarının devamı açısından önemlidir*” ifade etmişlerdir. Otel işletmelerinde memnuniyetin değerlendirilmesi genellikle hizmet sunumu süresince yapılır ve genellikle müşteri ile hizmeti sunan iş gören arasındaki bir etkileşimden oluşur (Pizam and Ellis, 1999).

Çalışmada müşteri etik ihlalleri kapsamında “*eğitimsiz müşteri, zor müşteri ve çalışan müşteri çatışması*” kodlarının hem restoranlarda hem de otellerde yoğun olarak görüldüğü tespit edilmiştir. Fakat restoranlarda “*çalışan müşteri çatışması*” ’nın otellere oranla daha fazla olduğu görülmektedir. Restoranların müşteri ile personel etkileşimi otellere oranla daha fazladır. Otellerde açık büfe, banket ve set menü ya da oda kahvaltı seçenekleri müşteri personel etkileşimini restorana oranla azaltmaktadır. Görüşmeye katılan personelin çoğunluk kısmı restoran ve konaklama işletmelerinde müşteriler için zor ya da eğitimsiz olarak değerlendirmesi eksik ve hatalı bir davranış olarak değerlendirilebilir. Müşterilerin etik dışı davranışları yalnızca bireysel nedenlere bağlı olmayarak işletme ya da personel kaynaklı problemlerden de meydana gelebilmektedir. Ancak hem restoranda hem de otellerde tespit edilen bu kodlar personelin mesleki tatminiyetini düşürmekte ve örgütsel bağlılığına da zarar vermektedir.

Etik dışı davranışlar gerek müşteri açısından gerekse işletmeler açısından karşılıklı memnuniyetsizliğe yol açmakla birlikte işletmelere maddi ve manevi açıdan zarar vermektedir. Personel tarafından yapılan etik dışı davranışlar müşteri memnuniyetsizliğine, müşteri tarafından yapılan etik dışı davranışlar ise hem işletmenin hem de personelin memnuniyetsizliğine neden olmakta ve personelin örgütsel bağlılığına da zarar vermektedir (Büte, 2011; Sarıca vd. 2020). Müşteri tarafından sıklıkla rastlanan etik dışı davranışlar hakaret, el kol hareketleri ve saygısızlıktır (Güler vd., 2017).

Öneriler

- Araştırma neticesinde hem restoranlarda hem de konaklama işletmelerinde hijyen kurallarına uyulmadığı başlıca bir sorun olarak tespit edilmiştir. Resmi kurum ve kuruluşlar tarafından belirli periyotlarla hijyen denetimleri yapılmalı ve gerekli şartları taşımayan işletmelerin kapatılması sağlanmalıdır.
- Restoran ve konaklama işletmeleri etik dışı davranışların önlemek amacıyla yöneticiler ve de personel kısmında ayrı ayrı meslek etiği eğitimlerini almalıdırlar. Personelin müşteri nezdinde oluşabilecek olan etik dışı davranışlarda nasıl karşılık vereceği hangi tutum ve davranışları takınacağı önceden bilinmelidir.
- İşe alım süreçlerinde geçici değil, işin niteliğine uygun eğitilmiş ve kalifiyeli personel seçimi yapılmalıdır.
- İşletmenin etik ahlak ve kuralları belirgin kurallarla çizilmeli ve bu kurallara iş veren ve yöneticiler öncelikle uymalıdırlar. Kurallara uymayan yönetici ve personel için gerekli cezai yaptırımlar uygulanmalıdır. Yöneticiler personel tarafından rol model alınmaktadır. Kuralları ihlal eden işveren ve yönetici altında çalışan personelin bu kurallara uyması beklenmemelidir.
- Müşteri memnuniyeti için personel memnuniyeti üst düzeyde tutulmalıdır. Bunun için ücretler uygun seviyelerde olmalı ve zamanında ödenmeli, işletme sosyal imkanları artırılmalı, uygun eğlence faaliyetleri düzenlenmeli ve personelin mesleki ve kişisel gelişimine katkı sağlanmalıdır.
- Müşteri haklıdır düşüncesi ile personel müşteri karşısında incitilmemeli müşteri etik ihlallerinde yöneticiler duruma müdahil olmalıdır.
- Restoranların ve konaklama işletmelerinin vizyon ve misyon hedefleri olmalı ve bu hedeflere emin adımlarla gidilmelidir. Kısa vadeli hızlı hedefler işletmelerin sürdürülebilirliğine zarar verebilmektedir.

- İşletmelerin kurumsallaşma yolunda gösterdikleri çaba hem çalışan hem de müşteri memnuniyetini artırarak uzun vadeli rekabet avantajı sağlamaktadır.

Kaynakça

- Acfchefs. (2024). *American Culinary Federation code of professional ethics*. Retrieved September 4, 2024, from <https://www.acfchefs.org/ACF/Resources/Downloads/Default>
- Büte, M. (2011). Algılanan örgüt ikliminin etik olmayan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 103–122.
- Çılgınoğlu, H. ve Aytuğar, S. (2021). Termal turizm işletmelerinde sağlık beklentileri ve müşteri memnuniyeti: Bolu örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 1088–1102.
- Doğan, S. ve Karataş, A. (2011). Örgütsel etiğin çalışan memnuniyetine etkisi üzerine bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37(3), 1–40.
- Emir, O., Kılıç, G. ve Pelit, E. (2010). Üç yıldızlı otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 291–310.
- Emir, O., Şahin, S. ve Arslantürk, Y. (2018). An assessment of the impact of employee satisfaction on customer satisfaction in hotel enterprises. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4, 794–806.
- Griffin, R. W. and Ebert, R. J. (1999). *Business*. Upper Saddle River, NJ: Prince Hall International.
- Güler, O., Dalgıç, A. ve Tor Kadioğlu, C. (2017). Gayri ahlaki müşteri davranışı ve başa çıkma taktikleri: Restoran ve otel çalışanları üzerine bir araştırma. In *The First International Congress on Future of Tourism: Innovation, Entrepreneurship and Sustainability, Proceeding Book*.
- Hong, J. and Lee, Y. (2009). What environmental factors influence creative culinary studies? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(1), 100–117.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 57–68.
- Kuckartz, U. and Rädiker, S. (2019). Datenaufbereitung und Datenbereinigung in der qualitativen Sozialforschung. In *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (pp. 441–456).
- Kurnaz, A. ve Özdoğan, O. N. (2017). İstanbul’da yer alan yeşil restoran işletmeleri hizmet kalitesinin GRSERV modeli ile değerlendirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 18(1), 75–99.
- La Lopa, J. and Ghiselli, R. F. (2005). Back of the house ethics: Students must be taught not to give into the unethical behavior they may see or be asked to do during internships or in their careers. *Chef Educator Today, Spring*, 25–27.
- Müller, K. F., VanLeeuwen, D., Mandabach, K. and Harrington, R. J. (2009). The effectiveness of culinary curricula: A case study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(2), 167–178.
- Neuman, W. L. (2012). *Toplumsal araştırma yöntemleri: Nicel ve nitel yaklaşımlar I-II* (5. basım). Ankara, Yayın Odası.
- Pollan, M. (2006). *The omnivore’s dilemma: A natural history of four meals*. Penguin Books.
- Rimington, M. and Yüksel, A. (1998). Tourist satisfaction and food service experience: Results and implications of an empirical investigation. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 37–57.
- Sarıca, V., Güven, E. Ö. ve Yılmaz, A. (2020). Yiyecek içecek işletmelerinde etik dışı müşteri davranışlarına yönelik bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(4), 2703–2729.
- Shani, A., Belhassen, Y. and Soskolne, D. (2013). Teaching professional ethics in culinary studies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(3), 447–464.
- Yeung, S. (2004). Hospitality ethics curriculum: An industry perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(4), 253–262.

- Yeung, S. and Pine, R. (2003). Designing a hospitality ethics course content from the students' perspective. *Journal of Teaching in Travel & Tourism, 3(2)*, 19–33.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (6. baskı). Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, M. ve Ceyhun Sezgin, A. E. (2017). Konya ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otellerin mutfak personelinin iş tatmin düzeyinin incelenmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 5(1)*, 160–171.
- Yurt, İ. ve Sağır, Y.E. (2023). The effect of staff behaviours in food and beverage establishments on customer's eating and drinking experience. *Gastroia: Journal of Gastronomy and Travel Research, 7 (2)* pp. 448-460.