

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

WHISTLEBLOWING VE ÖRGÜTSEL ETİK İKLİMİ
İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Sahra SAYĞAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Doç. Dr. Aykut BEDÜK

Konya - 2011

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Sahra SAYĞAN



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU

Öğrencinin	Adı Soyadı	SAHRA SAYĞAN
	Numarası	094227011005
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme / Yönetim ve Organizasyon
	Programı	Tezli Yüksek Lisans
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. Aykut BEDÜK
Tezin Adı	WHISTLEBLOWING VE ÖRGÜTSEL ETİK İKLİMİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA	

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan başlıklı bu çalışma ...07...../...07...../...2011..... tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı	Danışman ve Üyeler	İmza
Doç. Dr. Aykut BEDÜK	Danışman	
Prof. Dr. Adnan ÇELİK	Üye	
Doç. Dr. Süleyman KARAÇOR	Üye	

ÖNSÖZ

Bu çalışmada emeği geçen ve benden yardımlarını esirgemeyen öncelikle danışmanım Sayın Doç. Dr. Aykut BEDÜK'e; anket çalışmalarım sırasında bana yardımcı olan Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı Sayın Prof. Dr. Yaşar AKTAŞ'a ve Dekan Yardımcısı Sayın Yrd. Doç. Dr. Tolga ULUSOY'a; uygulama aşamasında oldukça önemli katkı sağlayan Erzincan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Öğretim Üyesi Sayın Yrd. Doç. Dr. Orhan ÇINAR'a; tezin her aşamasında desteğini ve yardımını hiç esirgemeyen Namık Kemal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Arş. Gör. Fitnat Nazlı SAYĞAN'a (kardeşime) ve en önemlisi de beni bugünlere getiren annem Neval SAYĞAN ve babam Abdulvahit SAYĞAN'a çok teşekkür ederim...

Kastamonu – 2011

Arş. Gör. Sahra SAYĞAN



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Sahra SAYĞAN	Numarası 094227011005
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme Anabilim Dalı / Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı	
	Danışm anı	Doç. Dr. Aykut BEDÜK	
Tezin Adı		WHISTLEBLOWING VE ÖRGÜTSEL ETİK İKLİMİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA	

ÖZET

Whistleblowing, bir işletmedeki etik olmayan davranış ve olayların açığa çıkarılması olarak tanımlanabilir. Zararlı gıda üretildiği halde, 'iyileştirici özellikli' adı altında pazarlanan ürünler, etiğe aykırı davranışlara örnek olarak gösterilebilir. Şunu belirtmek gerekir ki bu açığa çıkarma (ifşa etme) eylemi, işletme içindeki bireyler veya ortaklar tarafından gerçekleştirilmektedir. Whistleblowing, gönüllülük esasına dayanan bir eylemdir. İçinde barındırdığı çokça risk ve tehlikeden dolayı, çalışanlar etik-dışı davranışları ifşa etmekten çekinmektedirler. Dolayısıyla burada, vicdan ve erdem ön plana çıkmaktadır.

Çalışmadaki ikinci önemli konu ise örgütsel etik iklimidir. Örgütsel etik iklimi, çalışanların örgüt kültürünün etiksel boyutuyla ilgili gözlem ve görüşlerinden oluşmaktadır. Kendi arasında üçe ayrılmaktadır. Bunlardan ilki, egoist iklim olarak adlandırılmaktadır. Egoist iklimin bulunduğu örgütler, bencil bir yapıya sahiptir. Bunlar, işletme yararı ve menfaati için her şeyin yapılabileceğini savunurlar. İkinci etik iklim türü ise daha insancıl ve yardımsever bir yapıdadır. Bu iklim çeşidi, örgütteki her bir kararın, işletmedeki tüm çalışanların düşünülerek alınması gerektiğini savunur. Bu iklime göre, alınan herhangi bir

karar, işletmedeki bir çalışanı dahi rahatsız etse, uygulamaya konulmamalıdır. Son etik iklim türü ise kural ve ilkelere dayanmaktadır. Bu iklimin mevcut olduğu örgütlerdeki bireyler, etik kurallara uymakta ve bu ilkeleri ihlal etmemeye çalışmaktadırlar.

Bu tez çalışması, ‘whistleblowing’ ve ‘örgütsel etik iklimi’ ilişkisini araştırmaktadır. Herhangi bir ilişkinin mevcut olup olmadığını ortaya çıkarmak amacıyla bir uygulama çalışması yapılmıştır. Uygulamada SPSS programı aracılığıyla faktör, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Sahra SAYĞAN	Numarası 094227011005
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İşletme Anabilim Dalı / Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı	
	Danışmanı	Doç. Dr. Aykut BEDÜK	
Tezin İngilizce Adı		A PRACTICE IN ORDER TO ANALYZE THE RELATIONSHIP BETWEEN WHISTLEBLOWING AND ORGANIZATIONAL ETHICAL CLIMATE	

SUMMARY

Whistleblowing can be defined as revealing non-ethical events or behaviors (like producing harmful foods even though marketing them as they are remedial.) in a management. This revelation is made by the people working in the management or the stakeholders. Whistleblowing is a treatment which relies on voluntarism. Because it includes many risks and threats, workers are afraid of bringing out behaviors which are illegal and non-ethical. So, conscience and virtue are very important in this theme.

Organizational Ethical Climate is the second concept used in this work. It consists of workers' opinions about the ethical organizational culture of management. It can be separated into three components. The first one is called as egoistic climate. These are organizations which are self-centered. They assert that everything can be made in order to acquire benefit for management. Second ethical climate type is humanist and helpful. According to this sort, decisions in the organizations should be given by caring the whole people in management. If that decision will damage even one employee, than it shouldn't be put into practice. The last type relies on rules and principles. It claims that the humans in an organization should obey the ethic rules and not break them.

In this thesis, the relationship between 'whistleblowing' and 'organizational ethical climate' is searched. A practice is made in order to analyze whether there is such a relation. Factor, korelation and regression analyses are applied by using SPSS program.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
BİLİMSEL ETİK SAYFASI	ii
TEZ KABUL FORMUiii
ÖNSÖZiv
ÖZET	v
SUMMARY	vii
İÇİNDEKİLER	ix
KISALTMALAR	xiv
TABLolar LİSTESİxviii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xxi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

WHISTLEBLOWING

1.1. Whistleblowing Kavramına Genel Bir Bakış	3
1.2. Whistleblowing’in Tanımı ve Kapsamı.....	5
1.3. Kavramın Kullanımına Yüklenen Türkçe Anlamlar	8
1.4. Whistleblowing Özellikleri	9
1.5. İspiyonculuk ve Whistleblowing Farkı	9
1.6. Whistleblower’ın Tanımı.....	11
1.7. Whistleblowing Türleri.....	13
1.7.1. Yasa-Dışı ve Etik-Dışı Davranış ve Eylemlerin Nereye veya Kime Bildirileceğine Dair Yapılan ‘İçsel Whistleblowing’ ve ‘Dışsal Whistleblowing’ Sınıflandırması	13
1.7.1.1. İçsel Whistleblowing	14
1.7.1.2. Dışsal Whistleblowing	16

1.7.2. Whistleblowing'in Nasıl ve Hangi Yöntemlerle Yapıldığına Dair 'Aleni Whistleblowing' ve 'Zımnı Whistleblowing' Sınıflandırması.....	17
1.8. Whistleblowing'in Tehlikeleri.....	17
1.9. Whistleblowing'in Konuları.....	20
1.10. Whistleblowing İçin Gerekli Koşullar.....	22
1.11. Whistleblowing İle Yapılan İfşaların Gerçek Olduğunu Belirlemek İçin Kullanılan Kriterler.....	23
1.12. Çalışanların Sadakat Borcu ve Whistleblowing.....	24
1.13. Whistleblowing Kapsamında Örgüt Yönetimine veya Devlete Düşen Görev.....	25
1.14. Whistleblowing Hakkında Yapılan Bazı Uygulamalı Çalışmalar.....	27
1.15. Whistleblowing'in, Ele Veren Kişi, Kurum ve Ülke Açısından Olumlu ve Olumsuz Yanları.....	28

İKİNCİ BÖLÜM

WHISTLEBLOWING İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

2.1. Örgütsel Sessizlik (İşgören Sessizliği).....	31
2.1.1. Örgütsel Sessizliğin Tanımı ve Genel Çerçevesi.....	31
2.1.2. Örgütsel Sessizlik Konusunda Sınırlı Sayıda Araştırma ve Kaynak Bulunmasının Nedenleri.....	33
2.1.3. Örgütsel Sessizliğin Önemli Bir Problem Olarak Görülmesinin Nedeni.....	34
2.1.4. Örgütsel Sessizliğin Boyutları.....	36
2.1.5. Sessizlik Teorileri.....	37
2.1.5.1. Bilişsel Çelişki (Uyumsuzluk) Teorisi (Cognitive Dissonance).....	37

2.1.5.2. Planlı Davranış Teorisi	38
2.1.5.3. Fayda-Maliyet Analizi Teorisi.....	39
2.1.5.4. Bekleyiş Teorisi.....	39
2.1.5.5. Sessizlik Sarmalı Teorisi	39
2.1.6. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri	40
2.1.7. Örgütsel Sessizliğin Nedenlerinden Biri Olan ‘Ulusal ve Kültürel Normlar’ Bağlamında Türk Toplumunda ‘Örgütsel Sessizlik’	42
2.1.8. Örgütsel Sessizliğin Etkileri	43
2.1.9. Örgütsel Sessizliğin Oluştuğu Örgütler	43
2.1.10. Örgütsel Sessizliği Azaltmaya Yönelik Çabalar	45
2.1.11. Örgütsel Sessizliğin Tehlikeli Olduğu Sektörler	46
2.1.12. Modern Yönetim ve Örgütsel Sessizlik Çelişkisi.....	46
2.2. Öğrenilmiş Çaresizlik	48
2.3. Mobbing	53
2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)	56

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ETİK İKLİMİ

3.1. Etik Kavramı ve Kapsamı	61
3.2. Etik ve Ahlak Farkı	62
3.3. Etik Yaklaşımlar	63
3.3.1. Teleolojik Yaklaşım	64
3.3.2. Deontolojik Yaklaşım.....	64
3.4. İş Etiği (Örgütsel Etik)	65
3.5. İş Yaşamındaki Etik Dışı Davranışlar	67

3.6. Örgütsel Etiğin Önemi.....	68
3.7. Örgütsel Etik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisi.....	69
3.7.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS).....	69
3.7.1.1. Paydaşlar (Stakeholders) Teorisi ve KSS.....	73
3.7.2. KSS ve Örgütsel Etik İlişkisi.....	75
3.8. Etik İklim (Örgütsel Etik İklimi).....	77
3.8.1. İş İklimi (Örgüt İklimi).....	79
3.8.2. Örgüt Kültürü	81
3.8.3. Örgüt Kültürü İle Örgüt İklimi Arasındaki Fark	82
3.9. Etik İklim Modeli (Matrisi)	83

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

WHISTLEBLOWING VE ÖRGÜTSEL ETİK İKLİMİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı	87
4.2. Araştırmanın Kapsam ve Yöntemi	87
4.3. Verilerin Analizi	89
4.4. Araştırmanın Hipotezleri	89
4.5. Geçerlilik Analizi	89
4.6. Güvenilirlik Analizi.....	90
4.7. Faktör Analizi.....	97
4.8. Korelasyon Analizi	119
4.8.1. Normallik Testi	120
4.9. Regresyon Analizi	126
SONUÇ	130

KAYNAKÇA.....	137
EKLER	155
Ek-1: Anket Formu.....	155
Ek-2: Özgeçmiş	165

KISALTMALAR

KSS: Kurumsal Sosyal Sorumluluk

ÖVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

OCD: Özel Danışman Ofisi

D1S_1: Anketin 'dışsal whistleblowing' ile ilgili ilk sorusu: Olayı işletme dışındaki kişilerle paylaştım.

D1S_2: Anketin 'dışsal whistleblowing' ile ilgili ikinci sorusu: Olayı ildeki ilgili yasal mercilere bildirdim.

D1S_3: Anketin 'dışsal whistleblowing' ile ilgili üçüncü sorusu: Olayı örneğin basın yoluyla kamuoyuna açıklardım.

IC_1: Anketin 'içsel whistleblowing' ile ilgili ilk sorusu: Olayı üst kademe yönetime letirdim.

IC_2: Anketin 'içsel whistleblowing' ile ilgili ikinci sorusu: Olayı tepe yöneticime bildirdim.

IC_3: Anketin 'içsel whistleblowing' ile ilgili üçüncü sorusu: Bu tür durumları işletme içinde kime iletmemiz isteniyorsa o iletişim kanallarını kullanırdım.

SESSİZ_1: Anketin 'sessizlik' ile ilgili ilk sorusu: Sessiz kalırdım.

SESSİZ_2: Anketin 'sessizlik' ile ilgili ikinci sorusu: Görmediğimi, haberim olmadığını söyledim.

EGOIS_1: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili ilk sorusu: Bu kurumda, çalışanlar çoğunlukla kendilerini düşünürler.

EGOIS_2: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili ikinci sorusu: Bu kurumda çalışanların başlıca sorumluluğu, öncelikle verimliliği göz önüne almaktır.

EGOIS_3: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili üçüncü sorusu: Bu kurumda çalışanlardan, kurumun menfaatleri için her şeyi yapmaları beklenir.

EGOIS_4: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili dördüncü sorusu: Bu kurumda, çalışanların kendi şahsi ahlaki ve etik değerlerine yer yoktur.

EGOIS_5: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili beşinci sorusu: Bu kurumda, yapılan iş sadece kurumun menfaatlerine zarar verirse yetersiz kabul edilir.

EGOIS_6: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili altıncı sorusu: Bu kurumda, çalışanlar kendi çıkarlarını her şeyin üstünde tutarlar.

EGOIS_7: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili yedinci sorusu: Bu kurumda, çalışanlar kurum menfaatlerini her şeyin üstünde tutarlar.

EGOIS_8: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili sekizinci sorusu: Bu kurumda en verimli yol, her zaman en doğru yol olarak kabul edilir.

EGOIS_9: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili dokuzuncu sorusu: Bu kurumda, çalışanlardan beklenen her şeyden önce verimli bir şekilde çalışmaktır.

EGOIS_10: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili onuncu sorusu: Bu kurumda alınan kararların öncelikli olarak kâra olan katkısı (kurumun kârına katkısı) göz önünde tutulur.

EGOIS_11: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili onbirinci sorusu: Bu kurumda çalışanlar kendileri için en iyi olanla çok ilgilidirler.

EGOIS_12: Anketin 'egoist iklim' ile ilgili onikinci sorusu: Bu kurumda sorunlara daima etkin çözümler aranır.

YARDM_1: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili ilk sorusu: Bu kurumda, çalışanlar birbirlerinin iyiliğini gözetirler.

YARDM_2: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili ikinci sorusu: Bu kurumda en önemli husus tüm çalışanların iyiliğinin gözetilmesidir.

YARDM_3: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili üçüncü sorusu: Bu kurumda, çalışanlar, öncelikle bir başka çalışma arkadaşları için en iyi olanı göz önünde bulundururlar.

YARDM_4: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili dördüncü sorusu: Bu kurumda çalışanlar diğer çalışanlar için en iyi olanı göz önüne alırlar.

YARDM_5: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili beşinci sorusu: Bu kurumda, her zaman, toplum için doğru olanın yapılması beklenir.

YARDM_6: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili altıncı sorusu: Bu kurumda çalışanlar açısından takım ruhu önemlidir.

YARDM_7: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili yedinci sorusu: Bu kurumda çalışanların dış çevreye karşı güçlü bir sorumluluk anlayışları vardır.

YARDM_8: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili sekizinci sorusu: Bu kurumda çalışanlar aktif olarak halkın menfaati ile ilgilenirler.

YARDM_9: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili dokuzuncu sorusu: Bu kurumda herkes, çalışanlar için genelde en iyisi ne ise onunla ilgilenirler.

YARDM_10: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili onuncu sorusu: Bu kurumda her bir çalışan için en iyisini yapmak öncelikli öneme sahiptir.

YARDM_11: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili onbirinci sorusu: Bu kurumda, alınan kararların öncelikli olarak halk üzerindeki etkisine dikkat edilir.

YARDM_12: Anketin 'yardımsever iklim' ile ilgili onikinci sorusu: Bu kurumda kararlar alınırken her bir çalışanın düşünülmesi beklenir.

ILKEC_1: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili ilk sorusu: Bu kurumda, çalışanlardan kendi kişisel ve ahlaki inançlarına göre davranmaları beklenir.

ILKEC_2: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili ikinci sorusu: Bu kurumda, kural ve prosedürlere sıkı sıkıya uymak çok önemlidir.

ILKEC_3: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili üçüncü sorusu: Bu kurumda çalışanlar neyin doğru neyin yanlış olduğuna kendileri karar verirler.

ILKEC_4: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili dördüncü sorusu: Bu kurumda, her çalışanın doğruları ve yanlışları önemlidir.

ILKEC_5: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili beşinci sorusu: Bu kurumda, bir kararla ilgili olarak ilk göz önünde bulundurulan husus, bu kararın kanunları ihlal edip etmediğidir.

ILKEC_6: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili altıncı sorusu: Bu kurumda, çalışanlardan en önemli beklenti her şeyden önce mesleki standart ve kurallara uymalarıdır.

ILKEC_7: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili yedinci sorusu: Bu kurumda, çalışanların kurum kural ve prosedürlerinden ayrılmaması beklenir

ILKEC_8: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili sekizinci sorusu: Bu kurumda, başarılı çalışanlar, yazılı talimatlara göre hareket edenlerdir.

ILKEC_9: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili dokuzuncu sorusu: Bu kurumda, çalışanların yasal ve mesleki standartları sıkı sıkıya takip etmeleri beklenir.

ILKEC_10: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili onuncu sorusu: Bu kurumda, çalışanlara kendi kişisel etik değerleri yol göstermektedir.

ILKEC_11: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili onbirinci sorusu: Bu kurumda başarılı çalışanlar, kurum politikalarına sıkı sıkıya uyanlardır.

ILKEC_12: Anketin 'ilkeci iklim' ile ilgili onikinci sorusu: Bu kurumda, mesleki kanun ya da etik kurallar öncelikli olarak göz önünde bulundurulur.

TABLULAR LİSTESİ

Tablo-1: Etik İklim Türleri

Tablo-2: İçsel ve Dışsal Whistleblowing İçin Güvenilirlik Analizi

Tablo-3: Sessizlik İçin Güvenilirlik Analizi

Tablo-4: Egoist İklim İçin Güvenilirlik Analizi

Tablo-5: Yardımsever İklim İçin Güvenilirlik Analizi

Tablo-6: İlkeci İklim İçin Güvenilirlik Analizi

Tablo-7: İçsel Whistleblowing, Dışsal Whistleblowing ve Sessizlik Soruları İçin Kmo And Bartlett's Test 1

Tablo-8: İçsel Whistleblowing, Dışsal Whistleblowing ve Sessizlik Soruları İçin Faktör Analizi 1

Tablo-9: İçsel Whistleblowing, Dışsal Whistleblowing ve Sessizlik Soruları İçin Kmo And Bartlett's Test 2

Tablo-10: İçsel Whistleblowing, Dışsal Whistleblowing ve Sessizlik Soruları İçin Faktör Analizi 2

Tablo-11: Whistleblowing (İfşa Eylemi) İçin Frekans Analizi

Tablo-12: Egoist İklim İçin Kmo And Bartlett's Test

Tablo-13: Egoist İklim İçin Faktör Analizi

Tablo-14: Verimlilik (İşletme Verimliliği İçin Her Şeyin Yapılabileceğinin Gözlenmesi – Egoist İklim 1) İçin Frekans Analizi

Tablo-15: Kurumsal Çıkar (Kurumsal Çıkar İçin Her Şeyin Yapılabileceğinin Gözlenmesi – Egoist İklim 2) İçin Frekans Analizi

Tablo-16: Kişisel Çıkar (Kişisel Çıkarların Her Şeyin Üzerinde Tutulduğunun Gözlenmesi – Egoist İklim 3) İçin Frekans Analizi

Tablo-17: Yardımsever Etik İklim İçin Kmo And Bartlett's Test

Tablo-18: Yardımsever Etik İklim İçin Faktör Analizi

Tablo-19: Yardımsever Etik İklim İçin Frekans Analizi

Tablo-20: İlkeci Etik İklim İçin Kmo And Bartlett's Test

Tablo-21: İlkeci Etik İklim İçin Faktör Analizi

Tablo-22: Kurallara Bağlılık (Mesleki ve Etik Kurallara Bağlılığın Gözlenmesi - İlkeci İklim 1) İçin Frekans Analizi

Tablo-23: İhlallere Dikkat (Kural İhlalinde Bulunulmamasının Gözlenmesi - İlkeci İklim 2) İçin Frekans Analizi

Tablo-24: Kişi Kuralları (Kişisel Etik Kurallarının Önemszenmesinin Gözlenmesi - İlkeci İklim 3) İçin Frekans Analizi

Tablo-25: Normallik Testi 1 (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test)

Tablo-26: Normallik Testi 2 (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test)

Tablo-27: İfşa Eylemi (Whistleblowing) İle Verimlilik (Egoist Etik İklim 1) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

Tablo-28: İfşa Eylemi (Whistleblowing) İle Kurum Çıkarı (Egoist Etik İklim 2) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

Tablo-29: İfşa Eylemi (Whistleblowing) İle Kişisel Çıkar (Egoist Etik İklim 3) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

Tablo-30: İfşa Eylemi (Whistleblowing) İle Yardımsever Etik İklim Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

Tablo-31: İfşa Eylemi (Whistleblowing) İle Kurallara Bağlılık (İlkeci Etik İklim 1) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

Tablo-32: İfşa Eylemi (Whistleblowing) İle İhlallere Dikkat (İlkeci Etik İklim 2) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

Tablo-33: İfşa Eylemi (Whistleblowing) İle Kişi Kuralları (İlkeci Etik İklim 3) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

Tablo-34: Whistleblowing İle Egoist Etik İklim Arasındaki İlişkiyi Ölçen Regresyon Analizi

Tablo-35: Whistleblowing İle Yardımsever Etik İklim Arasındaki İlişkiyi Ölçen Regresyon Analizi

Tablo-36: Whistleblowing İle İlkeci Etik İklim Arasındaki İlişkiyi Ölçen Regresyon Analizi

Tablo-37: Whistleblowing İle Etik İklim Arasındaki İlişkiyi Ölçen Regresyon Analizi

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil-1: İçsel Whistleblowing Süreci

Şekil-2: Dışsal Whistleblowing Süreci

Şekil-3: Öğrenilmiş Çaresizlik Süreci

Şekil-4: Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişki

Şekil-5: Whistleblowing (İfşa Eylemi) Grafiği

Şekil-6: Verimlilik (İşletme Verimliliği İçin Her Şeyin Yapılabileceğinin Gözlenmesi - Egoist İklim 1) Grafiği

Şekil-7: Kurumsal Çıkar (Kurumsal Çıkar İçin Her Şeyin Yapılabileceğinin Gözlenmesi - Egoist İklim 2) Grafiği

Şekil-8: Kişisel Çıkar (Kişisel Çıkarların Her Şeyin Üzerinde Tutulduğunun Gözlenmesi - Egoist İklim 3) Grafiği

Şekil-9: Yardımsever Etik İklim Grafiği

Şekil-10: Kurallara Bağlılık (Mesleki ve Etik Kurallara Bağlılık - İlkeci İklim 1) Grafiği

Şekil-11: İhlallere Dikkat (Kural ihlalinde bulunulmamasının gözlenmesi - İlkeci İklim 2) Grafiği

Şekil-12: Kişi Kuralları (Kişisel etik kurallarının önemsenmesinin gözlenmesi - İlkeci İklim 3) Grafiği

GİRİŞ

Günümüzde insan ihtiyaçları işletmeler tarafından karşılanmaktadır. İşletmeler, mal ve hizmet üreten örgütler şeklinde ifade edilebilmektedir. İnsanlar yaşadıkları süre içerisinde yeme ve içme gibi maddesel ihtiyaçları yanında, sağlık hizmetlerine de gerek duymaktadırlar. O halde bireysel ihtiyaçların, gerek mal, gerekse de hizmet açısından işletmeler tarafından karşılandığı söylenebilir.

Biyolojik açıdan ihtiyaç duyulan suyun, yenilen yemeğin ve bunun gibi çeşitli gereksinimlerin, bireylerin hayatlarını sağlıklı geçirmeleri açısından hijyenik koşullarda uygun olarak üretilmesi gerekmektedir. Üretim sırasında insan sağlığına önem verileceği gibi çevre güvenliği de düşünülmeli ve çevre sağlığına zarar verebilecek çeşitli faaliyetlerin minimize edilmesi gerekmektedir.

Paralarını güvenerek bankalara yatıran müşterilerin korunması ve hastanelerde tedavi gören kişilerin sağlıklarının güvenceye alınması, hizmet veren işletmelerin önem vermesi gereken hususların başında gelmektedir. Dolayısıyla bankalarda meydana gelebilecek ‘zimmetine para geçirme’ ve ‘finansal açıdan usule uygun olmayan faaliyetlerde bulunma’ gibi etik-dışı faaliyetlerin durdurulması ve engellenmeye çalışılması son derece önemlidir. Bu tür gizli faaliyetleri bilme ihtimali olan kişiler de, o işletme içinde çalışanlardan başkaları değildir. O halde işletme içinde gerçekleşen etik-dışı davranış ve faaliyetleri (hasta güvenliğini tehdit eden olaylar, psikolojik taciz, sağlığa zararlı ürün üretimi) en iyi bilen kişiler, örgüt bünyesindeki işgörenlerdir.

Çeşitli yazarlar tarafından farklı şekillerde türkçeye uyarlandığından dolayı standardize edilmiş bir türkçe karşılığı bulunmayan ve şimdilik ‘whistleblowing’ olarak adlandırılan bu kavram, etik-dışı olay, davranış ve faaliyetlerin, gerekli önlemlerin alınması amacıyla gerek işletme içi, yeterli gelmediği takdirde de işletme dışına bildirilmesi şeklinde tanımlanabilir. Uygunsuzluğun ortadan kaldırılması ya da minimize edilmesi için yapılan bu ifşa (açığa çıkarma) eylemi, vicdani bir faaliyet olarak nitelendirilebilir. Etik/yasa-dışı davranışlara şahit olan

örgüt çalışanlarının, kamu yararını düşünerek yukarıda belirtilen paragraflardaki olumsuz örnek olayları engellemeye çalışmak amacıyla ifşada bulunması konunun özünü oluşturmaktadır.

Çalışmada incelenecek olan ikinci önemli konu ise ‘örgütsel etik iklim’dir. Bu kavram, özetle işgörenlerin, çalıştıkları işletmede ‘etiğe verilen önem’ hakkındaki görüşlerinden oluşmaktadır. Çalışan görüşlerinden oluşan bu kavram, onların ‘işletme içinde etiksel olaylara nasıl davranıldığı veya etik-dışı bir olay vuku bulduğunda gerekli tedbirlerin alınıp alınmadığıyla’ ilgili gözlemlerini içermektedir.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, ‘whistleblowing’ konusu detaylı bir şekilde açıklanmıştır. İkinci bölüm, ‘whistleblowing’ ile ilişkili kavramlardan oluşmaktadır. Bu bölümde, ‘örgütsel sessizlik’, ‘psikolojik taciz (mobbing)’ ve ‘örgütsel vatandaşlık davranışı’ açıklanmış ve esas konuyla (whistleblowing) ilişkisine değinilmiştir. Üçüncü bölümde ‘örgütsel etik iklimi’ ifade edilmiştir. Son bölüm ise ‘whistleblowing’ ve ‘örgütsel etik iklimi’ ilişkisini ölçmek amacıyla ‘SPSS’ analizi kullanılarak yapılmış bir uygulama çalışmasından oluşmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

WHISTLEBLOWING

1.1. WHISTLEBLOWING KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

İş hayatında etiğe verilen önemin artmasına rağmen, iş yerlerinde ahlaka aykırı uygulamalar sıklıkla gündeme gelmektedir. İş yerlerinde etik olmayan uygulamalarla karşılaşan çalışanların bazıları, vicdanen rahatsız olduklarından dolayı müdahalede bulunmaktadır. Bu tür müdahalelerde literatürde çok sık rastlanmasa da kullanılan ‘whistleblowing’ adında yeni bir olgu vardır. (www.erpakademi.com, 01.11.2010).

Whistleblowing, kavram olarak 1990’lı yıllardan itibaren akademik literatürde önem kazandı ve araştırılmaya başlandı. Tarihin en büyük muhasebe skandalının yaşandığı Enron’da şirket çalışanlarından Sherron Watkins’in ve yine WorldCom şirketi başkan yardımcısı Cynthia Cooper’un kendi çalıştıkları şirkette yaşanan muhasebe hilelerini açığa çıkarmasının ardından “whistleblowing”, popüler bir kavram olarak çok sık kullanılmaya başlandı (Aktan, 2006:1). ABD Kongresi’nin 2002’deki Sarbanes-Oxley Yasası olarak bilinen düzenlemesi de Enron ve WorldCom skandallarını takiben çıkarılmıştır. Bu yasaya göre ‘whistleblower’ların korunması öngörülmüştür (Arslan ve Berkman, 2009:105).

Dünyanın en saygın haftalık haber dergilerinden biri olan Time, her yıl Aralık ayının son haftasında yayımlanan sayısında geçmiş yıla damgasını vuran bir kişiyi “yılın kişisi” olarak seçmeyi bir gelenek haline getirmiştir. Her ne kadar bu kişinin, “olumlu” bir şeyler yapmış olması ya da “sevilen” biri olması zorunluluğu yoksa da, temel ölçüt kişinin geçmiş yıl içinde yaptıklarının toplumu (özellikle de Amerikan halkını) önemli derecede etkilemiş olmasıdır (Gerçek, 2005:30). Son yedi yıldan çok az bir süre önce ‘Time’ dergisi, üç bayanı yılın kahraman insanları olarak ilan etmiştir. Bunlar Sherron Watkins, Cynthia Cooper ve Coleen Rowley’ dir (Verschoor, 2010:15).

Yılın kahraman insanı seçilenlerden biri olan Sherron Watkins, ABD'nin en büyük şirketlerinden biri olan Enron'da, üst düzey yöneticiydi. Watkins, Enron'da genel müdür yardımcılığı sırasında, işletme içinde meydana gelen muhasebe yolsuzluklarını fark eder ve bu durumu şirketin en üst yöneticisine bildirir. Üst yöneticisine ifşada bulunan Watkins, genel müdür yardımcılığından alınır ve düşük statüdeki pasif bir göreve getirilir. Bunun üzerine, şirketteki yolsuzlukları yetkili kişi veya kuruluşa bildirerek işten ayrılır. Böylece, Enron'un çöküşü başlamış olur (Krishnan, 2011:5).

Amerika'da borsaya kayıtlı Enron şirketinde ortaya çıkan muhasebe ve mali denetim skandalları Amerikan kamuoyunun mali piyasalara olan güvenini sarsmıştır. Bunun üzerine, bu tür olayların tekrarlanmasını önlemek amacıyla ABD Başkanı Bush 30 Temmuz 2002 tarihinde "Sarbanes-Oxley Yasası"nı onaylamıştır (Süer, 2011:6). Enron olayı sonrasında Amerika'da yürürlüğe giren Sarbanes-Oxley Yasası ile muhasebe mesleği üzerindeki denetim arttırılmıştır. Yapılan muhasebe hesaplarının düzenli olarak kayıt altına alınması, denetimi arttırmak için kullanılan yöntemler arasındadır (Berkowitz et al., 2011:18).

Times dergisinde ilan edilen yılın kahraman insanlarından biri de Coleen Rowley'dir. Rowley, bir FBI ajanıdır ve 11 Eylül saldırılarını FBI'nın önceden bildiğini itiraf etmiştir. Rowley, 11 Eylül'den aylar önce şüpheli bazı kişilerin Amerika'da uçuş dersleri aldığını ve hatta bunlardan Moussaoui'nin önemli bir şüpheli olduğunu amirlerine iletmış ancak sesini duyuramamıştır. Tarihin en büyük terörist saldırılarından biri olan 11 Eylül saldırıları gerçekleşince, yazdığı 13 sayfalık raporu Senato İstihbarat Komitesi üyelerine vermiştir. Yapılan birçok baskı ve ayırıcı muameleye rağmen Rowley, FBI'daki görevini sürdürmeye devam etmiştir (Aydın, 2003:80).

Cynthia Cooper'ın yılın kahraman insanlarından biri olarak seçilmesinin nedeni ise dünyaca ünlü WorldCom şirketinin mali denetçisi ve başkan yardımcısı olmasıyla başlayan sürecin sonunda ortaya çıkmıştır. Cooper, şirketin muhasebe

hesaplarında oynama yapılarak gerçekleştirilen 9 milyar dolarlık yolsuzluğu saptamış ve bu durumu denetçi şirket olan Arthur Andersen'e bildirmiştir. Fakat denetim şirketi olayı görmezden gelmiştir. Cooper da bu sefer, saptadığı hususları hükümete bildirmiş ve yolsuzluğu ortaya çıkarmıştır. Olay sonucunda, WorldCom Finans Müdürü 65 yıl hapis istemi ile yargılanmıştır. Cooper ise terfi ettirilmiş ve maaşı ikiye katlanmıştır (Aydın, 2003:80).

Jeffrey Wigand'ın 1993 yılında ortaya çıkardığı büyük skandal da, whistleblowing'e örnek olarak verilmektedir: Wigand, çalıştığı sigara şirketinde, sigara üretimi yapılırken kullanılan nikotinin içine kansere neden olan ve bağımlılığı arttıran kimyasal maddelerin konulduğunu açığa çıkarmıştır. Wigand, itirafında, üst düzey yöneticilerin bundan haberdar olduğunu belirtmiştir (Miceli, 2004:364-365).

Yıllar önce gıda ürünleri üreten bir şirkette ortaya çıkan bir olay da whistleblowing'e örnek olarak verilebilir. Bu gıda firması, saf elma suyu adı altında, şekerli su satıyordu. Elma suyu olarak satılan, fakat aslında şekerli sudan farkı olmayan bu meyve sularının, tüketicileri ise bebeklerdi. Bebekler için üretildiği belirtilen bu meyve suları, anneler tarafından rahatlıkla alınabilmekteydi. Bu durum fabrikanın üretim bölümünde çalışan işçilerden birinin bu olayı beyan etmesine kadar sürdü (Buhler, 1991:5). Pazarlama kavramının en önemli unsurlarından biri, insanlara ya da kamu yararına hizmet etmektir. Maalesef ki örnekte de görüldüğü gibi bu kavramın, olması gerektiği gibi kullanılmadığı olaylar ve durumlarla karşılaşmaktadır. Bunun nedeni kamu yararından ziyade kişisel çıkarların düşünülmesinden kaynaklanmaktadır.

1.2. WHISTLEBLOWING'İN TANIMI VE KAPSAMI

Yasa-dışı ve etik-dışı davranışların gizlilik içerisinde yürütülmesinden dolayı, bunların ortaya çıkarılması son derece güçtür. Etiğe dayalı bir yönetim sisteminin oluşturulmasında, kurum içerisinde etik dışı davranışta bulunanların ortaya çıkarılması son derece önem arz etmektedir. Bir işletmede, dolandırıcılık, savurganlık

ve görevi kötüye kullanma gibi etik/yasa dışı uygulamaları, dışarıdakilere nazaran en iyi bilen, kurum içerisindeki çalışanlardır. Dolayısıyla, ancak örgüt içindeki ahlaklı çalışanların, ahlak dışı uygulamalarda ve yolsuz davranışlarda bulunanları ihbar etmeleriyle, bu tür kötü olaylar kolaylıkla açığa çıkartılabilir (Şen, 2009:35).

‘Whistleblowing’ kavramının, Türkçe’de karşılığı bulunmamaktadır (Aydın, 2003:81). Bu kavram aslında ‘ıslık çalma’ anlamına gelmektedir. Whistleblowing kavramının örgütsel bir terim olarak kullanılması ise bir İngiliz polisinin suç işleme eğiliminde olan bir kişiye, onu uyarmak amacıyla ıslık çalmasından kaynaklanmaktadır. Bu kelime, ilk defa 1963 yılında güvenlik açısından ortaya çıkmış olan tehlikelerin ve risklerin yer aldığı hukuki bir belgede kullanılmıştır. Dolayısıyla etik değerlere ve yasalara aykırı davranışta bulunanların, bir düdük (ifşa) ile durdurulmaya çalışılması, bu kavramın özünü açıklamaktadır (Hersh, 2002:243).

Whistleblowing, İngilizce literatürde dahi yaygın olan bir terim değildir. Whistleblowing’i ifade etmek için “organizational wrongdoing” veya “organizational misconduct” gibi kavramlar kullanılmaktadır (Aktan, 2006:1).

Whistleblowing, bir örgütteki yasa/etik dışı davranış ve eylemlerin, organizasyon içi veya organizasyon dışı başka kişilere veya kurumlara zarar vermemesi için bilgi sahibi kişiler (çalışanlar veya paydaşlar) tarafından sorunları çözme güç ve yetkisine sahip iç ve dış otoritelere bildirilmesi olarak tanımlanabilir (Aktan, 2006:1).

Whistleblowing;

* İddia edilen bir suç (sahtekarlık, hırsızlık vb.), ayrımcılığı (ırk, din, milliyet, cinsiyet vb.),

* Bir yasaya, bir düzenlemeye, bir devlet politikasına, ahlaki değerlere, etik kurallara veya terbiyeye aykırı oluşumu,

* Özellikle de toplumun sağlığını ve güvenliğini tehlikeye sokan durumları, açığa çıkartmak ya da şikayet etmek amacıyla yapılan, bir kamu kuruluşundaki ya da

özel sektördeki bir kişiyle, kurumla veya örgütle yapılan sözlü veya yazılı iletişimidir (Gerçek, 2005:30).

Whistleblowing, işletmelerde meydana gelen ya da gelmekte olan kötü ve yanlış davranışların, örgüt çalışanları tarafından açığa çıkarılması anlamına gelmektedir. Yasalara ve etik değerlere aykırı faaliyetlerde bulunma, bu yanlış davranışlara örnek olarak gösterilebilir (Near and Miceli, 1995,680).

Susmak yerine karşılaştıkları yasa veya etik dışı davranış ve durumları ilgili mercilere bildiren kişiler 'whistleblower' olarak adlandırılırken; gerçekleştirilen bu ifşa eylemi whistleblowing olarak isimlendirilmektedir. Kısaca whistleblowing, göz göre göre susmak yerine, ıslık çalarak işletmedeki etik/yasa dışı bir olaya katılmayı reddetmek ve bu kötü olayı durdurmaya çalışmak anlamına gelmektedir. Bu nedenle, vicdani, insani ve yapılması gereken bir davranıştır. Tamamen iyi niyetle yapılan bir açığa çıkarma eylemi olmasından dolayı, bu eylemi gerçekleştiren kişileri (whistleblower), kötü olarak nitelendirmek son derece yanlıştır (Bouville, 2008:579-584). Çünkü işletme, whistleblowing sayesinde, ahlâkî yapısını tehdit eden faaliyetler hakkında bilgi edinmiş olmaktadır (Bikun, 2004:80).

Whistleblowing, çalışanın işyerinde şahit olduğu yolsuzlukları, hukuka aykırılıkları ya da ihmal niteliği taşıyan eylemlere ilişkin bilgileri ifşa etmesi, açığa çıkarmasıdır. Bu anlamda whistleblowing, durumun işyerindeki amirlere, konu ile ilgili kamu makamlarına ve hatta medyaya bildirilmesi eylemi olarak ifade edilebilir (Aydın, 2003:81).

Whistleblowing kavramının tam olarak anlaşılabilmesi için şöyle bir örnek verilebilir:

Kocaeli'nde görev yapan memur Orhan Bey ve arkadaşları, hafta sonu tuttıkları takımın maçını seyretmek üzere, kamu aracı ile İstanbul'a gitmişler ve maç sonrasında tekrar Kocaeli'ye dönmüşlerdir. Orhan Bey, pazartesi sabahı, hafta sonu maça gelmeyen Figen Hanım ve Suat Beyle birlikte aynı araçla göreve giderken, taşıt

görev formuna, hafta sonu yaptıkları kilometreyi de eklemek ister. Durumu fark eden Figen Hanım, beni ilgilendirmez diyerek bu duruma kayıtsız kalır. Suat Bey ise Orhan Beyi uyararak, yaptığının yanlış olduğunu ve durumu amirlerine bildireceğini söyler. Bunun üzerine Orhan Bey, Suat Bey'e haftaya oynanacak maça birlikte gitmeyi teklif eder. Suat Bey ise bu teklifi reddederek, durumu amirine bildirir (Şen, 2009:36). Bu örnekte Suat Bey erdemli bir davranış göstererek, kurum içindeki ahlak-dışı davranışı amirine bildirmiş ve onu durumdan haberdar etmiştir. Dolayısıyla Suat Bey'in, amirine ahlak-dışı davranışı bildirmesi 'whistleblowing' iken, Suat Bey bu bildirim yapan kişi olarak bir 'whistleblower' dır.

Figen Hanım ise "gözlerimi kaparım, vazifemi yaparım" ya da "bana dokunmayan yılan, bin yıl yaşasın" anlayışı ile hareket ederek, gözü önünde gerçekleşen etik/yasa dışı davranışı görmezden gelmiştir (Şen, 2009:35).

1.3. KAVRAMIN KULLANIMINA YÜKLENEN TÜRKÇE ANLAMLAR

'Whistleblowing' kavramı için çok çeşitli türkçe açıklamalar kullanılmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

*Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vijdani Red Davranışı (Aktan, 2006:1).

*Etik Sorunların Ele Verilmesi (Gerçek, 2005:30).

*Bilgilendirme Hattı-Mekanizması (www.krys.com, 2010).

*Bilgi Uçurma (Aydın, 2003:79).

*Kurumsal İletişim ve Prensiplere Dayalı Kurumla Uyuşmazlık Davranışı (Yılmaz, 2010:1).

*Afişe Etme (www.erpakademi.com, 2010).

*Sorun Bildirme-Bilgilendirme Eylemi (www.ikmd.dreamhosters.com, 2010).

*Muhbirlik (Sorun Bildirme Sistemi) (Bikun, 2004:80).

1.4. WHISTLEBLOWING ÖZELLİKLERİ

Near ve Miceli 1985 yılında yazdıkları makalelerinde çalışanların dile getirme eylemlerinin whistleblowing sayılabilmesi ya da olabilmesi için örgüt içindeki bu eylemin yasal olmaması ya da yasa dışı olması gerektiğini belirtmişlerdir. Dolayısıyla çalışanın, örgütte bir değişiklik ya da olumlu anlamda bir düzenleme yapmak amacıyla yasal olan bir olayı dile getirmesi whistleblowing değildir; çünkü burada önemli olan dile getirilen olayın ya da durumun yasalara ve ahlaka aykırı olmasıdır. O halde örgüt çalışanlarının örgütsel etkinliği ve performansı arttırmak amacıyla kendilerine uygun gelmeyen ve olmaması gerektiğini düşündükleri fakat yasal olan durumları ve eylemleri dile getirmeleri whistleblowing kapsamında değildir (Near and Miceli, 1985:3).

Whistleblowing eyleminde, ifşa edilen davranış ve eylemler, yasalara ve etiğe uygun değildir. Dolayısıyla, whistleblowing'e konu olan davranış ve eylemler meşruiyet sorgulamasına tabiidir. Başka bir ifadeyle, organizasyon içerisinde yaşanan davranış ve eylemler meşru kabul edilemeyecek niteliktedir (Aktan, 2006:2). Dolayısıyla toplum ve kamu yararının zarar görmemesi için, yasa dışı bu eylem ve durumların açığa çıkarılması son derece adil, uygun ve gerekli bir davranıştır (Dozier and Miceli, 1985:823).

Whistleblowing olayında, olayın açığa çıkarılmasında “zorlama” veya “zorunluluk” yoktur; tam aksine “**gönüllülük**” vardır (Aktan, 2006:3). Dolayısıyla whistleblowing, vicdani nitelikli bir davranıştır.

1.5. İSPİYONCULUK VE WHISTLEBLOWING FARKI

Bazen, etik/yasa dışı durum ve davranışların açığa çıkartılması, çalışanlar arasında kabul görmemektedir. Whistleblower'lara, gammazcı veya ispiyoncu gibi aşağılayıcı sıfatlar yakıştırılmakta ve söz konusu kişiler örgüt içerisinde dışlanmaktadır (Ateş vd., 2009:48). Oysa israf, yasa dışı uygulamalar ve gücün

kötüye kullanımı gibi konularda ifşada bulunma, olumlu bir faaliyet olarak görülmelidir (Şen, 2010:14). Time dergisinin, 2002 yılının **kahraman** insanları olarak seçtiği Cynthia Cooper, Sherron Watkins ve Coleen Rowley adındaki üç bayanı “The Whistleblowers” şeklinde tanımlamış olması, bu bilgiyi kanıtlar niteliktedir (Krishnan, 2011:1).

Whistleblowing, ahlaki bir davranıştır. Ne var ki, kimi zaman bu etik davranış, uygulamada pek çok negatif anlam yüklü kelimelerle ifade edilmeye çalışılmaktadır. Örneğin, Türkçe’de kullanılan “ispiyonculuk” ve “gammazlama”, gibi sözcükler bunlardan bazılarıdır (Aktan, 2006:3). İşletme çalışanları, organizasyonda yaşanan yasa-dışı ve etik-dışı davranış ve eylemleri yöneticilerine, yasal otoritelere ya da medyaya duyurmaktan çekinmemelidirler. Çünkü ahlaki olan “duyarsızlık” değil, aksine “duyarlı olmak”tır. ‘Görmeyen, duymayan ve konuşmayan” maymunlar, kişisel erdemin çok uzağında olmakla birlikte, duyarsız davranarak onlar da, suçlu duruma düşmektedirler (Aktan, 2006:12).

Whistleblower, kurumda yaşanan etik/yasa dışı davranış ve eylemler karşısında sessiz kalmak yerine bunun ortadan kaldırılması için mücadele eder. Bu mücadele whistleblower’ın kişisel sorumluluk ahlakının ve etik değerlerinin gereğidir. Dolayısıyla whistleblower, etik sorun karşısında üstün bir sivil erdem davranışı gösteren kişidir. Diğer bir deyişle böylesi bir gerçeği başkalarına aktarmak için gereken ahlaki niteliklere sahip bir insandır (Yılmaz, 2010:11).

Whistleblowing eylemi, gereksiz zarar verme gibi nedenlerle olmamalıdır. Yoksa birilerine zarar vererek bundan kişisel fayda temin etmek şeklinde yapılan bir ifşanın, ispiyonculuktan farkı kalmayacaktır (www.ikmd.dreamhosters.com, 2010). Çünkü whistleblowing, üstün bir “sivil erdem” (civic virtue) davranışıdır. İşletmede yaşanan etik/yasa dışı davranış ve eylemlere karşı sessiz kalmak yerine, bunu ortadan kaldırmak veya önlem almak amacıyla mücadele etmek yüksek bir kişisel sorumluluk ahlakının gereğidir (Aktan, 2006:11). **Özet olarak**, whistleblowing, erdemli bir davranış iken; ispiyonculuk erdemli bir davranış değildir (Arslan ve Berkman,

2009:104). İfşada bulunan kişileri korumak amacıyla zor da olsa bazı tedbirlerin alınması için çaba sarfedilmesi ve bu kişilerin zarar görmelerinin engellenmeye çalışılması, ‘whistleblowing’in erdemli bir davranış olmasından kaynaklanmaktadır (Liyanarachchi and Newdick, 2009:37-38).

1.6. WHISTLEBLOWER’IN TANIMI

Whistleblowing, çalışanların, örgüt içerisinde karşılaştıkları etik/yasa dışı eylem ve davranışları ifşa etmesi anlamına gelmektedir. Yasalara uygun olmayıp, etik kurallara aykırılık teşkil eden söz konusu bu uygulamaları açığa çıkaran kişiler, whistleblower olarak adlandırılmaktadır (Jubb, 1999:78,79). Whistleblower, halkın sağlığını, güvenliğini ve özgürlüğünü tehlikeye atan, yasal olmayan ve israfa sebebiyet veren yönetim faaliyetlerini, durdurmak ve önlem almak amacıyla ifşa eden kurum çalışanlarıdır. Kurum içi yozlaşmanın üst düzeyde olduğu durumlarda, ifşada bulunma vicdanına ve cesaretine sahip bu kişiler, genellikle, kurum içindeki amirleri ve arkadaşları tarafından “istenmeyen adam” olarak ilan edilmekte ve bir şekilde kurumdan uzaklaştırılmaya çalışılmaktadırlar (Şen, 2010:14). Fakat bu çok yanlış bir davranıştır. Çünkü objektif olarak düşünüldüğünde, whistleblowing’in, işletme içindeki yönetim sorunlarına dikkat çekerek, yanlış uygulamaları bir an önce ortaya çıkarması işletmenin zararına değil, yararındadır. O halde bu etik-dışı davranış ve olayların en büyük şahidi olan ‘whistleblower’ların korunması ve desteklenmesi önemlidir. Bir işletme içindeki yanlış davranışları, işletme çalışanlarından başka kimse çok iyi bilemez. Yani çalışanlar bu anlamda büyük bir kaynak niteliğindedir (Aguilar, 2009:14).

‘Whistleblower’ yani ‘whistleblowing olayını açığa çıkaran kişi’ bu konuda belirli bir bilgiye (enformasyon) sahiptir. Whistleblower, organizasyonda mevcut durumda istihdam edilen biri olabileceği gibi, daha önce organizasyonda çalışmış bir kişi de olabilir. Çalışanlar dışında paydaşların (stakeholders) da enformasyon sahibi olmaları ve bunu raporlamaları veya ifşa etmeleri söz konusudur (Aktan, 2006:2).

Whistleblower, etik sorunun çözümü konusunda kurumsal imkânların tükendiği noktada son çare olarak, kendisine yasaları ve etik değerleri temel alarak, ortak adalet anlayışını gerçekleştirmek üzere, kurumdaki sorunu dışa vurur. **Bu yola ancak kurum içinde sonuç getirecek tüm yasal yollar denenip tüketildikten sonra, son çare olarak başvurulur.** Whistleblower bu eylemiyle, var olan kurumsal düzenin (yapının) temel ilkelerine ya da kurumsal sözleşmeye doğrudan bir itirazda bulunmamaktadır. Tersine, bu temel ilkelerin ve sözleşmenin çiğnenmesinden duyduğu kaygıyı dile getirmek için bu yola başvurur. Dolayısıyla, whistleblowing kurumsal gizliliğe aykırı fakat meşru bir eylemdir (Yılmaz, 2010:5).

Bir kimsenin, kurum içerisinde beraber çalıştığı ve belki de yakın ilişkiler içinde bulunduğu bir iş arkadaşının ahlak dışı bir eylemini gördüğünde, bu durumu ilgililere ihbar etmesi, son derece zor verilecek bir karardır. Böyle bir davranışı, ancak sağlam bir karaktere, cesaret, dayanıklılık ve kararlılık gibi özelliklere sahip olan ve etik ilke ve değerlere çok önem veren, yüksek vicdanlı kişiler gerçekleştirebilir (Şen, 2010:14).

‘Whistleblower’ sayesinde, kamuda birçok etik dışı faaliyet, hile, savurganlık ve suistimaller ortaya çıkarılmakta ve kişisel çıkarlar hesabına yazılacak oldukça büyük miktarlardaki servetler tekrar devlet hazinesine döndürülebilmekte veya baştan engellenebilmektedir. Örneğin, Amerika’da 1986 senesinden 1994 senesine kadar ‘whistleblower’lar sayesinde 1,8 milyar A.B.D. Doları, A.B.D. Hazinesi’ne geri dönmüştür (Yüksel, 2005:150).

1.7. WHISTLEBLOWING TÜRLERİ

‘Whistleblowing’ için iki şekilde sınıflandırma yapılabilmektedir.

1.7.1. Yasa-Dışı ve Etik-Dışı Davranış ve Eylemlerin Nereye veya Kime Bildirildiğine Dair Yapılan ‘İçsel Whistleblowing’ ve ‘Dışsal Whistleblowing’ Sınıflandırılması

Bir işletmede iş ahlakına uygun olmayan uygulamalar meydana geldiğinde, çalışanların bu uygulamaları önce firma yönetimine eğer önlem alınmıyorsa da kamuoyuna veya hukuki mercilere bildirmesine whistleblowing denir (www.ikmd.dreamhosters.com, 2010).

‘Whistleblower’lar ihbarı önce işyeri dâhilinde gerçekleştiren, ancak bürokrasinin bu tür eylemleri durdurmaya ve faileri disiplin kuralları çerçevesinde cezalandırma hususunda yetersiz kaldığı durumlarda da ihbarı işyeri dışına taşıyan çalışanlardır (Wiehen, 2007:5).

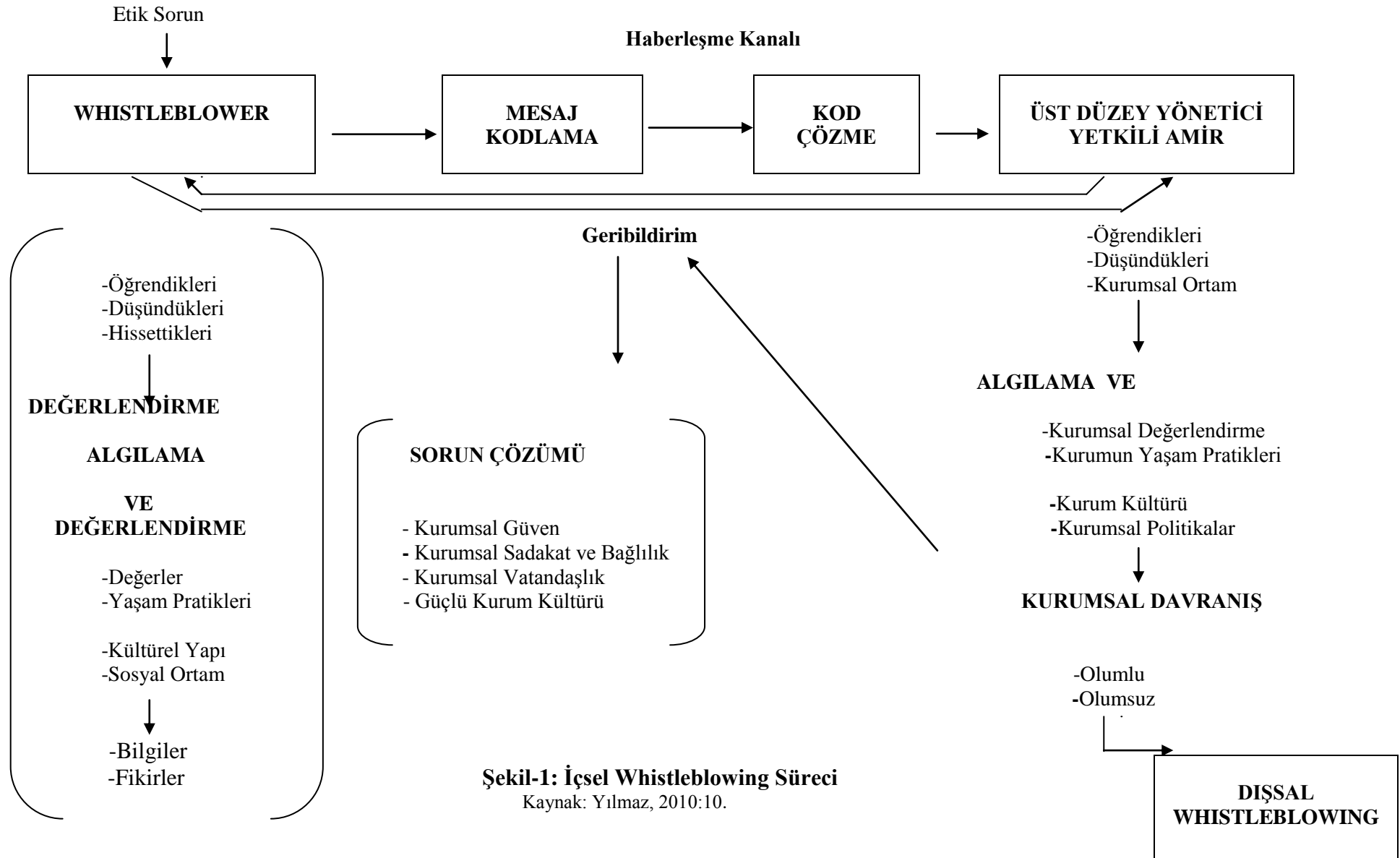
İş etiği literatüründe çalışanların ahlaki, yasal veya meşru olmayan olayları ve hatalı işlemleri kuruluş dışına veya içine bildirmesine whistleblowing denilir (Tak, 2010:90-91).

Yukarıdaki üç tanımdan, etik sorunların ele veriliş şekillerinin yani ‘whistleblowing’in 2 (iki) türlü olduğu anlaşılmaktadır. Sorun bildirme sistemi veya mekanizması (whistleblowing) içsel veya dışsal olabilir. İçsel sorun bildirme sistemi yanlış uygulamalar hakkında ilgili organizasyon üyelerini bilgilendirirken, dışsal sorun bildirme sistemi bir örgütsel yanlışlıktan dolayı işletme dışındaki grupları bilgilendirmekte ve harekete geçirmektedir (Bayram, 2005:76).

1.7.1.1. İçsel Whistleblowing

Çalışanın, rgt içinde karşılaştığı etik veya yasal sorunu, işletme içinde açığa çıkarmasına veya işletme içindeki ilgili kişilere işa etmesine içsel whistleblowing adı verilmektedir. Karşılaşılan etik sorunun, işletme yöneticisine bildirilmesi ve bu sorun hakkında bilgi verilerek, yasa/etik dışı olayın dztilmesi için talepte bulunulması içsel whistleblowing'e örnek olarak verilebilir. alışan, kendi amiri eğer bu durumdan haberdarsa ve dztilmesi için herhangi bir faaliyette bulunmuyorsa, amirinin bir üstüne giderek de işada bulunabilir. Dolayısıyla olayın durdurulması veya sonlandırılması için işletme içinde yapılan her türlü bildirim, içsel whistleblowing'dir (Mansbach and Bachner, 2010:484).

İçsel whistleblowing sürecinin etkin biçimde işleyip, kurumun zarar görmeden süreci başarıyla sonulandırılabilmesinin yegne yolu, kurum içi iletişim sisteminin ve politikalarının etkili işlemesidir (Yılmaz, 2010:13).



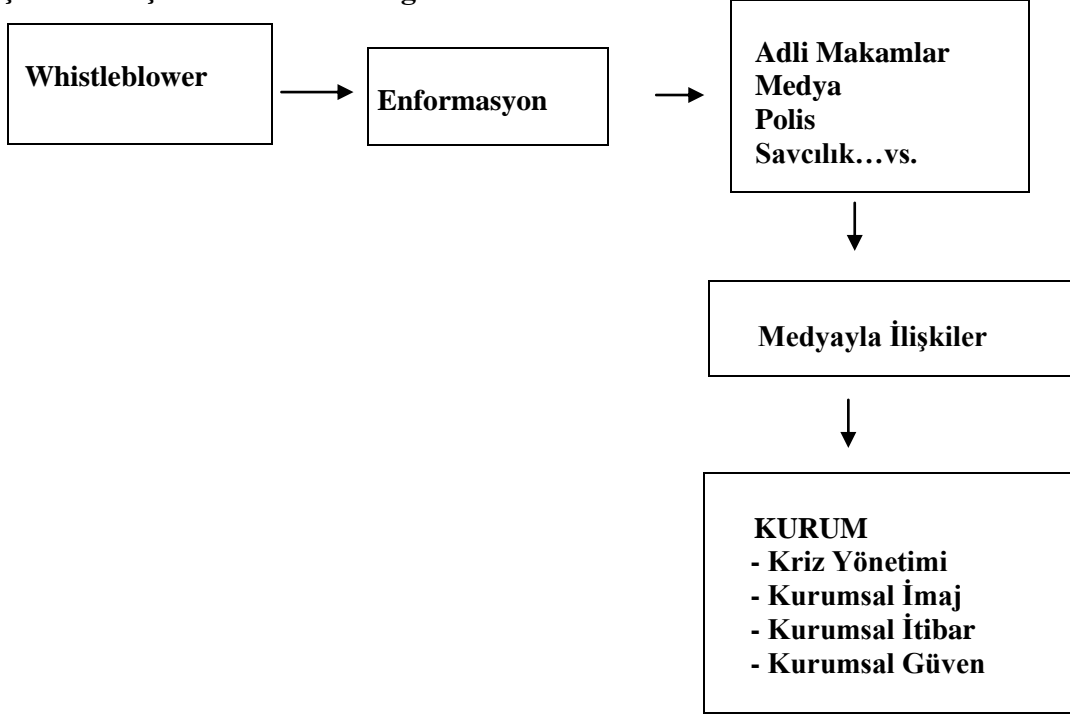
1.7.1.2. Dışsal Whistleblowing

Dışsal whistleblowing, çalışanın işletme içinde karşılaştığı etik sorunu, işletme dışındaki yetkili makamlara ifşa etmesi/bildirmesi anlamına gelmektedir. İşletme dışından kasıt devlete, polise, yazılı veya görsel medyaya ya da adli makamlara yapılan bildirimdir. Fakat şu unutulmamalıdır ki; içsel whistleblowing'e başvurulmadan, dışsal whistleblowing'de bulunmak doğru değildir. O halde içsel whistleblowing'in yeterli gelmediği durumlarda, dışsal whistleblowing kullanılmalıdır (Mansbach and Bachner, 2010:484).

Whistleblower, dışsal whistleblowing sürecini, sahip olduğu enformasyonu adli makamlarla, polisle, savcıyla ve medyayla paylaşarak başlatmış olmaktadır. Dışsal whistleblowing iyi yönetilmediği takdirde kurum açısından yıkıcı sonuçlar doğurabilmektedir (Yılmaz, 2010:13).

Özellikle belirtmekte fayda vardır ki, whistleblowing eylemi, henüz 'sorun yönetimi' yöntem ve teknikleri ile çözülebilecek iken içsel whistleblowing sırasında çözüme ulaştırılmalıdır. Böylece kurum hem zaman kaybetmemiş, hem imajı zedelenmemiş hem de az bir maliyetle sorunu çözüme kavuşturmuş olmaktadır. Çünkü içsel whistleblowing'in yetersiz kalması yani amacına ulaşamaması sonucunda dışsal whistleblowing'e başvurulmaktadır. Dışsal whistleblowing'de kamuoyuna yansıyan etik sorunun kuruma verdiği zararı telafi edebilmek için oldukça geniş bir süreye, maddi kaynağa ve kamuoyuyla ilişkilerin düzeltilmesinde gerekli mesleki yetkinliğe sahip profesyonellere ihtiyaç vardır (Yılmaz, 2010:15-17). Dolayısıyla dışsal whistleblowing'e başvurulmadan, içsel whistleblowing sürecinde sorunun çözüme ulaştırılması işletmenin bu olaydan minimum zarar alarak, imaj zedelenmesinden kurtulmasını sağlamaktadır.

Şekil-2: Dışsal Whistleblowing Süreci



Kaynak: Yılmaz, 2010:14.

1.7.2. Whistleblowing'in Nasıl ve Hangi Yöntemlerle Yapıldığına Dair 'Aleni Whistleblowing' ve 'Zımnı Whistleblowing' Sınıflandırılması

* **Aleni whistleblowing:** Yasa-dışı ve/veya etik-dışı davranış ve eylemlerin yazılı veya sözlü iletimidir (Aktan, 2006:4).

* **Zımnı whistleblowing:** Whistleblower, ismini saklayarak olayı açığa çıkarabilir. Kimliği gizleyerek yasa-dışı ve/veya etik-dışı davranış ve eylemlerin bildirilmesidir (Aktan, 2006:4).

1.8. WHISTLEBLOWING'İN TEHLİKELERİ

Genel olarak bakıldığında kurum çalışanları, karşılaştıkları hata ya da istenmeyen olaylar karşısında farklı tepkiler göstermektedirler. Bazı çalışanlar gördükleri yanlış olayları ya da yanlış davranışları içsel whistleblowing veya dışsal whistleblowing ile yöneticilerine veya örgüt dışındaki güçlere bildirirken, bazıları da

sahip oldukları bazı endişelerden ve korkulardan dolayı sessiz kalmayı tercih etmektedirler. 1984 yılında 8500 çalışan üzerinde yapılan bir uygulama/anket araştırması nihayetinde susmayı tercih edenlerin, whistleblowing'in sahip olduğu tehlikelerden dolayı sessiz kaldıkları sonucuna varılabilmektedir. Çalışanlar, kariyerlerini tehlikeye atmak istemediklerinden dolayı, susmayı tercih etmektedirler. Söyleseler dahi kendilerini koruyacak ya da koruma altına alacak herhangi bir şirket politikası, örgüt düzeni ve ya yasal düzenleme olmadığından dolayı whistleblower olmayı tercih etmemektedirler (Miceli and Near, 1984:687-704).

İfşada bulunanlar, birçok durumda işlerini kaybetmekle karşı karşıya kalmaktadır. Çoğu durumda, işten çıkarma doğrudan yapılamadığı için, ifşacıyı kurumdan uzaklaştırmak amacıyla bazı yöntemler denenmektedir. Bunlardan bir tanesi, açığa çıkardıkları konularda onları lekelemek için, mesleki açıdan yetersiz olduklarını ileri sürerek hemen hemen her şeylerine saldırmak ve onları hedef haline getirmektir. İkinci bir yöntem, ifşacıyı, ifşa ettiği konuyla ilgili problemin çözümü için görevlendirmek ve bir çözüm üretememesi için bir sürü engeller ortaya koyarak görevi başarmasını imkânsız kılmak ve sonunda yetersizlik nedeniyle ifşacıyı işten çıkarmaktır. Yine başka bir yöntem de, ifşacıyı zor durumlara sokarak, onlarla uğraşmasını sağlamak ve bu şekilde konunun unutulmasını temin etmektir (Şen, 2010:14).

Birçok whistleblower'ın, ifşa eylemi sonrasında diğer arkadaşları tarafından kötü ve soğuk davranışlara maruz bırakılarak dışlanması, görevden alınması veya işten atılması, ayırıcı davranışlarla karşılaşması ve herkes içinde küçük düşürülerek, korunması için gerekli sistemlerin ya da yöntemlerin var olmayışı whistleblowing için caydırıcı nitelikli nedenlerdir. Çünkü whistleblower'ların, büyük çoğunluğu ifşa eylemi sonucunda ne yazık ki mutsuz olmaktadır (Callahan and Collins, 1992:939).

İşverenler ya da yöneticilerin ele verenlere karşı uyguladıkları tipik misilleme ve öç alma yaklaşımları şu şekilde özetlenebilir ve sınıflandırılabilir (Gerçek, 2005:33-34):

1. *Dikkatin işçılara çekilmesi*: Bu misilleme stratejisinde, öç almak isteyen yönetici, işçacının mesajı yerine kendisini tartışma konusu yapmaya çalışmaktadır. İşada bulunan kişinin motivasyonunun düşürülmeye ve güvenilebilirliğinin azaltılmaya çalışılması, mesleki açıdan yetersiz olduğunun iddia edilerek, buna zemin oluşturacak eylemlerde bulunulması verilebilecek örnekler arasındadır.

2. *Zayıf bir sicil / geçmiş üretmek*: Öç almak amacıyla kullanılan stratejilerden biri de, işada bulunan kişiyi “kronik sorunlu bir çalışan” olarak damgalamak amacıyla kayıtlar oluşturmaktır. İşçacının yetersiz olduğu ve sorun yaşadığı durumlar tek tek kaydedilerek, kimi zaman gerçek, kimi zaman ise uydurma olaylar hakkında yalan yanlış yazışmalar biriktirilir. Bu şekilde daha önce kusursuz sicil almış olan işçacılar, zamanla üstlerinden düşük sicil notu almaya başlarlar.

3. *Tehditle sessizliğe zorlamak*: Bu strateji genellikle, “Bir daha bu şehirde veya sektörde çalışamazsın!” şeklinde tehditler içerir. İşine son verme tehditleriyle birlikte, haksız yere, “Beyanat verme yasağı” gerekçesi kullanılarak işçacının açıklama yapması engellenmeye çalışılır.

4. *Yalnız bırakmak veya aşağılamak*: Öç almak amacıyla geliştirilen stratejilerden bir diğeri de, işada bulunan kişiyi, çalışma arkadaşlarından uzaklaştırarak whistleblowing eylemi için gerekli olan bilgi kaynaklarına ulaşmasını engellemektir. Ayrıca yöneticiler, işçacıya aşağılayıcı görevler de verebilirler.

5. *Başarısızlığa zemin hazırlamak*: Yaygın olarak kullanılan öç alma taktiklerinden bir diğeri ise, işçacıya altından kalkamayacağı bir görev vermektir. Benzer bir art niyetli yaklaşım da, işçacıyı, açığa çıkardığı sorunu çözmekle

görevlendirmek ama başarılı olması için gerekli olan bütün yetkileri ve kaynakları ona vermemektir.

6. *Dava etmek*: Öç almak amacıyla kullanılan en yaygın stratejilerden biri de, sorunu açığa çıkartmak için kullanılan kanıtların “çalındığı” veya “yasal olmayan yollardan elde edildiği” yönünde yapılan suçlamalar ve dava etme tehditleridir.

7. *Kariyeri yok etmek*: İşçinin, aykırı görevlere verilmesi, “yeniden yapılanma” gibi sözde nedenlerle işten çıkartılması veya işten çıkartılması yeterli görülmeyle, kendi dalında bir daha çalışma olanağı bulamaması için girişimlerde bulunulması kullanılan taktiklerdendir (Gerçek, 2005:33-34).

İşada bulunan kişinin, çalışma ortamında karşılaştığı sıkıntılar, yalnızca yönetici ya da işverenden kaynaklanmamaktadır. Çalışma arkadaşlarının tutumu da bazen çok yaralayıcı olabilmektedir. Bu, taraf tutmadan kaynaklanabilmektedir. Bazı çalışanlar, etik olmayan davranışla suçlananların tarafını tutarak iş huzurunun bozulmasından işçiyi suçlamaktadırlar. Bazıları ise işada bulunanlarla birlikte görülmekten çekinmekle birlikte, hatalı davranışlara tanık oldukları halde “üç maymunu” (görmedim, duymadım ve söylemem) oynamaktadırlar (Gerçek, 2005:35).

1.9. WHISTLEBLOWING'İN KONULARI

Whistleblowing'in konusunu çalışanın işletmede şahit olduğu bazı bilgileri ifşa etmesi, açığa vurması oluşturmaktadır. Bu bilgiler niteliği itibarıyla gizli bilgilerdir (Aydın, 2003:85). Şunu özellikle belirtmekte fayda vardır ki ifşa edilecek olan bu bilgi, yasalara ve ahlaka aykırı olmak zorundadır. Yasa dışı veya etik dışı davranış ve eylemlerin mevcut olmadığı fakat çalışan değer yargılarına aykırı olan olaylar, her ne kadar örgüte yararlı bile olsalar whistleblowing kapsamında değildirler (Near and Miceli, 1985:4).

Whistleblowing, ahlâki standartları korumak ve yasal olmayan eylemlere engel olmak amacıyla örgütlerdeki kötü ve yanlış eylemleri açığa çıkaran bir sistemdir. Burada “kötü ve yanlış eylemler” kavramını örneklendirmek, konuyu anlamak açısından kolaylık sağlayacaktır. Bu örnekler şöyle sıralanabilmektedir (Aktan, 2006:2);

- *Halk sağlığına uygun olmayan gıda üretilmesi ve pazarlanması,
- *İnsan hakları ihlali,
- *Kaçak işçi çalıştırma,
- *Sosyal ve mali hakları sağlamadan işçi çalıştırma,
- *Vergi kaçakçılığı,
- *Taciz, şiddet, dayak,
- *Hissedarların (shareholders) haklarının ihlali,
- *Paydaşların (stakeholders) haklarının ihlali,
- *Organizasyon içinde çalışanlara yönelik kötü muameleler (psikolojik şiddet).

Yukarıdaki maddelerden de anlaşılacağı gibi, whistleblowing’in amacı, örgütü son derece ilgilendiren ve onu önemli ölçüde etkileme ihtimali olan hayati nitelikli olayların ortaya çıkarılması ve önlemlerinin çok geç olmadan (örneğin; örgüt içerisinde kriz başlamadan ya da başlayan kriz daha fazla yol almadan) alınmasıdır. Önlem alınmadığı dolayısıyla whistleblowing olayının gerçekleşmediği durumlarda, binlerce insan hayatını kaybedebilir veya şirketler iflasın eşiğine gelebilirler (Near and Miceli, 1985:2).

İşyerinde üretilen mallarda sağlığa zararlı maddelerin kullanılmasına rağmen durumun gizlenmesi; hastanelerde yapılan ameliyatlarda normal seviyenin üzerinde ölüm vakalarına rastlanmasına rağmen, konunun üzerine gidilmemesi ‘whistleblowing’e konu olabilecek hususlar arasında yer alır (sağlık ve güvenlik). Aynı şekilde, işletmede diğer çalışanların sağlığını ve güvenliğini tehdit edebilecek aksaklıklar da ‘whistleblowing’in konusu olabilir. Rüşvet, muhasebe kayıtlarında sahtekârlık gibi mali nitelik taşıyan suçlar da bu konulara eklenebilir. Konunun kapsamına giren bir diğer husus ise yasalara uygun hareket etmemek ve hakkaniyete

aykırı davranışlarda bulunmaktadır. Bir işletmenin kayıtlarını gereği gibi incelememek, denetim konusunda ihmalli davranmak, yapılan araştırmalara ilişkin bazı bulguları görmezden gelmeye çalışmak, bu tür davranışlara örnek olarak verilebilmektedir. Çevreye (doğaya) zarar veren ya da verebilecek nitelikteki işyeri uygulamalarının gizlenmesi de bu kapsamda değerlendirilmektedir (Aydın, 2003:85-86).

Hekimlerin, ‘kontrol sonrasında hastayı yatağında güvenlik tedbirlerini almadan bıraktığımız için düştü ya da ameliyat sırasında kullanılan tıbbi malzeme koptu veya parçalandı. Bu yüzden hastada mikrop kapma riski oluştu’ gibi bildirimlerde bulunması veya hemşirelerin, ‘hastaya ilacı zamanında veremedik veya hasta düştü, ameliyat sırasında kullanılacak olan malzemeler karıştı veya kayboldu, son kullanım tarihi geçmiş steril malzeme yüzünden ameliyat odasında sterilite bozuldu ve ameliyat geç başladı ’ gibi bildirimlerde bulunması **‘whistleblowing’e örnek olarak verilebilir** (Tak, 2010:90).

1.10. WHISTLEBLOWING İÇİN GEREKLİ KOŞULLAR

“İfşa edilebilecek” ve “ifşa edilmesi gereken” durumların ayrımını yapmak gerekmektedir. Aşağıda belirtilen dört koşulun yerine gelmesi halinde **whistleblowing** girişiminde bulunulmalıdır (Gerçek, 2005:32-33):

1. Zorunluluk: İfşada bulunma sonucunda “açık ve önemli” bir zarar önlenebilmelidir. Dolayısıyla her şeyi değil, yalnızca önemli hususları açđa çıkarmak gereklidir.

2. Yakınlık: Dedikodu veya duyumlar üzerine hareket etmek son derece yanlıştır. Çünkü herhangi bir hatalı davranış veya uygulama hakkında ifşada bulunabilmek için birinci elden veya çok güvenilir bilgilere ve belgelere sahip olmak gerekmektedir.

3. Son Çare: İfşada bulunma (whistleblowing), son çare olarak düşünülmelidir. Sizden daha yetkili ve olaya vâkıf kimselerin bulunmaması halinde ve işletme içinde diğer tüm yolların denendiği ve sonuç vermediği durumda ifşada bulunma kaçınılmaz olur (Gerçek, 2005:32-33).

4. Yetenek / Olanak: İfşada bulunan kişinin, etik/yasal olmayan eylem ve davranışı sonlandırabilmesi veya en azından durdurabilmesi için kabul edilebilir bir başarı şansının olması gerekmektedir (Comer and Vega, 2006:252). Bunun için de kazanmaya ve kaybetmeye neden olabilecek unsurların sıralanması gerekmektedir. Elde edilecek analiz sonuçları oranlanarak, ifşada bulunulup, bulunulmayacağına karar verilmelidir (Near and Miceli, 1995:680-681).

1.11. WHISTLEBLOWING İLE YAPILAN İFŞALARIN GERÇEK OLDUĞUNU BELİRLEMEK İÇİN KULLANILAN KRİTERLER

Yapılan ifşalar, bazen gerçek dışı olabilmektedir. İfşada bulunulan bilginin, gerçekten doğru olduğunu belirlemek için şu kriterler dikkate alınabilir (Şen, 2010:15; Near and Miceli, 1995:693-694);

- * İfşa eyleminin (whistleblowing) ahlaki bir güdü ve iyi bir niyetle yapılmış olması,
- * İfşada bulunmadan önce örgüt içerisindeki tüm yolların denenmiş olması (örneğin ilgili amirlere durumun iletilmiş olması vb.),
- * İfşanın, mantıklı bir insanı ikna edebilecek güvenilir ve güçlü kanıtlara dayanması),
- * İfşada bulunan kişinin güvenilir biri olması ve daha önce sürekli olarak meslek ahlakına uygun davranışlar sergilemiş olmasıdır.

1.12. ÇALIŞANLARIN SADAKAT BORCU VE WHISTLEBLOWING

Çalışan, hizmet sözleşmesi ile yükümlü olduğu işgörmeye borcunun yanında, dürüstlük kuralından kaynaklanan sadakatli davranma yükümü altındadır (Aydın, 2003:96). İşçinin sadakat borcunun kaynağı güvendir. Güven, sadece iş ilişkilerinde değil, tüm insan ilişkilerinde önemli bir yere sahiptir. İşverenin ticari faaliyetlerini sürdürürken ilişkinin karşı tarafı olan işçiye güvenme ihtiyacı doğmuştur. Bu ihtiyaç da çalışana bazı sorumluluklar yüklemektedir. Çalışanın bu yükümlülüğü bazen “ticari sırlar gibi ekonomik önem arz eden değerleri korumak” iken, bazen de “işverenin ve onun ailesinin şeref ve haysiyetine dokunacak sözler sarf etmekten kaçınmak gibi manevi öneme sahip saygı gösterici değerlerden” oluşmaktadır. (Demir ve Demir, 2009:34). Çalışanın sadakat borcu, “doğruluk ve dürüstlük ilkesi üzerine kurulu olup, işverenin korunmaya değer haklı çıkarlarını en iyi şekilde korunması ve söz konusu çıkarlara zarar verebilecek her türlü davranıştan kaçınılması anlamına gelmektedir (Demir ve Demir, 2009:1).

O halde sadakat borcuna göre çalışanın, işverenin zararına hareket etmemesi gerekmektedir. Ancak, işyerinde insan/çevre sağlığını ve güvenliğini tehdit eden eylem ve davranışlarda bulunuluyorsa, bu usulsüz davranışların kamu yararı için açığa çıkarılması gerekmektedir. Dolayısıyla işverenin sağlık, güvenlik, sigorta, vergi ya da çevre koruma mevzuatına aykırı işlemlerde bulunması halinde, resmi makamlara ve hatta koşullar oluşmuşsa medyaya ifşa edilmesi sadakat borcuna aykırılık teşkil etmemektedir. Çünkü burada işverenin korunmaya değer haklı menfaatinden söz edilemez; korunması gereken menfaat kamusal menfaattir (Aydın, 2003:96).

Çalışanların yöneticilerine/işverenlerine karşı bir sadakat borcu vardır. Elbette çalışanlar firma sırlarını tutacak ve sırların ticari sır kapsamında olması koşuluyla bu konuda firmaya sadakat göstereceklerdir. Örneğin çalıştığınız şirketin kalitesiz demiryolu rayı döşeyerek muhtemel kazalara neden oluşturduğunu tespit ettiyseniz bunu açığa çıkarmamak ahlak dışı bir tutumdur. Çünkü bu, ilerde tren kazalarında

ölebilecek ve yaralanacak kişilerin sorumluluğunu almak anlamına gelmektedir. Böyle bir durumda, çalışanın, en azından ismini gizleyerek kamuoyunu bu konuda bilgilendirmesi gerekmektedir. Şunu hiçbir zaman unutmamak gerekir ki; eğer kişisel çıkarlar, örgütsel çıkarlar ve kamusal çıkarlar arasında bir sıralama yapmak gerekirse, ahlaki davranan bir bireyin önce kamu çıkarını sonra örgüt çıkarını, son olarak da kendi çıkarını gözetmesi beklenir (www.ikmd.dreamhosters.com, 2010).

1.13. WHISTLEBLOWING KAPSAMINDA ÖRGÜT YÖNETİMİNE VEYA DEVLETE DÜŞEN GÖREV

Genel bir değerlendirme yapılacak olursa whistleblowing, çoğunlukla “ispiyonculuk” gibi negatif içerikli sözcüklerle nitelendirilmektedir. Bu nedenle ‘whistleblower’lar genellikle zor durumda kalarak, haklı olsalar dahi mutsuz olmuşlardır. Sağlık problemleri, ölüm tehditleri, işten atılma ve stresle birlikte oluşan psikolojik problemler karşılaşılan durumlardandır. İfşa eyleminde bulunan bu kişiler, bir süre sonra işten ayrılmakta ya da ayrılmak zorunda bırakılmaktadırlar (Keil et al., 2010:790). Bu nedenle işletmelerin etik ilkelere değer vermesi ve yasalara uygun hareket etmesi son derece önemlidir. Dikkat edilmesi gereken önemli nokta, işletmelerin, yasal ve etik değerleri korumak amacıyla ifşada bulunan çalışanlarını desteklemesi ve onları bu anlamda teşvik etmesidir. Bu teşvik ise ifşada bulunanları ödüllendirme şeklinde yapılabileceği gibi, bildirimde bulunanları korumak ve bunun için gerekli tedbirleri almak şeklinde de olabilir (Sims and Keenan, 1998:412).

Enron ve WorldCom gibi firmalarda ihbar sonucu ortaya çıkan skandallar sonucunda Amerika’da ve diğer ülkelerde whistleblowing ile ilgili düzenlemeler yapılmıştır. Amerika’da 2002 yılında Sarbanes-Oxley Kanunu ve diğer ülkelerdeki çeşitli yönetim kurallarının yürürlüğe girmesinden beri, whistleblowing politikaları giderek artan bir şekilde şirketlerde uygulanmaya başlamıştır (Hassink et al., 2007:25). Dolayısıyla ifşada bulunan kişilerin (whistleblowers) koruma altına alınması gereklidir. Yasal koruma ve ifşada bulunan kişinin adının açıklanmaması, en çok kullanılan koruma yöntemlerindedir. Çoğunlukla, bildirimde bulunan kişi

aleyhine faaliyette bulunan insanlar cezalandırılmaktadır. Örneğin, Avustralya’da ifşada bulunan kişiye karşı ayrımcılık yapılması, onun kurban yerine konulması ve suçlanması yasaklanmıştır (Yüksel, 2005:150).

O halde bildirimde bulunanların korunması etik dışı faaliyetlerin ortaya çıkartılması açısından teşvik edici ve gereklidir. Dolayısıyla, ifşada bulunanların korunması için yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Ayrıca, ifşasının doğru olduğu kanıtlanan kişilerin teşvik amaçlı ödüllendirilmesi de önemlidir (Yüksel, 2005:278). Bu tür uygulamalar, çalışanların ‘whistleblower’ olmalarına destek vererek, onları yasa dışı eylemleri açıklama konusunda cesaretlendirecektir. O halde ‘whistleblowing’ eyleminin artması, yöneticilerin ve devletin doğru politikalar uygulamasına bağlıdır. Yöneticilerin, ilk önce ‘whistleblowing’in önemini kavramaları gerekmektedir. Hatta devletin, üst yöneticileri bu konuda bilgilendirmek amacıyla çalışmalar yapması gerekebilir; çünkü ancak bunun önemini anlayan yöneticiler, bu konuda şirketlerini ve çalışanlarını yönlendirebilirler. Bu hususta yeterli bilgiye sahip olan yöneticiler, çalışanlarına olması gerektiği şekilde yön verir ve onların yönetime katılmalarını sağlayarak örgüt içindeki iletişimi artırır. Gerekli olduğu takdirde insan kaynakları politikasını tekrar gözden geçirerek, örgüt içindeki bağlılığı ve güveni arttırmaya çalışır. Çalışanlar için eğitimler düzenlenerek örgüt geliştirme faaliyetlerine yer verilir. Çalışanlara, iş etiğinin önemi anlatılarak, yasa-dışı olayları dile getirebilmeleri için cesaret verilir. Böyle bir sivil erdem davranışında bulunan kişiler ödüllendirilirken, bu kişilere zarar veren art niyetli şahıslar cezalandırılır (Miceli et al., 2009:379-392).

Hem yasal koruma sistemini hem de kurumsal yardımı destekleyen ilk özel sistem, Amerika’da “İhbar Edenleri Koruma Kanunu”yla kurulmuştur. Bu kanun idaresiyle görevlendirilmiş olan Özel Danışman Ofisi (The Office of Special Counsel-OSC) oldukça önemli yetkilerle donatılmıştır. OSC, ifşada bulunan kamu görevlilerine yönelik misilleme ve haksız uygulamalar hakkında şikâyetleri dinlemekte ve bunları araştırmaktadır. Soruşturma tamamlandığında OSC’nin söz konusu dairenin faaliyetlerini kısıtlama hakkı vardır. Ayrıca, ifşa edenleri korumak

için dava açabilmekte ve yasal çareler arayabilmektedir. İngiltere’de de buna benzer bir sistem mevcuttur (Yüksel, 2005:150).

1.14. WHISTLEBLOWING HAKKINDA YAPILAN BAZI UYGULAMALI ÇALIŞMALAR

Özellikle sağlık sektöründe bu konu ile ilgili uygulamalı çalışmalar bulunmaktadır. Hizmet sektöründe yer alan işletmelerin, özellikle de sağlık kuruluşlarının faaliyetlerinin kamuoyu önünde cereyan etmesi nedeniyle etik dışı davranışlar daha fazla dikkat çekmektedir. Devlet hastanelerinde çalışmakta olan sağlık personelinin etik dışı davranışlarını belirlemek amacı ile Samsun, Sivas, Çorum, Amasya ve Tokat Devlet Hastanelerinde araştırma yapılmıştır. Toplanan veriler SPSS istatistik programıyla analiz edilmiştir. Örneklem kitle üzerinde yapılan çalışmada çalışanların etik dışı davranışları tasvip etmediği ve hastane yönetimlerinin ussallaştırma çabalarının olumlu sonuçlar verdiği bulgusuna ulaşılmıştır (Gül, 2006:65).

Bu çalışmalardan bir tanesi de Nalan Demiral adlı akademisyen tarafından yapılmıştır. Demiral tarafından hazırlanan ‘Blowing The Whistle In A Hospital’ adlı uygulama çalışması sonucunda insan sağlığının hemşireler için her şeyden önce geldiği ve yanlış gördükleri bir uygulamayı ihbar etmeleri halinde onlar açısından çoğunlukla olumsuz sonuçlar çıkmasına rağmen kararlarından vazgeçemedikleri ve sonuna kadar konunun takipçisi oldukları ortaya çıkmıştır (Demiral, 2008:128).

Horald Hassink, Meinderd de Vries ve Laury Bollen tarafından 2007 yılında yayımlanan ‘Avrupalı Lider Firmalarda İfşa Politikalarının İçerik Analizi’ adlı çalışmada 56 Avrupalı lider firmada kullanılan ifşa politikaları analiz edilmeye çalışılmıştır. Bu çalışma sonucunda, ifşa eyleminde bulunmanın, işletmedeki sorunlu noktaları ortaya çıkarmasından dolayı örgüt içerisinde bulunan problemlerin kaynağına işaret edildiğinden bahsedilmiştir (Hassink et al., 2007:25-44).

1.15. WHISTLEBLOWING'İN, ELE VEREN KİŞİ, KURUM VE ÜLKE AÇISINDAN OLUMLU VE OLUMSUZ YANLARI

Tablo-1: Whistleblowing'in, Ele Veren Kişi, Kurum ve Ülke Açısından Olumlu ve Olumsuz Yanları

Whistleblowing'in, Whistleblower Açısından Olumlu ve Olumsuz Yanları
* Olumlu yanı; psikolojik ve vicdani rahatlama hissetmesidir ki, en büyük kazanım da vicdani rahatlama. Çünkü kişi ele verdiği bilgi sayesinde suç işlenmesini engellemiş, çevreye ve insanlara gelebilecek zararı ortaya çıkarmıştır.
* Olumsuz yanları ise; ele veren kişinin kurum içinde ayrımcı ve kötü muameleye maruz kalması, işten çıkartılması, kuruma sadakatsizlikle suçlanması, tehditler alması, düşük pozisyona geçirilmesi, şantaj maruz kalması v.s.
Whistleblowing'in, Kurum Açısından Olumlu ve Olumsuz Yanları
* Olumlu yanları; etik sorunu ele veren kişi sorunu üstlerine bildirmekle kurumun iç denetim uygulamalarını harekete geçirmiş olmakta ve böylece kurumdaki uygulama ve stratejiler gözden geçirilerek, bu davranış mal ve hizmet kalitesine yansımaktadır. Bu durumda kurum daha sonraki çalışmalarında daha dikkatli ve daha düzenli çalışmak durumundadır.
* Olumsuz yanları; ele verilen etik sorunun gerçeği yansıtması durumunda kurum kapsamlı bir denetleme sürecine girer, bazı yöneticiler cezalandırılır hatta işsiz kalırken, kurumun kamuoyu önündeki itibarı ve imajı zedelenir, zaman zaman da işletmenin bütünüyle kapatılması söz konusu olabilir.

Whistleblowing'in, Ülkenin Geneli ve Kamuoyu Açısından Olumlu ve Olumsuz Yanları
* Olumlu yanları; etik sorunu ele verenin en temel katkısı, toplum ve kamu yararınıdır. Yanlış yapanların açığa çıkarılması, yanlış yapma potansiyeli olanların korkmalarına ve çekinmelerine neden olur.
* Olumsuz yanları ise; kamuoyuna yönelik sistemli ve bilinçli manipülatif iletişim ve halkla ilişkiler çalışmalarıyla kamuoyu yanıltılabilir ve yanlış yönlendirilebilir. Bu durumda etik sorunu ele veren korkutulabilir ve olayın üstü örtülüp kurum yaşananlara kayıtsız kalabilir ve toplumun sisteme olan güveni zedelenebilir.

Kaynak: Yılmaz, 2010:8.

Sonuç olarak 'whistleblowing' konusunda şunlar söylenebilir:

'Whistleblowing', örgüt çalışanlarının, işletme içindeki yasa dışı ve etik dışı davranışları üst yönetime veya işletme dışına bildirmeleri anlamına gelmektedir. Fakat şunu özellikle belirtmekte fayda vardır ki, kamu kurumlarına ve medyaya (işletme dışına) ancak son çare olarak başvurulmalıdır. Bu kavram, örgüt içindeki yanlış davranışların ve uygulamaların açığa çıkarılması olarak da özetlenebilir. Meyve suyu üreten bir gıda firmasının, elma suyu adı altında şekerli su üretmesi buna örnek olarak verilebilir. Ahlaki değerleri yüksek olan vicdanlı çalışanların, bu durumu yönetime, yönetimin yeterli duyarlılığı göstermediği zamanlarda ise gerekli kamu kurumlarına (o da yeterli olmazsa medyaya) bildirmeleri gerekmektedir. Bu bir sivil erdem davranışıdır. Nedeni ise ifşa etme eyleminde bulunan vicdanlı insanların, her şeyden önce kamu yararını düşünmeleridir. Kamu yararının gözetilmesi, bebekler için üretildiği belirtilen ve saf elma suyu adı altında satılan meyve sularının bebeklere vereceği zarardan vicdanen rahatsız olacak kişiler tarafından duyarlı davranış gösterilerek açığa çıkarılması anlamına gelmektedir.

Özet olarak ‘whistleblowing’in bir sivil erdem davranışı olduğu söylenebilir. O halde etik dışı davranışların, üst yönetime veya kamu kurumlarına bildirilmesi gerekmektedir. Vicdani davranışta bulunan ‘whistleblower’ların (ifşacıların) yasalar ve örgütler tarafından desteklenmesi ve koruma altına alınması oldukça önemlidir. Bu kişilerin ödüllendirilmesi, yapılabilecek teşvik davranışlarına örnek olarak verilebilir.

İKİNCİ BÖLÜM

WHISTLEBLOWING İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

Bu bölümde sırasıyla örgütsel sessizlik, öğrenilmiş çaresizlik, mobbing ve örgütsel vatandaşlık davranışı konularına değinilecek olup, bu kavramların ‘whistleblowing’ ile ilişkisi ortaya konulmaya çalışılacaktır. İşgören sessizliği olarak da adlandırılan örgütsel sessizlik, diğer üç konuya nazaran daha yeni bir kavram olduğundan dolayı kapsamlı şekilde anlatılacaktır.

2.1. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK (İŞGÖREN SESSİZLİĞİ)

Bu kısımda ilk olarak işgören sessizliğine yer verilecek olup, daha sonra whistleblowing ile ilişkisine değinilecektir.

2.1.1. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN TANIMI VE GENEL ÇERÇEVESİ

Örgütsel sessizlik çok yeni bir kavramdır. Yönetim yazınında, örgütlerde sessizlik olgusu ile doğrudan ilişkili iki temel çalışmadan söz edilebilir. Bu çalışmalardan ilki Morrison ve Milliken (2000) tarafından ortaya çıkarılmış olup, örgütlerde sistematik olarak gelişen sessizlik sürecini ve bu sürecin sürekliliğini ve güçlenmesini sağlayan örgütsel koşulları açıklamaktadır. İkinci önemli çalışma ise Pinder ve Harlos (2001) tarafından yapılmıştır. Pinder ve Harlos, algılanan adaletsizlik konusunda açıkça konuşup konuşmamaya dair çalışanların kararı üzerine odaklanarak, iş gören sessizliği kavramını geliştirmiştir (Çakıcı, 2008:118).

Morrison ve Milliken 2000 yılında hazırladıkları bu makalede, ‘örgütsel sessizlik’ konusunda aslında çok fazla veri göstergeleri (anket araştırması) olduğu halde bu konunun henüz hak ettiği gibi incelenmediğini belirtmişlerdir (Morrison ve Milliken, 2000:706).

Morrison ve Milliken (2000) örgütsel sessizliği, “örgüt çalışanlarının, işlerini ve şirketlerini iyileştirmeye ilgili fikir, bilgi ve düşüncelerini kasıtlı olarak esirgemeleri ve sessiz kalmayı tercih etmeleri” olarak tanımlamaktadır. İşgören sessizliği veya örgütsel sessizlik tanımlamaları analiz edildiğinde genellikle sessizliğin, aktif, bilinçli, kasıtlı ve amaçlı bir davranış olarak ele alındığı görülmektedir (Bildik, 2009:34).

Araştırmacılar, örgütsel sessizliği “değişimi etkileyebilme veya düzeltebilme yeteneğinde olduğu algılanan insanların, örgütsel durumlara ilişkin konularda, kendi davranışsal, bilişsel ve/veya duygusal değerlendirmeleri hakkındaki samimi düşüncelerini esirgemeleri” olarak tanımlamaktadırlar (Çakıcı ve Çakıcı, 2007:389).

Birçok örgütte, çalışanlar bünyesinde buldukları işletmelerin potansiyel problemleri ve olaylarıyla ilgili bazı bilgilere ve faydalı düşüncelere sahiptir. İşte bu bilgilerin, örgütte bazı önemli güçler tarafından dışarı çıkmasının engellenmesi diğer bir deyişle bu bilgilerin örtülü kalarak gün yüzüne çıkamaması ‘örgütsel sessizlik’ konusunun mantığını oluşturmaktadır (Morrison and Milliken, 2000:706).

Morrison ve Milliken ‘örgütsel sessizlik’ konulu yazılarının en başında **şöyle bir hikaye** anlatmaktadırlar (Morrison and Milliken, 2000:706):

‘Öyle bir yönetici düşünün ki bu yöneticinin üzerinde herhangi bir kıyafet olmasın. Yöneticinin üzerinde hiçbir kıyafetin olmadığı aslında onu gören herkes tarafından bariz bir şekilde fark edilmektedir. Fakat çalışanlarının hiçbiri, bunu ona söylememekte; aslında üzerinde giysi bulunmadığını fark ettiklerini de ona belli etmemektedirler. Hatta bazı çalışanları bırakın belli etmeyi, her defasında iltifatlarını dile getirmektedirler. Astları, ona devamlı olarak çok güzel kıyafet seçimi yaptığını ve kıyafet konusunda çok zevkli olduğunu belirtmektedir. Bunları duyan yönetici daha huzurlu hissetmekte ve kendiyi iftihar etmektedir. Hatta kendisine garip garip bakarak problem çıkarıcıları da görevden alarak işten çıkartmaktadır. Ama şöyle bir gerçek vardır ki bu çalışanların hiçbiri kör değildir. Kapalı kapıların güvenliği ardında, hep birbirleriyle fısıldaşmakta ve yöneticinin aslında üzerinde herhangi bir

giysi olmadığından bahsetmektedirler. Çalışanların hepsi çok açık ve net bir şekilde bilmektedirler ki aslında yönetici çıplaktır.’

Morrison ve Milliken aslında çoğu örgütte çalışanlar tarafından görülen ve fark edilen böyle bariz olayların olduğunu fakat açık olarak görünen bu gerçek bilgilerin üstlere aktarılmadığını belirtmektedirler (Morrison and Milliken, 2000:706).

İş görenlerin örgüt içindeki belirli konu ve sorunları bildiği halde üstleriyle gerçeği konuşmadıkları çelişkisi, sessizlik konusunu araştırmaya değer kılmaktadır (Çakıcı, 2008:119). Dolayısıyla örgütsel sessizlik bir örgütün işleyiş mekanizmasında bir problem olduğunun göstergesidir.

Buraya kadar yapılan açıklamalar şu şekilde özetlenebilir. Örgütsel sessizlik, son zamanlarda ortaya çıkan, halen araştırması devam eden ve çok kısıtlı sayıda kaynakçası olan bir konudur. Henüz incelenmesi yeterli olmayan ve daha da üzerinde durulması gereken bu yeni kavram ilk olarak Milliken ve Morrison tarafından ortaya atılmıştır. Bu araştırmacılar tarafından verilen ve yukarıda anlaşılır bir şekilde belirtilmeye çalışılan hikâye örneğinde de görüldüğü gibi, örgütsel sessizlik, çalışanların, örgütte önemli değişikliklere neden olabilecek yararlı bilgilerini sessiz kalarak söylememeleri diğer bir deyişle örgütü olumlu derecede etkileyebilecek ve onun gelişmesini sağlayacak nitelikteki düşüncelerini iletmemeleri ya da açıklamamaları anlamına gelmektedir. Dolayısıyla bu anlamdaki bir sessizlik kasti, bilinçli olarak nitelendirilmektedir.

2.1.2. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK KONUSUNDA SINIRLI SAYIDA ARAŞTIRMA VE KAYNAK BULUNMASININ NEDENLERİ

Sessizlik olgusu pek çok örgütte mevcut olan bir problemdir. Buna rağmen ‘örgütsel sessizlik’ hakkında yazılmış çok az akademik çalışma vardır. Literatür incelendiğinde, sessizlik konusuna çok az ilgi gösterilmesinin iki temel nedeninden bahsedilmektedir. Bunlardan ilki, sessizliğin, konuşmanın yokluğu olarak görülmesi

ve konuşmamayı analiz etmenin açık davranışlardan daha zor olmasıdır. İkinci neden ise, sessizliğin çok yönlü nedenleri olan, muğlâk bir davranış olmasından kaynaklanan anlama ve yorumlama zorluğudur. Bununla birlikte, kimi zaman sessizleşme, çalışanlar ve örgütsel performans üzerinde önemli etkiye sahip bir davranış olarak nitelendirilmektedir (Çakıcı ve Çakıcı, 2007:390).

Örgütlerde sessizlik çok yaygındır. Fakat örtülü insan aktivitelerini çalışmak, insan faaliyetlerinin açık yönlerini (görünen ve net aktivitelerini) çalışmaktan çok daha zordur. İnsan davranışlarından konuşma (seslilik) ve sessizlik kavramları incelendiğinde bunların aslında zıt manalı kavramlar olmadığı ortaya çıkmaktadır. Diğer bir deyişle ‘konuşmanın’, ‘güç sahibi olma’ anlamına gelebilmesi, ‘sessizliğin’, ‘güçsüzlük’ anlamına geleceğini göstermemektedir. Aksine her iki kavram da kimi zamanlarda ‘güçlülük’, kimi zamanlarda ise ‘güçsüzlük’ anlamına gelebilmektedir (Fletcher and Watson, 2007:157).

Yukarıdaki paragraflardan şöyle bir çıkarım yapılabilir. Sessiz kalmak, çok muğlâk bir kavram olduğu için, bir kişinin konuşmaması aslında birbirinden çok farklı anlamlara gelebilmektedir. Öncelikle şunu belirtmek gerekir ki sessiz kalmak, her zaman o kişinin bir şey bilmediği anlamına gelmemektedir. Dolayısıyla sessizlik, kimi zaman bilgisizlik ya da konu hakkında yeterli bilgi sahibi olmama anlamına gelirken, kimi zaman bir protesto ya da bir tepki manasındadır. Kimi zaman ise konuşmanın herhangi bir faydasının olmayacağı ya da hiçbir şeyi değiştirmeyeceği inancından dolayı ortaya çıkan hareketsizlik hali anlamına gelmektedir. Kimileri de negatif tepki almamak ya da umursanmamak/dinlenmemek yerine, bildikleri halde sessiz kalmayı tercih etmektedirler.

2.1.3. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN ÖNEMLİ BİR PROBLEM OLARAK GÖRÜLMESİNİN NEDENİ

Akademisyenler ve şirket yöneticileri, örgütsel başarı için çalışanların en önemli kaynak olduklarını belirtmektedirler. Hâlbuki yapılan araştırmalar,

çalışanların örgütteki sorunlar veya konular hakkındaki bilgi ve görüşlerini bilinçli olarak esirgediklerini ortaya çıkarmıştır. Bu çelişkili durum, ‘örgütsel sessizlik’ konusunun önemli bir problem olarak ortaya çıkmasına neden olmuştur (Çakıcı, 2008:117). Dolayısıyla işgören sessizliği çalışanların örgütlerine, herhangi bir katkıda bulunmamalarıyla sonuçlanmaktadır (Bildik, 2009:34).

Küreselleşmeyle birlikte işletmeler büyümekte ve rekabet artmaktadır. Rekabetin yapısında yaşanan değişmelere paralel olarak rekabet araçlarında da bir değişim söz konusu olmaktadır (Akgemci, 2008:166). Günümüzde örgütler, yıkıcı rekabet ortamında yaşamlarını sürdürmektedirler. Zaman ilerledikçe değişimi yönetemeyip, esnek kararlar alamayan örgütler, yok olmak zorunda kalacaklardır. Değişimi yönetmenin ve varlığını sürdürebilmenin yolu da örgütlerin yaratıcı olmasından geçmektedir (Genç, 2004:275). Dolayısıyla 2000’li yıllarda geçerli olan rekabet, yenilik ve yaratıcılık odaklıdır (Akgemci, 2008:167). Yaratıcılık ise örgütlerin çalışanları vasıtasıyla gerçekleştirilir (Genç, 2004:275). Değişen çevre şartlarına ayak uydurabilmek için örgütlerin eldeki kaynaklarından en etkin şekilde yararlanmaları gerekmektedir. Elde bulunan kaynaklardan en önemlisi de, insan kaynağı, çalışandır (Somuncu, 2008). Örgütteki insan kaynağının konuşmaması, ya da kasıtlı olarak sessiz kalmayı tercih etmesi ise bazen sonuçların mahvolmasına neden olabilmektedir. Yeni üretilmiş olan bir ürünün ölümcül tehlikelere sahip olması ve bunun işgörenler tarafından fark edildiği halde dile getirilmemesi buna örnek olarak verilebilir. Yine aynı şekilde organizasyonel sessizlik, bazen örgüt pazarının ya da bundan elde edilecek olan payların artma ihtimalini engelleyebilmektedir. Bu yüzden, konuşmak gerçekten önemlidir ve fark yaratmaktadır (www.hci.org, 2009).

Modern örgüt yönetimi, işgörenlerin şirket kararlarına katılmasını desteklemektedir. Ancak yapılan araştırmalar çalışanların, açıkça konuşmayı riskli gördüklerini ortaya koymaktadır (Çakıcı, 2008:118).

Rekabetin hızla arttığı günümüzde çalışanlar arasındaki bilgi paylaşımı ve uyum büyük önem arz etmektedir. Şunu belirtmekte özellikle yarar vardır ki; şirketler

her ne kadar başarılı olmak için çalışanlarıyla daha barışık olmaları gerektiğini bilseler de onların sessiz kalmalarını bilinçli veya bilinçsiz olarak tetiklemektedirler (Bildik, 2009:34).

Yukarıdaki bilgilerden şu çıkarım yapılabilir. Küreselleşmenin yaşandığı günümüz toplumunda, işletmelerin rekabette sürdürülebilir bir üstünlük sağlayabilmeleri için yenilik yapmaları zorunlu hale gelmiştir. Yenilik ise yaratıcılık sayesinde uygulanabilecek bir olgudur. Diğer bir deyişle yenilikçi olmak için yaratıcılık şarttır. Örgütlerin yaratıcı fikirler elde edebilmesi ise bünyesinde barındırdıkları çalışanlarının düşüncelerinden faydalanmalarına bağlıdır. Dolayısıyla işletmelerin günümüz toplumunda zorunlu hale gelen ‘yenilik yönetimi’ni uygulayabilmeleri için çalışanlarının yaratıcı düşüncelerini ortaya çıkaracak ve bunu rahatça ifade edecek uygun bir örgüt kültürünü oluşturmaları gerekmektedir. O halde örgüt bünyesindeki işgörenlerin, işletmenin oluşturduğu uygun olmayan örgüt ikliminden dolayı yararlı bilgilerini ve düşüncelerini saklamaları, örgütün başarısını olumsuz bir şekilde etkileyecektir. Kısaca örgütsel sessizlik, işletme başarısını ve verimliliğini azaltacaktır.

2.1.4. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN BOYUTLARI

Örgütsel Sessizliğin iki boyutu bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesi, akustik; diğeri ise pragmatik boyuttur. Akustik boyut, ses dalgalarının mevcut olmadığı bir ortamdan kaynaklanan sessizliği ifade etmek için kullanılırken; pragmatik boyut, insandan kaynaklanan sessizliği anlatır. ‘İnsandan kaynaklanması’ ibaresinden kasıt, konuşmanın olmaması anlamına gelmektedir. Diğer bir söylemle, pragmatik boyut, ses dalgalarının mevcut olduğu bir ortamda insanların ses çıkarmaması/konuşmaması anlamına gelmektedir (Brinsfield, 2009:50).

Pragmatik sessizlikte, kendi arasında üçe ayrılmaktadır. Bunlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Soycan, 2010:23):

a- Psikolojik Sessizlik: Konuşma sırasında ortaya çıkmaktadır ve istenmeden yapılan duraksamalardan oluşmaktadır.

b- Etkileşimli Sessizlik: Biriyle tanıştığımız zaman gösterdiğimiz tepkiden kaynaklanan sessizliktir. Konuşma esnasında vurgulama ve etki bırakma amaçlı yapılan bilinçli duraksamalar da etkileşimli sessizlik dâhilindedir.

c- Sosyo-kültürel sessizlik: Resmi ilişkilerde bilinçli olarak ortaya çıkan sessizliktir. İnsanların, bazı durumlarda konuşmayı tercih etmemesi de bu kapsamdadır.

2.1.5. SESSİZLİK TEORİLERİ

İş görenlerin, zamanla aldıkları sessizleşme kararlarını açıklayabilmek için çeşitli teoriler geliştirilmiştir. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir (Bayram, 2010:11-12; Soycan, 2010:24-25);

- * Festinger'in → Bilişsel Çelişki (Uyumsuzluk) Teorisi,
- * Ajzen'in → Planlı Davranış Teorisi,
- * Premeaux ve Bedeian'in → Fayda - Maliyet Analizi Teorisi,
- * Vroom'un → Bekleyiş Teorisi,
- * Noelle – Neumann'in → Sessizlik Sarmalı Teorisi'dir.

2.1.5.1. BİLİŞSEL ÇELİŞKİ (UYUMSUZLUK) TEORİSİ (COGNITIVE DISSONANCE)

Leon Festinger tarafından 1957 yılında 'A Theory of Cognitive Dissonance' adlı kitap ile ortaya atılan bu kuram, insanların bazı zamanlarda karar alırken kendi içinde yaşadıkları çelişki hissini anlatmaktadır. Bir bakıma kişinin belli bir faaliyeti gerçekleştirmesinden kaynaklanan vicdan azabıyla ilgilidir. Kişinin inandığı değerler ve yaptığı davranışlar arasındaki uyumu ya da uyumsuzluğu ifade etmektedir. Kısaca her insan farklı inanışlara, değerlere, görüşlere, alışkanlara ve davranışlara sahiptir. Kişi, kendi değerlerine aykırı olan faaliyetlerle karşı karşıya geldiğinde kimi zaman

bunları zorla ve istemeyerek yapmaktadır. Kişinin düşünce ve davranışları arasında kalarak, düşünceleriyle örtüşmeyen davranışlarda bulunması bir bilişsel uyumsuzluğun göstergesidir (Starzyk et al., 2009:126-127).

Bilişsel Çelişki Teorisi, sessizlik davranışı bağlamında incelendiğinde; bireyin ses çıkarma davranışının yaratacağı gerginlikten kurtulmak için o davranışı sergilemekten vazgeçebileceği sonucuna ulaşabilmektedir (Bayram, 2010:11).

2.1.5.2. PLANLI DAVRANIŞ TEORİSİ

‘İşgören sessizliği’ konusuna açıklık getirmeye çalışan teorilerden biri de planlı davranış teorisidir. Bu teori daha önce Ajzen ve Fishbein tarafından ortaya konmuş olan Düşünölmüş Eylem Teorisi’nin geliştirilmiş şeklidir (Bayram, 2010:12).

* **Düşünölmüş Eylem Teorisi (Theory of Reasoned Action):** Bu kurama göre, kişi fikirlerine ve değerlerine uygun davranışlarda bulunmaktadır. Dolayısıyla inançları ile davranışları aynı yönlü olup, birbirlerini desteklemektedir. Bulunulan faaliyetlerin; düşüncelere ve değerlere uygun olması, kişinin kendi davranışlarının, bizzat kendisi tarafından istemli ve iradi olarak belirlendiği anlamına gelmektedir. Bu teorinin eksik görülüp, planlı davranış kuramının geliştirilmesinin nedeni ise, kişinin tamamen kendi kontrolünde olan olaylar/durumlar hakkında karar vermesidir. O halde bu kuramda kişiyi zora sokacak ve karar verirken çelişkide kalmasına neden olacak durumlar göz önünde bulundurulmamıştır (Rossi and Armstrong, 1999:40-46; Patry and Pelletier, 2001:199-202).

* **Planlı Davranış Teorisi:** Bu teoriye göre, kişi her hangi bir faaliyeti yapıp yapmamaya karar verirken, onun düşüncesini etkileyen etmenler vardır. Dolayısıyla kişi, bazen kararsız kalabileceği ve onu zora sokan durumlarla (olaylarla) karşılaşabilmektedir. Bu durumlar, ‘Aşağı Tükürsem Sakal Yukarı Tükürsem Bıyık’ deyimini ile ifade edilebilir. Planlı Davranış Teorisine göre, kişi böyle durumlarda karar vereceği olayı ve verebileceği kararları tüm yönleriyle incelemektedir. Bütün artı ve

eksi yönlerin analiz edilmesi sonucunda kişi bir karara varmaktadır (Arnold et al., 2006:375; Hrubes et al., 2001:166-167).

2.1.5.3. FAYDA-MALİYET ANALİZİ TEORİSİ

Bu teoriye göre, çalışan konuşma ya da sessiz kalma ile ilgili tercihini yaparken, kendisine gelebilecek faydayı ve kendisinin ödediği bedeli (maliyet olarak nitelendirilen) hesaplamakta ve buna göre karar vermektedir (Soycan, 2010:24).

2.1.5.4. BEKLEYİŞ TEORİSİ

Çalışanlar herhangi bir faaliyette bulunurlarken, örgütten beklentilerini göz önüne alarak karar vermektedirler. Her bireyin görüşlerine, tecrübelerine ve bilgilerine dayanarak hayattan umdukları şeyler mevcuttur. O halde, konuşma ya da sessiz kalma kararının, bu beklentiye dayanarak verilmesi, bekleyiş teorisinin temelini oluşturmaktadır (Soycan, 2010:24).

2.1.5.5. SESSİZLİK SARMALI TEORİSİ

Sessiz kalma veya konuşma tercihinde bulunmaya açıklık getirmeye çalışan teorilerden bir diğeri ise sessizlik sarmalı teorisidir. İnsanlar azınlık oldukları zaman, düşüncelerini açıklamaktan çekinmektedirler. Bunun nedeni ise izolasyon korkusudur. Diğer bir söylemle, çoğunluğun fikrine uymayanların toplum tarafından dışlanacağına olan inançtır. Dolayısıyla izole edilme (izolasyon) korkusu, insanların aynı fikirde olmasa da çoğunluğa katılmalarına sebep olabilmektedir (Matthes et al., 2010:774-775).

Sessizlik sarmalı, bireylerin çoğunluğu oluşturamadıklarında, kendilerine inanılmayacağını ya da önemsenmeyeceklerini düşünerek, fikirlerini beyan etmekten kaçınmaları ya da isteksiz ve çekingen olmaları anlamına gelmektedir. Sessizlik

sarmalı organizasyonun gelişimi için gerekli olan grup içi tartışmalarda dürüst ve açık olmayı engelleyebilmektedir (Soycan, 2010:24).

2.1.6. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN NEDENLERİ

Yapılan araştırmalar, konuşmama ve sessiz kalma tercihinde etkili olan iki temel nedenden bahsetmektedir. Bunlardan ilki, negatif tepki alma korkusu iken; ikincisi, konuşmanın fark yaratmayacağına (hiçbir şeyi değiştirmeyeceğine) olan inançtır (Çakıcı ve Çakıcı, 2007:390).

Morrison ve Milliken, örgütsel sessizliğin şu gibi nedenlerden dolayı ortaya çıktığını belirtmektedir. Çalışanların, üstlerinden olumsuz tepki alacaklarından korkmaları ve eski tecrübelerinden hareketle, fikirlerini söyledikleri takdirde bunların önemsenmeyeceğine ve hep göz ardı edileceğine dair inançları bu nedenler arasındadır (Morrison and Milliken, 2000:706-709).

Örgütsel sessizlik nedenleri beş (5) başlık altında toplanabilmektedir. Bunlar; yöneticilere güvenilmemesi, konuşmanın riskli görülmesi, izolasyon korkusu, geçmiş tecrübeler ve ilişkileri zedeleme korkusudur. Bu nedenlerden izolasyon ve ilişkileri zedeleme korkusunu açmakta fayda vardır. İzolasyon korkusu, çalışanların, fikirlerini dile getirdikleri takdirde baş belası, dedikoducu veya şikayetçi olarak adlandırılmaktan korkmaları anlamına gelmektedir. İlişkileri zedeleme korkusu ise çalışanın, arkadaşıyla ilgili olumsuz bir durumu ifade ettiğinde onunla ilişkisinin bozulacağından korkması manasını taşımaktadır (Bildik, 2009:38-40).

Çalışanların, işverenlere fikirlerini beyan ettiklerinde kötü nitelikli bir tepkiyle karşılaşmaları, örgütsel sessizliğin oluşmasında çok büyük bir önem arz etmektedir (www.wikipedia.org, 2010).

Örgütsel sessizliğin nedenlerinden başka biri de, çalışanların fikirlerini beyan ettikleri takdirde, işlerini kaybedeceklerine dair korku yaşamalarıdır

(www.wikipedia.org, 2010). Dolayısıyla çalışanın, konuşmayı tercih ettiği zaman, cezalandırılacağı, görevden alınacağı ya da işten atılacağı düşüncesi, örgütsel sessizliğe neden olabilmektedir (Barry, 2007:21).

Örgütsel sessizliğin oluşma nedenlerinden biri de ‘yöneticilerin olumsuz geribildirim korkuları’na sahip olmalarıdır. Diğer bir deyişle, çalışanların olumsuz bildirimde bulunmaları, bazı yöneticilerin kendilerini beceriksiz ve yetersiz hissetmelerine neden olmaktadır (Bildik, 2009:40).

Bazı zamanlarda örgüt çalışanları, ‘yöneticinin düşüncelerine karşı’ görünmek ve onu eleştirir bir pozisyonda olmak istememelerinden dolayı sessiz kalmayı tercih etmektedirler. Şunu eklemek gerekir ki, **organizasyonel sessizlik, üst yönetimde ya da kademede köklenen ve üst kademeden alt kademeye doğru gövde oluşturan bir olgudur** (www.wikipedia.org, 2010).

Yöneticilerin işgörenlere ön yargılı davranmaları, her şeyin en iyisini kendilerinin bildiğini savunmaları ve çalışanların bencil olduklarını düşünmeleri de bu sessiz kalışın nedenleri arasında yer almaktadır (Bildik, 2009:41).

Yapılan bazı araştırmalar, bazı çalışanların, önemsenmediklerinden dolayı bir **tepki** olarak susmayı tercih ettiklerini göstermektedir. Bazen alt pozisyonlarda (statü) olmalarından dolayı adaletsiz davranıldığını düşünmeleri bu tepkinin nedenleri arasındadır (www.wikipedia.org, 2010).

Örgütsel sessizliğe katkı sağlayan ulusal ve kültürel normlar da bir başka neden olarak karşımıza çıkmaktadır (Bildik, 2009:41).

2.1.7. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN NEDENLERİNDEN BİRİ OLAN ‘ULUSAL VE KÜLTÜREL NORMLAR’ BAĞLAMINDA TÜRK TOPLUMUNDA ‘ÖRGÜTSEL SESSİZLİK’

Bir önceki konu başlığında örgütsel sessizliğin nedenlerinden birinin ulusal ve kültürel normlar olduğu ifade edilmiştir. Güç mesafesinin yüksek olduğu ülkelerde, insanlar kızgınlıklarını eksik ifade etmekte, düş kırıklıklarını direkt göstermemekte ve patronları hakkındaki olumsuz duygularını gizlemektedirler. Patron hakkında kötü konuşmanın, para kazanılan yere nankörlük olarak kabul edildiği kültürlerde bu baskı çok daha fazladır (Bildik, 2009:41).

Burada güç mesafesinden bahsetmişken, Hofstede’ın beş kültür boyutundan, güç mesafesi boyutuna bakmakta fayda vardır. Güç mesafesi ya da güç aralığı (power distance), toplumlarda bireyler arasındaki gücün eşit şekilde dağılıp dağılmadığıyla ilgilienmektedir (Buyruk, 2007:68). Dolayısıyla güç mesafesi boyutunda önemli olan, bir örgütteki çalışanların üstlerinin emirlerini yerine getirirken nasıl davrandıklarıdır. Güç mesafesinin yüksek olduğu işletmelerde, yönetici ya da amirlerin verdiği emirler, çalışanlar tarafından hiçbir şekilde sorgulanmadan yerine getirilmekte ve yöneticilerin daha güçlü olduğuna inanılmaktadır. Güç mesafesinin düşük olduğu örgütlerde ise çalışanlar, yöneticilerini, kendileri ile eşdeğer olarak görmektedirler (Öğüt ve Kocabacak, 2007:3). Güç mesafesinin düşük olduğu toplumlar incelendiğinde, işletmelerde önemli kararlar verileceği zamanlarda, çalışan fikirlerinin alındığı ve onların, karar sürecine dâhil edildikleri görülmektedir (Buyruk, 2007:69).

Sosyo-ekonomik düzeyi yüksek olan gelişmiş ülkelerde güç mesafesi düşüktür. Diğer bir söylemle, bu ülke örgütlerinde, yüksek bireyci davranışlar gözlemlenmektedir. Sosyo-ekonomik düzeyi düşük ülkelerde ise güç mesafesi yüksektir ve daha kolektivist davranışlar gözlenmektedir. **Türkiye**’de ise özellikle gelir dağılımındaki adaletsiz durum göz önüne alındığında, güç mesafesinin bir hayli yüksek olduğu söylenebilir (Öğüt ve Kocabacak, 2007:4). Hofstede, güç mesafesinin düşük olduğu toplumlara örnek olarak Avusturya, İsrail, Danimarka, Yeni Zelanda ve

İrlanda'yı göstermiştir. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumların ise Malezya, Panama, Guetamala, Filipinler, ve Venezuela olduğunu ileri sürmüştür. **Türkiye bu değerlendirmede on sekizinci sırayı almıştır** (1=en geniş güç aralığı, 40 = en dar güç aralığı) (Buyruk, 2007:70). Dolayısıyla Türk toplumunda güç mesafesi fazladır (Öğüt ve Kocabacak, 2007:12). **Türk toplumunda çalışanların, yöneticilerine karşı düşüncelerini ifade edebilme serbesti düşüktür.** Otoriter nitelikli yönetim stillerinin mevcut olduğu Türk toplumunda, makam ve unvanlar önemli, hiyerarşik yapılar katıdır (Öğüt ve Kocabacak, 2007:4). Buna bağlı olarak örgütsel sessizliğin, Türkiye'de sıklıkla karşılaşılan bir olgu olduğu söylenebilir.

2.1.8. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN ETKİLERİ

İletişim, bir örgütün başarı anahtarlarından biridir. Örgütsel sessizliğin bulunduğu örgütlerde ise iletişimsizlik mevcuttur. Örgütsel iletişimin tehlikeli durumda olması ise tüm örgütün zarar görmesine neden olabilmektedir. Chris Pentilla, 'Konuşmaya Başla' adlı makalesinde şöyle belirtmektedir: 'Örgütsel sessizlik, inovasyonu (yeniliği) öldürmektedir ve üzerinde yeteri kadar planlama yapılmamış faaliyetlerin devam etmesine, dolayısıyla kusurlu ürünlerin üretilmesine sebep olmaktadır. Bu da organizasyonu ölümcül tehlikelere sokarak, çok zararlara uğramasına neden olmaktadır' (www.wikipedia.org, 2010).

2.1.9. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN OLUŞTUĞU ÖRGÜTLER

Örgütsel sessizlik, genellikle iletişimin zayıf olduğu örgütlerde ortaya çıkmaktadır. Sanal örgütler de örgütsel sessizliğin oluştuğu örgüt çeşitlerindedir. Hatta bunlarda, sessizlik daha bariz hissedilmektedir. Nedeni ise bu örgütlerde iletişimin yüz yüze olmamasından ve daha çok internet sayesinde haberleşme sağlanmasından kaynaklanmaktadır. Yüz yüze konuşma gerçekleşmediğinden dolayı işverenlerin, çalışanları görmezlikten gelip, yok sayması ya da olumsuz yanıt vermesi çok daha kolaylaşmaktadır (www.wikipedia.org, 2010).

Yakın bir zamanda büyük zararlara uğrayan ve çokça işçi çıkartmayla bunu telafi etmeye çalışan şirketlerde de, çalışanlar, işlerini kaybetme korkusuyla, sessiz kalmayı tercih etmektedirler (www.wikipedia.org, 2010).

Örgütsel sessizliğin oluştuğu örgütlerde, yönetici tarafından oluşturulmuş merkezîyetçi ve otoriter bir yapı hâkimdir (www.wikipedia.org, 2010). Örgütsel sessizlik daha çok bürokratik yapıli örgütlerde ya da bürokrasi yaklaşımını benimseyen örgütlerde ortaya çıkmaktadır (Barry, 2007:23).

Yukarıda örgütsel sessizliğin bürokratik yapıli örgütlerde ya da bürokrasi yaklaşımının hâkim olduğu organizasyonlarda oluşabildiği belirtilmiştir. O halde biraz bürokrasi yaklaşımından ve bürokratik yapıli örgütlerden bahsetmekte yarar vardır.

Bürokrasi kavramı, uzmanlaşma esasına dayanmakta olup, hiyerarşik yapıya ve biçimsel ilkelere göre düzenlemelere gidilmesini ifade etmektedir. Bürokrasi yaklaşımını ortaya çıkaran Weber, eserlerinde ağırlıklı olarak ‘yetki’ kavramından bahsetmiştir (Genç, 2004:60). Bürokrasi yaklaşımı, ilke ve yöntemlerden oluşmakta, fonksiyonel uzmanlaşmaya dayanan iş bölümünü içermekte ve açık (net) bir şekilde belirlenmiş hiyerarşik yapıya göre hareket etmeyi amaçlamaktadır (Koçel, 2001:160). Bu yüzden, etkin, ideal, şahsa göre değişmeyen ve rasyonel bir organizasyon yapısı oluşturmaya çalışır (Koçel, 2001:161). Max Weber’e göre bürokratik bir yapı, etkinlik ve rasyonalizasyon açısından ideal bir örgüt yapısıdır (Şimşek, 2005:52). Bürokrasi yaklaşımının en önemli özelliklerinden biri de çalışanların hak ve görevlerini kapsayan bir kurallar sisteminin bulunmasıdır (Balçık, 2002:41).

Yukarıdaki paragraftan şöyle bir çıkarım yapılabilir. Max Weber tarafından geliştirilen ‘Bürokrasi Yaklaşımı’, örgütsel verimliliğin sağlanması için işletme bünyesinde *hiyerarşik* bir düzenin olması gerektiğini savunmaktadır. Hiyerarşik düzen, *otoritenin bulunduğu merkezci bir yapı* ve kurallar dizisi anlamına gelmektedir. Bu anlayış, hiyerarşinin bariz bir şekilde hissedildiği bu örgütlerde,

oluşacak düzenden ve resmi yapıdan dolayı işlerin daha kolay yürüyeceğini ve bu şekilde örgütsel verimliliğin sağlanacağını savunmaktadır. Bürokrasi yaklaşımını, ilkeler ve kurallar sayesinde oluşturulacak olan formal nitelikli örgüt yapısı ve disiplinli örgüt düzeniyle, işletmenin daha başarılı ve etkin olacağına inanmışlardır. Fakat burada farkedilen husus, bu yaklaşımda örgütteki 'insan' unsuruna hiç değinilmemiş olmasıdır. Çünkü bürokrasi yaklaşımı, örgütü sosyal bir sistemden ziyade teknik bir yapı olarak görmektedir. Örgütlerin teknik birer varlık olmaları, onların sadece maddiyata önem vermeleri ve bu bağlamda üretim verimliliğini arttırmak için belirli kurallar belirleyip, belirlenen prosedür çerçevesinde disiplin içinde çalışmalarını anlamına gelmekle birlikte, oluşturulan bu formal/resmi yapıda çalışanların adeta bir makine gibi görülüp, onlardan hep daha fazla verim alınmaya çalışılması mantığını barındırmaktadır. Bu da örgüt yöneticilerinin, çalışanlarına önem vermemesi ve onların yaratıcı fikirlerinden mahrum kalması anlamına gelmektedir. O halde şunu söylemek mümkündür. Örgütsel sessizlik, örgütteki insan unsuruna önem verilmemesi sonucunda ortaya çıkan bir problem olduğu için, bürokratik yapıli örgütlerde karşılaşılabilmektedir.

2.1.10. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİ AZALTMAYA YÖNELİK ÇABALAR

Yöneticiler, örgüt ya da örgütteki olaylar hakkında karar alırken, çalışanlarının karara katılımını sağlamalı ve onları konuşmaya teşvik eden ortamlar oluşturmalıdırlar. Örgütsel sessizliği engellemek için kullanılacak yollardan biri de organizasyona bağlı olan çalışanlar oluşturmaktır. Diğer bir deyişle örgütsel bağlılığın ve sadakatin oluşturulmaya çalışılması, sessizliği minimum düzeye indirecektir. Bu da örgütün çalışanlarına karşı adaletli (adil) ve bağlı olduğunun gösterilmesiyle gerçekleşecektir. Çalışanlara adaletli davranılması, onların kendilerini güvende ve huzurlu hissetmelerini sağlayacak, böylece karara katılımlarını arttıracaktır (www.wikipedia.org, 2010).

Örgütsel sessizliğin üstesinden gelmek için kullanılan yöntemlerden biri de 'polyphony (çok seslilik)' tir. Polyphony, farklı görüşlere ve düşüncelere sahip

insanların bir araya gelmesiyle oluşturulan bir ortamı ve bu ortamdaki bireylerin tümünün, birbirlerine karşı hiçbir üstünlük sağlamadan konuşmasına izin verilmesini ifade etmektedir. Polyphony'nin uygulandığı bir ortamda şu üç unsurun bulunması gerekmektedir (Rodriguez, 2004);

a-Farklı hikayelere, farklı dünya görüşlerine, farklı fikir ve düşüncelere sahip farklı statüdeki insanlar,

b-Ortamdaki bütün bireylerin düşüncelerini söylemesi ve fikrini söylemeyen çalışan kalmaması,

c-Grupta sivrilen ya da devamlı konuşan belirli insanların olmaması gerekmektedir.

2.1.11. ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN TEHLİKELİ OLDUĞU SEKTÖRLER

Örgütsel sessizliğin sağlık ve ulaşım sektöründe yaşanması, insan sağlığı ve yaşamı açısından çok büyük bir risk taşımaktadır. Dolayısıyla hastanelerde ve hava alanlarında organizasyonel sessizliğin yaşanması büyük tehlike arz etmektedir. Çünkü yapılan hataların, insan ölümleriyle sonuçlanma riski vardır (www.wikipedia.org, 2010).

2.1.12. MODERN YÖNETİM VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÇELİŞKİSİ

İçinde yaşadığımız toplumda, bürokratik yapılı örgütler en azından 2 (iki) nesil öncesiyle karşılaştırıldığında, oldukça azalmıştır ve yerini, çalışanların katılımını sağlayan ve onların ihtiyaçlarına cevap veren işletmelere bırakmıştır. Modern yönetimin bu anlamdaki olumlu bir gelişmesinin, günümüzde yaşanan 'örgütsel sessizlik' olgusuyla bağdaştırılması, büyük bir 'çelişki' oluşturmaktadır. Çünkü bürokratik yapılı örgütlerden uzaklaşılması, çalışanların karara ve yönetime katılımının artırılması ve serbest ve yaratıcı fikirlere karşı daha açık görüşlü ve anlayışlı olunması anlamına gelmektedir. Dolayısıyla otoriter yapıların azaldığı,

karara katılımın arttığı ve grup çalışmalarının değer kazandığı günümüz modern çağında, örgütsel sessizliğin üstesinden gelinmesi gerekmektedir (Barry, 2007:23).

Buraya kadar anlatılanlar dâhilinde, **‘örgütsel sessizlik’ ve ‘whistleblowing’ ilişkisine dair şu şekilde bir değerlendirme yapılabilir:**

Örgütsel sessizlik, çalışanların örgüt için olumlu değişiklik yaratabilecek düzeydeki düşüncelerini, bilgilerini veya fark ettikleri önemli gerçekleri bilinçli olarak saklamaları ya da iletmemeleri anlamına gelmektedir. Buradaki ‘bilinçli’ sözcüğünden kasıt, çalışanların fark ettikleri ve gerçekten örgütü önemli derecede etkileyebilecek olan bu faydalı bilgileri, korktuklarından dolayı saklamalarıdır. Korkuları genellikle, konuştukları taktirde yönetici tarafından ters tepki alacaklarını, statülerin zarar göreceğini, ya da bir şekilde bundan olumsuz etkileneceklerini düşünmelerinden kaynaklanmaktadır. İşten atılma ve terfi edememe gibi statü korkularının yanında; negatif tepki alma, umursanmama, yok sayılma gibi korkular yer almaktadır. Dolayısıyla fikirlerini beyan etseler dahi, patronun onları dinlemeyerek ‘her şeyi ben bilirim’ düşüncesiyle yine kendi bildiğini yapacağını ve onların fikirlerini önemsemeyeceği düşündüklerinden, sessiz kalmayı tercih etmektedirler. Diğer bir deyişle işgörenlerin, ‘fikrimizi söylesek bile hiçbir şey değişmeyecek, o halde söyleyip söylemememizin hiçbir faydası yok’ şeklinde düşünmeleri, bu sessizliğin nedenlerindedir. Burada fark edilen husus, ‘organizasyonel sessizlik’ olarak adlandırılan konudaki sessizliğin, whistleblowing’de sessiz kalındığı takdirde onun kadar meşru ya da yasal sonuçlar doğurmayabileceği ihtimalidir. Örgütsel sessizlik, whistleblowing’e göre çok daha geniş kapsamlı bir konudur. Bunun nedeni ise örgütsel sessizlikteki konuların, whistleblowing’taki konuların yanında başka konuları da kapsamasıdır. Örgütsel sessizlikteki bir konu, etik/yasa dışı olmayabilmektedir. Yasalara ve etik değerlere uygun olup, örgüt performansını etkileyebilecek nitelikteki bilgiler de (örgüt başarısını arttıracabilecek nitelikteki çalışan tavsiyeleri) örgütsel sessizlik konularındandır. Whistleblowing ya da ifşanın gerçekleşmediği durumlarda (whistleblowing konularında), kaçakçılık, zimmetine para geçirme ve insan sağlığının zarar görmesi gibi yasal ve etik nitelikli

sonuçların meydana gelmesi kesinlikle mevcut iken, örgütsel sessizlikte böyle bir şeyin gerçekleşmediği durumlar vardır. O halde,

Örgütsel Sessizlik Konuları > Whistleblowing Konuları.

Anlatılanlardan çıkarılabilen diğer bir fark ise şudur: Whistleblowing, önemli konuların ‘dile getirilmesi’ ya da ‘ifade edilmesi’ anlamını taşıırken; organizasyonel sessizlik tam tersi bir faaliyeti içermektedir. Çünkü ‘sessiz kalınması’, bilginin ‘dile getirilmemesi’ manasına gelmektedir. Kısaca örgütsel sessizlik, ‘susma/konuşmama’ anlamına gelen bir kavramken, whistleblowing, ‘konuşma, ifşa etme, dile getirme’ manasını taşıyan bir olgudur.

2.2. ÖĞRENİLMİŞ ÇARESİZLİK

Bu kısımda ilk olarak öğrenilmiş çaresizlik anlatılacak olup, daha sonra whistleblowing ile ilişkisine değinilecektir.

Öğrenilmiş Çaresizlik teorisi, 1967’de Martin Seligman’ın Pennsylvania Üniversitesinde arkadaşları ile beraber yaptığı Pavlov’un klasik şartlanma araştırmaları sırasında, koşullanma ile öğrenme arasındaki ilişki bulma amaçlı deneyleri sırasında rastlantı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu teoriye göre organizma, sonucunu kontrol edemediği bir durumla karşılaşmakta ve bu başarısızlığa ilişkin yüklemelerde bulunarak kendisi ile ilgili bir başarısızlık beklentisi gelişmektedir. Birey, davranışlarıyla sonucu kontrol edebileceği bir durumla karşılaşsa bile duruma müdahale edecek gerekli davranışları göstermemektedir. Diğer bir deyişle organizma başlangıçtaki çabalamalarına karşılık olumsuz durumu değiştiremeyeceğini öğrenerek (kontrolün elinde olmadığını zannederek) çaresiz kalmakta ve bu çaresizliğini sonraki olumsuz durumlar için sergileyebilmektedir (Çavuşoğlu, 2007:8). Bu nedenledir ki öğrenilmiş çaresizlik değişkeni özellikle bireylerin başarılarıyla yakından ilişkilidir (Aydın, 2006:1).

Öğrenilmiş çaresizlik bir bireyin davranışlarıyla olumsuz bir sonucu kontrol edemeyeceğini öğrenmesinden sonra davranışlarıyla bir olumsuz sonucu ortadan kaldırdığı durumlarda gereken çabayı göster(e)memesidir. İnsan ve hayvanlar kontrol edilemez olaylara maruz kaldıkları zaman, sonuçların kendi davranışlarından bağımsız olarak ortaya çıktığını öğrenirler. Gelecek olayların da kontrol edilemez olacağına dair bir beklenti geliştirirler. Bu beklenti çaresizliğe neden olur (Düzgün ve Hayalioğlu, 2006:405).

Şekil-3: Öğrenilmiş Çaresizlik Süreci

Herhangi bir durumda başarısızlıkla karşılaşma (başarısız olma)	Mevcut ve geçmişteki bir başarısızlığın algılanması	Mevcut ve geçmişteki bir başarısızlığa yapılan yükleme	Gelecekte başarısız olacağına dair beklenti	Çaresizlik semptomları (motivasyonel, duygusal, özgüvende düşüş)
--	--	---	--	---

Kaynak: Çavuşoğlu, 2007:28.

Martin Seligman ve ekibinin, köpekler üzerinde yaptığı deney şu şekildedir. Seligman ve arkadaşları köpekleri, kaçma, çaresizlik ve kontrol grubu olarak üçe ayırmıştır. Deneyin birinci aşamasında kaçma ve çaresizlik grubuna bağlı köpekler deney kutusunun içine konularak 64 şoka tabi tutulurlar. Deney ortamı, kaçma grubundaki köpeklerin burunlarıyla bir düğmeye bastıklarında şokun gelmesini engelleyebilecekleri, çaresizlik grubundaki köpeklerin ise hiçbir şekilde şoku kesemeyecekleri şeklinde düzenlenmiştir. Kaçma grubundaki köpekler birkaç denemeden sonra burunlarıyla düğmeye basarak şoku durdurmayı öğrenmişlerdir. Kontrol grubundaki köpekler ise deneyin bu birinci aşamasına katılmamışlardır. Deneyin ikinci aşamasında her üç gruba kaçma-kaçınma eğitimi uygulanmıştır. Bunun için bütün köpekler iki bölmeli bir deney kutusuna konmuştur. Köpekler, şok verildiği andan itibaren 60 saniye içinde diğer bölmeye atladıkları zaman şoktan kurtulmakta, bu süre içinde diğer bölmeye atlayamayanlar ise şoktan

kurtulamamaktadırlar. Deneyin sonucuna göre, birinci aşamada şoku kesmede başarılı olan kaçma grubundaki köpekler ile kontrol grubundaki köpekler şoktan kurtulmak için kutunun diğer bölmesine atlamayı öğrenmişlerdir. Çaresizlik grubundaki köpekler ise deneyin ikinci aşamasında bu görevi öğrenmede başarısız olmuşlardır. Dahası, bu gruptaki köpekler tamamen pasif hale gelerek hiçbir tepki vermeden şokun geçmesini beklemişlerdir. Seligman ve arkadaşlarına göre çaresizlik grubundaki köpeklerin pasif tavırlarının temeli, deneyin birinci aşamasındaki davranışlarıyla bu davranışların sonuçları arasındaki bağlantıyı öğrenmelerinden kaynaklanmaktadır (Erturgut ve Soyşekerci, 2010:37-38).

Benzer şekilde, üstesinden gelemeyecekleri, çözümlene gücüne sahip olmadıkları sorunlarla karşılaşan insanların da Seligman'ın köpekleri gibi benzer davranışlar sergilediği, durumlarını sessizce kabullenip pasif bir tutum içine girerek teslimiyet noktasına sürüklendikleri günümüzde bilimsel bir gerçeklik kazanmıştır (Çitlioğlu, 2010:5).

Öğrenilmiş çaresizlik konusunda hayvanlar üzerinde yapılmış deneylerden biri de balıklar üzerinde yapılmıştır. Bilindiği gibi büyük balıklar, küçük balıkları yemektir. Akvaryum bölmelerinden birine aç olan büyük bir balık, diğerine de küçük balıklar konmuştur. Büyük balık, küçük balıkları yemek için diğer bölmeye geçmeye çalışmış, fakat her seferinde aradaki cam bölme buna engel olmuştur. Büyük balık, 28 saat civarında, küçük balıkları yemek için diğer bölmeye geçmeye çalışmış, fakat bunu aradaki cam bölme yüzünden bir türlü başaramamıştır. Daha sonra bundan vazgeçerek kaderine boyun eğmiş ve artık öbür tarafa geçmeye çalışmamıştır. Deneyin ilginç yanı, daha sonra akvaryumdaki cam bölme kaldırılıp küçük balıklar ağzının dibine kadar sokulduğu halde büyük balık onları yeme girişiminde bulunmamıştır. Sonra da açlıktan ölüp gitmiştir. Defalarca amacına ulaşmak isteyen ancak engel yüzünden ulaşamayan büyük balık, artık çaresizliği öğrenmiştir (Düzgün ve Hayalioğlu, 2006:405).

Öğrenilmiş çaresizlik konusunda anlatılan deneylerden biri de pireler üzerine yapılmış olan deneydir ki bu, cam tavan sendromu olarak da adlandırılmaktadır. (zıplayan pireler). Pirelerle yapılan bu deneyde, pirenin ne kadar zıpladığını ölçerler ve 50 cm zıpladığını görürler. Pireyi yüksekliği 30 cm olan cam kavanoza koyarlar. Kavanozun ağzını kapatırlar. Kavanozu alttan ısıtırlar. Pire ısındıkça zıplar ve zıpladıkça kapağa çarpar. Bir süre sonra pire kapağa çarpmamak için 29 cm sıçramayı öğrenir. Böylece kapağa çarpmaz. Pire bunu alışkanlık haline getirdikten sonra kavanozun kapağını açarlar. Pire hala 29 cm zıplar. Hâlbuki eskiden 50 cm sıçardı. Pire bu deneyle 29 cm' den fazla sıçrayamayacağını öğrenir. Dolayısıyla çaresizliği öğrenen pireler, ellerine fırsat geçse dahi faaliyette bulunmak için harekete geçmezler (www.ruhsalgelisim.com, 2011).

Psikoloji alanında çokça kullanılan bu 'öğrenilmiş çaresizlik' kavramı kişinin herhangi bir durumda çok sayıda başarısızlığa uğrayarak, bir şey yapsa da hiçbir şeyin değişmeyeceğini, olayların kendi kontrolünde olmadığını, o konuda bir daha asla başarıya ulaşamayacağını düşünüp, bir daha deneme cesaretini kaybetmesidir. Öğrenilmiş çaresizlik, geçmişteki acı deneyimlerden çıkarılan negatif şartlanmaların bugünkü davranışları belirlemesi anlamına gelmektedir (Sekman, 2007:8). Öğrenilmiş çaresizlik kültüründe günlük konuşmalarda sık sık, 'böyle gelmiş, böyle gider', '**bunu yapsam ne değişecek ki**', 'benim elimde değil', 'olaylar beni çok rahatsız ediyor, fakat bir şey yapamam çünkü sistem bunu gerektiriyor', 'yönetici böyle yapmamızı istiyor, biz de öyle yapmak zorunda kalıyoruz. Bir arkadaşımız bunun aksini yapınca bedelini ağır ödedi onun için bizde yapamıyoruz', gibi sınırlayıcı genellemeler kullanılmaktadır (Sekman, 2007:45).

Öğrenilmiş çaresizlik, bir organizmanın, davranışlarıyla olumsuz bir durumu düzeltebilecek gücü ve yeteneği olduğu halde, bu olumsuzlukları değiştirmek için gerekli olan davranışları yapmaması ya da bu davranışları öğrenmede yetersiz kalması olarak tanımlanabilir (Çavuşoğlu, 2007:8). Çünkü bir önceki deneyiminde kişi benzer bir olayla karşılaşmış ve başarısız olmuştur. Aynı durumun kendince burada da gerçekleşeceğini düşünmekte ve başarılı olabileceği halde, bir önceki

olayda karşılaştığı netice sonunda zihninde beliren başarısızlık düşüncesiyle hareket etmektedir. Her ne kadar o işi başarabileceği yeterli güce sahip olsa bile, o işi başaramayacağını düşünerek, zaten baştan kaybetmektedir.

İşletmeler açısından değerlendirildiğinde, bazı organizasyonlarda çalışanlar gördükleri ve bildikleri yanlış uygulamaları çoğu zaman açıklamaktan kaçınırlar. Geçmiş tecrübeleri dikkate alarak, üst yönetimle konuşmanın hiç bir işe yaramayacağını, aksine olumsuz sonuçlar doğurabileceğine inanırlar. Açık kanıtlara dayanan ve dahası organizasyon içinde herkesin bildiği ve gördüğü yanlış uygulamalardan rahatsızlık duyan ve bu yanlış uygulamalara son verilmesini isteyen bazı çalışanların, geçmiş tecrübelerden edindiği bilgiler doğrultusunda davranıp, fikirlerinin önemsenmeyeceği ve hiçbir şeyi değiştirmeyeceğine olan inancı ve bundan kaynaklanan hareketsizliği öğrenilmiş çaresizlik olarak adlandırılmaktadır (Aktan, 2006:8-9).

Buraya kadar anlatılanlar dâhilinde **‘öğrenilmiş çaresizlik’** ve **‘whistleblowing’** ilişkisine dair şu şekilde bir değerlendirme yapılabilir:

Whistleblowing konusu açıklanırken, çalışanların çoğu zaman ifşa eyleminde bulunmaktan kaçındıklarından bahsedilmiştir. Bunun nedeninin ise genellikle zarar görme korkusundan kaynaklanarak, ‘söylenilen şeyin dikkate alınmaması ya da buna olan inanç’ düşüncesinin de nedenler arasında bulunduğu dile getirilmiştir. Dolayısıyla iş görenlerin ya kendi tecrübelerine, ya da başkalarından edindikleri tecrübelerine dayanarak, bildiklerini açıklasalar dahi bunların, yöneticiler tarafından dinlenilmeyeceğine ya da dinlense dahi önemsenmeyip, gerekli tedbirlerin alınmayacağına dair inanışları, bu nedenlerdendir. O halde ‘önemsenmeme veya düzeltici faaliyetlerde bulunmama’ ihtimalinin devamlı olarak gerçekleşeceğine dair bir inanış ve bu inanıştan dolayı atalet halinde olma ve olayın düzeltilmesi için herhangi bir ifşada bulunmama, ‘öğrenilmiş çaresizlik’ ile ‘whistleblowing’ ilişkisini açıklamaktadır.

2.3. MOBBING

Bu kısımda ilk olarak ‘mobbing’ anlatılacak olup, daha sonra whistleblowing ile ilişkisine değinilecektir.

İngilizcedeki, “mobbing” kelimesi sözcük anlamı itibariyle psikolojik şiddet, terör, taciz, baskı ve yıldırma anlamlarına gelebilmektedir (Bozbel ve Palaz, 2007:67). İşyerinde psikolojik yıldırma çalışma yaşamının var oluşundan bu yana yaşanan, ancak insan doğasının gereğinden ötürü açığa çıkarmaktan kaçınılan, adeta bilinmezden gelen bir olgudur. Her ülkede, hemen hemen her tür örgütte mobbing vardır (Acar ve Dünder, 2008:111).

Mobbing kavramı, ilk olarak 1960’lı yıllarda Avusturyalı bilim adamı Konrad Lorenz tarafından hayvanların kendi aralarında veya sürü dışı bir yabancıya karşı uyguladıkları taciz davranışını tanımlamada kullanılmıştır (Gül, 2009:516). Hayvan davranışlarını inceleyen sosyal psikolog Konrad Lorenz, bu kavramı küçük hayvan gruplarının daha güçlü ve yalnız bir hayvana toplu şekilde hücum ederek uzaklaştırması; ya da aynı kuluçkadan çıkan kuşlar arasında yaşanan ve diğer kuşların, aralarındaki en zayıf kuşu yiyecek ve sudan uzak tutarak dışlaması, iyice güçsüz bir hale getirmesi ve en sonunda da fiziksel saldırılarla öldürerek grubun dışına atması durumunu ifade etmek amacıyla kullanılmıştır (Tınaz, 2006:12). 1970’lerin başlarında ise İskandinav ülkelerindeki okullarda, çocuklar arasındaki psikolojik şiddet davranışları araştırmacıların dikkatini çekmiştir. Okul çocukları üzerinde yapılan bu ilk araştırmalarda psikolojik şiddet, kendini savunamayan bir çocuğa, bir grup çocuk tarafından yöneltilen uzun süreli saldırgan davranışlar olarak tanımlanmıştır. 1980’lerin başında ise, psikolojik şiddet olgusu işyerindeki çalışanlar arasında yaşanan bir sorun olarak görülmeye başlanmıştır (Çöl, 2008:108). 1980’li yıllarda Dr. Heinz Leymann, mobbing terimi ile iş hayatındaki baskı, şiddet ve yıldırma hareketlerini tanımlamıştır (Gül, 2009:516).

Mobbing, çalışanlara üstleri, astları veya eşit düzeydeki çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları ifade eden anlamlar içermektedir. İşyerinde psikolojik şiddet anlamına gelen “mobbing” kavramı, çalışma psikolojisi alanında yapılan araştırmalarda, çalışanların birbirlerini rahatsız ve huzursuz edici davranışlarla taciz etmeleri, birbirlerine kötü davranmaları; kısaca, kişilerarası psikolojik şiddet uygulamaları anlamında kullanılmaktadır. İşyerinde psikolojik şiddet, örgüt içinde gerilimin ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt sağlığını bozan ve çalışanların iş doyumunu olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorundur (Tınaz, 2006:12).

Mobbing, bireyin iş yaşamında sistematik olarak psikolojik yıldırmaya uğramasıdır. Mobbing eyleminde biri, diğerine karşı bir tutum içinde bulunan iki taraf bulunmaktadır. Mobbing uygulayan kişi için saldırgan, tacizci, duygusal saldırgan, mobbing tacizcisi, zorba ve mobbing uygulayan gibi karşılıklara rastlanır. Mobbing saldırısına uğrayan kişi için ise mağdur, kurban, mobbing kurbanı/mağduru ve duygusal saldırıya uğrayan gibi ifadeler kullanılmaktadır (Gül, 2009:516). Leymann, mobbing kavramını “bir veya birkaç kişi tarafından, diğer kişi veya kişilere yönelik olarak, düşmanca ve ahlak dışı uygulamalarla ortaya çıkan psikolojik şiddet veya psiko-terör” olarak tanımlamıştır. Mobbing, örgütte birey veya gruplara zarar vermek için sergilenen leke sürmek, rezil etmek, ayağını kaydırmak, gücünü kötüye kullanmak, hakaret etmek, gözdağı vermek ve saldırmak şeklinde görülen davranışlardır (Kırel, 2007:318). Şunu özellikle belirtmekte fayda vardır ki, eylemin, mobbing sayılabilmesi için en az altı ay ve haftada bir kez tekrar edilmesi yani sürekli olması gerekir (Çalışkan ve Tepeci, 2008:137).

Psikolojik şiddet uygulayan kişinin esas amacı, sinsice yönelttiği düşmanca davranışlarla işyerinde kendisi için bir engel ya da rakip olarak gördüğü bir çalışanın işyerinden ayrılmasını sağlamaktır. Bu, kimi zaman işveren veya işveren vekili için kıdem tazminatı ve diğer sosyal haklarını ödemediği bir çalışandan kurtulmak; kimi

zaman da aynı statü için rekabet edilen güçlü bir rakibi saf dışı bırakmak için yapılabilmektedir (Çöl, 2008:109).

Psikolojik şiddet, sadece şiddete maruz kalan çalışan için değil, aynı zamanda bu zorbalığın başlamasına uygun koşullar sağlayan ya da sürmesine göz yuman işletme için de çeşitli sorunlara yol açmaktadır (Çöl, 2008:110). Avrupa'da yapılan araştırmalar sonucunda işyerinde psikolojik taciz uygulamalarının çok yaygın olduğu ve bu tür uygulamaların hem mağdur olan birey hem de işletme üzerinde olumsuz sonuçlar yarattığı tespit edilmiştir. Örneğin, Almanya'da yapılan araştırmalarda, 1,5 milyon işgörenin psikolojik tacize maruz kaldığı ve bunun da ekonomik bakımdan yaklaşık 13 milyar Euro'luk bir zarara sebebiyet verdiği ifade edilmiştir. Alman Federal Çalışma Bakanlığı verilerine göre, çalışanların % 2,7'si somut olarak psikolojik tacize maruz kalmaktadır. Hatta intiharların %10'unun psikolojik taciz nedeniyle gerçekleştiği belirtilmiştir (Bozbel ve Palaz, 2007:68).

Mobbing sürecinde, en büyük zararı gören mağdur, bireydir. Kasıtlı ve sistemli olarak tekrarlanan psikolojik baskıların etkileri, birey üzerinde yavaş yavaş birikimli zararlar meydana getirir. Mobbing sürecinin birey üzerinde ekonomik ve sosyal yönden önemli zararları mevcuttur. Ruhsal ve fiziksel sağlığın bozulması, tedavi için yapılan harcamalar ve bireyin işten ayrılması sonucunda düzenli bir kazancın olmaması, uğranılan zararlara örnek olarak verilebilir. Muhakkak ki bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde oluşan zararlar, ekonomik ve sosyal sonuçların oluşturduğu zararlardan çok daha önemlidir (Tınaz, 2006:17). Şunu da belirtmekte yarar vardır ki, mobbing olgusunun, birey üzerinde olduğu kadar örgüt üzerinde de tahrip edici sonuçları vardır. Mobbingin örgüt açısından yarattığı hasarlar, ekonomik ve sosyal niteliktedir. Deneyimli çalışanların işten ayrılmaları nedeniyle yeni işe alma ve eğitim masrafları artar. İşletmede sık sık hastalık izinlerinin alındığı görülür. Uygulanan psikolojik taciz nedeniyle, işyerinden kaçış olarak kabul edilen hastalık izinleri maliyetleri artırır; buna karşılık verimliliği düşürür. Mobbing'e maruz kalanların, istifaya zorlandıkları veya işlerine son verildiğini kanıtlamak ve haklarını elde etmek amacıyla girişecekleri yasal mücadelenin de, işverenlere daha fazla mali

yük getirmesi, beklenen sonuçtur. Bu gibi maddi zararların yanında örgüt, sosyal açıdan da birçok zarara uğramaktadır. Çünkü bir işyerinde çalışanlar, çalışma koşullarından memnun değilse ve bir takım taciz edici davranışlara maruz kalıyorlarsa, iş ortamında yaşadıklarını dışarıda anlatabilmektedirler. Aynı zamanda örgütte başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkması yüksek oranda azalmakta, firmanın saygınlığı ve adı lekelenmektedir (Tınaz, 2006:18-19).

Buraya kadar anlatılanlar dâhilinde **‘mobbing’** ve **‘whistleblowing’** ilişkisine dair şu şekilde bir değerlendirme yapılabilir:

Mobbing konusu açıklanırken de dile getirildiği üzere, bu kavram, psikolojik taciz (şiddet) anlamına gelmektedir. Çalışanlara uygulanan bu yıldırma davranışları, ‘whistleblowing’de ifşa edilebilecek eylemler arasındadır. Başka bir deyişle, çalışanın kendisine uygulanan psikolojik şiddet davranışlarını, üst yöneticiye; o da yeterli gelmezse işletme dışındaki yetkili mercilere ya da medyaya ifşa etmesi, whistleblowing olarak adlandırılmaktadır. Mobbing davranışlarının, etik kurallara ve yasalara aykırı nitelikli olması, yapılan açığa çıkarma (ifşa) eyleminin whistleblowing olarak dile getirilmesinin en önemli nedenidir. Şunu da ifade etmekte fayda vardır ki; mobbing, whistleblowing sonrasında da gerçekleşebilmektedir. İfşada bulunan kişi, ifşa davranışında bulunduğundan ötürü, psikolojik şiddete maruz kalabilmektedir.

2.4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI (ÖVD)

Bu kısımda ilk olarak ‘örgütsel vatandaşlık davranışı’ anlatılacak olup, daha sonra ‘whistleblowing’ ile ilişkisine değinilecektir.

‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışı’ konusundaki ilk çalışmalar 1977 yılında Dennis W. Organ ve arkadaşları tarafından başlatılmıştır. Organ’a (1988) göre; örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak ele alındığında organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe

dayalı davranışlardır (Yücel ve Samancı, 2009:114). Organ, bu tür gönüllü davranışları, görev ve iş tanımlarında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen ve daha çok kişisel tercih sonucu sergilenen davranışlar olarak ifade etmiştir (Aslan, 2008:166).

Knovsky ve Pugh, örgütsel vatandaşlık davranışını çalışanların örgütün biçimsel ödül sistemiyle bağlantısı olmadan, görevlerin haricinde ve üzerinde isteğe bağlı olarak gerçekleştiği davranışlar şeklinde tanımlamıştır. Turnipseed ve Murkison (1996) örgütsel vatandaşlık davranışını, işle ilgili olan fakat örgütün biçimsel ödül sistemine bağlı olmayan, örgütsel işlevlerin etkinliğinin artmasını sağlayan davranışlar olarak tanımlamaktadır. Greenberg ve Baron (2000)'ın tanımlamasına göre ise örgütsel vatandaşlık, bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, kendisinden beklenenden daha fazlasını yapması olarak ifade edilmektedir. Bir diğer tanıma göre ise örgütsel vatandaşlık davranışı, işle ilgili teknik çabaların dışında iş ortamına psikolojik ve sosyal açıdan katkılar sağlayan davranışlardır (Karaaslan vd., 2009:138).

Organ'a göre, bireysel bir davranışın örgütsel vatandaşlık davranışı olarak kabul edilebilmesi için iki özelliğe sahip olması gerekmektedir. Bunlardan birincisi, davranışın örgütün etkililiğini ve verimliliğini artıran örgüt amaçları doğrultusunda fayda sağlayan bir nitelik taşıması iken; ikincisi, bu davranışın iş tanımında, istihdam sözleşmesinde veya örgütün hiçbir resmi belgesinde ödüllendirilebilir bir davranış olarak öngörülmemesi, bireyin tamamen kendi takdiri ile böyle bir davranışı seçmiş olması gereğidir. Dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı, bireysel seçime bağlı olan ve uygulanmadığında herhangi bir ceza gerektirmeyen davranıştır (Demirel ve Özçınar, 2009:131).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, formal iş tanımlarının ötesinde, belirlenmiş rol gereklerini ve beklentilerini aşan, işgörenlerin örgüte katkıda bulunmak için istekli olarak gösterdikleri rol fazlası davranışları ifade eder. Bu kavram, örgütün sosyal ve psikolojik ortamına katkıda bulunarak, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine yardımcı olan gönüllülük esasına dayalı bireysel davranışları anlatır. İşin formal

gereklerinin ötesinde, biçimsel ya da resmi görev tanımlarının üstünde bir anlama sahip olan ÖVD, farklı çalışmalarda, rol fazlası davranışlar, sosyal örgüt davranışları ya da sivil örgütsel davranışlar gibi değişik isimler de almıştır. Burada, bireyin davranışında gönüllülüğün esas olduğunu vurgulamak ve bu davranışların formal görev performansından ya da görev tanımının gereklerinden farklı olduğunu belirtmek gerekir (Sezgin, 2005:318). Örgütsel vatandaşlık davranışında kişisel istek, gönüllü çaba ve samimi davranış esastır (Sezgin, 2005:320).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sistemini açıkça ve doğrudan dikkate almaksızın, bütünsel olarak örgütsel işlevlerin etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlayan, isteğe bağlı (iradi gönüllü) birey davranışlarıdır. Bu tanımda belirtilen isteğe bağlı ifadesinin, herhangi bir emre dayanmadan, iş tanımında belirtilen biçimsel rollerin dışında, bireyin kendi tercihi ve rızasıyla yaptığı davranışları nitelemek için kullanıldığı belirtilmekte olup, örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütün biçimsel ödül sistemine doğrudan bağlı olmadığı vurgulanmaya çalışılmıştır (Karaaslan vd., 2009:138).

Temel olarak örgütsel vatandaşlık davranışları ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan birincisi, örgütsel yapıya aktif bir şekilde katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkarken, ikincisi, örgütsel yapıya zarar verecek her türlü davranıştan uzak kalma şeklinde ifade edilebilir. O halde örgütsel vatandaşlık davranışı örgütü düşünmeyi, örgütün yanında olmayı ve gerektiğinde örgüt için çeşitli ekstra fedakârlıklar yapmayı gerektirmektedir (Özdevecioğlu, 2003:119).

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını sivil erdem, özgecilik, vicdan sahibi olma, sportmenlik ve nezaket olmak üzere beş farklı boyutta incelemiştir. Sivil erdem boyutu, bir bütün olarak örgüte bağlılığı ve makro düzeyde ilgiyi ifade edip, bir bütün olarak örgüte bağlılık, örgütün yaşamının bir parçası olarak sorumluluk duygusuyla tüm toplantılara ve etkinliklere gönüllü olarak aktif katılımı gösterir. Özgecilik boyutu, örgüte ilişkin görev ya da sorunlarda örgüt üyelerine karşılık beklemeden yardımcı olmayı ve sorunların çıkmasını önlemeye yönelik gönüllü davranışları ihtiva

eder. Vicdan sahibi olma boyutu, örgüt üyelerinin çok çalışarak, kural ve düzenlemelere karşı gelmeden asgari rol tanımlamalarının ötesine geçme yönünde gönüllü davranış sergilemeleri olarak ifade edilebilir. Sportmenlik boyutu, işin sorunlarına ve zorluklarına şikayet edilmeden müsamaha gösterilmesini ve gerginlik yaratabilecek olumsuz davranışlardan kaçınılmasını anlatır. Diğer bir deyişle işle ilgili kaçınılmaz sorunları veya zorlukları şikâyet etmeden kabul etme istekliliği olarak tanımlanabilir. Nezaket boyutu ise örgüt üyelerinden kaynaklanan iş ile ilgili sorunları bireylerin haklarını suiistimal etmeden önlemeye ve etkisini azaltmaya yönelik gönüllü davranış anlamına gelmektedir (Arslantaş ve Pekdemir, 2007:265).

Sonuç olarak, çalışanların, buldukları örgütün kendilerine yüklediği resmi sorumluluklarının ötesindeki çalışma istekliliği, öteden beri etkili örgütler için bir gereklilik olmuştur. Bundan dolayıdır ki; örgütsel vatandaşlık davranışları genelde gerekenin üzerinde yapılan iş davranışları olarak nitelendirilmektedir. Bunlar ne zorunluluktur, ne de emirdir; fakat yine de örgütün işleyişi için çok önemlidir (Basım ve Şeşen, 2011:85).

İşe gelemeyen bir mesai arkadaşına yardımcı olma, işin resmi olarak gerektirmediği, ancak örgüt açısından önemli olan şeyleri yapmaya gönüllü olma, iş tanımının bir parçası olmasa bile, yeni gelen işgörenlerin sosyalleşmelerine yardım etme, diğer işgörenlere zorlukları aşmalarında destek olma, denetçilere ya da yöneticilere işlerinde yardımcı olma, onlara destek verme, örgüte katkıda bulunacak yeni ve yaratıcı düşünceler önerme, gerekenden daha fazla işe katılım gösterme (örneğin, yasal hakkından daha az izin alma) ve işe gelemeyeceği zamanlar önceden haber verme gibi davranışlar, örgütsel vatandaşlık davranışına örnek olarak verilebilir (Sezgin, 2005:319). Örneğin, bir işgören, kendisinden böyle bir şeyi yapması istenmediği halde, iş çıkışında uzun süre ofisinde kalarak elindeki işi tamamlamaya çalışıyorsa ya da kendi resmi iş tanımının bir parçası olmadığı halde, işini yapmakta zorluk çeken bir mesai arkadaşına yardım ediyorsa, bu işgörenin örgütsel vatandaşlık davranışında bulunduğu söylenebilir (Sezgin, 2005:320).

Yönetime katılma konusundaki isteklilik (toplantılara katılma, örgütün izlemesi gereken stratejiyle ilgili fikir bildirme, izlenecek politikalarla ilgili tartışmalara girme vb.), örgütün önündeki fırsatları ve tehditleri gözlemlemek (örgütün içinde yer aldığı sektörü ve meydana gelen değişiklikleri izleme), örgüt için en iyiyi yapmaya çalışmak (yangın tehlikesini ya da şüpheli durumları rapor etme, kapıları kilitleme vb.) gibi davranışlar örgütsel vatandaşlığa örnek olarak verilebilir (Bolat vd., 2009:219).

Buraya kadar anlatılanlar dâhilinde **‘örgütsel vatandaşlık davranışı’** ve **‘whistleblowing’ ilişkisine** dair şu şekilde bir değerlendirme yapılabilir:

Örgütsel vatandaşlık davranışının en önemli özelliği, tamamen gönüllü eylemlerden oluşmasıdır. Çalışan kişilerin kendi menfaatleriyle hiçbir alakası olmasa dahi, örgüt yararı (kazanımı) için çaba sarf ederek, insani ve gönüllü davranışlarda bulunmaları örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek olarak verilebilir. O halde whistleblowing dâhilinde gerçekleşen, zimmetine para geçirme ve haksız yere örgüt malzemelerinin kişisel menfaatler için kullanılması gibi etik/yasa dışı eylemlerin açığa çıkarılması, örgütsel vatandaşlık davranışı olarak da nitelendirilebilir. Bu yüzdendir ki; örgütsel vatandaşlık davranışı, ‘sivil erdem davranışı’ olarak da ifade edilmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ETİK İKLİMİ

Bu bölümde ilk olarak ‘etik’ kavramı açıklanacak olup, sıkça karıştırılan ‘etik’ ve ‘ahlak’ kavramlarına ilişkisel açıdan bakılacaktır. Ardından geçmişte ve günümüzde etiğin nasıl algılandığını anlamak amacıyla etik yaklaşımları incelenecektir. Sonraki kısımlarda ise iş etiği ve etik iklim konuları ele alınacaktır.

3.1. ETİK KAVRAMI VE KAPSAMI

Etik, bilimsel perspektifte bir felsefe alanı olarak ortaya çıkmaktadır. Etik konusu, filozoflar tarafından 2500 yıldır tartışılmaktadır. Hem düşünsel boyutta, hem de uygulama alanında etiğin değişik şekillerde tanımlandığı görülmektedir (Gül, 2006:66). Basit bir ifadeyle etik kavramı, yarar, iyi, kötü, doğru ve yanlış gibi kavramları inceleyen, bireysel ve grupsal davranış ilişkilerinde neyin iyi neyin kötü olduğunu belirleyen ahlaki ilkeler, değerler ve standartlar sistemi olarak tanımlanabilir (Öncel ve Çınar, 2008:112).

Yunanca “ethos” sözcüğünden gelen “etik” kavramı, insanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerleri, normları, kuralları, doğru-yanlış ya da iyi-kötü gibi ahlaki açıdan araştıran ölçüler bütünüdür (Tekin, 2008:101).

İnsanların ne yapması veya nasıl yaşaması gerektiğini yansıtan etik, ahlak kurallarını ve değerlerini inceleyerek bütün insan davranışlarını ve bunların temellerini araştırmaktadır (Şahin ve Dündar, 2011:130).

Etik; insanlar için neyin iyi, neyin kötü olduğu, insan refahını etkileyen doğru ve yanlış davranış türlerine neyin sebep olduğu, yaşamaya değer bir hayat sürmek ve insan refahını yükseltmek için kişinin ne yapıp ne yapmaması gerektiği konuları üzerine yapılan felsefi bir araştırmadır (Ünlü, 2005:4). Dolayısıyla etiğin ilgi alanı,

insanın bütün davranış ve eylemlerinin temellerinin araştırılmasıdır. Etik, ‘doğru ve yanlış davranış teorisi’ olarak tanımlanabilir (Savran, 2007:6-8).

Etik, bütün etkinlik ve amaçların yerli yerine konulması; neyin yapılacağı ya da yapılmayacağı; neyin isteneceği ya da istenmeyeceğinin; neye sahip olunacağı ya da olunamayacağı bilmesidir (Ünlü, 2005:4). Etik, bir bireyin/grubun davranışına rehberlik etmek suretiyle doğru ya da yanlış, iyi ya da kötü standartları ayarlayan ahlak kuralları olarak tanımlanabilir. Kısaca etiğin amacı insanların alternatif hareket biçimleri arasında seçim yapmalarına yardım edecek davranış kuralları koymaktır (Ünlü, 2005:5).

Etik, bir pusulaya benzer. Nasıl ki, pusula gidilecek yeri tarif etmez ancak gidilecek yerin yönünü belirtirse etik de kişiye belirli bir eylem ya da davranışı değil doğru olduğu kabul edilen davranışı gösterir ve izlemesini ister. Bireyi bu davranışa zorlamaz ancak birey kendi özgür iradesiyle bu davranışı uygular (Savran, 2007:7). Buradan da anlaşılacağı üzere, etik, insana ne yapması ya da ne yapmaması gerektiğini öneren bir dizi değerler bütünüdür (Özdemir, 2008:182).

Netice olarak felsefeci Solomon’un da belirttiği üzere, etik genel olarak iki konuyla ilgilidir. Bunlar (Öncel ve Çınar, 2008:112);

- * İyi insan olmanın gerektirdiği özellikler,
- * Bireyin davranışlarını belirleyen ve sınırlayan kuralların neler olması gerektiğidir.

3.2. ETİK VE AHLAK FARKI

Etik ve ahlak kavramları çoğu zaman birbirine karıştırılmakta ve birbirinin yerine kullanılmaktadır. Fakat bu iki kavram özdeş değildir. Etik, bir ahlak felsefesi olmakla beraber aynı zamanda ahlak kavramını da kendi uygulama alanı içine almaktadır (Gül, 2006:66). Bu paragraftan, etik kavramının, ahlak kavramını kapsadığı sonucu çıkarılabilir.

Ahlak, genellikle insanların kendisine göre yaşadıkları bir ilkeler ya da kurallar topluluğudur. Bireyin doğru ya da yanlış davranışlar arasında bir ayırım yapması ya da yapabilme becerisine sahip olması olarak da tanımlanmaktadır. Bu nedenle, ahlaki davranış, bireyin, toplumun iyi ya da doğru saydığı kimi standartlara uygun davranması olarak ifade edilmektedir (Özdemir, 2008:182). Ahlak, sosyal bir bilim dalı olarak toplumda oluşan gelenek ve göreneklerin, değer yargılarının, normların ve kuralların oluşturduğu sistemi ele almaktadır (Elgin, 2006:8).

Etik, geçmiş ve bugüne ilişkin doğru ve yanlış ölçülerinin anlatımı; ahlak ise bir toplumun değerleri, normları ve ilkeleri ile ilgili davranış biçiminin bütünüdür. Ahlâk, kültürel değerler ve ideallerle ilgili doğru ve yanlışlar ile bunlara uygun olarak nasıl davranılması gerektiğini belirler. Etik ise, daha soyut kavramlara dayalıdır. Etik, ahlaki davranışların eleştirisi sürecini geliştirmek ve davranışlara yön vermek amacını içermektedir. Kısaca ahlâkın, toplum ve insanın vicdanı ile ilgili bir olgu olması; etiğin ise ahlak ile ilgili felsefeyi temsil etmesi, bu iki kavramın özdeş olmamasının nedenidir (Ünlü, 2005:6). O halde etik, bireyin belli bir durumda göstermesi gereken değerlerle ilgili iken, ahlak bu değerlerin yaşama geçirilme biçimi olarak ifade edilebilir (Şahin ve Dündar, 2011:130).

Ahlak, kültürel değerler ve ideallerle ilgili doğru ve yanlışları ve bunlara uygun olarak nasıl davranmaları gerektiğini belirler. Ahlak geniş tabanlıdır ve nasıl davranılması gerektiğine ilişkin yazılı olmayan standartları içerir. Etik kuralların açık ve belirli bir alana ilişkin yazılı kuralları içermesi beklenir (Savran, 2007:8).

3.3. ETİK YAKLAŞIMLAR

Etik yaklaşımları genel itibariyle ikiye ayrılmaktadır. Bunlar, teleolojik yaklaşım ve deontolojik yaklaşımdır.

3.3.1. TELEOLOJİK YAKLAŞIM

Bu yaklaşım, fayda/maliyet karşılaştırılması ile karar vermede en yüksek faydayı sağlayacak seçeneğin doğru olduğu ilkesini savunmaktadır (Akdoğan, 2005:296). Teleolojik teorilerde davranışın etik olup olmadığı ortaya çıkardığı sonuca bağlı olarak değerlendirilir. Bu yaklaşıma göre bireyin kararı daha çok sayıda insana daha çok fayda sağlıyorsa etikdir (Obuz, 2009:14).

Teleolojik teoriler, ahlaki eylemin değerini belirleyen şeyin eylemin ürettiği sonuç olduğunu öne sürer. Bu yaklaşıma göre, bir kişi iyi niyetli hareket etse dahi, eğer ki eylem sonucunda birileri ve bir şeyler zarar görüyorsa ya da fayda oluşmuyorsa, o zaman yapılan davranış etik değildir. Dolayısıyla, teleolojik yaklaşım davranış ve kararların ortaya koyduğu sonuçlar ile ilgilenir. Bir başka söyleyişle iyi veya kötü olanla ilgilenmektedir. Teleolojik teorilerde karar ve davranışların yarattığı sonuçlar önemlidir. Bireyin kararı, fayda sağlıyorsa etikdir; fayda sağlamayıp zarar veriyorsa etik değildir. (Karakaş, 2008:8). Teleolojik teoriler sonuç ya da iyi yaşam teorileri olarak da bilinir. Eylemin niyetinden ya da niteliğinden çok sonuçları üzerine odaklanır. Bu bir eylemin iyiliğini veya kötülüğünü, doğruluğu veya yanlışlığını sonuçları ile saptamak anlamına gelir. Bu yaklaşıma göre kişi ahlaki bir problemle karşılaştığında, hareketlerinin yararlarını ve zararlarını değerlendirerek, davranışın sonuçları üzerinde odaklanmalıdır (Özaydın, 2010:32).

3.3.2. DEONTOLOJİK YAKLAŞIM

Hareketlerin sonuçlarının sorgulanmasını gerektirmeyen teorileri tanımlayan terim deontoloji olarak bilinmektedir. Bu yaklaşım, ilkel karar verme sistemi olarak da açıklanabilir. Dolayısıyla önemli olan davranışların sonuçları değil, bu davranışların ilke ve kurallara uygunluğudur (Obuz, 2009:14). Deontolojik yaklaşım, bir eylemin doğruluğunu ya da yanlışlığını, eylemin sonuçlarından bağımsız olarak, onun birtakım ahlaki ödev ya da eylem kurallarını yerine getirip getirmemesi bakımından inceler (Karakaş, 2008:8). Diğer bir ifadeyle, eylemin doğruluğu ya da

yanlışığı üzerinde durur. Eylemin sonucundan çok, eylemin temelindeki niyet, ilke ve gerçekteştirdiği ödevin önemli olduğunu savunur (Özaydın, 2010:31).

Deontolojik yaklaşıma göre bir bireyin temel görevi, kabul edilmiş ve iyi ortaya konulmuş ahlaki standartlara bağlı kalmaktır. Dolayısıyla, davranışın sonuçlarına bakılmaksızın haklılığı ispatlandıkça, kişinin ahlaki görevi sağlam bir yapı üzerine oturmuş olur. Bu yaklaşım, “vicdan” kavramı üzerine yoğunlaşmaktadır. Karar veren birey, yaptığı davranışın ortaya çıkardığı olumlu ya da olumsuz sonuca bakmaksızın rahatlık hissediyorsa, bu davranış deontolojik yaklaşıma göre etikdir (Obuz, 2009:14). Örneğin bir kişi eğer ceza almamak için değil de ayıp ve suç olduğu için bir şey çalmıyorsa, hırsızlık yapmıyorsa burada deontolojik etik söz konusudur çünkü burada kişi, sonucuna bakmaksızın ahlaken üstlenilen bir yükümlölükten dolayı böyle davranmaktadır (Karakaş, 2008:9).

3.4. İŞ ETİĞİ (ÖRGÜTSEL ETİK)

Etik hayatın her alanına yayılmış olan, vazgeçilmesi imkânsız bir kavramdır. İş hayatında hizmet veren her alandaki meslek gruplarının da sahip olduğu etik değerler vardır. O halde, bir mesleğin ya da örgüt çalışanlarının davranışlarını şekillendiren, onlara yön veren kurallar ve standartlar bütünü, iş etiği olarak adlandırılabilir (Şahin ve Dündar, 2011:131).

İş etiği, genel anlamda etiğin bir alt koludur. İş etiğini açıklamaya çalışan tüm tanımlar, belirli bir durumdaki “yanlış ve doğru”nun ne olduğu konusunda var olan kuralları, standartları ve etik ilkeleri kapsamaktadır (Ünlü, 2005:25).

İş etiği genel olarak iş yerinde neyin doğru, neyin yanlış olduğunu bilmek ve doğru olanı yapmak anlamına gelmektedir (Eser, 2007:4). İş etiği, adaletli olmak, verilen sözlere riayet etmek, çevreye ve topluma saygılı olmak, haksızlıktan kaçınmak, dürüstlük gibi değerler çerçevesinde temellenmektedir (Bayraktaroğlu ve Ersoy, 2010:120).

İş etiği, işletmenin kendi ekonomik çıkarları ile sosyal ve refah talepleri arasında dengeyi sağlayacak seçimler yapmak için hem ilkelere hem de inançlara dayalı muhakeme ve hüküm gerektirir (Ünlü, 2005:24). O halde, iş etiği; bütün ekonomik faaliyetlerde dürüstlük, güven, saygı ve hakça davranmayı ilke edinmek ve çevreyle temas halinde bulunurken aynı çevreyi paylaşan topluma destek olmak şeklinde ifade edilebilir. Bu anlamda iş etiği, ekonomi ve iş dünyasının sağladığı olanaklar doğrultusunda, sağduyulu seçimler yapılmasında yol gösteren ilke ve değerleri incelemektedir (Çelik, 2010:22).

Ömer Torlak, bir işletme açısından değerlendirilmesi gereken etik konuları dört başlık altında toplamıştır (Atlığ, 2006:5-6):

İlişkiler: İşletmenin çıkar grupları ve diğer paydaşları ile olan bağlantıları.

Ürünler: İşletmenin ürettiği mal ve hizmetlerden kaynaklanabilecek, çevre sağlığı, çalışanların refahı, doğal kaynakların kullanımı, ürünlerin sosyal amaçları gibi hususlar.

Eylemler: İşletmelerin eylemlerinde doğruluk, dürüstlük, fedakârlık ve açıklık gibi değerlere bağlılığı.

Çalışanlar: Çalışanlar arasında güç, ücret ve ırk gibi farklılıklarda eşitlik ilkesinin gözetilmesi.

Netice olarak iş etiği genel etik kurallarının iş hayatına uyarlanmasıdır. Bu bağlamda iş etiği, genelde işyerinde doğru ve yanlışın ne olduğunu bilmek ve doğru olan şeyi yapmak anlamına gelmektedir. O halde örgütsel etik, insancıl değerlerin ışığında işletme işlevlerinin doğru olarak yerine getirilmesidir. Bu da iş etiğinin, dürüstlük, sözünde durmak, doğaya saygılı olmak, hakça davranış, yapılan haksızlıklara karşı çıkmak gibi değerlerle ilgilendiği anlamına gelmektedir (Ünlü, 2005:26).

3.5. İŞ YAŞAMINDAKİ ETİK DIŞI DAVRANIŞLAR

Etik dışı davranışlar, örgütsel yaşamın kalitesini, işgören motivasyonunu ve performansını, örgütsel bağlılığı ve iş tatminini olumsuz yönde etkilemektedir (Şahin ve Dündar, 2011:131). Bunlar şöyle sıralanabilir (Savran, 2007:39-41; Özdemir, 2008:187);

- * İşletme raporlarında tahrifat yapılması,
- * Bir çalışanın hatasının gizlenmesi,
- * Vergi kaçırılması,
- * İşletme kaynaklarının (telefon, faks, bilgisayar, araba, çalışan vb..) kişisel amaçlar doğrultusunda kullanılması,
- * Sigortasız ve ya yaşı tutmayan işçi çalıştırılması,
- * Yolsuzluk yapılması,
- * Emanete hıyanet edilmesi,
- * Tüketici haklarına saygı duyulmaması,
- * Doğaya ve çevreye karşı saygılı davranılmaması,
- * Aldatıcı/ yanıltıcı reklam yapılması,
- * İşin, insandan daha ön planda tutulması,
- * Devletten alınan teşviklerin amacına uygun kullanılmaması,
- * Yıldırma (mobbing) politikasının uygulanması,
- * Görevin ihlal edilmesi,
- * Asgari ücretin altında işçi çalıştırılması,
- * Başkalarının sömürülmesi,
- * Bencillik edilmesi,
- * İşkence yapılması,
- * Zimmetine para geçirilmesi,
- * Görev ve yetkinin kötüye kullanılması,
- * Rüşvet alınması,
- * Kayırmacılık ve ayrımcılık yapılması,
- * İhtilas (aşırma) yapılması,
- * İhmalcilik.

3.6. ÖRGÜTSEL ETİĞİN ÖNEMİ

Örgütsel etik, etik düşünce ve ilkelerin işletmecilik faaliyetlerine uygulanmasıyla ortaya çıkan bir olgudur. Örneğin; insanın sözünde durmaması etik dışı bir davranış olarak görülüyorsa, iş ilişkilerinde çalışanlara, müşterilere, hissedarlara ve rakiplere karşı sözünde durmamak da etik dışı bir davranıştır. Ya da genel anlamda, başkalarına zarar vermemek etik bir davranışsa, hatalı ürünleri piyasadan geri toplayan bir işletme de etik bir davranış içerisindedir. O halde etik davranış sınırları içinde kalmak için işletmeler de iyi ve kötünün, doğru ve yanlışın kaynağı olarak genel etik ve düşünce ilkelerine bakmaktadırlar (Ay vd., 2009:59).

Son yıllarda, etik yaklaşımın ön plana çıkması ve ona olan ihtiyacın şiddetlenmesi, sıradan gerçekleşen bir durum değildir. Yönetim ve iş hayatındaki etik değerlere aykırı davranış ve uygulamaların artması, usulsüzlük, yolsuzluk ve yozlaşmaların yaygınlaşması bir etik boyutun gerekliliğini hissettirmiştir (Saylı vd., 2009:654).

İş ile uğraşan tüm dünya insanları, ürettikleri mal veya hizmetler ile yaşamlarını sürdürmektedirler. Bu insanların, üretip-sattıkları mal veya hizmetin değerini tam olarak almak istemeleri en doğal haklarıdır. Aynı şekilde sattıkları mal ve hizmetlerin gerçek değerlerini vermeleri de önemli bir insanlık görevidir. Diğer bir ifadeyle mal veya hizmetleri satın alanları (tüketicileri) sömürmemeleri gerekmektedir. Sömürü düzeninden uzak, insani değerlerin ön plana çıkarıldığı ve taraflarca kabul gören bir düzene geçilmesi ise ancak iş etiği ile mümkün olabilmektedir (Ünlü, 2005:28). Hayatta, değerler alanındaki bozukluğun, bir anlamda ahlaksızlığın sonuçlarının ve maliyetlerinin gittikçe yükseliyor olması örgütsel etiğin önem kazanmasındaki birincil nedenler arasındadır (Ünlü, 2005:30).

Örgütsel etiğin, bir disiplin olarak ortaya çıkmasında iş dünyasındaki ahlaki duyarlılığın artması önemli bir etkidir. Yolsuzluk, rüşvet, hırsızlık, kayırmacılık ve çetecilik gibi konularla her gün yüz yüze kalan ülkemizde de iş etiğinin önemi

artmaktadır (Savran, 2007:34). Etik standartların yüksek olduğu, güven ve dürüstlüğün bulunduğu bir örgütün işgörenlerinin hem iş tatmini artmakta hem de bireysel ve örgütsel bazda başarısı yükselmektedir (Şahin ve Dündar, 2011:130).

Ekonomik hayatın etik değerlerden uzaklaşması, kamu hayatı için bir tehlike teşkil etmektedir. Sorumluluk bilincinin vicdanlarda yer etmesi için söz konusu değerlerin ısrarla uyanık tutulmaya çalışılması gerekir. Bu da ancak, sorumlulukları hatırlatan organize olmuş bir grubun varlığı ile mümkündür (Ünlü, 2005:29).

3.7. ÖRGÜTSEL ETİK VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLİŞKİSİ

Bu kısımda ilk olarak ‘kurumsal sosyal sorumluluk’ ve ‘paydaşlar teorisi’ anlatılacak olup, daha sonra ‘kurumsal sosyal sorumluluk’ kavramının ‘örgütsel etik’ ile ilişkisine değinilecektir.

3.7.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK (KSS)

İşletmelerin, sadece büyüme, karlılık ve hissedarların getirisi değil, aynı zamanda toplumun refahını arttırıcı ahlaki, etik, sosyal, çevresel, insan haklarına ve işgücüne yönelik faaliyetlerde bulunması Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) kavramını açıklar niteliktedir. İşletmelerin önceleri birincil amaç olarak benimsedikleri ekonomik amaçlarının yanı sıra, bugün artık yönetim tarafından alınan kararların yasal, sosyal, insani ve ahlaki boyutlarına da önem vermeye başladıkları bilinmektedir (Tüzüner ve Özaslan, 2009:212). İşte bu önem, KSS’nin temelini oluşturmaktadır.

İşletmelerde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı Bowen’in 1953 yılında yaptığı çalışma ile başlamıştır (Aşçıgil ve Temel, 2008:4). Bowen, “İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları” (Social Responsibilities of the Businessman) adlı kitabında işletmelerin topluma karşı sorumlulukları olduğunu belirterek, işletme yöneticilerinin

toplumun amaç ve değerlerine uygun hareket etmeleri gerektiğini ifade etmiş ve bu değerlerle örtüşen kararlar alınarak, buna uygun politikalar izlenmesi gerektiği üzerinde durmuştur (Özalp vd., 2008:72). Dolayısıyla KSS, örgüt ve toplumu birbirine yakınlaştıran bir niteliğe sahiptir çünkü KSS ile toplumun gelişmesine katkı sağlanmaya ve refah düzeyi arttırılmaya çalışılmaktadır. Bu gelişime katkı sağlayanlar ise duyarlı davranan işletmelerdir (Wood, 1991:691).

İşletmelerin kâr elde etmek için mal ve hizmet üretmelerinin ötesinde sorumlulukları vardır. Sosyal problemlerin çözümüne katkıda bulunmak ve sadece ekonomik değerlere odaklanmayıp, daha geniş anlamda insani değerlere hizmet etmek bu sorumluluklar arasındadır (Kelgökmen, 2010:306).

Kurumsal sosyal sorumluluk, gönüllülük esasına dayalı bir faaliyettir. Dolayısıyla organizasyonlar açısından ekonomik faaliyetlerin ötesinde olup, içinde bulunulan toplumu daha iyiye götürmeye yöneliktir (Aktan ve Börü, 2007:13). Bu yüzden KSS, işletmelerin ekonomik ve hukuki sorumluluklarının yanı sıra, etik ve yardımseverlik alanlarında da sorumlulukları olduğunu savunmaktadır (Aşçıgil ve Temel, 2008:5). KSS, işletmelerin üretim odaklı olduğu, faaliyetlere verimlilik ve ekonomiklik perspektifinden bakıldığı kar anlayışının, yerini topluma sorumlu davranılması anlayışına bırakması sonucu ortaya çıkmıştır. KSS ile işletmeler, ekonomik problemlerin yanında, sosyal nitelikli problemlere de çözüm getirecek faaliyetlerde bulunmaya başlamışlardır (Kelgökmen, 2010:305).

KSS, “işletmelerin sürdürülebilir ekonomik gelişmeye olan katkısı ve çalışanlar, aileleri ve tüm toplumun yaşam kalitesini arttırmaya olan bağlılığı” şeklinde tanımlanabilir. ‘İşletme kaynaklarının toplum yararına olacak şekilde kullanılması’ açıklaması da yapılabilecek tanımlar arasındadır (Kelgökmen, 2010:305). Bir başka tanıma göre ise kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin kendi amaçlarını gerçekleştirirken ahlaki değerlere sadık kalmaları ve kaynaklarını aynı zamanda içinde buldukları toplumu geliştirmede kullanmaları olarak ifade edilebilir (Atakan ve İşçioğlu, 2009:126).

Bugüne kadar işletmelerin sosyal sorumluluklarının içeriğini ortaya koymak amacıyla çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Tüm bu modellerin ortak yönü işletmelerin sosyal sorumluluk amacının ekonomik olmayan sorunları da kapsadığı görüşüne dayanmalarıdır. Archie Carroll tarafından geliştirilen “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi” modeli literatürde en çok karşılaşılan sınıflandırmalar arasındadır (Yönet, 2011:244). Bu modelde, işletmelerin sosyal sorumlulukları **ekonomik** boyuttan başlayarak, **yasal**, **etik** ve **hayırseverlik** boyutlarına doğru genişlemektedir. Modele göre bir işletme, hissedarlarının haklarını ilk önce ekonomik olarak gözetmeli, sonra yasal çerçeve içerisinde devlete olan yükümlülüklerini yerine getirmeli, üçüncü adım olarak çalışanlarına ve diğer paydaşlarına sahip oldukları hakları etik kurallar dâhilinde sağlamalı ve son olarak da toplumdan aldığını toplumun refahını arttıracak şekilde hayırseverlik faaliyetleri ile geri vermelidir. İşte tüm bu koşullar sağlandığında o işletme KSS görevlerini yerine getirmiş olmaktadır (Atakan ve İşçioğlu, 2009:126). Uzun vadeli bakış açısına ve vizyona sahip olan işletmeler, KSS faaliyetlerini oldukça önemsemektedirler.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, işletmelere büyük yararlar sağlamaktadır. Kısa vadede kar getirmese de uzun vadede fayda sağlamaya yönelik olan KSS faaliyetleri, tüketicilerin işletmeye olan güven, sadakat ve desteğini arttırmaktadır. Çalışanların işe bağlılıklarının önemli derecede artması, işletmenin daha güçlü bir imaja kavuşarak, marka değerinin yükselmesi ve itibar kazanması da bu yararlar arasındadır. Şunu özellikle hiç unutmamak gerekir ki, tüketiciler kendilerinin önem ve değer verdikleri alanlara destekte bulunan işletmeleri kendilerine daha yakın görmekte ve başkalarına tavsiye etmektedirler. Dolayısıyla KSS faaliyetleri, işletmelere uzun dönemde çok büyük kâr getirme özelliğine sahiptir (Atakan ve İşçioğlu, 2009:126).

KSS kavramı, genel itibariyle işletme içi ve işletme dışı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İşletme içi sosyal sorumluluklar; işletmenin personeline önem vermesi, onu eğiterek kariyer açısından geliştirmeye çalışması, verimli çalışabilmesi için en uygun çalışma ortamını hazırlaması ve yönetime katılmasına izin vererek, onun

haklarına devamlı olarak saygı göstermesi şeklinde sıralanabilir. İşletme dışı sosyal sorumluluklar ise işletmenin topluma ve çevreye karşı olan sorumluluklarından oluşmaktadır (Yılmaz ve Alkan, 2006:730).

Yukarıdaki açıklamalardan şöyle bir çıkarım yapılabilir. İşletmelerin sadece kendi yapmaları gereken asli görevleri dışında, KSS faaliyetlerine de önem vermeleri gerekmektedir. Bankalar örnek olarak ele alındığında, KSS, bankaların sadece asli görevleri olan finansman işleriyle uğraşmamasını, buna ek olarak topluma her bakımdan fayda sağlamaları gerektiğini savunmaktadır. O halde, KSS kavramı, işletmelerin, kamu yararı, toplum yararı ve ülke yararı için çalışarak, ülke ekonomisini ve refahını yükseğe çıkarmaya yönelik faaliyetlerde bulunması olarak tanımlanabilir. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramında, ‘sorumluluk’ kelimesinin kullanılmasının nedeni şu cümle ile izah edilebilir: ‘KSS ile işletmeler, gözlemledikleri gerek işletme içi, gerekse işletme dışı düzeltilmesi gereken hata ve sorunları düzeltmede kendilerini sorumlu görmekte ve bu sorumlu davranış ile gerek çevre sağlığı ve güvenliği, gerek iş sağlığı ve güvenliği ve gerek toplum için düzenlemeler yapmaktadırlar.’ İşletmelerin çalışanlarının haklarını savunarak, onlara hakkaniyet çerçevesinde davranması, onların yönetime ve kararlara katılmalarını destekleyerek, bu anlamda teşvik etmesi, uygulayabileceği KSS faaliyetlerinden bazılarıdır. Sağlıklı (hijyenik), zararı minimize edilmiş, faydalı gıdalar üreterek; halk sağlığını ve çevre temizliğini korumayı fiilen gerçekleştiren çalışmalarda bulunmak da, KSS faaliyetlerine örnek olarak verilebilir. İşletmelerin çevre için kendilerini sorumlu hissederek, doğayı temiz tutmaya çalışması, onu kirletmeyecek ve ona zarar vermeyecek teknolojik ürünler kullanması da bu örneklere eklenebilir. Hayır kurumlarının ve gençlik projelerinin desteklenmesi, bağışlarda bulunulması, topluma faydalı vakıflara gönüllü olarak destek verilmesi, sokak çocuklarının topluma kazandırılması, ‘baba beni okula gönder’ gibi kampanyalara katkı sağlanması da KSS faaliyetlerindedir.

3.7.1.1. PAYDAŞLAR (STAKEHOLDERS) TEORİSİ VE KSS

KSS'yi tanımlayan ve şirketlerin nasıl ve neden KSS girişiminde bulduklarını açıklayan üç kuram gelişmiştir. Bunlar, meşruiyet kuramı, toplum sözleşmesi yaklaşımı ve paydaş kuramıdır. Günümüzde KSS yazınındaki en yaygın yaklaşım Sosyal Paydaş Teorisi (Stakeholder Theory)'dir (Deren ve Hof, 2009:12). Şirketlerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramının gelişmesi paydaşlık kavramının gelişmesine paralel olarak ilerlemiştir (Aşçıgil ve Temel, 2008:15). Şirketlerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı, paydaşlık teorisinin gelişmesiyle ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla paydaşlık teorisi, KSS kavramını ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle KSS konusu anlatılırken, değinilen kavramlardan en önemlileri, paydaşlar teorisi ve iş etiğidir (Carroll, 1999:268).

Paydaş, işletmenin ilişkide olduğu, işletmenin faaliyetlerinden etkilenen ve faaliyetleriyle işletmeyi etkileyen tüm bireyler ya da kurumlardır. Bir başka ifade ile paydaşlar, işletmelerden çıkarları olan ve işletme çıkarlarına katkıda bulunan taraflardır. Freeman, paydaşı “örgütsel amaçların başarılmasını etkileyen veya başarısından etkilenen bir grup veya kişi” olarak ifade etmiştir. Geçen zamanla birlikte işletmelerin ilişkide olduğu bu toplumsal kişi ya da kurumların sayısı artmıştır çünkü değişen zamanla birlikte işletmelerin paydaş kavramına yeni paydaşlar eklenmiştir. Medya, sivil toplum kuruluşları, müşteri sözcüleri, çevreci aktivistler, finans kurumları ve bankalar bunlara örnek olarak verilebilir. İşletme dışı gruplarla ne kadar güçlü ilişkiler içinde olunursa, ortak hedeflerin gerçekleştirilmesi de o kadar kolaylaşacaktır. Aksi halde ilişkiler kötüleştikçe ortak hedeflere ulaşılması zorlaşacaktır. “Paydaş Teorisi”nin temelinde yatan düşünce de budur (Aktan ve Börü, 2007:14-18). O halde paydaş teorisi, işletmelerin rekabet avantajını geliştirmeyi amaçlamaktadır. Üstün rekabet gücüne sahip olmayı amaçlayan paydaş teorisi, bunu organizasyonun iç ve dış çevresi ile olan ilişkilerini güçlendirmesine yardım ederek gerçekleştirmektedir.

Yaklaşık kırk yıl önce Milton Friedman, New York Times gazetesinde kurumsal sosyal sorumluluğun, işletme karlarını arttıracığından söz etmiştir. Friedman, bu şekilde topluma ve kar getirmeyen faaliyetlere yapılan yardım amaçlı yatırımın, işletmeye bir şekilde artı (olumlu) olarak geri döneceğinden bahsetmiştir. Ona göre bu tarz gönüllü aktiviteler, tüketicileri olumlu yönde etkileyip, şirket itibarını arttırarak, işletme performansını ve başarısını yükseltecektir (Knox et al., 2005:4).

Genellikle paydaş tanımı geniş ve dar anlamda paydaş olmak üzere iki şekilde incelenmektedir (Aşçıgil ve Temel, 2008:15-16):

Geniş anlamda paydaş: Şirketin amaçlarına ulaşmasını etkileyen veya bundan etkilenen herhangi bir kişi veya gruptur (hükümet kuruluşları, ticaret kuruluşları, toplum, devlet ve çevre geniş anlamda paydaşa örnek olarak verilebilir.). Bazı kaynaklarda bu kavram, kurum ya da işletme dışı paydaş olarak da adlandırılmaktadır.

Dar anlamda paydaş: Sürekliliğini sağlamak açısından şirketin bağımlı olduğu herhangi bir kişi veya gruptur (çalışanlar, müşteri grupları, tedarikçiler ve hissedarlar dar anlamda paydaşa örnek olarak verilebilir.) Bu kavram bazı kaynaklarda kurum ya da işletme içi paydaş olarak da isimlendirilmektedir.

Paydaş teorisi, işletmelerin tüm paydaşlarına karşı sorumluluklarını gözeterek faaliyetlerde bulunmaları gerektiği anlamına gelmektedir. Dolayısıyla bu yaklaşıma göre, işletmeler hissedarlar, müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, ortaklar, rakipler, çevre ve içinde faaliyet gösterdikleri toplumu içine alan tüm paydaşlarını düşünerek faaliyetlerde bulunmalıdırlar (Atakan ve İşçioğlu, 2009:126).

Bu çalışmada incelenen kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, hem iç hem de dış çevredeki tüm paydaşlara olan sorumluluğu ifade etmektedir. Bunun nedeni de yukarıda belirtildiği üzere paydaş teorisinin temelinde var olan ve uzun vadede elde edilecek olan üstün rekabet gücü, avantaj ya da pay/çıkardır.

Benzetmeden yola çıkarak paydaşlar teorisi açıklanmaya çalışılırsa, şu örnek verilebilir. İşletmeyi, bir bitkiye benzetelim. Bu bitkiyi oluşturan kısımlar ayrı ayrı incelendiğinde, **müşteriler** bitkinin köklerine benzetilebilir. Eğer bir bitkinin kökleri yoksa çok uzun süre yaşayamaz. Benzer şekilde, müşteriler bir firma için hayati önem taşımaktadır. **Çalışanlar** incelendiğinde onlar, bir meyve ağacının yaprağı gibidirler ve firmanın büyümesine yardım etmek için gereklidirler. Dolayısıyla çalışanlar bir firmanın ana kaynaklarıdır ve firmanın gelişmesinde önemli bir role sahiptirler. **Tedarikçiler** de firmanın gelişmesinde önemli yer tutarlar. Bunlar da çalışanlar gibi bir çiçeğin yaprağına benzetilebilirler. İşletmeye mal ve hizmet sağlayan ve sigorta hizmetlerini yerine getiren işletmeler, yetişmiş eleman sağlayan meslek okulları, para ve kredi temin eden finans kuruluşları tedarikçilere örnek olarak verilebilir (Aktan ve Börü, 2007:17). Burada dikkat edileceği üzere karşılıklı çıkar mevcuttur. Yani bir işletmenin ayakta kalabilmesi için nasıl müşteriler gerekliyse ve işletmenin bu nedenden dolayı para kazanmak gibi bir çıkarı mevcutsa, aynı şekilde müşterilerin de çıkarları vardır. Müşteriler, gerek gıda anlamında gerekse diğer alanlarda ihtiyaç duydukları zaruri (ve diğer) gereksinimlerini işletmelerden temin ederek, kendi çıkarlarını sağlamaktadırlar. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk ve paydaş teorisi ilişkisini şu şekilde açıklamak mümkündür. Paydaş teorisi, içinde bulundurduğu pay kelimesinden de anlaşılacağı üzere çıkar ilişkisinden bahsetmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken şey, paydaş kelimesinin içinde barındırdığı karşılıklı çıkar ilişkisidir. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk da ‘karşılıklı çıkar’ bağlamında paydaşlar teorisiyle çok yakından ilişkilidir. Çünkü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleriyle işletme, çevreye ve topluma duyduğu sorumluluk ve sağladığı fayda neticesinde, kendisi de uzun vadede kar elde etmeyi (çıkar sağlamayı) amaçlamakta ve rekabette yüksek derecede üstünlük sağlamaya çalışmaktadır.

3.7.2. KSS VE ÖRGÜTSEL ETİK İLİŞKİSİ

Kenneth W. Johnson’a göre, bu iki kavram temelde aynı amaca sahiptir: “Bir toplum içindeki insanların iyi bir hayat sürmeleri.” Bu iki kavram arasındaki temel

fark iş etiğinin biraz daha soyut, KSS kavramının ise daha somut olmasıdır (Atlığ, 2006:40). Yıllar itibariyle ‘kurumsal sosyal sorumluluk’ kavramının nasıl ortaya çıktığı incelenirken veya tarihçesi araştırılırken, bu kavramın, iş etiğinin bir üst kademesi olduğu ortaya çıkmaktadır. O halde ‘KSS’ yok iken, ‘iş etiği’ vardı. Fakat zaman ilerledikçe, işletme faaliyetlerini yerine getirirken yasalara uygun davranılması yeterli gelmemiştir. Yasalara ve kurallara uymanın daha ötesine geçilmesi kaçınılmaz olduğunda ise KSS ortaya çıkmıştır (Valor, 2005:192).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, iş etiğine göre daha geniş ve kapsamlı bir olgudur. O halde etik, sosyal sorumluluğun bir boyutudur. İş etiği, *bireylerin* kararları üzerinde etik kurallar ve prensiplerin etkisiyle ilgilenirken; sosyal sorumluluk, *örgütün* çevre ve toplum üzerindeki etkileriyle ilgilidir. Kurumsal sosyal sorumluluk, mikro ve makro çevre içerisindeki tüm etmenlerin birbirine karşı sorumluluğu olarak tanımlanabilir. İş etiği tanımında bulunan sorumluluk ise şirkete, personele, hissedarlara ve sosyal çevreye yönelik sorumluluktur (Şimşek, 1999:20-23). Dolayısıyla iş etiği ve kurumsal sosyal sorumluluk arasındaki fark için şunlar söylenilebilir. KSS gönüllülük esasına dayanmasından dolayı, iş etiğinden daha kapsamlı bir konudur. İş etiği, yapılan davranışların doğru ve yanlış olduğunu inceleyerek, işletmede etiğe uygun davranılması gerektiğinden bahsetmektedir. Örneğin çalışanlara saygı gösterilmesi, her daim olması gereken bir davranış tarzıdır. Diğer bir deyişle statüleri düşük olan çalışanları işlerinde hata yapmalarından dolayı aşağılamak ya da horlamak, insana yakışan uygun bir davranış değildir. Bu nedenle çalışan haklarına değer vermek, KSS kavramından ziyade iş etiği kavramına daha yakındır. Çünkü iş etiğine uygun davranmamak sonucunda yasalar devreye girebilmektedir. Oysa KSS faaliyetleri, ‘yapılsa çok iyi olur ama yapılması zorunlu değildir.’ düşüncesini içeren bir niteliğe sahiptir. Dolayısıyla KSS, genellikle gönüllü faaliyetlerinden oluşmaktadır ve yapılmadığı zaman suç teşkil etmemektedir. Şunu da belirtmek de yarar vardır ki KSS kavramı, içeriğinde insani davranışları içerdiği için iş etiğiyle yakından ilişkilidir.

3.8. ETİK İKLİM (ÖRGÜTSEL ETİK İKLİMİ)

Victor ve Cullen tarafından geliştirilmiş olan ‘etik iklim’ olgusu, etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu ile ilgili ortak bir anlayışın geliştirilmesini içermektedir. Bu maksatla, işgörenlerin örgüt içinde kabul edilebilir olan ve olmayan davranışlarla ilgili görüşlerinin ve örgüt içinde olması gereken etik davranışlarla ilgili beklentilerinin belirlenmesi üzerinde durur. Etik iklim örgütlere doğru davranışın ne olduğunu göstermenin yanında etik sorunlarla karşı karşıya kalındığında ne yapılması gerektiği konusunda da yardımcı olur. Etik iklim, kısaca işgörenlerin örgütlerinde var olan ilke ve prosedürlerle ilişkili olarak edindikleri ortak yargı olarak tanımlanabilir. Bu kavramın örgüte sağladığı ilk fayda etik dışı davranışların azaltmasına yöneliktir (Şahin ve Dündar, 2011:132).

Bir işletmenin etik iklimi; hangi davranışın doğru olduğu ve ahlaki sorunların nasıl üstesinden gelinebileceği hakkındaki paylaşılmış düşünceler setidir (Savran, 2007:16).

Etik iklim, iş iklimi ve örgütsel kültür kavramlarının uzantısı şeklindedir. Örgütsel kültür, paylaşılan inançlar, değerler, alışkanlıklar ve örgütün gelenekleridir. Etik iklim, örgütsel kültür kavramı açısından incelendiğinde, örgütsel kültürün etik boyutları olarak açıklanabilir. İş iklimi ise örgütün yöntem ve uygulamalarına ilişkin algıların paylaşımıdır. O halde ‘iş iklimi’, ‘örgüt kültürü’ ve ‘etik’ (örgütte meydana gelen etik sorunlar) kavramlarının birleşiminden ortaya çıkan ‘örgütsel etik iklimi’, örgüt kültürünün etik görünümüne ilişkin paylaşılan algılar olarak tanımlanmaktadır (Sağnak, 2005:203-204).

Örgütte bireylerin örgüt kültürünün öğeleri olan değer, inanç ve normlara ilişkin algıları örgüt iklimini oluştururken, örgüt kültürünün etiksel görünümünde olan değer, inanç ve normlara ilişkin algılar örgütsel etik iklimini oluşturur (Sağnak, 2005:204).

Etik iklim, etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu hakkındaki ortak algılamalardır. Örgütsel etik iklim, örgütün etik sorunları nasıl ele aldığı hakkında üyelerin gözlemlerini içermektedir (Elçi, 2005:7).

Etik iklim hakkında yapılan araştırmalara göre (Elçi, 2005:7; Eser, 2007:11):

- a) Etik iklim, müdahaleci bir değişkendir. Dolayısıyla çalışan davranışını etkileyen *örgütsel işleyişin* bir fonksiyonudur.
- b) Etik iklim, idari beklentileri yansıtır.
- c) Aynı şirkette farklı etik iklimler ortaya çıkabilir.
- d) Etik iklimi, özel bir çıkar ölçütüne işaret eder O halde etik iklim, süreklilik arz ettiği halde statik değildir. Yani örgütün yapısı ve yönetim tarzında meydana gelen değişimler, etik iklimi etkileyecektir.

Peterson, etik iklim boyutları ile işyerindeki etik dışı davranışlar arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmasında, bu ikisi arasında açık bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Buna göre, bireysel çıkarın ön planda tutulduğu örgütlerde, etik dışı davranışlara rastlamak oldukça olası ve mümkün iken, yardımseverliğin hâkim olduğu örgütlerde, genellikle etik kurallara uygun davranışlarla karşılaşmaktadır (Eser, 2007:19).

Victor ve Cullen, sosyal normlar, organizasyonel davranışlar, kalıplar ve işletmeye özel faktörler gibi etkenlerin organizasyonun etik iklimini etkilediğini belirtmiştir (Savran, 2007:17).

Firma örgütsel etik iklimi (Akbaş, 2010:123);

- 1) Örgüt üyelerinin hangi sorunları etik açıdan uygun göreceklarini,
- 2) Bu sorunları anlamakta, çözmekte ve düşünmekte hangi kıstasları (ölçüleri) kullanacaklarını belirlemeye yardım edecektir.

Etik iklimler örgüt içerisinde birçok fonksiyonu yerine getirmektedirler. Örneğin iş görenlere, etiksel sorunların belirlenmesinde yardımcı olurlar. Şunu

özellikle belirtmekte fayda vardır ki; etik iklim, iş görenlerin karşılaştıkları durumları değerlendirirken, onlar için algısal bir lens görevi üstlenir (Akbaş, 2010:123).

O halde etik iklim, işgörenlerin örgütlerinde meydana gelen etik uygulamalar hakkındaki ortak ve manevi açıdan anlamlı düşünceleri olarak ifade edilebilir. Kısaca bu kavram, örgüt içinde etik sorunlarla karşı karşıya kalındığında, çalışanların olaya nasıl baktıklarını ve çözüm önerileri ile ilgili gözlemlerini içermektedir (Şahin ve Dündar, 2011:132).

Etik iklim kavramı, iş iklimi ve örgütsel kültür kavramlarının uzantısı şeklinde görüldüğünden, bu iki olgunun incelenmesinde yarar vardır.

3.8.1. İŞ İKLİMİ (ÖRGÜT İKLİMİ)

Örgüt iklimi, çalışanların organizasyona ilişkin algıları olarak kavramsallaştırılmaktadır. Bireyler içinde buldukları organizasyondan aldıkları bilgiler ile ortam koşullarını değerlendirerek organizasyona ilişkin algılar elde ederler. Bu nedenle örgüt iklimi, organizasyondaki iş çevresinin bilişsel bir yorumudur. Bu nedenle iş iklimi, işyerindeki “psikolojik iklim” olarak da adlandırılmaktadır (Çekmecelioğlu, 2007:81). O halde örgüt iklimi, bireylerin iş çevrelerine ilişkin algıları ve bunun bilişsel-duygusal sonuçları olarak tanımlanabilmektedir (İşçan ve Karabey, 2007:182).

Örgüt iklimi; bir organizasyonu başka organizasyonlardan ayıran, organizasyonlardaki çalışanların ve diğer organizasyonların davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen değerler, normlar, varsayımlar bütünü olarak tanımlanabilir (Savran, 2007:5).

Örgüt iklimi, örgüt kültürünün organizasyon içinde yarattığı hava ya da atmosferdir. *Çalışanların* çeşitli uygulamalara ve yöneticilerin davranışlarına ilişkin *algılamaları* sonucu oluşan psikolojik çevreyi ifade eder. O halde örgütsel iklim,

biçimsel yapının ilke ve değerlerini ve bunların doğal sistem içindeki yorumlamalarını yansıtmaktadır (Savran, 2007:5). Kısaca örgüt iklimi, örgütün formal ve informal politikaları, uygulamaları ve işlemleri hakkında çalışanlarca paylaşılan algılamalardan oluşmaktadır. O halde örgüt iklimi, çalışanların, örgüt hakkındaki ortak algılamaları olarak tanımlanabilir (Aydoğan, 2011:9).

Örgüt iklimi; örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütü betimleyen, örgüte egemen olan, örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen, somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan ancak örgüt içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve bütün bu özellikleri içine alan psikolojik bir terimdir (Yüceler, 2009:447).

Litwin ve Stringer, örgüt iklimini, çalışma çevresinin ölçülebilir özelliklerinin personel tarafından algılanması şeklinde tanımlamıştır. Water, Roach ve Batlis ise örgüt iklimini, personelin işini yaparken bireysel olarak algıladığı ve örgütsel davranışını belirlemede etkili olduğu özellikler bütünü olarak tanımlamıştır (Arslan, 2004:207).

Örgüt iklimi, iş çevresinde, çalışanlar tarafından dolaylı veya dolaysız olarak algılanan ve çalışanların motivasyon ve davranışlarını etkilediği kabul edilen, ölçülebilir özellikler setidir. Öyleyse örgüt iklimi, örgütün nesnel (objektif) özelliklerinin, çalışanlar tarafından nasıl görüldüğünü ifade eden; bireylerin iş çevrelerindeki olaylara, faktörlere ve şartlara ilişkin algıları ve bunun bilişsel ve duygusal sonuçlarını içeren bir kavramdır. Kısaca örgüt iklimi algılamaya dayalı psikolojik bir çevredir; örgütün çalışanlar için psikolojik açıdan ne ölçüde anlamlı bir çevre olduğunu gösterir (Yüksel, 2001:137).

3.8.2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Örgüt kültürü, örgütteki grup ve bireylerin davranışlarını önemli ölçüde şekillendiren normların oluşmasını sağlayan ve örgüt üyelerince paylaşılan inançlar ve değerler bütünüdür (Murat ve Açıköz, 2007:3).

Örgüt kültürü, bir örgüt içinde ortaklaşa paylaşılan inançlar, tutumlar ve değerler olarak tanımlanabilir. Örgüt kültürü, bir dizi sembol, tören ve mitem oluşur. Bütün bunlar, örgütün inanç ve değerlerini çalışanlara aktarır (Erdem, 2007:64).

Örgüt kültürü, bir örgütte işlerin yapılma biçimi hakkında personelin ve yöneticilerin inanç ve değerlerini içerir. Nasıl ki bir toplumda kültür bireylerin ne öğreneceklerini ve nasıl davranacaklarını dikte ederse, örgüt kültürü de bireyin örgütte ne bilmesi, nasıl davranması ve işleri nasıl yapması gerektiğini gösterir (Yüksel, 2001:137). Kültür, yazılmamış kuralları, örgütün duygusal yönünü oluşturur. Herkes kültüre katılır fakat kültür genellikle fark edilmeden işler. Örgütler, temel kültürel norm ve değerlere zıt yeni strateji ya da programlar geliştirecekleri zaman kültürün gücüyle karşı karşıya gelirler (Erdem, 2007:64).

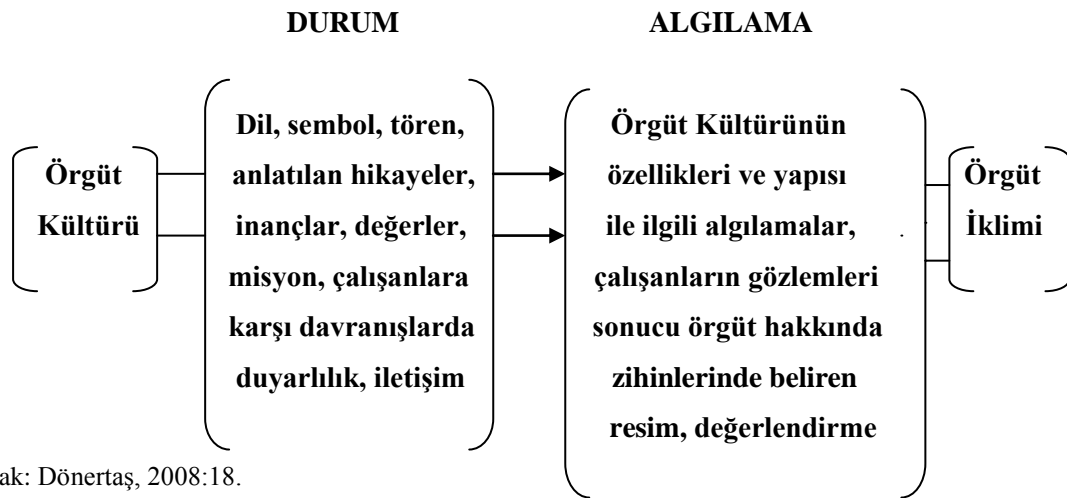
Örgüt kültürü, çalışanlar tarafından paylaşılan ve örgütün diğer örgütlerden ayırt edilmesini sağlayan bir düzeni belirtmektedir. Örgüt kültürü, bir örgütteki iş yapma biçimi ve alışkanlıklar konusunda çalışanlara yol göstermektedir (Somuncu, 2008:50-51). Örgüt kültürünün kapsamında semboller, fiziksel objelere verilen anlamlar, örgütte kullanılan dil (mesleki dil, argo, şakalar, şarkılar, sloganlar), işletme geçmişine ilişkin hikâyeler, çalışanlara ve müşterilere nasıl davranılacağı konusundaki politikaları içeren örgüt felsefesi, uyulması gereken çalışma kurallarına, örgütte hangi çalışma davranışının doğru, hangisinin yanlış olduğu ayrımıyla ilgili davranış beklentilere işaret eden normlar ve dürüstlük gibi değerler bulunmaktadır (Yüksel, 2001:138). Her örgüt, bir kültüre yani kimliğe sahiptir. Bu kimlik çalışanlar tarafından paylaşılan ortak değerlerdir. Örneğin, bir örgütte müşteri memnuniyeti

odaklı çalışmak bir kültür değeri olarak kabul edilmiş ise, tüm çalışanlar müşteri memnuniyetini sağlamak için çaba göstereceklerdir (Somuncu, 2008:51).

3.8.3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE ÖRGÜT İKLİMİ ARASINDAKİ FARK

Örgüt iklimi, çalışanların duygu, düşünce ve algılamalarından oluştuğu için değişken, geçici ve sübjektiftir. Buna karşın örgüt kültürü, daha köklü, örgütün geçmişine dayanan ve doğrudan değiştirilemeyen bir yapıyı ifade etmektedir. Bundan dolayıdır ki, örgüt iklimi araştırmaları psikoloji biliminden ortaya çıkmışken, örgüt kültürü araştırmalarında, esas olarak nitel araştırma metotları kullanılmıştır (Aydoğan, 2011:13-14). O halde, örgüt iklimi, örgüt kültürünün çalışanlar tarafından nasıl algılandığıdır.

Şekil-4: Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişki



Kaynak: Dönertaş, 2008:18.

Örgüt iklimi, çalışanların algılamalarından yani gözlemlerimden oluşmaktadır. Bu nedenledir ki tamamen aynı özelliklere sahip iki işletmede, farklı etik iklimler oluşabilir. Dolayısıyla, iklim, kişisel algılamalara ve değerlendirmelere dayandığı için değişken bir özellik göstermektedir. Oysa örgüt kültürü, iklime nazaran çok daha statiktir. Bunun nedeni ise, psikoloji bilimini içinde barındırmamasından (çalışanın herhangi bir konu hakkında ne düşündüğünü sorgulamamasından)

kaynaklanmaktadır. Çünkü örgüt kültürü, işletme içindeki değerlerden, sembollerden ve hikâyelerden oluşmaktadır.

3.9. ETİK İKLİM MODELİ (MATRİSİ)

Etik iklim, 1987 ve 1988 yıllarında Victor ve Cullen tarafından, iki boyuta ayrılmıştır. Bu boyutlardan biri, etik ölçütler boyutu iken; diğeri, analiz düzeyleri boyutudur (Parboteeah et al., 2005:461).

Victor ve Cullen modelinin uygulandığı, literatürdeki araştırma sonuçlarında yaygın biçimde elde edilen etik iklim türleri aşağıdaki şekilde gösterilmektedir (Akbaş, 2010:123).

Tablo-1: Etik İklim Türleri

		ANALİZ DÜZEYİ		
		Bireysel	Yerel	Evrensel
ETİK ÖLÇÜTLER	Egoistlik	Bireysel Çıkar	Örgüt Çıkarı	Yeterlilik
	Yardımsızlık	Arkadaşlık	Takım Ruhu	Sosyal Sorumluluk
	İlkelilik	Kişisel Ahlak	Örgütün Kuralları ve Yöntemleri	Yasalar ve Mesleki İlkeler

Kaynak: Tütüncü ve Savran, 2007:180.

Etik ölçütler boyutu, örgütsel kararların hangi etik kriterler (ölçütler) altında verildiğini göstermektedir. Örgütsel karar vermede kullanılan etik ölçütler üç tanedir ve bunlar; ‘egoistlik’, ‘yardımseverlik’ ve ‘ilkelilik’tir. Etik ölçüt boyutları dâhilinde tasnif edilen etik iklim türlerinden ‘egoist’ örgütlerde, sadece bireysel menfaat söz konudur ve karar vermede dikkat edilen nokta, karar vericinin yarar ve çıkarının maksimize edilmesidir. ‘Yardımsever’ bir etik iklimin mevcut olduğu örgütlerde, bireysellik değil bütün önemlidir. Yani örgütte çalışan bütün bireylerin yararının ve çıkarının maksimize edilmesi amaçlanarak kararlar verilmektedir. ‘Kuralcı’ iklimlerin olduğu örgütlerde ise daha adaletli kararlar verilmektedir. Adaletli olmasının nedeni menfaatlerin göz önünde bulundurulmayıp, etik değerlerin ihlal edilmemesinden kaynaklanmaktadır. Verilecek olan karar şirket için pek faydalı ve kârlı olmasa da önemli olan kurallara bağlı kalınmasıdır (Victor and Cullen, 1988:104-107).

Çok eski dönemlerde, insanlar herhangi bir etik problem hakkında çözüm üretirlerken, ‘egoist’ yani ‘sadece kendilerini düşünen’ bir yaklaşım içine girmişlerdir. ‘Benim için en iyisi, yararlısı, ya da kârlısı ne ise, o, en doğru ve etik olandır.’ şeklinde düşünmüşlerdir. Fakat zaman ilerledikçe, insanların düşünce ve değerlendirmelerinde değişiklikler meydana gelmiştir. Bencilce davranarak sadece kendine düşünen insanların yerini, yardım etmeyi benimseyen bireyler almıştır. Dolayısıyla etiksel sorunlarla karşılaşan bu insanlar, sosyal gruplarını ve arkadaşlarını göz önünde bulundurarak çözümler üretmeye başlamışlardır. O halde, herhangi bir konuda verilecek olan en etik ve doğru karar, yardımsever davranarak, sadece kendini değil, kendi etrafındaki insanların da iyiliğini düşünmek olmuştur. Son zamanlara gelindiğinde ise etik problemlerin çözümünde, ‘ilkelilik’ ölçütü kullanılmaya başlanmıştır. İlkelilik ise sonucu kötü ya da zarar dahi olsa, ‘etik kurallar’ neyi gerektiriyorsa onun yapılması gerektiği anlamına gelmektedir (Cullen et al., 2003:129).

Kuramsal modele göre *etiksel temelde* sınıflandırılarak yukarıda belirtilen *etik iklimler* aşağıda ayrıntılı olarak şu şekilde açıklanabilmektedir.

Egoist İklimler: Bu tür iklimlerde karar alıcı genellikle kendi çıkarını maksimize eden alternatiflerin neler olduğunu araştırır ve bunu yaparken de başkalarının çıkarlarını göz ardı eder yani önemsemez. Egoizm, sonuçları açısından bireyin kendisi için en çok yararı sağlayan faaliyeti yapması gerektiğini söyler. Dolayısıyla egoist iklim içinde karar verilmesi söz konusu olduğunda, etik olanı belirleyen faktör, bireyin kendi çıkarı olur. Aynı birim ya da örgüt içindeki başkalarının ihtiyaçları ve çıkarları önemsenmez. Bundan dolayıdır ki, bencil ve çıkarıcı davranışları telkin eden bu tür örgütlerde, yalan söylemek, dedikodu yapmak ve çalmak gibi davranışlara rastlanabilmektedir (Akbaş, 2010:123).

İyiliksever İklimler: İyilikseverlik, bencillikten tamamen uzaktır. Bu tür iklimlerde, başka insanların çıkarları da çok önemlidir (Cullen et al., 2003:129). Karar alan kişi, bireysel olarak zarar görse dahi, ortak çıkarın maksimize edildiği alternatif bulunmaya çalışılır. O halde, iyiliksever iklimlerde, kararların alınmasında en çok sayıda kişinin çıkarlarının maksimum düzeyde tatmin edilmesi önemlidir. Genel olarak iyiliksever iklim, çalışanların refahına özen göstermekle aynı anlama gelmektedir. Bu tür iklimlerde, çalışanlar arasında işbirliği ve ahenkli etkileşim söz konusudur Örgüt içindeki bu olumlu etki, davranışlar açısından örgüte ilişkin iyi bilgilerin ve iyi niyetin yayılması ile ve hatta örgütün işleyişine yönelik tehditlerden koruyucu düzelmelerle sonuçlanabilmektedir (Akbaş, 2010:123). Yardımlaşma, dayanışma, karşılıklı bireysel sempati, görevler hakkında pozitif düşünme, bu iklimlerde sıkça karşılaşılan davranışlardır (Savran, 2007:26).

İlkelilik iklimleri: Victor ve Cullen, ilkelilik etik ölçütünü sosyal bir birimde normatif beklentilerin içinde yer alan kurallar, yasalar ve standartların açıklanması ve uygulanması olarak ifade etmiştir (Savran, 2007:27). Bu tür iklimlerde, etik bir sorun ile karşılaşıldığında, örgütsel normlar ya da grup normları, karar alıcıya kararlarında kurallara bağlı kalmasını önermektedir (Akbaş, 2010:124). Örgütsel karar alma

sürecinde, evrensel etik kuralları benimsenerek, bunlar dâhilinde hareket edilmektedir (Savran, 2007:25). Kısaca bu tür iklimlerde, yasa ve kurallara bağlı hareket edilerek sorunların üstesinden gelinmeye çalışılmaktadır.

Etik ölçütler dışında modeli oluşturan ikinci boyut ise analiz boyutudur. Analiz boyutu, herhangi bir etiksel konuda karar verilirken, dikkate alınacak olan sınırları ifade etmektedir. Victor ve Cullen tarafından 1988 yılında yapılan sınıflandırmada, *analiz temelli etik iklim türleri* şu şekilde sıralandırılabilir. Bu türler, *bireysel*, *yerel* ve *evrensel* olarak üçe ayrılmaktadır (Parboteeah et al., 2010:600).

Analiz boyutu, örgütsel kararların ahlâkî analizinde neyin ne düzeyde dikkate alınacağı ile ilgilidir. Analiz boyutu, birey, yerel ve evrensel referans grubu düzeylerinden oluşmaktadır. Birey düzeyi, etiksel muhakemede bireyin kendisini referans alan yaklaşımdır. Yerel düzey ise bireylerin halen içinde yer aldıkları sosyal sistemler ile ilgilidir. En yaygın yerel referans grubu örgüttür. Sonuncu analiz boyutu olan evrensel düzey ise evrensel temelde olup, toplumsal ya da meslekî referans gruplarına hitap etmektedir (Akbaş, 2010:124).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

WHISTLEBLOWING VE ÖRGÜTSEL ETİK İKLİMİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırma problemimiz çalışanlar açısından tehlikeli bir eylem olarak görülen ‘whistleblowing’in, örgütsel etik iklimden etkilenip etkilenmediğinin ortaya çıkarılmasına yöneliktir. Dolayısıyla hazırladığımız uygulama çalışmasının amacı, whistleblowing ile örgütsel etik iklim arasında bir ilişki olup olmadığının araştırılmasıdır. Whistleblowing, halen araştırılmakta olan çok yeni bir kavramdır. Henüz tam olarak Türkçeye uyarlanamamıştır. Bu yüzden farklı yazarlar tarafından, farklı açılımlarla dilimize çevrilmiştir. Tanım olarak, örgüt içindeki etik dışı olayların gerekli tedbirlerin alınması amacıyla çalışanlar tarafından açığa çıkartılması olarak ifade edilmektedir. Etik iklim ise yeni bir kavram olmamakla birlikte, gerek türkçe gerekse yabancı dillerde kaynak sıkıntısı içermeyen bir konudur. Çalışanların, işletmelerindeki iş etiğiyle ilgili gözlemlerinden ve görüşlerinden oluşmaktadır. Diğer bir söylemle, çalışan gözüyle örgüt etiğinin değerlendirilmesini ihtiva eder. Araştırma bu iki kavram arasında anlamlı ve birbirlerini etkileyebilecek derecede bir ilişkinin mevcut olup olmadığını inceler.

4.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE YÖNTEMİ

Çalışma, araştırma türü olarak ifade edildiğinde ‘nedensel araştırma’ olarak nitelendirilebilir. Nedensel araştırmalar, içinde neden sonuç ilişkisini barındıran hipotezler içermektedirler.

Saha araştırmasında ölçüm aleti olarak anket kullanılmıştır. Anket soruları 2 bölümde toplanmaktadır. İlk bölüm ‘whistleblowing’ ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Bu bölümde Tak’ın (2010) ‘Hastanelerde Hasta Güvenliğini Tehdit Eden Olayların Raporlanması: Türkiye, Azerbaycan, Bosna, Arnavutluk, Lübnan ve

Suriye’yi Kapsayan Karşılaştırmalı Bir Araştırma’ konulu çalışmasından yararlanılmıştır. Sorular, Part ve arkadaşlarının 2005 yılında hazırladığı ölçekten Türkçeye uyarlanmıştır.

İkinci bölüm ise ‘etik iklim’ konu başlıklı sorulardan oluşmaktadır. Bu bölüm kendi içinde üç kısma ayrılmıştır. Egoist İklim, Yardımsever iklim ve İlkeci İklimle ilgili 12’şerli soruların mevcut olduğu bölümde, Şahin ve Dündar’ın ‘Sağlık Sektöründe Etik İklim ve Yıldıma (Mobbing) Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’ çalışmasından yararlanılmıştır. Sorular, Victor ve Cullen’in 1993 yılında geliştirdiği ‘Etik İklim Ölçeği (Ethical Climate Questionnaire- ECQ)’ çalışmasından alınmıştır. Türkçeye çevrilmesi ise Eser (2007) tarafından yapılmıştır.

Türkiye’deki üniversitelerin akademik kadrolarındaki araştırma görevlileri, araştırma evreni olarak seçilmiştir. Örneklem ise coğrafi bölgeler itibariyle, her bölgede bulunan üniversitelerden tesadüfi örnekleme yapılarak oluşturulmuştur. Örnekleme yaparken dikkat edilen husus, her bölgeye ait en az bir tane üniversitenin örneklem içine alınmış olmasıdır. Veri temin edebilmek amacıyla hazırlanan anketler, internet aracılığıyla ‘google documents’ kullanılarak oluşturulmuş olup, e-mail yoluyla üniversitelerin en az bir fakültesindeki araştırma görevlilerine gönderilmiştir.

İnternet üzerinden edinilen bilgiye göre Türkiye’de yaklaşık 35000 araştırma görevlisinin bulunduğu öğrenilmiştir. 30 araştırma görevlisi üzerinde yapılan pilot çalışmada, ‘whistleblowing’ ve ‘örgütsel etik iklim’ ile ilgili ölçeklerde varyansların 0,8 civarında değiştiği belirlenmiştir. Varyansı daha yüksek 1 kabul edip, örnek hacmi $s^2 = 1$ olmak üzere hesaplanmıştır. Burada güvenilirlik % 95 olup, Z değeri, 1,96 alınmıştır. Standart hata, 0,10 (duyarlılık) olmak üzere araştırmanın gerçek hacmi (Semiz, 2011:86),

$$no = NZ^2s^2 / (Nd^2 + Z^2s^2) = 95,77$$

$$n = no / (1 + no/N) = 95,516 = 96 \text{ dır.}$$

İnternet yoluyla, gönderilen, yaklaşık 500 araştırma görevlisinden dönen ve kullanıma uygun 107 anket tespit edilmiştir.

4.3. VERİLERİN ANALİZİ

Anket yoluyla toplanan veriler, “SPSS 11.0 for Windows” istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde Likert ölçeğinden yararlanılmıştır. 5’li Likert ölçeği doğrultusunda, “Tamamen Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum”, “Hiç katılmıyorum” seçenekleri kullanılmıştır. Kullanılan analiz teknikleri; güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon analizi, regresyon analizi ve frekans analizi şeklinde sıralanabilir.

4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın amacı doğrultusunda belirlediğimiz hipotezler şu şekilde sıralanabilir:

Hipotez 1: Whistleblowing ile egoist etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Whistleblowing ile yardımsever etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Whistleblowing ile ilkeci etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 4: Whistleblowing ile etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

4.5. GEÇERLİLİK ANALİZİ

Geçerlilik, testin bireyin (cevaplayıcının) ölçülmek istenen özelliğini ne derece doğru ölçtüğüyle ilgilidir. Araştırmada kullanılan veri toplama yönteminin araştırmanın amacına uygun olup olmadığını gösterir. Dolayısıyla geçerlilik analizi, doğru olgunun ölçülüp ölçülmediğini tanımlar (Saruhan ve Yıldız, 2009:320).

Anketin birinci bölümünün kaynağını, Part ve arkadaşlarının hazırladığı ‘whistleblowing’ konulu anket oluşturmaktadır. Anket Tak’ın (2010) ‘Hastanelerde Hasta Güvenliğini Tehdit Eden Olayların Raporlanması’ konulu çalışmasında Türkçeye çevrilmiştir. Şunu da belirtmekte özellikle fayda vardır ki, çalışmamızda kullanılan anket, hastanelerde yapılmadığı için, ölçek üzerinde küçük değişiklikler yapılmış ve sektör belirtmeden tüm kurumlara uygulanabilir hale getirilmiştir. Soru içeriklerinde herhangi bir değişikliğin yapılmamıştır. Dolayısıyla çalışmamızın birinci bölümünde kullandığımız anketin, daha önce geçerlilik testinden geçmiş olan bir ölçekten alınması, anketin geçerliliğinin sağlam olduğu şeklinde ifade edilebilir.

Anketin ikinci bölümü ise etik iklim ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Üç kısma ayrılan bu bölümde, etik iklimine ilişkin görüşleri tespit etmek amacıyla Victor ve Cullen (1993) tarafından geliştirilen Etik İklim Ölçeği (Ethical Climate Questionnaire- ECQ)’ne yer verilmiştir. Otuz altı maddeden oluşan ölçeğin Türkçe’ye uyarlanmış şekli, Şahin ve Dünder’in ‘Sağlık Sektöründe Etik İklim ve Yıldıрма (Mobbing) Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’ adlı çalışmasından alınmıştır. Dolayısıyla çalışmamızın ikinci bölümünde kullandığımız anketin de, daha önce geçerlilik testinden geçmiş olan bir ölçekten alınması, anketin geçerliliğinin sağlam olduğu şeklinde ifade edilebilir.

4.6. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Güvenilirlik, bir ölçeğin ölçmek istediği özelliği ne derece ölçtüğüdür. Başka bir deyişle bireylerin ölçek ya da anket sorularına verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık olarak ifade edilebilir. Şuna özellikle dikkat etmek gerekir ki; güvenilir bir ölçek, benzer şartlarda tekrar uygulandığında benzer sonuçlar vermelidir çünkü bir ölçek ne kadar güvenilirse, sonuçlar da o derece güvenilirdir (Saruhan ve Yıldız, 2009:320).

Konuya açıklık getirmek için şöyle bir örnek vermekte yarar vardır: Evinizde bir tartı aleti olduğunu düşünün. Tartının üzerine ilk çıktığınızda sizi 75 kg

gösterdiğini varsayalım. Sonra 30 saniye aralıklarla aynı işlemi tekrarladığınızı düşünelim. Tartının her defasında sizi 75 kg göstermesi gerekir. Eğer tartı her defasında farklı bir ağırlık gösterirse (2. ölçüm: 85 kg, 3. ölçüm: 60 kg, 4. ölçüm: 70 kg), tartıyı çöpe atmaktan veya kalibre (uygun ayara getirmek) etmekten başka bir çare kalmaz. Aksi takdirde tartı bu haliyle işlevsizdir. Aynı durum sosyal olguları ölçmek için kullanılan anketler için de söz konusudur. Anketin aynı düşüncede olan kişilerin görüşlerini tartı gibi eşit göstermesi beklenir. Bunun için soruların ifade edilmiş şekli çok önemlidir; Çünkü farklı kişiler tarafından farklı şekillerde yorumlanabilecek ifadeler ölçüm sonuçlarının güvenilirliğini düşürür. Bu yüzden ki öncelikle, soruların herkes tarafından aynı anlam yüklenecek şekilde tasarlanması gerekir (Eymen, 2007:74-75).

Ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesinde ‘Cronbach’s Alfa’ katsayısı kullanılmıştır. Alfa değeri 0 ile 1 arasında değerler alır ve analiz sonucunun güvenilir olduğunu söyleyebilmek için alfa kat sayısının yüksek olması beklenir.

SPSS programını kullanırken yapılacak ilk işlerden biri, ankette sorulan soruların güvenilir olup olmadığının incelenmesidir. Güvenilirlik, gerçek bilgiye ulaşmak için geçerliliği kanıtlanmış bir sorunun, ne derece yeterli olup olmadığı anlamına gelmektedir. Örneğin, sorulmak istenen bir şey (sadece 1 soru), çok farklı şekillerde sorulabilir. Önemli olan hangisinin en yeterli derecedeki soru olduğudur. Dolayısıyla güvenilirlik, bir olgunun doğru ölçülüp ölçülmediğini gösterir.

Anketi incelediğimizde whistleblowing ile ilgili olan sorular ilk 6 (altı) sorudan oluşmaktadır. Bu sorular SPSS programında D1S_1, D1S_2, D1S_3, IC_1, IC_2 ve IC_3 olarak adlandırılmıştır. İçsel ve dışsal whistleblowing soruları, whistleblowing kapsamını oluşturmaktadır. Dolayısıyla direkt olarak whistleblowing eylemini içeren bu altı sorunun güvenilirliğine bakılabilir. Güvenilirlik analizi sonucunda whistleblowing (direkt olarak) ile ilgili soruların alfa değeri aşağıdaki tabloda gösterildiği üzere 0,7589'dur. Literatürde 1 (bir) değerine yakın olan herhangi bir değer olumlu sayılmaktadır. O halde, 0,7589 alfa değerine sahip olan bu yanıtların güvenilirliğinin iyi derecede olduğu söylenebilir.

Tablo-2: İçsel ve Dışsal Whistleblowing için Güvenilirlik Analizi

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)				
(GÜVENİLİRLİK ANALİZİ)				
Item-total Statistics				
	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	If Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
D1S_1	11,9533	15,2714	,2290	,7964
D1S_2	11,9813	12,5468	,6174	,6905
D1S_3	11,0467	13,0450	,5599	,7074
IC_1	11,8505	12,6755	,6625	,6806
IC_2	11,9159	12,5495	,6709	,6775
IC_3	12,0467	15,1770	,3155	,7681
Reliability Coefficients (Güvenilirlik Katsayısı)				
N of Cases = 107,0			N of Items = 6	
Alpha = ,7589				

Sessizlik ile ilgili sorulara bakıldığına bunlar da whistleblowing ile dolaylı olarak bağlantılıdır. Dolaylı bağlantının sebebi, whistleblowing eyleminin, sessizliğin tersi yönünde bir eylem olmasından kaynaklanmaktadır. Sessizlik sorularına verilen yanıtlar değerlendirildiğinde, alfa değeri 0,9223 çıkmaktadır. O halde, güvenilirliğin oldukça yüksek olduğu yargısına varılabilir. Aşağıdaki tablo, bu analizi göstermektedir.

Tablo-3: Sessizlik için Güvenilirlik Analizi

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)				
(GÜVENİLİRLİK ANALİZİ)				
Item-total Statistics				
	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
SESSİZ_1	4,1589	,9651	,8567	.
SESSİZ_2	3,9626	1,0552	,8567	.
Reliability Coefficients (Güvenilirlik Katsayısı)				
N of Cases = 107,0			N of Items = 2	
Alpha = ,9223				

Etik iklim ile ilgili kısma gelindiğinde ilk önce şunu açıklamakta fayda vardır. Etik iklim türleri genel itibariyle üçe ayrılmaktadır. Bu türler, egoist, yardımsever ve ilkeci olarak ifade edilmektedir. Bu üç farklı niteliğe sahip olan etik iklim türlerinin güvenilirlik analizleri ayrı ayrı yapılabilir.

Egoist etik iklim türü ile ilgili 12 (oniki) soru bulunmaktadır. Sorulara verilen yanıtlar SPSS programında güvenilirlik açısından incelendiğinde, aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere alfa değeri 0,7013 çıkmaktadır. Bu güvenilirlik değeri iyi düzeyde sayılabilmektedir.

Tablo-4: Egoist İklim için Güvenilirlik Analizi

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)				
(GÜVENİLİRLİK ANALİZİ)				
Item-total Statistics				
	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
EGOIS_1	31,0374	33,0929	,0642	,7162
EGOIS_2	30,3364	29,0744	,3783	,6761
EGOIS_3	30,2430	27,6196	,5309	,6522
EGOIS_4	29,8318	29,1601	,3543	,6798
EGOIS_5	30,2804	28,3357	,4878	,6601
EGOIS_6	30,5794	32,2649	,1084	,7145
EGOIS_7	29,5607	31,5505	,1759	,7050
EGOIS_8	30,1495	28,1284	,5178	,6559
EGOIS_9	30,5047	28,6863	,4473	,6661
EGOIS_10	30,6262	25,4438	,6950	,6209
EGOIS_11	31,0748	32,4472	,1505	,7049
EGOIS_12	29,8037	31,9139	,1190	,7152
Reliability Coefficients (Güvenilirlik Katsayısı)				
N of Cases = 107,0			N of Items = 12	
Alpha = ,7013				

Yardımsver etik iklim türü ile ilgili toplam 12 (oniki) soru mevcuttur. Soruların cevapları SPSS programında değerlendirildiğinde 0,9406 alfa değerine ulaşılmaktadır. Oldukça yüksek olarak ifade edilebilecek olan bu rakam, soruların güvenilir olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Tablo-5: Yardımsver İklim için Güvenilirlik Analizi

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)				
(GÜVENİLİRLİK ANALİZİ)				
Item-total Statistics				
	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
YARDM_1	36,1589	74,9840	,7286	,9357
YARDM_2	36,0000	71,6415	,8097	,9326
YARDM_3	35,8224	74,1285	,8027	,9334
YARDM_4	35,8224	74,6002	,7801	,9342
YARDM_5	36,4112	75,1501	,6459	,9384
YARDM_6	36,1869	73,2666	,6944	,9370
YARDM_7	36,2243	72,4398	,7918	,9333
YARDM_8	36,1402	74,1217	,7357	,9353
YARDM_9	36,1121	74,2137	,6565	,9383
YARDM_10	36,1215	72,9191	,7748	,9339
YARDM_11	36,0935	75,3685	,6610	,9379
YARDM_12	35,9159	71,9080	,7191	,9363
Reliability Coefficients (Güvenilirlik Katsayısı)				
N of Cases = 107,0		N of Items = 12		
Alpha = ,9406				

İlkeci etik iklim türü ile ilgili toplam 12 (oniki) soru bulunmaktadır. Soru cevapları güvenilirlik analizine tabi tutulduğunda, aşağıdaki tabloda görüldüğü üzere alfa değeri 0,7767 çıkmaktadır. Önceden belirtildiği üzere, değer 1'e yakın olması anket güvenilirliğinin 'iyi' olduğu şeklinde ifade edilebilir.

Tablo-6: İlkeci İklim için Güvenilirlik Analizi

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)				
(GÜVENİLİRLİK ANALİZİ)				
Item-total Statistics				
	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
ILKEC_1	30,5140	41,9691	,2477	,7782
ILKEC_2	31,4112	40,8104	,3448	,7683
ILKEC_3	30,3084	44,8002	,0271	,8013
ILKEC_4	30,5047	41,6674	,2704	,7760
ILKEC_5	31,2336	38,9732	,5209	,7506
ILKEC_6	31,3084	37,8191	,5789	,7434
ILKEC_7	31,5607	39,0222	,5342	,7496
ILKEC_8	31,0280	39,1218	,4150	,7613
ILKEC_9	31,3645	37,9131	,5982	,7421
ILKEC_10	30,7009	42,2116	,2247	,7807
ILKEC_11	31,1402	37,8575	,5679	,7445
ILKEC_12	30,9720	35,1218	,7188	,7240
Reliability Coefficients (Güvenilirlik Katsayısı)				
N of Cases = 107,0			N of Items = 12	
Alpha = ,7767				

4.7. FAKTÖR ANALİZİ

İnsanların belli bir olguya ilişkin düşüncelerini tek bir soruyla ölçmek oldukça zordur. Olgu, farklı ve birbirini destekleyen yönleriyle ölçüldüğü zaman başarılı bir sonuç ortaya çıkar. Konuya açıklık getirmek amacıyla şöyle bir örnek verilebilir: Lisede girdiğimiz sınavları düşündüğümüzde, öğretmenin, fen bilgisi ya da matematik dersindeki bilgi düzeyimizi tek bir soru ile ölçmediğini hatırlayabiliriz. Benzer durum anketler için de geçerlidir. Örneği devam ettirecek olursak; Matematik dersinin final sınavında soruların ünite bazında gruplandırılmadan karışık olarak öğrencilere yöneltildiğini varsayalım. İlk başta sorun olmadığı düşünülebilir çünkü her bir öğrencinin kaç aldığı, diğer bir söyle genel puanı nasıl olsa bellidir. Ancak ünite bazında başarı düzeyi öğrenilmek istenirse, işte o zaman soruların gruplandırılması gerekir. Faktör analizi, soruları gruplandıran bir analiz tekniğidir. Sosyal olguları ölçen anket sorularının, matematik gibi somut veriler içermemesinden ve bu nedenle zor gruplandırılmasından dolayı, bu işlevi faktör analizi yerine getirir (Eymen, 2007:81-82).

Faktör analizi, değişkenler arasındaki temel boyutları (faktörleri) belirlemeye ve ilişkileri ölçmeye yarayan bir testtir. Faktör analizinin bir başka kullanımı ise değişken sayısının azaltılmasıdır. Örneğin 50 (elli) soruya verilen yanıtlar 6 (altı) boyutta sınıflandırılmışsa, bundan sonra değerlendirme 6 (altı) boyutta yapılacağı için değişken sayısı azalmış olacaktır (Saruhan ve Yıldız, 2009:340).

Faktör analizi sırasında, seçildiği takdirde elde edilebilecek tablolardan biri 'KMO and Barlett's Test' tablosudur. 'KMO and Barlett's Test' şu şekilde açıklanabilir: SPSS çıktısının bu kısmında Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (örnekleme yeterliliği istatistiği) ve Barlett's test of sphericity (Barlett küresellik testi) sonuçları bulunur. Faktör analizi yapabilmenin ön şartı değişkenler arasında belli bir oranda korelasyon / ilişki bulunmasıdır. Barlett küresellik testi bize değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını gösterir. Eğer Barlett testinin 'sig.' değeri 0,05 anlamlılık derecesinden düşük ise değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli

düzyeyde bir ilişki vardır. Benzer şekilde KMO, değişkenler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test eder. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişir ve KMO'nun 1 değerini alması değişkenlerin birbirlerini mükemmel bir şekilde, hatasız tahmin edebileceğini gösterir. KMO örnekleme yeterliliğinin kabul edilebilir en alt sınırı 0,50'dir (Sipahi vd., 2010:79-80).

Anketin 'whistleblowing' ile ilgili kısmını oluşturan birinci bölüm sorularının ve 'etik iklim' ile ilgili kısmının bulunduğu ikinci bölüm sorularının faktör analizleri aşağıdaki gibidir.

Birinci Bölüm Sorularının Değerlendirilmesi

Whistleblowing ile ilgili bütün soruların bir arada bulunduğu birinci bölümdeki 8 sorulu ölçeğin faktör analizi aşağıdaki şekildedir.

Tablo-7: İçsel Whistleblowing, Dışsal Whistleblowing ve Sessizlik Soruları için KMO and Bartlett's Test 1

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,755
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	415,898
	Df	28
	Sig.	,000

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere Bartlett testinin 'sig.' (0,000) değeri, 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğu için değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerinin 0,755 olması yani 1'e yakın olması da aynı şekilde yorumlanabilir.

Tablo-8: İçsel Whistleblowing, Dışsal Whistleblowing ve Sessizlik Soruları için Faktör Analizi 1

	Bileşen	Bileşen
	1	2
SESSİZ_2	-,888	-,135
SESSİZ_1	-,854	-,174
IC_3	,762	-7,133E-02
IC_1	,653	,481
IC_2	,610	,507
DİS_3	,216	,787
DİS_2	,391	,720
DİS_1	-,159	,662

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere ‘whistleblowing’ kapsamındaki tüm sorular 2 faktöre ayrılmaktadır. Soruların faktörlere göre dağılımı aşağıdaki gibidir.

Faktör 1 → SESSİZ_2, SESSİZ_1, IC_3

Faktör 2 → IC_1, IC_2, DİS_3, DİS_2, DİS_1

Tablodan içsel ve dışsal whistleblowing başlıklı 6 sorudan 5’inin aynı faktör altında toplandığı görülmektedir.

Whistleblowing başlıklı birinci bölümün neden 2 faktöre ayrıldığını anlamak için ‘IC_3’ sorusunu çıkararak 7 soruya tekrardan faktör analizi yapmakta yarar vardır.

Tablo-9: İçsel Whistleblowing, Dışsal Whistleblowing ve Sessizlik Soruları için KMO and Bartlett's Test 2

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,719
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	373,285
	Df	21
	Sig.	,000

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere Barlett testinin ‘sig.’ (0,000) değeri, 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğu için değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerinin 0,719 olması yani 1’e yakın olması da aynı şekilde yorumlanabilir.

Tablo-10: İçsel Whistleblowing, Dışsal Whistleblowing ve Sessizlik Soruları için Faktör Analizi 2

	Bileşen	Bileşen
	1	2
SESSİZ_2	-,907	7,284E-03
SESSİZ_1	-,893	-2,202E-02
IC_1	,731	,362
IC_2	,668	,425
DİS_1	-,132	,771
DİS_3	,355	,713
DİS_2	,540	,598

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere faktör analizine tabi tutulan 7 soru yine 2 faktöre ayrılmıştır. Bu faktörler şu şekildedir:

Faktör 1 → SESSİZ_2, SESSİZ_1

Faktör 2 → IC_1, IC_2, DİS_1, DİS_3, DİS_2

O halde; sessizlik, içsel whistleblowing ve dışsal whistleblowing sorularının tek faktörde toplanamamasının nedeninin, whistleblowing eyleminin ifşa etmek (açığa çıkarmak, konuşmak), sessizliğin ise konuşmamak anlamına geldiğinden kaynaklanabileceği söylenebilir.

Çalışma amacının ifşa etme eylemi ile etik iklim arasında anlamlı bir ilişki bulunup, bulunmadığının ortaya çıkartılması olduğundan bundan sonraki kısımlarda faktör 2’de toplanan soruların ele alınması yeterli olabilmektedir.

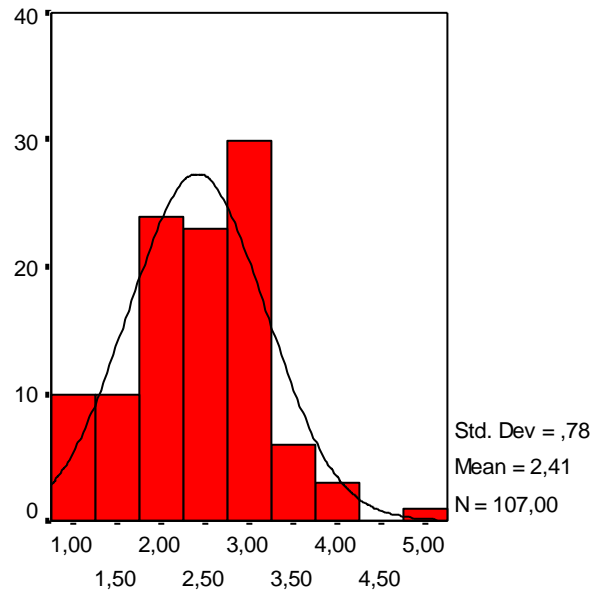
Bundan sonraki aşamalarda IC_1, IC_2, DİS_1, DİS_3, DİS_2 sorularının tek tek kullanılmasına gerek yoktur. İfşa eylem içerikli bu sorular artık tek bir faktör altında

toplanmıştır. Faktör 2, 'ifsa_eyl' şeklinde adlandırılabilir. 'ifsa_eyl' faktörü, frekans analizi kullanılarak aşağıdaki şekilde gösterilebilir.

Tablo-11: Whistleblowing (İfşa Eylemi) için Frekans Analizi

Cevaplar	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1,00	7	6,5	6,5
1,20	3	2,8	9,3
1,40	7	6,5	15,9
1,60	3	2,8	18,7
1,80	7	6,5	25,2
2,00	10	9,3	34,6
2,20	7	6,5	41,1
2,40	11	10,3	51,4
2,60	12	11,2	62,6
2,80	13	12,1	74,8
3,00	9	8,4	83,2
3,20	8	7,5	90,7
3,40	4	3,7	94,4
3,60	2	1,9	96,3
3,80	1	,9	97,2
4,20	2	1,9	99,1
5,00	1	,9	100,0
Total	107	100,0	

Şekil-5: Whistleblowing (İfşa Eylemi) Grafiği



Anlamlılık Değeri : 2,4093

Yukarıda görüldüğü üzere 'ifsa_eyl' faktöründe 107 kişinin cevaplarının ortalaması 2,4093'tür. O halde anket cevaplayıcılarının ortalama olarak işletme içinde ortaya çıkan etik-dışı davranışları ifşa etme (açığa çıkarma) eylemi içinde bulunabilecekleri söylenebilir. Şunu belirtmekte özellikle fayda vardır ki, ortaya çıkan değer (2,4093), 2 (katılıyorum) ile 3 (kararsızım) arasında bir rakam olduğundan dolayı, anket cevaplayıcılarının ifşa etmekle etmemek arasında kararsız kalabilecekleri ihtimalini de gözden kaçırmamak gerekir.

İkinci Bölüm Sorularının Değerlendirilmesi

Etik iklim türleriyle ilgili soruların bulunduğu ikinci bölüm, 3 kısma ayrılmıştır. Çalışanların örgütlerini nasıl gördüklerini veya kurumları hakkında ne düşündüklerini ortaya çıkarmayı amaçlayan bu bölüm egoist, yardımsever ve ilkeci etik iklim ile ilgili sorular içermektedir.

Egoist iklim ile ilgili soruların faktör analizi aşağıdaki gibidir.

Tablo-12: Egoist İklim için KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,770
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	437,394
	Df	66
	Sig.	,000

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere Bartlett testinin 'sig.' (0,000) değeri, 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğu için değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerinin 0,770 olması yani 1'e yakın olup, 0,5'den yüksek olması da aynı şekilde yorumlanabilir.

Tablo-13: Egoist İklim için Faktör Analizi

	Bileşen	Bileşen	Bileşen
	1	2	3
EGOIS_9	,823	,108	-2,169E-02
EGOIS_12	,736	-,220	-,357
EGOIS_8	,731	,315	-,122
EGOIS_2	,456	,334	-5,813E-02
EGOIS_4	-,162	,778	,134
EGOIS_5	,183	,703	5,989E-02
EGOIS_3	,278	,703	-4,834E-02
EGOIS_10	,511	,625	,261
EGOIS_11	,153	-5,225E-02	,811
EGOIS_1	-,172	,136	,795
EGOIS_6	-,270	,341	,728
EGOIS_7	,423	,146	-,510

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere egoist iklimle ilgili toplam 12 soru, 3 faktöre ayrılmaktadır. Faktörler şu şekilde dağılmaktadır:

Faktör 1 → EGOIS_9, EGOIS_12, EGOIS_8, EGOIS_2 → Bu faktördeki sorular incelendiğinde, 4'ünün de işletme verimliliği ile ilgili olduğu görülmektedir. Çalışanlar, işletme verimliliğinin ve etkin çalışmanın, işletmede ön planda tutulup tutulmadığını gözlemlemişlerdir. Dolayısıyla faktör 1'deki sorular, bu cevabı bulmaya yöneliktir.

Faktör 2 → EGOIS_4, EGOIS_5, EGOIS_3, EGOIS_10 → Bu faktördeki sorular incelendiğinde, hepsinin 'kurum menfaati' ile ilgili olduğu görülebilir. Sorular, çalışanların 'işletme çıkarlarının her şeyin (kişisel etik değerleri de dahil) üstende tutulup tutulmadığıyla' ilgili gözlemlerini araştırmaktadır.

Faktör 3 → EGOIS_11, EGOIS_1, EGOIS_6, EGOIS_7 → Bu faktördeki sorular incelendiğinde 'EGOIS_11, EGOIS_1, EGOIS_6' sorularının aynı şeyi incelediği görülmektedir. 'EGOIS_7' sorusu ise diğer 3 sorunun ters uçlu sorusudur. İlk üç soru, çalışanların 'kişisel menfaatlerin her şeyin üstende tutulup tutulmadığıyla' ilgili gözlemlerini araştırmaktadır. 'EGOIS_7' sorusu her ne kadar ters uçlu bir soru olsa da, hesaplamalarda ve elde edilecek olan sonuçlarda sorun oluşmaması için devre dışı bırakılmasında yarar vardır.

Faktör 1, Faktör 2 ve Faktör 3, baz aldıkları konu itibariyle şu şekilde adlandırılabilir:

Faktör 1 → 'verimlilik'

Faktör 2 → 'kurumsal çıkar'

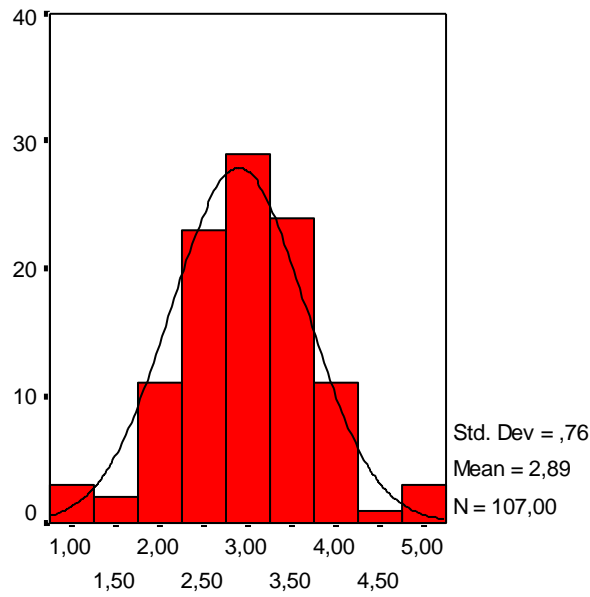
Faktör 3 → 'kişisel çıkar'

SPSS programında gerekli analizler yapıldığında elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibidir:

Tablo-14: Verimlilik (İşletme Verimliliği İçin Her Şeyin Yapılabileceğinin Gözlenmesi – Egoist İklim 1) İçin Frekans Analizi

Cevaplar	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1,00	3	2,8	2,8
1,50	2	1,9	4,7
1,75	2	1,9	6,5
2,00	9	8,4	15,0
2,25	9	8,4	23,4
2,50	14	13,1	36,4
2,75	9	8,4	44,9
3,00	20	18,7	63,6
3,25	15	14,0	77,6
3,50	9	8,4	86,0
3,75	5	4,7	90,7
4,00	6	5,6	96,3
4,50	1	,9	97,2
4,75	1	,9	98,1
5,00	2	1,9	100,0
Toplam	107	100,0	

Şekil-6: Verimlilik (İşletme Verimliliği İçin Her Şeyin Yapılabileceğinin Gözlenmesi – Egoist İklim 1) Grafiği



Anlamlı Değer: 2,8949

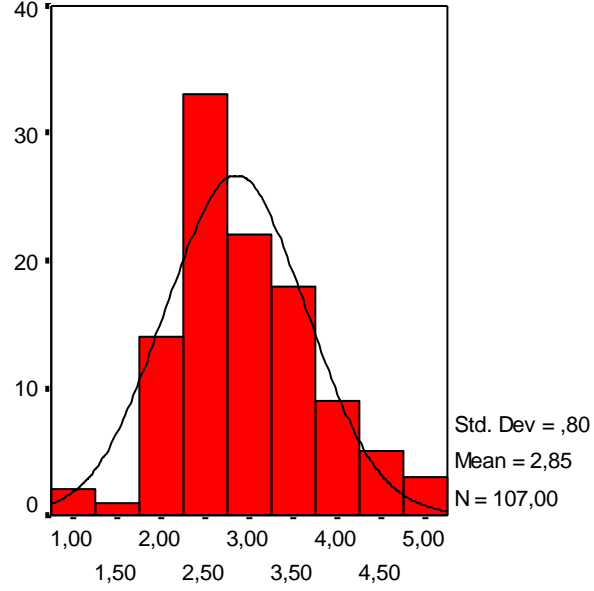
Yukarıdaki tablo ve grafikten ‘verimlilik’ faktörüyle ilgili şu çıkarım yapılabilir: Verimlilik ile ilgili 2,8949 ortalamasına ulaşılan bu faktörden, çalışanların ‘işletmede verimliliğe önem verilip verilmemesi’ konusunda kararsız oldukları söylenebilir. 2 (katılıyorum) ve 3 (kararsızım) arasında bir rakam olan 2,8949 değeri, 3’e daha yakın olduğundan ‘katılıyorum tarafına yakın olmakla birlikte büyük oranda kararsızım’ şeklinde yorumlanabilir.

‘Kurumsal çıkar’ olarak adlandırılan ‘faktör 2’ ile ilgili frekans analizi aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo-15: Kurumsal Çıkar (Kurumsal Çıkar İçin Her Şeyin Yapılabileceğinin Gözlenmesi – Egoist İklim 2) İçin Frekans Analizi

Cevaplar	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1,00	2	1,9	1,9
1,50	1	,9	2,8
1,75	6	5,6	8,4
2,00	8	7,5	15,9
2,25	13	12,1	28,0
2,50	20	18,7	46,7
2,75	8	7,5	54,2
3,00	14	13,1	67,3
3,25	11	10,3	77,6
3,50	7	6,5	84,1
3,75	5	4,7	88,8
4,00	4	3,7	92,5
4,25	3	2,8	95,3
4,50	2	1,9	97,2
4,75	1	,9	98,1
5,00	2	1,9	100,0
Toplam	107	100,0	

Şekil-7: Kurumsal Çıkar (Kurumsal Çıkar İçin Her Şeyin Yapılabileceğinin Gözlenmesi – Egoist İklim 2) Grafiği



Anlamlı Değer: 2,8481

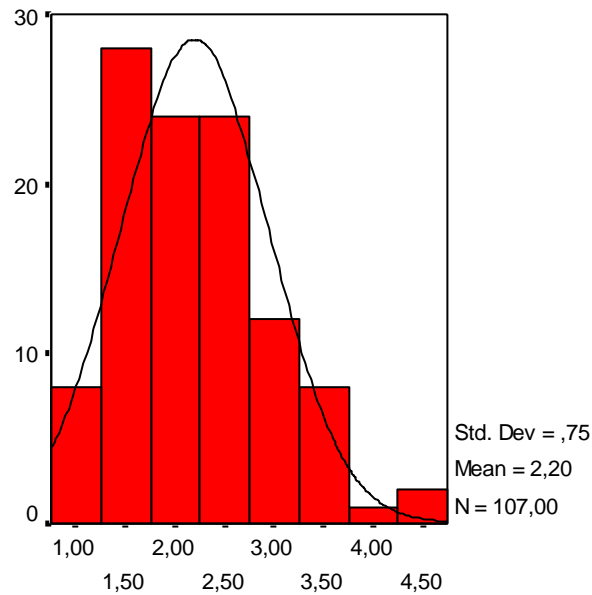
Yukarıdaki şekillerin ve 'kurum çıkarı' faktörünün analizi sonucu elde edilen ortalama (2,8481) değerlendirildiğinde, çalışanların, 'işletmede kurumsal çıkarların her şeyin üzerinde tutulduğu' konusuyla ilgili kararsız oldukları çıkarımı yapılabilir. Ortalamanın (2,8481), katılıyorum (2) seçeneğine yakın olmakla birlikte yüksek oranda kararsızlık içerdiğini söylemek de mümkündür.

‘Kişisel çıkar’ olarak adlandırılan ‘faktör 3’ için frekans analizi ve grafiği aşağıdaki gibi gösterilebilir:

Tablo-16: Kişisel Çıkar (Kişisel Çıkarların Her Şeyin Üzerinde Tutulduğunun Gözlenmesi – Egoist İklim 3) İçin Frekans Analizi

Cevaplar	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1,00	8	7,5	7,5
1,33	10	9,3	16,8
1,67	18	16,8	33,6
2,00	24	22,4	56,1
2,33	12	11,2	67,3
2,67	12	11,2	78,5
3,00	12	11,2	89,7
3,33	7	6,5	96,3
3,67	1	,9	97,2
4,00	1	,9	98,1
4,33	2	1,9	100,0
Toplam	107	100,0	

Şekil-8: Kişisel Çıkar (Kişisel Çıkarların Her Şeyin Üzerinde Tutulduğunun Gözlenmesi – Egoist İklim 3) Grafiği



Anlamlı Değer: 2,1963

Yukarıdaki grafikte de görüldüğü ve ortalama (2,1963) da anlaşılacağı üzere, çalışanların ‘işletmede kişisel çıkarların her şeyin üstünde tutulması’ düşüncesine katıldıkları söylenebilir. 2,1963 değeri, 2 (katılıyorum)’ye çok yakın olmakla birlikte, 3 (kararsızım)’e çok uzak olduğundan dolayı, bu değer (2,1963) ‘katılıyorum’ şeklinde yorumlanabilir.

Buraya kadar incelenen ve kendi içinde 3 ayrı faktöre ayrılan egoist iklimle ilgili 12 soru şu şekilde özetlenerek değerlendirilebilir:

Faktör 1 → verimlilik → ortalama: 2,8949 → kararsızım (3)

Faktör 2 → kurum çıkarı → ortalama: 2,8481 → kararsızım (3)

Faktör 3 → kişisel çıkar → ortalama: 2,1963 → katılıyorum (2)

Sonuç olarak anketi cevaplayan 107 kişinin ‘işletmede kişisel çıkarların her şeyin üzerinde tutulduğu’ şeklinde düşündüğü söylenebilir.

Yardımsaver etik iklim türü ile ilgili soruların faktör analizi aşağıdaki gibidir:

Tablo-17: Yardımsaver Etik İklim için KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,889
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	976,768
	Df	66
	Sig.	,000

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere Barlett testinin ‘sig.’ (0,000) değeri, 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğu için değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerinin 0,889 olması yani 1’e yakın olup, 0,5’den yüksek olması da aynı şekilde yorumlanabilir.

Tablo-18: Yardımsever Etik İklim için Faktör Analizi

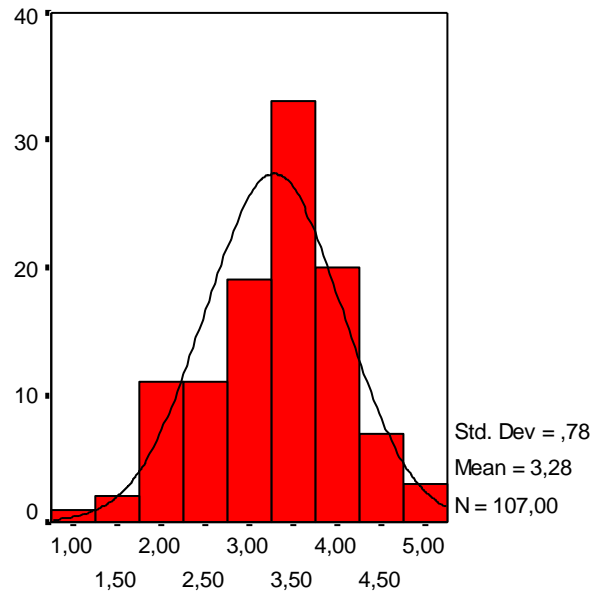
	Bileşen
	1
YARDM_7	,832
YARDM_8	,781
YARDM_9	,709
YARDM_10	,815
YARDM_11	,713
YARDM_12	,765
YARDM_1	,781
YARDM_2	,851
YARDM_3	,849
YARDM_4	,832
YARDM_5	,699
YARDM_6	,741

Yukarıda görüldüğü gibi yardımsever etik iklim ile ilgili soruların tamamı bir faktör altında toplanabilmektedir. Sorular, ‘işletmedeki bireylerin devamlı olarak birbirlerinin iyiliğinin gözetilmesini ve bir eylemde bulunurken tüm çalışanların menfaati için en iyi olanın yapılmasını’ ortaya çıkarmaya yönelik olduğundan bu faktörü ‘yardım’ olarak adlandırmak mümkündür. ‘yardım’ faktörü ile ilgili aşağıdaki sonuçlar elde edilebilir.

Tablo-19: Yardımsever Etik İklim için Frekans Analizi

Cevaplar	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1,00	1	,9	,9
1,25	1	,9	1,9
1,33	1	,9	2,8
1,92	2	1,9	4,7
2,00	2	1,9	6,5
2,08	4	3,7	10,3
2,17	3	2,8	13,1
2,50	3	2,8	15,9
2,58	1	,9	16,8
2,67	7	6,5	23,4
2,75	2	1,9	25,2
2,83	2	1,9	27,1
2,92	4	3,7	30,8
3,00	4	3,7	34,6
3,08	3	2,8	37,4
3,17	4	3,7	41,1
3,25	5	4,7	45,8
3,33	4	3,7	49,5
3,42	3	2,8	52,3
3,50	5	4,7	57,0
3,58	6	5,6	62,6
3,67	10	9,3	72,0
3,75	4	3,7	75,7
3,83	5	4,7	80,4
3,92	3	2,8	83,2
4,00	6	5,6	88,8
4,08	2	1,9	90,7
4,33	4	3,7	94,4
4,42	2	1,9	96,3
4,50	1	,9	97,2
5,00	3	2,8	100,0
Toplam	107	100,0	

Şekil-9: Yardımsever Etik İklim Grafiği



Anlamlı Değer: 3,2804

Yukarıda görüldüğü üzere 'yardım' faktörünün değerlendirilmesi sonucunda, 3,28 ortalama değerine ulaşılmaktadır. 3,28 değeri, 3 (kararsızım) ile 4 (katılmıyorum) arasında bir rakamdır. Dolayısıyla çalışanlar, 'işletmedeki bireylerin devamlı olarak birbirlerinin iyiliğinin gözetilmesi ve bir eylemde bulunurken tüm çalışanların menfaati için en iyi olanın yapılması' düşüncesine katılmama yönünde olmakla birlikte genellikle kararsızdırlar.

İlkeci etik iklim türü ile ilgili soruların faktör analizi aşağıdaki gibidir:

Tablo-20: İlkeci Etik İklim için KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,802
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	499,113
	Df	66
	Sig.	,000

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere Barlett testinin ‘sig.’ (0,000) değeri, 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğu için değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değerinin 0,802 olması yani 1’e yakın olup, 0,5’den yüksek olması da aynı şekilde yorumlanabilir.

Tablo-21: İlkeci Etik İklim için Faktör Analizi

	Bileşen	Bileşen	Bileşen
	1	2	3
ILKEC_11	,863	,164	1,441E-02
ILKEC_8	,835	-6,034E-03	1,459E-02
ILKEC_7	,656	,452	-,180
ILKEC_2	,598	,260	-,251
ILKEC_9	,589	,515	-2,211E-04
ILKEC_5	8,368E-02	,822	,132
ILKEC_6	,445	,675	-5,796E-02
ILKEC_12	,440	,671	,253
ILKEC_3	-7,683E-02	-,206	,800
ILKEC_10	-2,089E-02	7,904E-02	,753
ILKEC_1	1,589E-02	,140	,687
ILKEC_4	-,201	,434	,614

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere ilkeci etik iklim türü ile ilgili sorular, 3 faktöre ayrılmaktadır. Faktörler aşağıdaki gibidir:

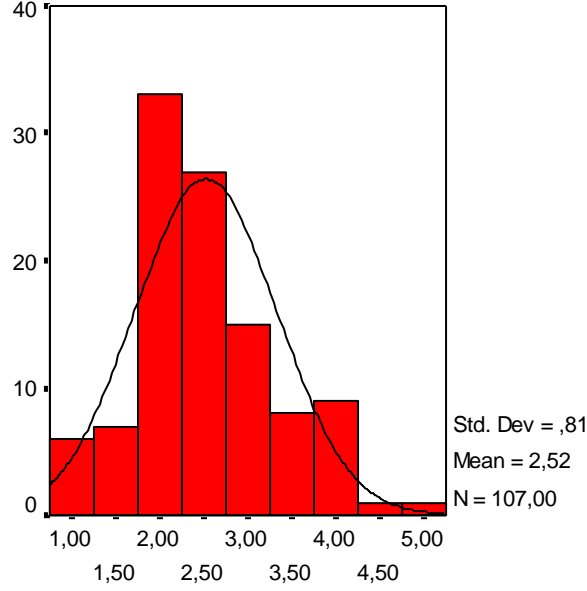
Faktör 1 → ILKEC_11, ILKEC_8, ILKEC_7, ILKEC_2, ILKEC_9 → Sorular incelendiğinde bu 5 sorunun, ‘işletme çalışanlarının mesleki kural ve prosedürlere sıkı sıkıya bağlı olup olmadığı’ analiz etmeye çalıştığı görülmektedir.

Faktör 1, 'kural_ba' (mesleki ve etik kurallara bağlılık) şeklinde isimlendirilebilir.

Tablo-22: Kurallara Bağlılık (Mesleki ve Etik Kurallara Bağlılığın Gözlenmesi – İlkeci İklim 1) İçin Frekans Analizi

Cevaplar	Frekans	Yüzde	Kümülatif yüzde
1,00	2	1,9	1,9
1,20	4	3,7	5,6
1,40	4	3,7	9,3
1,60	3	2,8	12,1
1,80	5	4,7	16,8
2,00	18	16,8	33,6
2,20	10	9,3	43,0
2,40	14	13,1	56,1
2,60	13	12,1	68,2
2,80	7	6,5	74,8
3,00	3	2,8	77,6
3,20	5	4,7	82,2
3,40	2	1,9	84,1
3,60	6	5,6	89,7
3,80	3	2,8	92,5
4,00	4	3,7	96,3
4,20	2	1,9	98,1
4,40	1	,9	99,1
5,00	1	,9	100,0
Toplam	107	100,0	

Şekil-10: Kurallara Bağlılık (Mesleki ve Etik Kurallara Bağlılık – İlkeci İklim 1) Grafiği



Anlamlı Değer: 2,5215

Yukarıdaki şekillerden ve elde edilen ortalamadan da (2,5215) anlaşılacağı üzere çalışanlar, ‘işletmede etik kural ve prosedürlere bağlılığa önem verilip verilmemesi’ konusunda olumlu yönde düşünmekle birlikte büyük oranda kararsızdırlar.

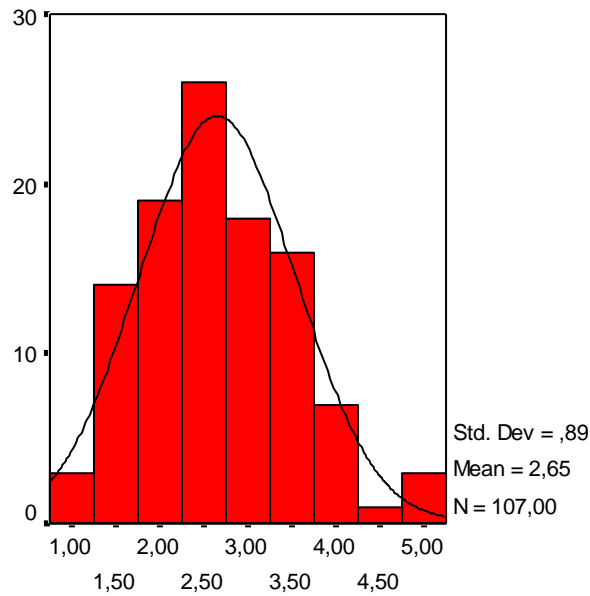
Faktör 2 → ILKEC_5, ILKEC_6, ILKEC_12 → Sorular incelendiğinde, bu 3 sorunun, ‘işletmede alınan kararların ya da yapılan faaliyetlerin öncelikli olarak etik kuralları ve prosedürleri ihlal etmemesine önem verilip verilmediğini’ analiz etmeye çalıştığı söylenebilir.

Faktör 2, 'ihlal_di' (kural ihlaline dikkat edilmesi) şeklinde adlandırılabilir.

Tablo-23: İhlallere Dikkat (Kural ihlalde bulunulmamasının gözlenmesi – İlkeci İklim 2) İçin Frekans Analizi

Cevaplar	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1,00	3	2,8	2,8
1,33	9	8,4	11,2
1,67	5	4,7	15,9
2,00	19	17,8	33,6
2,33	12	11,2	44,9
2,67	14	13,1	57,9
3,00	18	16,8	74,8
3,33	9	8,4	83,2
3,67	7	6,5	89,7
4,00	7	6,5	96,3
4,33	1	,9	97,2
5,00	3	2,8	100,0
Total	107	100,0	

Şekil-11: İhlallere Dikkat (Kural ihlalde bulunulmamasının gözlenmesi – İlkeci İklim 2) Grafiği



Anlamlı Değer: 2,6511

Yukarıdaki grafikten ve ortalamadan (2,6511) anlaşılacağı üzere çalışanlar, ‘işletmede, etik kural ve değerlerin ihlal edilmemesine önem verilip verilmediği’ konusunda kararsızdılar.

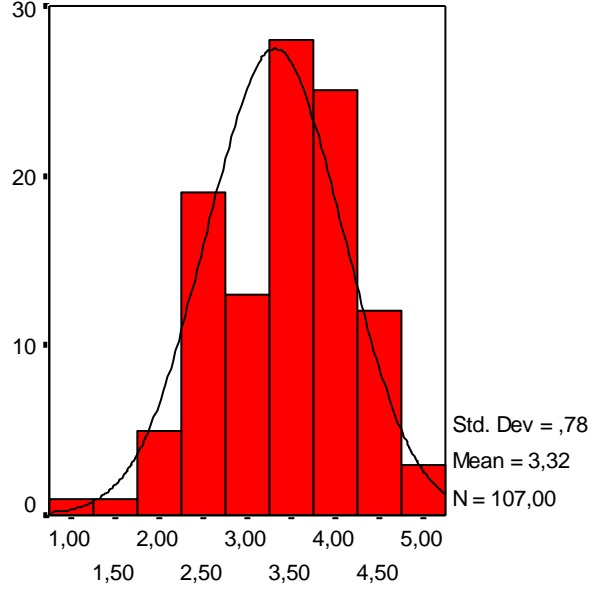
Faktör 3 → ILKEC_3, ILKEC_10, ILKEC_1, ILKEC_4 → Sorular incelendiğinde, bu 4 sorunun ‘işletmede çalışanların kişisel etik değerlerine önem verilip verilmediğini’ ortaya çıkarmaya yönelik olduğu söylenebilir.

Faktör 3, ‘kisi_ku’ (kişisel etik kurallarının önemsenmesi) şeklinde adlandırılabilir.

Tablo-24: Kişi Kuralları (Kişisel etik kurallarının önemsenmesinin gözlenmesi – İlkeci İklim 3) İçin Frekans Analizi

Cevaplar	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1,00	1	,9	,9
1,50	1	,9	1,9
1,75	2	1,9	3,7
2,00	3	2,8	6,5
2,25	3	2,8	9,3
2,50	16	15,0	24,3
2,75	5	4,7	29,0
3,00	8	7,5	36,4
3,25	11	10,3	46,7
3,50	17	15,9	62,6
3,75	14	13,1	75,7
4,00	11	10,3	86,0
4,25	10	9,3	95,3
4,50	2	1,9	97,2
5,00	3	2,8	100,0
Total	107	100,0	

Şekil-12: Kişi Kuralları (Kişisel etik kurallarının önemsenmesinin gözlenmesi – İlkeci İklim 3) Grafiği



Anlamlı Değer: 3,3154

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi ortalamanın 3,3154 olması, çalışanların ‘işletme içinde kişisel değerlere önem verilip verilmediğiyle’ ilgili kararsız oldukları şeklinde yorumlanabilir. 3,3154 değerinin, 3 (kararsızım) ile 4 (katılmıyorum) arasında olmasından dolayı, çalışanların, işletme içinde kişisel değerlere önem verilmediği yönünde düşündükleri fakat büyük oranda kararsız oldukları söylenebilir.

Buraya Kadarki Kısım Şu Şekilde Özetlenebilir:

BİRİNCİ BÖLÜM

WHISTLEBLOWING

Faktör 1 → ifşa eylemi → 2,4093 → katılıyorum (2)

İKİNCİ BÖLÜM

A- EGOİST İKLİM

Faktör 1 → verimlilik → ortalama: 2,8949 → kararsızım (3)

Faktör 2 → kurum çıkarı → ortalama: 2,8481 → kararsızım (3)

Faktör 3 → kişisel çıkar → ortalama: 2,1963 → katılıyorum (2)

B- YARDIMSEVER İKLİM

Faktör 1 → yardım → ortalama: 3,2804 → kararsızım (3)

C- İLKECİ İKLİM

Faktör 1 → kurallara bağlılık → ortalama:2,5215 → kararsızım (3)

Faktör 2 → ihlallere dikkat → ortalama: 2,6511 → kararsızım (3)

Faktör 3 → kişi kuralları → ortalama: 3,3154 → kararsızım (3)

4.8. KORELASYON ANALİZİ

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkinin incelenmesi anlamına gelmektedir. Bir değişkenin diğer bir değişkenle ilişkisinin yönünü ve gücünü ortaya koymaktadır. Korelasyon katsayısı, (yön bakımından) +1'e yakınsa pozitif yönlü bir ilişki, -1'e yakınsa negatif yönlü bir ilişki, 0'a yaklaşması ise iki değişken arasında bir ilişkinin olmadığı anlamındadır (Saruhan ve Yıldız, 2009:334). Değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olması dikkate alınmaksızın aralarındaki ilişkinin yönünü belirlemek amacıyla kullanılan istatistiksel bir yöntemdir (Sipahi vd., 2010:143).

Uygulama aşamasının başında oluşturulan hipotezler, korelasyon analizi kullanılarak aşağıdaki şekilde test edilebilir. Şunu belirtmekte özellikle fayda vardır ki, korelasyon analizi yapmadan önce normallik testinin uygulanması (verilerin normal dağılıma uygunluğunun ölçülmesi) önemlidir. Bu test sonucunda, korelasyon analizinde kullanılacak olan ‘katsayı’ türlerinde değişiklik olabilmektedir. Elde edilen sonuçlar neticesinde ‘pearson’ ya da ‘spearman’ katsayılarından biri kullanılacaktır.

4.8.1. NORMALLİK TESTİ (VERİLERİN NORMAL DAĞILIMA UYGUNLUĞUNUN ÖLÇÜLMESİ)

Faktör analizi neticesinde elde edilen değişkenlerin normal dağılıma uygunluğunun test edilmesi gerekir. Elde edilen ‘p değerlerinin’ 0,05’ten büyük olması, verilerin normal dağıldığı anlamına gelmektedir. Normallik testi sonucunda aşağıdaki tabloya ulaşılmaktadır:

Tablo-25: Normallik Testi 1 (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test)

		IFSA_EYL	VERİMLİL	KURUM_Çı	KİSİSE_Ç
N		107	107	107	107
Normal Parameters	Mean	2,4093	2,8949	2,8481	2,1963
	Std. Deviation	,77915	,76405	,79781	,74670
Most Extreme Differences	Absolute	,084	,106	,136	,164
	Positive	,062	,097	,136	,164
	Negative	-,084	-,106	-,068	-,074
Kolmogorov-Smirnov Z		,869	1,098	1,407	1,701
Asymp. Sig. (2-tailed)		,437	,179	,038	,006
		Veriler normal dağılmıştır.	Veriler normal dağılmıştır.	Veriler normal dağılmamıştır.	Veriler normal dağılmamıştır.

Tablo-26: Normallik Testi 2 (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test)

		YARDIM__	KURAL_BA	IHLAL_DI	KISI_KUR
N		107	107	107	107
Normal Parameters	Mean	3,2804	2,5215	2,6511	3,3154
	Std. Deviation	,77849	,80693	,88829	,77500
Most Extreme Differences	Absolute	,088	,143	,105	,127
	Positive	,065	,143	,105	,097
	Negative	-,088	-,091	-,073	-,127
Kolmogorov-Smirnov Z		,907	1,484	1,083	1,312
Asymp. Sig. (2-tailed)		,383	,024	,192	,064
		Veriler normal dağılmıştır.	Veriler normal dağılmamıştır.	Veriler normal dağılmıştır.	Veriler normal dağılmıştır.

Hipotez 1'in Test Edilmesi

H1: Whistleblowing ile egoist etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Egoist iklim ile ilgili soruların 3 faktöre ayrılmasından dolayı, faktörlerin tamamı ayrı ayrı korelasyon analizine tabi tutulmuştur.

Tablo-27: İfşa Eylemi (Whistleblowing) ile Verimlilik (Egoist Etik İklim 1) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

		IFSA_EYL	VERIMLIL
IFSA_EYL	Pearson Correlation	1	,105
	Sig. (2-tailed)	,	,280
	N	107	107
VERIMLIL	Pearson Correlation	,105	1
	Sig. (2-tailed)	,280	,
	N	107	107

‘Normallik testi’ tabloları ışığında ‘ifşa eylemi’ ve ‘verimlilik’ ile ilgili verilerin normal dağıldığını belirtmiştik. Dolayısıyla, bu iki değişkenin korelasyonuna bakılırken, pearson katsayısı kullanılmıştır.

Tablodan, whistleblowing (ifşa etme) ile verimliliğin oldukça önemsendiği örgütsel etik iklimi arasında % 10,5 oranında bir ilişki olduğu görülmektedir. ‘0,000’ olarak ulaşılması beklenen sigma değerinin ‘0,280’ olması, iki kavram arasındaki ilişkinin çok zayıf olduğu şeklinde yorumlanabilir. Sonuç olarak, bu değerlerin anlamlılık açısından yetersiz olduğu söylenebilir ($p= 0,105$, $sig.= 0,280$).

Tablo-28: İfşa Eylemi (Whistleblowing) ile Kurum Çıkarı (Egoist Etik İklim 2) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

			IFSA_EYL	KURUM_ÇI
Spearman's rho	IFSA_EYL	Correlation Coefficient	1,000	-,146
		Sig. (2-tailed)	,	,134
		N	107	107
	KURUM_ÇI	Correlation Coefficient	-,146	1,000
		Sig. (2-tailed)	,134	,
		N	107	107

Yukarıdaki tablodan, whistleblowing (ifşa etme) ile kurumsal çıkarların ön planda tutulduğu örgütsel etik iklimi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucu çıkarılabilir ($p= -0,146$, $sig.= 0,134$). O halde Spearman katsayısının kullanılması sonucu elde edilen ‘Correlation coefficient’in % 14,6 olup (çok düşük), sigmanın 0,000’dan oldukça yüksek olması (0,134) bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Tablo-29: İfşa Eylemi (Whistleblowing) ile Kişisel Çıkar (Egoist Etik İklim 3) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

			IFSA_EYL	KISISE_Ç
Spearman's rho	IFSA_EYL	Correlation Coefficient	1,000	-,018
		Sig. (2-tailed)	,	,852
		N	107	107
	KISISE_Ç	Correlation Coefficient	-,018	1,000
		Sig. (2-tailed)	,852	,
		N	107	107

‘Normallik testi’ tabloları ışığında ‘ifşa eylemi’ ve ‘kişisel çıkar’ ile ilgili verilerin normal dağılmadığı sonucuna ulaşılmıştı. Diğer bir deyişle değişkenlerin ikisinin de normal dağılması sonucunda kullanılacak olan pearson katsayısı, değişkenlerden birinin 0,05’den küçük olması neticesinde yerini spearman katsayısına bırakmaktadır.

SPSS programı kullanarak uygulanan korelasyon analizi sonunda, yukarıda da görüldüğü gibi whistleblowing (ifşa etme) ile kişisel çıkarların önemsendiği örgüt etik iklimi arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı söylenebilir. 1’e (-1 veya +1) yakın çıkması beklenen ‘Spearman Katsayısı’nın düşük çıkması ($p=0,018$) ve ‘0,000’a yakın çıkması beklenen ‘Sigma’ değerinin ($\text{sig.}=0,852$) oldukça yüksek çıkması, bu anlamsız ilişkinin nedeni olarak yorumlanabilir.

Yukarıdaki analizlerden, whistleblowing ile egoist iklim arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucu çıkarılabilir. Tablolardaki ‘Pearson Katsayısı’ değerlerinin çok düşük ve ‘Sigma’ değerlerinin yüksek olması bu sonucun nedeni olarak özetlenebilir. O halde korelasyon analizi neticesinde elde edilen değerler ışığında, ‘Hipotez 1’in reddedilebilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Hipotez 2'nin Test Edilmesi

H2: Whistleblowing ile yardımsever etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Faktör analizi sonucu tek faktör altında toplanan yardımsever etik iklim sorularının, whistleblowing (ifşa etme) ile korelasyonu aşağıda gösterilmiştir.

Tablo-30: İfşa Eylemi (Whistleblowing) ile Yardımsever Etik İklim Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

		IFSA_EYL	YARDIM__
IFSA_EYL	Pearson Correlation	1	,119
	Sig. (2-tailed)	,	,223
	N	107	107
YARDIM__	Pearson Correlation	,119	1
	Sig. (2-tailed)	,223	,
	N	107	107

Yukarıdaki tablodan, ifşa eylemi ile yardımsever etik iklim arasında anlamlı bir ilişki olmadığı çıkarımı yapılabilir ($p= 0,119$, $\text{sig.} = 0,223$). Verilerin normal dağıldığı değişkenler arasındaki korelasyon analizlerinde kullanılan 'Pearson Katsayısı'nın mutlak değerdeki 1'e uzak olması ve 'Sigma'nın 0,000'dan oldukça yüksek olması ifşa eylemi ve yardımsever etik iklim ilişkisinin anlamsız olarak yorumlanmasına neden olarak gösterilebilir. Dolayısıyla korelasyon analizi sonucunda 'Hipotez 2'nin reddedilebilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Hipotez 3'ün Test Edilmesi

H3: Whistleblowing ile ilkeci etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

İlkeci etik iklim ile ilgili soruların 3 faktöre ayrılmasından dolayı, faktörlerin tamamı ayrı ayrı korelasyon analizine tabi tutulmuştur.

Tablo-31: İfşa Eylemi (Whistleblowing) ile Kurallara Bağlılık (İlkeci Etik İklim 1) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

			IFSA_EYL	KURAL_BA
Spearman's rho	IFSA_EYL	Correlation Coefficient	1,000	-,069
		Sig. (2-tailed)	,	,483
		N	107	107
	KURAL_BA	Correlation Coefficient	-,069	1,000
		Sig. (2-tailed)	,483	,
		N	107	107

‘Normallik testi’ neticesinde değişkenlerden biri olan ‘kurallara bağlılık’ın normal dağılımlı verilerden oluşmaması, yukarıdaki tabloda ‘spearman katsayısı’ını kullanmamıza neden olarak gösterilebilir. Whistleblowing (ifşa eylemi) ile etik kurallara bağlılık arasında % 6,9 oranında bir ilişkinin olduğunu gösteren tablodan, bu iki olgu arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı yargısına ulaşılabılır ($p= 0,069$, sig.= 0,483).

Tablo-32: İfşa Eylemi (Whistleblowing) ile İhlallere Dikkat (İlkeci Etik İklim 2) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

			IFSA_EYL	IHLAL_DI
IFSA_EYL	Pearson	Correlation	1	,014
		Sig. (2-tailed)	,	,887
		N	107	107
IHLAL_DI	Pearson	Correlation	,014	1
		Sig. (2-tailed)	,887	,
		N	107	107

‘Normallik testi’ neticesinde elde edilen değerlerin normal dağılım içinde olması, yukarıdaki tabloda ‘pearson katsayısı’ kullanmamıza neden olarak gösterilebilir. Tablodan, işletmede alınan kararların etik kural ve yasaları ihlal etmemesine verilen önem ile whistleblowing (ifşa eylemi) arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılabılır ($p= 0,014$, sig.= 0,887).

Tablo-33: İfşa Eylemi (Whistleblowing) ile Kişi Kuralları (İlkeci Etik İklim 3) Arasındaki İlişkiyi Ölçen Korelasyon Analizi

		IFSA_EYL	KISI_KUR
IFSA_EYL	Pearson Correlation	1	,199*
	Sig. (2-tailed)	,	,040
	N	107	107
KISI_KUR	Pearson Correlation	,199*	1
	Sig. (2-tailed)	,040	,
	N	107	107

* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Yukarıdaki tablodan, verilerin normal dağılımı nedeniyle pearson katsayısı kullanılarak korelasyon analizine tabi tutulan whistleblowing (ifşa eylemi) ile kişisel etik değerlere verilen önem arasında % 19,9 oranında anlamlı bir ilişkinin mevcut olduğu söylenebilir ($p = 0,199^*$, sig. = 0,04). Sigma değerinin 0,000'a oldukça yakın olması ve bu nedenle 0,05 düzeyinde anlamlı olarak kabul edilmesi, bu ilişkinin anlamlı olduğunun göstergesi niteliğindedir.

Hipotez 3'ün test edilmesi sonucunda, çalışanların kişisel etik değerlerine önem verilen işletmelerde, whistleblowing (ifşada bulunma) eyleminin az da olsa anlamlı sayılabilecek derecede pozitif yönde etkilenebileceği söylenebilir. Dolayısıyla korelasyon analizi neticesinde, Hipotez 3'ün kabul edilebilir düzeyde olduğu yargısına ulaşılabilir.

4.9. REGRESYON ANALİZİ

Regresyon analizi, değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini bulmamıza imkan veren bir analiz tekniğidir (Eymen, 2007:92). Bağımsız değişkende meydana gelen herhangi bir değişimin bağımlı değişkene nasıl yansıtacağını inceleyen bir analizdir. Bağımsız değişkenin veya değişkenlerin, bağımlı değişken tarafından nasıl açıklandığını belirlemeye çalışır (Saruhan ve Yıldız, 2009:340).

Uygulama aşamasının başında oluşturulan hipotezler, regresyon analizi kullanılarak aşağıdaki şekilde test edilebilir.

Hipotez 1'in Test Edilmesi

H1: Whistleblowing ile egoist etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Regresyon analizine tâbi tutulan **bağımlı** değişken: 'İfşa Eylemi'

Regresyon analizine tâbi tutulan **bağımsız** değişkenler: * 'Verimlilik'

* 'Kurum Çıkarı'

* 'Kişisel Çıkar'

Tablo-34: Whistleblowing ile Egoist Etik İklim Arasındaki İlişkiyi Ölçen Regresyon Analizi

Model	R	R Square (R Kare)	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,159	,025	-,003	,78041

Yukarıdaki tablodan 'verimlilik', 'kurumsal çıkar' ve 'kişisel çıkar' olarak adlandırılan egoist iklim faktörlerinin, 'ifşa eylemi' olarak adlandırılan whistleblowing faktörünü % 2,5 oranında açıklayabildiği görülmektedir. Bu değer (R Square), anlamlılık açısından son derece yetersiz olduğu söylenebilir. O halde whistleblowing (ifşa eylemi) ile egoist iklim arasında neden sonuç ilişkisi (regresyon analizi) bakımından anlamlı bir ilişkinin olmadığı çıkarımı yapılabilir. Bu yargı, korelasyon analizi sonucunda elde sonucu da destekler niteliktedir. Dolayısıyla Hipotez 1 reddedilmiştir.

Hipotez 2'nin Test Edilmesi

H2: Whistleblowing ile yardımsever etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Regresyon analizine tâbi tutulan **bağımlı** değişken: 'ifşa eylemi'

Regresyon analizine tâbi tutulan **bağımsız** değişken: 'yardım'

Tablo-35: Whistleblowing ile Yardımsever Etik İklim Arasındaki İlişkiyi Ölçen Regresyon Analizi

Model	R	R Square (R Kare)	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,119	,014	,005	,77731

Yukarıdaki tablodan, ‘ifşa eylemi’ faktörü olarak adlandırılan whistleblowing’in, % 1,4 oranında ‘yardım’ faktör olarak adlandırılan yardımsever etik iklimiyle açıklanabileceği söylenebilir. ‘R Kare’ değerinin 0,014 olması iki kavram arasındaki ilişkinin yok denecek kadar az olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu nedenle whistleblowing ile yardımsever etik iklim arasında anlamlı bir ilişkinin mevcut olmadığı sonucuna ulaşılabilir. Korelasyon analizi yardımıyla gerçekleştirilen genel ilişki ölçümü sonucunda elde edilen sonuç, ilişkinin (bağlantının) daha detaylı olarak sorgulandığı regresyon analizindeki sonucu destekler niteliktedir. O halde Hipotez 2 reddedilmiştir.

Hipotez 3’ün Test Edilmesi

H3: Whistleblowing ile ilkeci etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Regresyon analizine tâbi tutulan **bağımlı** değişken: ‘ifşa eylemi’

Regresyon analizine tâbi tutulan **bağımsız** değişkenler: * ‘kurallara bağlılık’

* ‘ihlallere dikkat’

* ‘kişi kuralları’

Tablo-36: Whistleblowing ile İlkeci Etik İklim Arasındaki İlişkiyi Ölçen Regresyon Analizi

Model	R	R Square (R Kare)	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,201	,040	,012	,77429

Yukarıdaki tablodan ‘kurallara bağlılık’, ‘ihlallere dikkat’ ve ‘kişi kuralları’ olarak adlandırılan ilkeci etik iklim faktörlerinin, ‘ifşa eylemi’ olarak adlandırılan whistleblowing faktörünü % 4 oranında açıkladığı sonucuna ulaşılabilir. O halde

regresyon analizi neticesinde, whistleblowing ile ilkeci etik iklim arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı söylenebilir. Dolayısıyla Hipotez 3 reddedilmiştir. Şunu eklemekte özellikle yarar vardır ki, korelasyon analizi kısmında, whistleblowing ile ilkeci etik iklim türlerinden biri olan kişisel kurallara önem verilmesi arasında az da olsa anlamlı olarak yorumlanabilecek nicel değerler elde edilmişti. Bu tablodaki ‘R Kare’ değerinin (0,04), önceki iki tabloda elde edilen ‘R Kare’ değerlerinden (0,014 ve 0,025) daha yüksek olması, korelasyon analizi sonucunu destekler niteliktedir.

Hipotez 4’ün Test Edilmesi

H4: Whistleblowing ile etik iklim arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Regresyon analizine tâbi tutulan **bağımlı** değişken: ‘ifşa eylemi’

Regresyon analizine tâbi tutulan **bağımsız** değişkenler: * ‘yardım’

* ‘Verimlilik’ * ‘kurallara bağlılık’

* ‘Kurum Çıkarı’ * ‘ihlallere dikkat’

* ‘Kişisel Çıkar’ * ‘kişi kuralları’

Tablo-37: Whistleblowing ile Etik İklim Arasındaki İlişkiyi Ölçen Regresyon Analizi

Model	R	R Square (R Kare)	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,234	,055	-,012	,78386

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişken olan ‘ifşa eylemi’ faktörünü açıklayabilme oranı % 5,5’tir. Çok düşük olan bu oran, whistleblowing ile etik iklim arasında anlamlı bir ilişkinin mevcut olmadığı şeklinde yorumlanabilir. O halde Hipotez 4 reddedilmiştir.

SONUÇ

İşletme içinde meydana gelen etik/yasa dışı olay, davranış ve faaliyetlerin gerekli tedbirlerin alınması amacıyla işgörenler tarafından açığa çıkarılması olarak tanımlanabilen ve bu özelliğiyle vicdani bir davranış niteliğine sahip olan ‘whistleblowing’ kavramı, kamu yararı için öncelikli öneme sahip bir konudur. İşletmeler örgüt çıkarı veya bireysel çıkarlar yerine kamu yararını gözetmekle yükümlüdürler. İnsan sağlığının ve güvenliğinin, finansal ve kişisel çıkarlardan daha önemli olduğunu vurgulayan kamu yararı, aynı zamanda içinde yaşadığımız çevreyi de içine alan bir yapıya sahiptir. Kısaca insan/çevre sağlık ve güvenliğinin güvenceye alınması açısından işletme içinde şahit olunan psikolojik taciz, finansal kayıtlarda düzensizlik (sahtekarlık), birey sağlığına zarar veren (bağımlılık etkisi yaratan kanserojen içerikli) ürün üretimi ve çevreye zarar verme gibi faaliyetlerin işletme bireyleri tarafından açığa çıkartılması, konunun özünü oluşturmaktadır. Açığa çıkarma eyleminde bulunan kişilerin, ifşa sırasında çeşitli olumsuz davranışlarla (tehdit vb.) karşılaşması, ‘whistleblowing’i oldukça zorlaştırmaktadır.

‘Örgütsel etik iklim’ olarak adlandırılan ve çalışan gözlemlerinden oluşan ikinci önemli konumuz işgörenlerin, örgütlerinde mevcut olan etiksel kültür ile ilgili görüşlerini yansıtmaktadır. Bu, etik çerçevesine girebilecek nitelikli bir konu veya problemle karşılaşıldığında, işletmenin nasıl bir davranış sergilediğini ortaya çıkarır niteliktedir. Çalışanlar, işletmenin konuyla ilgili nasıl bir tutum sergilediğini bilinçli veya bilinçsiz olarak gözlemlemektedirler. İşte bu gözlemler sonucu elde edilecek olan değerlendirmeler, konunun özünü oluşturmaktadır. Kendi içerisinde genel itibarıyla, üçe ayrılan ‘örgütsel etik iklimi’ şu şekilde tasnif edilebilmektedir. Egoist iklim olarak adlandırılan etik iklim çeşidi, tamamen çıkarıcı bir temele sahiptir. Diğer bir söylemle gerek birey, gerekse işletme çıkarlarının maksimize edilebilmesi için her şeyin yapılabileceğini savunmaktadır. Etik iklim türlerinden ikincisi ise yardımsever iklimdir. Bu tür iklime sahip olan işletmelerde, çalışanlar, birbirlerinin çıkarlarını gözetmekte, birbirlerine zarar verici davranışlardan kaçınmakta ve birbirlerinin iyiliği için çalışmaktadırlar. İncelenen son iklim türü ise etik kural ve prosedürlere göre davranılması gerektiğini savunduğundan dolayı ilkeci iklim şeklinde

adlandırılmaktadır. İlkeci iklime göre kuralları ihlal eden eylemlerin yapılmaması gerekmektedir.

SPSS programı kullanarak analiz yapmaya çalıştığımız son bölüm ise whistleblowing ve örgütsel etik iklim ilişkisini ölçmeye yönelik bir uygulama çalışmasından ve buna ilişkin çeşitli analizlerden oluşmaktadır. Anket geçerliliğinin tespit edilmesi ve güvenilirlik analizlerinin yapılması sonrasında, analize tabi tutulmaya uygun verilerin mevcut olduğu görülmüştür. Faktör, korelasyon ve regresyon analizleri aracılığıyla test edilmeye çalışılan dört hipotezimizde, ‘whistleblowing’ ile etik iklim türlerinden sırasıyla ‘egoist iklim’, ‘yardımsever iklim’ ve ‘ilkeci iklim’ ilişkilerine bakılmıştır. ‘Örgütsel etik iklim’in tasnif edilmiş şekilde whistleblowing ile ilişkilendirilmesi sonrasında etik iklim türleri tek bileşen halinde toplanmıştır. Diğer bir söylemle ‘örgütsel etik iklim’ ve ‘whistleblowing’ arasında herhangi bir ilişkinin mevcut olup olmadığına bakılmıştır.

Sırasıyla ‘whistleblowing’ ve ‘örgütsel etik iklim’ konu başlıkları altında iki bölümden oluşan anket çalışması, ikinci bölüm itibariyle de tasnife tabi tutulmuştur. A, B ve C şeklinde üçe ayrılarak, ‘egoist’, ‘yardımsever’ ve ‘ilkeci’ iklimle ilgili sorulardan oluşan bölüm, çalışan gözüyle işletmeye bakarak, örgütte ne tür bir iklim çeşidi olduğunu ölçmeye yönelik soruları içermektedir. Dolayısıyla genel itibariyle bakıldığında iki bölümden oluşan anket çalışması, aslında içerisinde dört parçayı barındırmaktadır. İkili ilişkileri test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi, bu tasnifi sayısal açıdan da gerektirdiği için, dört parça olarak detaylandırılabilen anket soruları, her parça itibariyle faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizi sonrasında parçaların da kendi içlerinde ayrılabilirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir deyişle, ‘egoist iklim’; ‘verimlilik’, ‘kişisel çıkar’, ve ‘kurumsal çıkar’ şeklinde ayrıştırken, ‘ilkeci iklim’; ‘kurallara bağlılık’, ‘ihlallere dikkat’ ve ‘kişi değerleri’ olarak parçalara ayrılmıştır. Yardımsever iklimde böyle bir sınıflamaya erişilmemiştir. Faktör analizi sonrasında ulaşılan bütün faktörlere frekans analizi uygulanmıştır. Sütun grafiği kullanılarak da gösterilen frekans analizleri neticesinde, sırasıyla şu sonuçlara ulaşılmıştır:

*Akademisyenlerin, etik-dışı bir davranış veya olayla karşılaştıklarında (şahit olduklarında), bu durumu ifşa etme (açığa çıkarma) eyleminde oldukları söylenebilir. Fakat şunu önemle belirtmek gerekir: Elde edilen değer kararsızlık bölgesine oldukça yakın olması, akademisyenlerin bu konuda (söyleyip söylememe ikileminde) çok tereddüt içinde kaldıkları şeklinde yorumlanabilir.

*Akademisyenlerin, ‘üniversite verimliliği için her şeyin yapılabilceği’ konusunda, kararsız oldukları yargısına ulaşılabilmeyle birlikte, cevapların ‘katılıyorum’ bölgesine yakın nitelikte olduğu söylenebilir.

*‘Kurumsal çıkar için her şeyin yapılabilceği’ konusunda, akademisyenlerin kararsız oldukları söylenebilir. Fakat analiz sonucu erişilen değer ‘katılıyorum’ kısmına yakın olması, akademisyenlerin bu yargıya katılma yönünde bir kararsızlık içinde oldukları şeklinde yorumlanabilir.

*Akademisyenlerin, ‘işletmede kişisel çıkarların her şeyin üzerinde tutulması’ düşüncesine katıldıkları, ulaşılabilir sonuçlar arasındadır. Dolayısıyla analiz neticesi elde edilen nicel değer, kişisel çıkarların, bireyler bazında oldukça önemli olup, en ön planda tutulduğu şeklinde ifade edilebilir.

*Yardımsever etik iklim faktörüne frekans analizi uygulanması neticesinde, akademisyenlerin ‘birbirlerinin iyiliğini gözeterek, bir faaliyette bulunurken diğer çalışma arkadaşları zarar görüyorsa onu yapmaktan vazgeçme’ konusunda kararsız oldukları çıkarımı yapılabilir. Şunu özellikle belirtmekte fayda vardır: Ulaşılan nicel değer, anket cevaplayıcılarının bu yargıya katılmama yönünde bir kararsızlık içinde oldukları şeklinde yorumlanabilir.

*Akademisyenlerin, ‘işletmede etik kural ve prosedürlere uygun olarak hareket edilmesi ve etik kurallara bağlı olunması’ konusunda kararsız oldukları söylenebilir. Bu kararsızlığın ‘katılıyorum’ tarafına oldukça yakın olması, onların, üniversitelerde

kurallara uyulduğu ve kurallar dâhilinde hareket edildiği şeklinde düşündüklerini gösterir niteliktedir.

*Akademisyenlerin, üniversitelerde kural ihlalinde bulunulmamasıyla ilgili kararsız oldukları söylenilebileceği gibi bu kararsızlığın ‘kural ihlalinde bulunulmadığı’ tarafına yakın olduğu ifade edilebilir.

*Akademisyenlerin, ‘kişisel etik değerlere önem verilmesi ve saygı gösterilmesi’ ile ilgili kararsız oldukları ulaşılabilen sonuçlar arasındadır.

Faktör analizi neticesinde yapılan frekans analizlerinin değerlendirilmesi sonrasında ikili ilişkileri ölçmek ve hipotezleri test etmek amacıyla korelasyon analizleri yapılmıştır. İlk üç hipotezin ikili ilişkileri ölçmek amacıyla yapılan korelasyon analizine uygun nitelikli olması, bu önermelerin korelasyon analizine tabi tutulma nedenini açıklayabilmektedir. Analiz sonrasında sırasıyla şu neticelere ulaşılabılır:

*Whistleblowing (Etik dışı olay veya davranışların gerekli tedbirlerin alınması amacıyla çalışanlar tarafından açığa çıkarılması) ile egoist iklim faktörlerinden biri olan ‘verimliliğin oldukça önemsendiği örgütsel etik iklimi’ arasındaki anlamlı bir ilişki olmadığı söylenebilir.

*Whistleblowing (ifşada bulunma-açığa çıkarma) ile ‘kurum çıkarlarının her şeyin üzerinde tutulduğu’ egoist iklim faktörü arasında anlamlı düzeyde bir ilişkinin bulunmadığı ulaşılabilecek sonuçlar arasındadır.

*Etik dışı olay veya davranışların gerekli tedbirlerin alınması amacıyla çalışanlar tarafından açığa çıkarılması (whistleblowing) ile kişisel çıkarların ön planda tutulduğu egoist iklim arasında anlamlı bir ilişkinin mevcut olmadığı erişilebilen bulgular arasındadır.

*Yukarıda yapılan değerlendirmeler, whistleblowing ile egoist etik iklimi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde özetlenebilir. O halde bu ilişkiyi ölçmeye çalışan ‘Hipotez 1’ korelasyon analizi sonucunda reddedilmiştir.

*Korelasyon analizi neticesinde elde edilen nicel değerler, whistleblowing (etik dışı olay veya davranışların gerekli tedbirlerin alınması amacıyla çalışanlar tarafından açığa çıkarılması) ile ‘çalışanların birbirlerinin iyiliğini düşünerek, herhangi bir faaliyette bulunurken arkadaşlarının zarar görebileceği işleri yapmaktan vazgeçtiği’ örgüt yapıları (yardımsever etik iklim) arasında anlamlı bir ilişkinin mevcut olmadığı şeklinde yorumlanabilir. O halde ‘Hipotez 2’ de reddedilmiştir.

*Analiz neticesinde whistleblowing (ifşa eylemi) ile ilkeci iklim olarak adlandırılabilen ‘işletme içinde kurallara bağlı olunması ve kararların kural ve prosedürler dâhilinde alınması’ arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı sonucuna ulaşılabilir.

*Whistleblowing (ifşada bulunma-açığa çıkarma) ile işletmede alınan kararların etik kural ve yasaları ihlal etmemesine verilen önem arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmaması ulaşılabilen sonuçlar arasındadır. Dolayısıyla, ilkeci etik iklim faktörlerinden biri olarak ayrışabilen ‘etik kural ve prosedürlerin ihlal edilmemesine verilen önem’ ile etiğe uygun olmayan davranışların açığa çıkarılması arasında herhangi bir ilişkinin mevcut olmadığı söylenebilir.

*Whistleblowing ile ilkeci etik iklim faktörlerinden biri olarak adlandırılabilen ‘kişisel etik değerlerine ve kurallarına verilen önem’ arasında az da olsa anlamlı bir ilişkinin mevcut olduğu söylenebilir.

*Yukarıda üç faktör halinde ayrı ayrı değerlendirilen whistleblowing ilişkilendirmeleri, ilkeci etik iklim ile whistleblowing arasında az da olsa anlamlı bir ilişki bulunduğu şeklinde özetlenerek yorumlanabilir. Bu ‘Hipotez 3’ün kabul edilebilir düzeyde olabileceğini göstermektedir.

Korelasyon analizleri kullanılarak test edilen hipotezler, sonra regresyon analizine tabi tutulmuştur. Daha detaylı bir analiz olan regresyon analizi, hipotezlerin 'kabul' veya 'red' edilebilirliğini netleştirebilecek bir niteliğe sahiptir. Regresyon analizi neticesinde sırasıyla aşağıdaki sonuçlara ulaşılabilmektedir:

*Whistleblowing ve egoist etik iklim ilişkisini ölçmek amacıyla regresyon analizine tabi tutulan bağımlı (ifşa eylemi: whistleblowing) ve bağımsız değişkenler (egoist iklim: verimlilik, kurum çıkarı ve kişisel çıkar) arasında herhangi bir ilişkinin mevcut olmadığı sonucuna ulaşılabilmektedir. Buradan, çıkarılara göre hareket edilen egoist etik iklim ile etiğe uygun olmayan davranış veya faaliyetlerin çalışanlar tarafından gerekli tedbirlerin alınması amacıyla deşifre edildiği (açığa çıkarıldığı) whistleblowing arasında bağlantı olmadığı çıkarımına varılabilir. O halde, bu çıkarımın, korelasyon analizi sırasında elde edilen sonucu desteklediğini ve hipotez 1'in tekrardan reddedildiğini söyleyebiliriz.

*Whistleblowing ile yardımsever etik iklim arasında neden sonuç bağlamında bir ilişki bulunup bulunmadığını ölçmek amacıyla yapılan regresyon analizi neticesinde bu iki kavram arasında herhangi bir ilişkinin bulunmadığı sonucuna ulaşılabilir. Dolayısıyla bu çıkarımın, korelasyon analizi sırasında elde edilen sonucu desteklediğini söyleyerek, hipotez 2'nin tekrardan reddedildiğini ifade edebiliriz.

*Whistleblowing ve ilkeci etik iklim arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla yapılan regresyon analizinden, bu iki olgu arasında neden sonuç ilişkisine dayanan bir bağlantı olmadığı neticesine varılabilmektedir. Genel bir ilişkinin mevcut olup olmadığının incelendiği korelasyon analizinde Hipotez 3'ün az da olsa kabul edilme ihtimalinin olduğunu belirtmiştik. Fakat daha kapsamlı, net ve doğru bir ilişkinin mevcudiyetinin arandığı regresyon analizi bu ihtimali yok etmektedir. Kısaca regresyon analizi neticesinde hipotez 3 reddedilmektedir.

*İkili ilişkileri ölçmek amacıyla yapılan korelasyon analizinin yapı itibarıyla son önermemiz olan hipotez 4'ü ölçmek için yeterli olmaması, hipotez 4'ün sadece

regresyon analizine tabi tutulmasının nedeni olarak gösterilebilir. Hipotez 4'ü ölçmek amacıyla uygulanan regresyon analizi sonucunda, whistleblowing ile örgütsel etik iklim arasında anlamlı bir ilişki olmadığı söylenebilir. Kısaca Hipotez 4 reddedilmiştir.

Yukarıdaki bilgiler bir bütün olarak değerlendirildiğinde, whistleblowing ile örgütsel etik iklimi arasında anlamlı derecede bir ilişkinin bulunmadığı söylenebilir. O halde çıkarların ön planda tutulduğu bir örgütle, bireylerin önemsendiği bir örgüt arasındaki önemli farkın, whistleblowing'i (açığa çıkarma) etkilemediği şeklinde bir yorum yapılabilir. Bundan sonraki çalışmalarda etik-dışı olay ve davranışların açığa çıkarılmasının (ifşa edilmesinin) neden kaynaklandığını ortaya çıkarmak amacıyla kişilik özellikleri bağlamında bir analizin yapılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

- ACAR**, Aslı Beyhan ve **DÜNDAR**, Gönen (2008). İşyerinde Psikolojik Yıldırmaya (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 37 (2), 111-120.
- AGUILAR**, Melissa Klein (2009). Whistleblower Policy: Necessity in Weak Economy.
- AKBAŞ**, Türkmen Taşer (2010). Örgütsel Etik İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sanayi Büyük Ölçekli İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12 (19), 121-137.
- AKDOĞAN**, Habib (2005). Muhasebe Meslek Etiğinde Teleolojik ve Deontolojik Yaklaşımların Karşılaştırılması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10 (1), 295-300.
- AKGEMCİ**, Tahir (2008). Stratejik Yönetim (2. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- AKTAN**, Coşkun Can (2006). Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vijdani Red Davranışı: WHISTLEBLOWING. Mercek Dergisi Ekim Sayısı, 1-13.
- AKTAN**, Coşkun Can ve **BÖRÜ**, Deniz (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. İstanbul: İgiad Yayınları, 4, 12-36.
- ARNOLD**, John, **CLARKE**, John L., **COOMBS**, Crispin, **WILKINSON**, Adrian, **PARK**, Jennifer and **PRESTON**, Diane (2006). How Well Can The Theory of Planned Behavior Account for Occupational Intentions?. Journal of Vocational Behavior, 69, 374-390.

- ARSLAN**, Mahmut ve **BERKMAN**, A. Ümit (2009). Dünyada ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi. Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği. Yayın No: TÜSİAD/T-2009-06-492.
- ARSLAN**, Nagehan Talat (2004). Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9 (1), 203-228.
- ARSLANTAŞ**, C. Cüneyt ve **PEKDEMİR**, Işıl (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 261-286.
- ASLAN**, Şebnem (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15 (2), 163-178.
- AŞÇIGİL**, Semra F. ve **TEMEL**, Elif Karabulut (2008). Kobi’lerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Odtü Teknokent Örneği. Ankara.
- ATAKAN**, M. G. Serap ve **İŞÇİOĞLU**, Tutku Eker (2009). Türk Tüketicilerinden Bakış Açısıyla İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri. Öneri Dergisi, 8 (32), 125-133.
- ATEŞ**, Hamza, **BAĞCE**, H. Emre ve **ŞEN**, Mustafa Lütfi (2009). Yolsuzluğun Önlenmesi için Etik Projesi. Kamu Etiği Akademik Araştırmaları, 1, 12-102.
- ATLIĞ**, Nevzat Sinan (2006). İş Etiği, Sosyal Sorumluluk ve İlaç Sektöründen Uygulamalar, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

AY, Ünal, **KILIÇ**, Kemal Can ve **BİÇER**, Mehmet (2009). İlaç ve Sigorta Sektörlerinde Çalışan Satış Elemanlarının İş Davranışlarının Örgütsel Etik İklim ile İlişkisi Üzerine Bir Çalışma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18 (2), 57-71.

AYDIN, Bedi (2006). Öğrenilmiş Çaresizliğin Yordanması ve Yaşam Başarısı İle İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

AYDIN, Ufuk (2003). İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması (Whistleblowing). Sosyal Bilimler Dergisi, 79-100.

AYDOĞAN, Z. Ferhan; Örgüt Kültürü ve İklimi. Erişim Tarihi: 2011.

BALÇIK, Bahaettin (2002). İşletme Yönetimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

BARRY, Bruce (2007). Free Speech At Work (And Beyond). The Melbourne Review, 3 (2), 20-25.

BASIM, H. Nejat ve **ŞEŞEN**, Harun; Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 61 (4), 84-101, Erişim Tarihi:2011.

BAYRAKTAROĞLU, Serkan ve **ERSOY**, Sevdije (2010). Türkiye’de Büyük İşletmelerin Açıkladıkları Etik Kodlarda İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Adana: 120-128.

BAYRAM, Seda (2005). İşletme Etiği ve Çalışanların Şirketlerinde Mevcut Olan Etik Uygulamalara İlişkin Algılarının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

BAYRAM, T. Yalçın (2010). Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

BERKOWITZ, Alan D., **CLAUDE**, M. Tusk, **DOWNES**, J. Ian and **CAROLINE**, David S. (2011). Whistleblowing. Employee Relations Law Journal, 36 (4), 15-32.

BİKUN, Refik İsa (2004). İş Ahlakı (1. Basım). İstanbul: İGİAD Yayınları, 3.

BİLDİK, Büşra (2009). Liderlik Tarzları, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

BOLAT, Oya İnci, **BOLAT**, Tamer ve **SEYMEN**, Oya Aytemiz (2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12 (21), 215-239.

BOUVILLE, Mathieu (2008). Whistle-Blowing and Morality. Journal of Business Ethics, 81, 579-585.

BOZBEL, Savaş ve **PALAZ**, Serap (2007). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları. Tisk Akademi, 1, 66-81.

BRINSFIELD, Chad T. (2009). Employee Silence: Investigation of Dimensionality, Development of Measures and Examination of Related Factors, The Doctoral Dissertation, The Ohio State University, Labor and Human Resources Graduate Program, America.

BUHLER, Patricia (1991). How Can We Encourage Ethical Behaviour?. Supervision, 3-5.

- BUYRUK**, Zafer (2007). Çalışanların Örgüt Kültürü Algılamalarında Bölgesel Farklılıklar Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- CALLAHAN**, Elletta Sangrey and **COLLINS**, John W. (1992). Employee Attitudes Toward Whistleblowing: Management and Public Policy Implications. *Journal of Business Ethics*, 11 (12), 939-948.
- CARROLL**, B. Archie (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*, 38 (3), 268-295.
- COMER**, Debra R. and **VEGA**, Gina (2006). Unsavory Problems at Tasty's: A Role Play About Whistle-Blowing. *Journal of Management Education*, 30 (1), 251-269.
- CULLEN**, John B., **PARBOTEEAH**, K. Praveen and **VICTOR**, Bart (2003). The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis. *Journal of Business Ethics*, 46, 127-141.
- ÇAKICI**, Ayşehan (2008). Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 117-134.
- ÇAKICI**, Ayşehan ve **ÇAKICI**, Celil (2007). İşgören Sessizliği: Konuşmak mı Zor, Sessiz Kalmak mı Zor?. XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Sakarya: 389-400.
- ÇALIŞKAN**, Osman ve **TEPECİ**, Mustafa (2008). Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19 (2), 135-148.

ÇAVUŞOĞLU, Süleyman (2007). Öğrenilmiş Çaresizlik Teorisi Üzerine Bir Araştırma: Türk Kamu Yönetiminde Reform Çabalarının Çalışanlar Üzerinde Davranışsal Etkilerinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

ÇEKMECELİOĞLU, Hülya Gündüz (2007). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (1), 79-97.

ÇELİK, Sibel (2010). İş Ahlakı Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti ile İlişkisi. İş Ahlakı Dergisi, 3 (5), 21-40.

ÇİTLİOĞLU, Ercan; Küresel Güvenlik. 1-14, Erişim Tarihi: 2010.

ÇÖL, Serap Özen (2008). İşyerinde Psikolojik Şiddet: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Çalışma ve Toplum Dergisi, 4, 107-134.

DEMİR, Fevzi ve **DEMİR**, Gönenç (2009). İşçinin Sadakat Borcu ve Uygulaması. Kamu-İş Dergisi, 11 (1), 1-37.

DEMİRAL, Nalan (2008). Blowing The Whistle In A Hospital. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (26), 128-137.

DEMİREL, Yavuz ve **ÖZÇINAR**, M. Faruk (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23 (1), 130-145.

DEREN, Seçil ve **HOF**, Van Het (2009). Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üçgeni: Şirketler, Toplum ve Toplum Kuruluşları.

- DOZIER**, Jannelle Brinker and **MICELI**, Marcia P. (1985). Potential Predictors of Whistle- Blowing: A Prosocial Behaviour Perspective. *The Academy of Management Review*, 10 (4), 823-836.
- DÖNERTAŞ**, F. Can (2008). Etik İklimin Kuruma Güven Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- DÜZGÜN**, Şükrü ve **HAYALİOĞLU**, Halil (2006). Öğrencilerde Öğrenilmiş Çaresizlik Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 404-413.
- ELÇİ**, Meral (2005). Örgütlerde Etik İklimin Personelin Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri, Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- ELGİN**, Tunay (2006). Meslek Etiği ve Etik Kodu; Jandarma Teşkilatı İçin Etik Kodu Önerisi, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- ERDEM**, Ramazan (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2 (2), 63-79.
- ERTURGUT**, Ramazan ve **SOYŞEKERCİ**, Serhat (2010). Sürdürülebilir Girişimciliğin Önündeki Engeller: Kriz ve Öğrenilmiş Çaresizlik Sarmalında Girişimci ve Yöneticiler. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 35-46.
- ESER**, Gül (2007). Etik İklim ve Yöneticiye Güvenin Örgüte Bağlılığa Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- EYMEN**, U. Erman (2007). SPSS 15.0 Veri Analiz Teknikleri. İstatistik Merkezi, 1.
- FLETCHER**, Denise and **WATSON**, Tony (2007). Voice, Silence and the Business of Construction: Loud and Quiet Voices in the Construction of Personal, Organizational and Social Realities.
- GENÇ**, Nurullah (2004). Yönetim ve Organizasyon (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- GERÇEK**, Hasan (2005). Mühendislikte Etik Sorunların Ele Verilmesi. Madencilik Dergisi, 44 (4), 29-38.
- GÜL**, Hasan (2006). Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama. Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi, 10, 65-79.
- GÜL**, Hülya (2009). İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma. TAF Preventive Medicine Bulletin, 8 (6), 515-520.
- HASSINK**, Harold, **VRIES**, Meinderd De and **BOLLEN**, Laury (2007). A Content Analysis of Whistleblowing Policies of Leading European Companies. Journal of Business Ethics, 75, 25-44.
- HERSH**, M.A. (2002). Whistleblowers-Heroes or Traitors?: Individual And Collective Responsibility For Ethical Behaviour. Annual Reviews in Control, 26, 243-262.
- HRUBES**, Daniel and **AJZEN**, Icek (2001). Predicting Hunting Intentions and Behavior: An Application of the Theory of Planned Behavior. Leisure Sciences, 23 (3), 165-178.

İŞÇAN, Ömer Faruk ve KARABEY, Canan Nur (2007). Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (2), 180-193.

JUBB, Peter. B. (1999). Whistleblowing: A Restrictive Definition and Interpretation. Journal of Business Ethics, 21 (1), 77-94.

KARAASLAN, Ahmet, ÖZLER, Derya Ergun ve KULAKLIOĞLU, Ahmet Sami (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 11 (2), 135-160.

KARAKAŞ, Göze Hüsniye (2008). Satış Yönetiminde Etik; Satışçıların Etik Algılamalarının Demografik Faktörleri İle İlişisini Ölçmeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

KEIL, Mark, TIWANA, Amrit, SAINSBURY, Robert and SNEHA, Sweta (2010). Toward A Theory of Whistleblowing Intentions: A Benefit-to-Cost Differential Perspective. Decision Sciences: A Journal of the Decision Science Institute, 41 (4), 787-812.

KELGÖKMEN, Derya (2010). İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Literatür Taraması. Ege Akademik Bakış, 10 (1), 303-318.

KIREL, Çiğdem (2007). Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (2), 317-334.

KOÇEL, Tamer (2001). İşletme Yöneticiliği (8. Basım). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

KNOX, Simon, **MAKLAN**, Stan and **FRENCH**, Paul (2005). Corporate Social Responsibility: Exploring Stakeholder Relationships and Programme Reporting across Leading FTSE Companies. *Journal of Business Ethics*, 61 (1), 1-43.

KRISHNAN, Sandeep; Whistle Blowing Gets Real. Erişim Tarihi: 2011.

LIYANARACHCHI, Gregory and **NEWDICK**, Chris (2009). The Impact of Moral Reasoning and Retaliation on Whistle-Blowing: New Zealand Evidence. *Journal of Business Ethics*, 89, 37-57.

MANSBACH, Abraham and **BACHNER**, G. Yaacov (2010). Internal or external whistleblowing: Nurses' willingness to report wrongdoing. *Nursing Ethics*, 17 (4), 483-490.

MATTHES, Jörg, **MORRISON**, Kimberly R. and **SCHEMER**, Christian (2010). A Spiral of Silence for Some: Attitude Certainty and the Expression of Political Minority Opinions. *Communication Research*, 37 (6), 774– 800.

MICELI, Marcia P. (2004). Whistle-Blowing Research and The Insider: Lessons Learned and Yet to Be Learned. *Journal of Management Inquiry*, 13 (4), 364-366.

MICELI, Marcia P. and **NEAR**, Janet P. (1984). The Relationships Among Beliefs, Organizational Position and Whistle-Blowing Status: A Discriminant Analysis. *Academy of Management Journal*, 27 (4), 687-705.

MICELI, Marcia P., **NEAR**, Janet P., **DWORKIN**, Terry Morehead (2009). A Word to the Wise: How Managers and Policy-Makers can Encourage Employees to Report Wrongdoing. *Journal of Business Ethics*, 379-396.

MORRISON, Elizabeth Wolfe and **MILLIKEN**, Frances J. (2000). Organizational Silence: A Barrier To Change And Development In A Pluralistic World.

- MURAT**, Güven ve **AÇIKGÖZ**, Banu (2007). Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılamalarına İlişkin Bir Analiz: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3 (5), 1-20.
- NEAR**, Janet P. and **MICELI**, Marcia P. (1985). Organizational Dissidence: The Case of Whistleblowing. Journal of Business Ethics, 4, 1-16.
- NEAR**, Janet P. and **MICELI**, Marcia P. (1995). Effective Whistle-Blowing. Academy of Management Review, 20 (3), 679-708.
- OBUZ**, Ümit (2009). Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü Öğrencilerinin Öğretmenlik Mesleğiyle İlgili Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Görüşleri, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- ÖĞÜT**, Adem ve **KOCABACAK**, Ayşe (2007). Küreselleşme Sürecinde Türk İş Kültüründe Yaşanan Dönüşümün Boyutları. V. Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi. 11-13 Haziran. Celalabat Kırgızistan.
- ÖNCEL**, Mesut ve **ÇINAR**, Hülya (2008). Büro Yönetimi Sekreterlik Programı Öğrencilerinden Meslek Etiğine Yönelik Duyarlılıkları Dumlupınar Üniversitesi Örneği. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi. 111-122.
- ÖZALP**, İnan, **TONUS**, H. Zümrüt ve **SARIKAYA**, Muammer (2008). İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencilerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (1), 69-84.
- ÖZAYDIN**, Betül (2010). Teknoloji Kültürü ve Etik, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Isparta.

ÖZDEMİR, Murat (2008). Kamu Yönetiminde Etik. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4 (7), 179-195.

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20, 117-135.

PARBOTEEAH, K. Praveen, **CULLEN**, John B., **VICTOR**, Bart and **SAKANO**, Tomoaki (2005). National Culture and Ethical Climates: A Comparison of U.S. and Japanese Accounting Firms. Management International Review, 45 (4), 459-481.

PARBOTEEAH, K. Praveen, **CHEN**, Hsien Chun, **LIN**, Ying-Tzu, **CHEN**, I-Heng; **LEE**, Amber Y-P and **CHUNG**, Anyi (2010). Establishing Organizational Ethical Climates: How Do Managerial Practices Work?. Journal of Business Ethics, 97, 599-611.

PATRY, Alain L. and **PELLETIER**, Luc. G. (2001). Extraterrestrial Beliefs and Experiences: An Application of the Theory of Reasoned Action. The Journal of Social Psychology, 141(2), 199-217.

RODRIGUEZ, Robert (2004). Overcoming Organizational Silence: Leveraging Polyphony as a Means for Positive Change. Midwest Academy of Management 2004 Conference. 47th Annual Conference. Minneapolis.

ROSSI, Ashley N. and **ARMSTRONG**, James B., (1999). Theory of Reasoned Action vs. Theory of Planned Behavior: Testing the Suitability and Sufficiency of a Popular Behavior Model Using Hunting Intentions. Human Dimensions of Wildlife, 4 (3), 40-56.

- SAĞNAK**, Mesut (2005). The Primary Schools Principals' and Teachers' Perception and Satisfaction Levels Related to Ethical Climate Types. *Eurasian Journal of Educational Research*, 203-211.
- SARUHAN**, Sadi Can ve **YILDIZ**, Müge Leyla (2009). *Çağdaş Yönetim Teknikleri* (1. Basım). İstanbul: Beta Yayınları.
- SAVRAN**, Güzin (2007). Etik İklim ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemleri Üzerine Etkileri: Bir Laboratuvar Uygulaması, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- SAYLI**, Halil, **AĞCA**, Veysel, **KIZILDAĞ**, Duygu ve **UĞURLU**, Ömer Yaşar (2009). Etik, Kurumsal İtibar ve Kurumsal Performans İlişkisini Belirlemeye Yönelik İlk 500 İşletme İçinde Yapılmış Bir Araştırma. 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Eskişehir: 654-660.
- SEKMAN**, Mümin (2007). *Her Şey Seninle Başlar* (7. Basım). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- SEMİZ**, Mustafa (2011). *Örnekleme Yöntemleri*. Konya: Dizgi Ofset ve Matbaacılık.
- SEZGİN**, Ferudun (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (1), 317-339.
- SIMS**, Randi L. and **KEENAN**, John P. (1998). Predictors of External Whistleblowing: Organizational and Intrapersonal Variables. *Journal of Business Ethics*, 17, 411-421.

- SİPAHİ**, Beril, **YURTKORU**, E. Serra ve **ÇİNKO**, Murat (2010). Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi (3. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- SOMUNCU**, Funda (2008). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- SOYCAN**, Hande Ş. (2010). Bankalarda Birleşme Sonrası Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- STARZYK**, Katherine B., **FABRIGAR**, Leandre R., **SORYAL**, Ashley S. and **FANNING**, Jessie J. (2009). A Painful Reminder: The Role of Level and Salience of Attitude Importance in Cognitive Dissonance. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 35 (1), 126-137.
- SÜER**, Ayça Zeynep; Profesyonel Muhasebe Mesleğinde Enron Skandalı ve Sonrası Gelişmeler, Erişim Tarihi: 2011.
- ŞAHİN**, Bayram ve **DÜNDAR**, Tuğba; Sağlık Sektöründe Etik İklim ve Yıldırma (Mobbing) Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66 (1), 129-159, Erişim Tarihi: 2011.
- ŞEN**, Mustafa Lütfi (2009). Kamu Görevlileri Etik Rehberi (1. Basım). Ankara: Torna Tasarım.
- ŞEN**, Mustafa Lütfi; Kamu Yönetiminde Etiğin Önemi. Erişim Tarihi: 2010.
- ŞİMŞEK**, Birgül (1999). Yöneticilerin Çalışanlara Karşı İş Etiğine Yönelik Değerlerinin Tespit ve Analizine İlişkin Bir Çalışma (Bursa İli İmalat Sanayi

İşletmelerindeki Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama), Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

ŞİMŞEK, M. Şerif (2005). Yönetim ve Organizasyon (8. Baskı). Konya: Günay Ofset.

TAK, Bilçin (2010). Sağlık Hizmetlerinde Kalitenin Ana Unsuru Olarak Hasta Güvenliği Sistemlerinin Oluşturulması: Hastaneler için Bir Yol Haritası Önerisi. Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi, (1), 72-113.

TAK, Bilçin (2010). Hastanelerde Hasta Güvenliğini Tehdit Eden Olayların Raporlanması: Türkiye, Azerbaycan, Bosna, Arnavutluk, Lübnan ve Suriye'yi Kapsayan Karşılaştırmalı Bir Araştırma. II. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı. Ankara: 413-414.

TEKİN, Perihan Şenel (2008). Tıp Sekreterliğinde Mesleki Etik. 7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi. 101-110.

TINAZ, Pınar (2006). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. Çalışma ve Toplum Dergisi, (3), 11-22.

TÜZÜNER, Lale ve ÖZASLAN, Burcu Özge (2009). Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Yön Veren Yönetim Teorileri Açısından Türk İşletmelerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışı. 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Eskişehir: 212-216.

TÜTÜNCÜ, Özkan ve SAVRAN, Güzin (2007). Etik İklim ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemi Üzerine Etkileri: Bir Laboratuvar Uygulaması. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (4), 177-218.

- ÜNLÜ**, Ali (2005). Örgütsel Etik ve Sosyal Sorumluluk: Konya Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- VALOR**, Carmen (2005). Corporate Social Responsibility and Corporate Citizenship: Towards Corporate Accountability. *Business and Society Review*, 191-212.
- VERSCHOOR**, Curtis C. (2010). We Need More Whistleblowers. *Strategic Finance*, May, 15-16.
- VICTOR**, Bart and **CULLEN**, John B. (1988). The Organizational Bases of Ethical Work Climates. *Administrative Science Quarterly*, 33, 101-125.
- WIEHEN**, Michael H. (2007). Almanya’da Yolsuzlukla Mücadele ve Yolsuzluğun Önlenmesine Yönelik Denetim Mekanizmaları. Friedrich Ebert Stiftung Fokus Türkiye, Mayıs 2007, 1-19.
- WOOD**, Donna J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, 16 (4), 691-718.
- YILMAZ**, Baki ve **ALKAN**, Alper Tunga (2006). Muhasebenin Sosyal Sorumluluk Kavramı Açısından Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde, Kurumsal Yönetim Anlayışının Algılanma Biçimi Üzerine Bir Araştırma.
- YILMAZ**, Emel Güler; Kurumsal İletişim ve Prensiplere Dayalı Kurumla Uyuşmazlık Davranışı: Whistleblowing. *Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 1-32, Erişim Tarihi: 2010.
- YÖNET**, Ender; Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 239-264, Erişim Tarihi: 2011.

YÜCEL, Cemil ve **SAMANCI**, Gülden (2009). Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19 (1), 113-132.

YÜCELER, Aydan (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22, 445-458.

YÜKSEL, Cüneyt (2005). Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik. TÜSİAD Devlette Etik Altyapı Dizisi, Kasım 2005, 1 (1).

YÜKSEL, Öznur (2001). Örgüt Geliştirme. Yönetim ve Organizasyon (Editör: Salih Güney). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 129-150.

İNTERNET KAYNAKLARI

WIKIPEDIA (The Free Encyclopedia). Employee Silence.
http://en.wikipedia.org/wiki/Employee_silence#cite_note-podcast_interview-0,
 Erişim Tarihi: 08.2010.

DETERT, James R. (2009). Speaking Up at Work: Perils, Pitfalls, and Possibilities.
 Cornell University The Johnson School. <http://www.hci.org/lib/speaking-work-perils-pitfalls-and-possibilities>.

Etik Kavramı, Etik Teorileri ve İş Etiği.
http://ikmd.dreamhosters.com/yazar/isletme/doc/business_ethics.doc, Erişim
 Tarihi: 08.2010.

ERPakademi Bilgi Yönetim Topluluğu. İş Etiğine Aykırı Davranış ve Bireysel
 Müdahale. <http://www.erpakademi.com/is-etigine-aykiri-davranis-ve-bireysel-mudahale.html>, Erişim Tarihi: 09.2010.

KRYS (Kurumsal Risk Yönetim Servisleri A.Ş. Bilgilendirme Hattının (Whistle
 Blowing) ve Uyarı Mekanizmasının Oluşturulması.
<http://www.krys.com.tr/html/yazilar.asp?yazi=17>, Erişim Tarihi: 09.2010.

GEMİ, A. Baki (2010). Öğrenilmiş Çaresizlik.
http://www.ruhsalgelisim.com/yazilarim/index.php?option=com_content&view=article&id=134:oerenlm-careszlk&catid=51:guzel-soezler, Erişim Tarihi:
 01.2011.

BÖLÜM 1 WHISTLEBLOWING

İşletmenizde (kurumunuzda) etik dışı bir olay meydana geldiğini varsayarak aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirten seçeneği işaretleyiniz.

(Lütfen **notu** okuduktan sonra sorulara cevap vermeye başlayınız.)

Not : ETİK DIŞI OLAY ÖRNEKLERİ

Örnek 1:

Amirin, çalışanına bir insana yakışmayan davranışlarda bulunması:

- Çalışanını küçük düşürmeye çalışması veya
- Çalışanına onur kırıcı sözler söylemesi veya davranışlarda bulunması veya
- Çalışanına hakarete bulunması veya
- Çalışanını taciz etmesi...ve benzeri....

(Burada belirtilen amirin de üstü vardır. Yani bu amir, işletme yöneticisi değildir.)

Örnek 2:

Halk sağlığına zarar veren ürün üretilmesi ve bu zararlı ürünün ‘faydalı’ diye pazarlanması.

- Bebekler için faydalı meyve suyu ürettiğini belirten bir firmanın aslında kanserojen içerikli şekerli su üretmesi ve benzeri...

Örnek 3:

- Zimmetine para geçirme
- İşletme malzeme, para ve eşyaların kişisel ihtiyaçlar için kullanılması

1. Olayı işletme dışındaki kişilerle paylaştım.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

2. Olayı ildeki ilgili yasal mercilere bildirdim.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

3. Olayı örneğin basın yoluyla kamuoyuna açıklardım.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

1. Olayı üst kademe yönetime iletirdim.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

2. Olayı tepe yöneticime bildirirdim.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

3. Bu tür durumları işletme içinde kime iletmemiz isteniyorsa o iletişim kanallarını kullanırdım.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

1. Sessiz kalırdım.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

2. Görmediğimi, haberim olmadığımı söyledim.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

BÖLÜM II

Bu bölümde size kurumunuzdaki genel iklim hakkında sorular sorulacaktır. Bölüm A, B ve C olmak üzere 3 kısımdan oluşmaktadır. Lütfen sorulara örgütünüzde gözlemediğiniz durum, davranış veya olayları göz önünde bulundurarak cevap veriniz.

A- İklim Türü (EGOİST)

1. Bu kurumda, çalışanlar çoğunlukla kendilerini düşünürler.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

2. Bu kurumda çalışanların başlıca sorumluluğu, öncelikle verimliliği göz önüne almaktır.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

3. Bu kurumda çalışanlardan, kurumun menfaatleri için her şeyi yapmaları beklenir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

4. Bu kurumda, çalışanların kendi şahsi ahlaki ve etik değerlerine yer yoktur.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

5. Bu kurumda, yapılan iş sadece kurumun menfaatlerine zarar verirse yetersiz kabul edilir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

6. Bu kurumda, çalışanlar kendi çıkarlarını her şeyin üstünde tutarlar.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

7. Bu kurumda, çalışanlar kurum menfaatlerini her şeyin üstünde tutarlar.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

8. Bu kurumda en verimli yol, her zaman en doğru yol olarak kabul edilir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

9. Bu kurumda, çalışanlardan beklenen her şeyden önce verimli bir şekilde çalışmaktır.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

10. Bu kurumda alınan kararların öncelikli olarak kâra olan katkısı (kurumun kârına katkısı) göz önünde tutulur.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

11. Bu kurumda çalışanlar kendileri için en iyi olanla çok ilgilidirler.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

12. Bu kurumda sorunlara daima etkin çözümler aranır.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

B- İklim Türü (YARDIMSEVER)

1. Bu kurumda, çalışanlar birbirlerinin iyiliğini gözetirler.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

2. Bu kurumda en önemli husus tüm çalışanların iyiliğinin gözetilmesidir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

3. Bu kurumda, çalışanlar, öncelikle bir başka çalışma arkadaşları için en iyi olanı göz önünde bulundururlar.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

4. Bu kurumda çalışanlar diğer çalışanlar için en iyi olanı göz önüne alırlar.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

5. Bu kurumda, her zaman, toplum için doğru olanın yapılması beklenir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

6. Bu kurumda çalışanlar açısından takım ruhu önemlidir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

7. Bu kurumda çalışanların dış çevreye karşı güçlü bir sorumluluk anlayışları vardır.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

8. Bu kurumda çalışanlar aktif olarak halkın menfaati ile ilgilenirler.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

9. Bu kurumda herkes, çalışanlar için genelde en iyisi ne ise onunla ilgilenirler.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

10. Bu kurumda her bir çalışan için en iyisini yapmak öncelikli öneme sahiptir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

11. Bu kurumda, alınan kararların öncelikli olarak halk üzerindeki etkisine dikkat edilir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

12. Bu kurumda kararlar alınırken her bir çalışanın düşünülmesi beklenir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

C- İklim Türü (İLKECİ)

1. Bu kurumda, çalışanlardan kendi kişisel ve ahlaki inançlarına göre davranmaları beklenir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

2. Bu kurumda, kural ve prosedürlere sıkı sıkıya uymak çok önemlidir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

3. Bu kurumda çalışanlar neyin doğru neyin yanlış olduğuna kendileri karar verirler.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

4. Bu kurumda, her çalışanın doğruları ve yanlışları önemlidir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

5. Bu kurumda, bir kararla ilgili olarak ilk göz önünde bulundurulan husus, bu kararın kanunları ihlal edip etmediğidir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

6. Bu kurumda, çalışanlardan en önemli beklenti her şeyden önce mesleki standart ve kurallara uymalarıdır.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

7. Bu kurumda, çalışanların kurum kural ve prosedürlerinden ayrılmaması beklenir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

8. Bu kurumda, başarılı çalışanlar, yazılı talimatlara göre hareket edenlerdir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

9. Bu kurumda, çalışanların yasal ve mesleki standartları sıkı sıkıya takip etmeleri beklenir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

10. Bu kurumda, çalışanlara kendi kişisel etik değerleri yol göstermektedir.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

11. Bu kurumda başarılı çalışanlar, kurum politikalarına sıkı sıkıya uyanlardır.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

12. Bu kurumda, mesleki kanun ya da etik kurallar öncelikli olarak göz önünde bulundurulur.

- A) Tamamen Katılıyorum
- B) Katılıyorum
- C) Kararsızım
- D) Katılmıyorum
- E) Hiç Katılmıyorum

Zaman Ayırdığınız İçin Teşekkürler...



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Özgeçmiş

Adı Soyadı:	Sahra SAYĞAN
Doğum Yeri:	Tarsus / Mersin
Doğum Tarihi:	05.01.1987
Medeni Durumu:	Bekar
Öğrenim Durumu	
Derece	Okulun Adı
İlköğretim	Sadık Eliyeşil İlköğretim Okulu / TARSUS
Ortaöğretim	Tarsus Amerikan Koleji / TARSUS
Lise	Tarsus Amerikan Koleji / TARSUS
Lisans	Selçuk Üniversitesi / KONYA
Yüksek Lisans	Selçuk Üniversitesi / KONYA
Becerileri:	Yüzme
İlgi Alanları:	Çağdaş Yönetim Modelleri, Müzik
İş Deneyimi: (Doldurulması isteğe bağlı)	Araştırma Görevlisi, Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, 2010-...
Aldığı Ödüller: (Doldurulması isteğe bağlı)	Konferanslarda alınan sertifikalar: Ulusal İşletmecilik Kongresi 2011 (Dokuz Eylül Üniversitesi-Kuşadası)

Hakkımda bilgi almak için önerebileceğim şahıslar: (Doldurulması isteğe bağlı)	DOÇ. DR. AYKUT BEDÜK
Tel:	05307007854
Adres	Kastamonu Üniversitesi Kuzeykent Yerleşkesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kastamonu / Merkez

İmza: