



T.C.

SIVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**SAĞLIK ÇALIŞANLARININ SESSİZLİK VE İFŞA (WHISTLEBLOWING)
DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ: ÜNİVERSİTE HASTANESİ ÖRNEĞİ**

SAFİYE ÇEVEN

YÜKSEL LİSANS TEZİ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

SIVAS-2019



T.C.

SIVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**SAĞLIK ÇALIŞANLARININ SESSİZLİK VE İFŞA(WHISTLEBLOWING)
DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ: ÜNİVERSİTE HASTANESİ ÖRNEĞİ**

SAFİYE ÇEVEN

YÜKSEL LİSANS TEZİ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI

DR. ÖĞR. ÜYESİ FERDA ALPER AY

SIVAS-2019

“Sağlık Çalışanlarının Sessizlik ve İfşa(Whistleblowing) Düzeylerinin İncelenmesi: Üniversite Hastanesi Örneği” adlı **Yüksek Lisans** Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanmış ve jürimiz tarafından Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü **Sağlık Yönetimi** Ana Bilim Dalında **Yüksek Lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Doç. Dr. Çağdaş Erkan AKYÜREK

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Ümit NALDÖKEN

Üye (Danışman)

Dr. Öğr. Üyesi Ferda ALPER AY

ONAY

Bu tez çalışması, Tarihinde Enstitü Yönetim Kurulu tarafından belirlenen ve yukarıda imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Zübeyda AKIN POLAT
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
MÜDÜRÜ

Bu tez, Cumhuriyet Üniversitesi Senatosu'nun 18.02.2015 tarihli ve 4/4 sayılı kararı ile kabul edilen Sağlık Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna göre hazırlanmıştır.

TEŞEKKÜR

Doğduğum günden bu yana çıktığım her yolda, karşılaştığım her zorlukta maddi ve manevi olarak hiçbir desteğini esirgemeyen, sabır ve özveriyle her zaman yanımda olan, bu günlere gelmemde karşılığını ödeyemeyeceğim emekler sarf eden başta babam İbrahim ÇEVEN' e, annem Necla ÇEVEN' e, abim Cumali ÇEVEN'e ve değerli kardeşlerime teşekkür ederim.

Tez çalışmamda ve yüksek lisans eğitimim boyunca desteği, sabrı, özverisi ve engin deneyimlerini hiçbir zaman esirgemeyen, akademik ve kişisel gelişimimde karşılaştığım tüm zorluklar karşısında her zaman yanımda olan, örnek aldığım değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Ferda ALPER AY' a sonsuz saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans öğretimim boyunca kendilerinden ders alma şansına sahip olduğum değerli hocalarım; Prof. Dr. Hatice Ulusoy' a, Dr.Öğr. Üyesi Ferda Alper Ay'a, Dr. Öğr. Üyesi Enis Baha Biçer'e ve Dr. Öğr. Üyesi Ümit Naldöken'e bana kattıkları tüm bilgileri ve tecrübeleri için teşekkür ederim.

Tez çalışmam boyunca benden yardım ve desteğini esirgemeyen Seda ÇİÇEKLIYURT, Merve CAN, Barış DÖNMEZ, Fatih ALTAN, Yunus Emre BIÇAKCIGİL'e ve Sivas Medicana Hastanesi'ndeki çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Çalışmamın uygulandığı Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan tüm hekim, hemşire, ebe ve sağlık teknikeri/teknisyenlerine katkılarından dolayı teşekkür ederim.

ÖZET

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ SESSİZLİK VE İFŞA(WHISTLEBLOWING) DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ: ÜNİVERSİTE HASTANESİ ÖRNEĞİ

Safiye ÇEVEN

Yüksek Lisans Tezi

Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ferda ALPER AY

2019, 102 sayfa

Bu çalışmanın amacı, sağlık çalışanlarının örgütsel sessizlik ile ifşa (whistleblowing) düzeylerinin incelenmesi, sosyo demografik özelliklere göre örgütsel sessizlik ve ifşa arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek ve örgütsel sessizlik ve ifşa arasındaki ilişkileri belirlemektir.

Tanımlayıcı türde yapılan bu araştırmanın örneklemini 30 Haziran 2017-30 Eylül 2017 tarihleri arasında, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapmakta olan sağlık çalışanları (hekim, hemşire, ebe, sağlık teknikeri ve sağlık teknisyenleri) 300 kişi oluşturmaktadır.

Araştırmadan elde edilen veriler SPSS (Ver.22.0) programı ile değerlendirilmiştir. Katılımcıların verdikleri cevapların demografik özelliklere göre değişip değişmediğini test etmek amacıyla iki değişkenler için bağımsız örneklem t testi, ikiden fazla değişkenler için ise f (Anova) testi uygulanmış ve anlamlı farklılığın nedeni (Post hoc testi) Tukey testi ile incelenmiştir. Örgütsel sessizlik ve ifşa ölçeklerinin alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon ve örgütsel sessizliğin ifşa üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

Araştırmanın sonucunda, sağlık çalışanlarının hem örgütsel sessizlik hem de ifşa düzeylerinin sosyo-demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, kurumda çalışma yılı, meslek ve aylık gelir) arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır.

İstihdam şekli ile ifşa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Örgütsel sessizlik boyutlarından savunma amaçlı sessizlik ifşayı negatif bir şekilde etkilediği, örgüt yararına sessizliğin ise ifşayı pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Örgütsel sessizlik boyutlarından kabul edilmiş sessizlik ile ifşa arasında bir ilişki bulunmamıştır. Ayrıca genel örgütsel sessizlik ve genel ifşa arasında ise pozitif bir korelasyon olsa da anlamlı bulunmamıştır.

Anahtar Sözcük: Örgütsel Sessizlik, Whistleblowing, İfşa, Sağlık Çalışanları



ABSTRACT

EXAMINATION OF THE SILENCE AND WHISTLEBLOWING LEVELS OF HEALTH WORKERS: AN EXAMPLE OF UNIVERSITY HOSPITAL

Master's Thesis

Department of Health Management

Advisor: Asistant Prof. Dr. Ferda ALPER AY

2019, 102 pages

The purpose of this study is to determine the relationship between organizational silence and whistleblowing levels of health workers, determine whether there are significant differences between organizational silence and whistleblowing, according to socio-demographic characteristics, and organizational silence and whistleblowing.

The sample of this descriptive type of research consists of 300 health workers (physicians, nurses, midwives, health technicians and health technicians) working at Cumhuriyet University Health Services Practice and Research Hospital between 30 June 2017-30 September 2017.

The data obtained from the study were evaluated with SPSS (Ver.22.0) program. Independent sample t test for two variables and f (Anova) test for more variables were applied in order to test whether the responses of the participants vary according to the demographic characteristics and was examined the reason for the significant difference by the Tukey (post hoc test). Correlation and regression analysis were used to determine the relationships between the sub-dimensions of organizational silence and whistleblowing scales.

As a result of the research, no significant difference was found between the socio-demographic characteristics (gender, age, marital status, educational status, experience, year of study, occupation and profession) of both organizational silence and whistleblowing levels of health workers. There was a statistically significant difference between the employment and whistleblowing.

It was found that defensive silence what one of the sub-dimensions of organizational silence negatively affected whistleblowing and prosocial silence positively affected whistleblowing. No relationship was found between whistleblowing and acquiescent silence. There was also a positive correlation between general organizational silence and general whistleblowing but not found meaningful.

Key Words: Organizational Silence, Whistleblowing, Health Workers



İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	iii
ÖZET	iv
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
1.GİRİŞ	1
1.1.Problemin Tanımı ve Önemi	1
1.2.Araştırmanın Amacı	2
1.3.Araştırmanın Hipotezleri	2
2. GENEL BİLGİLER	4
2.1.Örgütsel Sessizlik	4
2.1.1. Ses ve Sessizlik Kavramı	4
2.1.2. Örgütsel Ses ve Sessizlik	5
2.1.3. Örgütsel Sessizlik Türleri	6
2.1.4.Sessiz Kalma Nedenleri	10
2.1.5. Sessiz Kalınan Konular	16
2.1.6. Örgütsel Sessizlik Teorileri	17
2.1.7. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları	20
2.1.8. Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Sessizlik	21
2.2. İfşa (Whistleblowing)	22
2.2.1. İfşa (Whistleblowing) Kavramına Bir Bakış	22
2.2.2. İfşa(Whistleblowing) Kavramının Tanımı ve Kapsamı	23
2.2.3.İfşa(Whistleblowing) Özellikleri	24
2.2.4. İspiyonlama ve İfşa (Whistleblowing) Farkı	27
2.2.5. İfşacı (Whistleblower) Tanımı	27
2.2.6. İfşa(Whistleblowing) Nedenleri	30
2.2.7. İfşa (Whistleblowing) Türleri	31
2.2.8. İfşa (Whistleblowing) İçin Gerekli Koşullar	37
2.2.9. Sağlık Hizmetlerinde İfşa(Whistleblowing)	38
2.2.10. İfşa (Whistleblowing) Sonuçları	40

2.2.11. Örgütsel Sessizlik ve İfşa Arasındaki İlişkisi	41
3.YÖNTEM	43
3.1. Araştırmanın Tipi	43
3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri.....	43
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme	43
3.4. Veri Toplama Araçları	44
3.5. Verilerin Toplanması ve Uygulanması	46
3.6. Verilerin Değerlendirilmesi	46
3.7. Araştırmanın Etik Yönü	46
3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları	47
4. BULGULAR	48
4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	48
4.2. Katılımcıların Örgütsel Sessizlik Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	49
4.3. Katılımcıların İfşa Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	51
4.4. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel sessizlik ve İfşa Düzeylerine İlişkin Bulgular	53
5. TARTIŞMA	62
5.1 Sağlık Çalışanlarının Tanıtıcı Özellikleri.....	62
5.2. Sağlık Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Sessizlik ve İfşa Düzeylerine İlişkin Bulguların Tartışılması	62
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	67
6.1.Sonuçlar.....	67
6.2.Öneriler	68
EKLER	83
Ek 1. Çalışma Anketi	83
Ek 2. Etik Kurul Karar Formu.....	86
Ek 3. Anket İzin Formu.....	88
ÖZGEÇMİŞ	89

TABLULAR DİZİNİ

Tablo 1: Pasif Sessizlik ve Kabullenici Sessizlik Boyutları	7
Tablo 2: Sessizlik Türleri ve Örnekler	10
Tablo 3: İfşacının Tercihleri.....	30
Tablo 4: Evren ve Örneklem.....	44
Tablo 5: Örgütsel Sessizlik ve İfşa ölçeklerinin Cronbach Alfa katsayıları	45
Tablo 6: Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	48
Tablo 7: Örgütsel Sessizlik Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	50
Tablo 8: İfşa Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler (n=300).....	51
Tablo 9: Sağlık Çalışanlarının İfşa ve Örgütsel Sessizliğe İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	52
Tablo 10: Cinsiyet ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması	53
Tablo 11: Medeni Durum ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması... ..	53
Tablo 12: Yaş ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması	54
Tablo 13: Eğitim Durumu ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması ..	54
Tablo 14: Deneyim ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa niyeti Düzeyi Karşılaştırılması... ..	55
Tablo 15: Kurumda çalışma yılı ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması.....	55
Tablo 16: İstihdam Şekli ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması	56
Tablo 17: İstihdam Şekline Göre İfşa Düzeyinin Tukey Karşılaştırma Tablosu.....	57
Tablo 18: Unvan ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması.....	57
Tablo 19: Aylık Gelir ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması	58
Tablo 20: Sessizlik ve İfşa Arasındaki Korelasyon Analizi	59
Tablo 21: Örgütsel Sessizliğin İfşa Üzerine Etkisi	60
Tablo 22: Örgütse Sessizliğin (Genel) İfşa Davranışına Etkisi	61
Tablo 23: Araştırmanın Hipotezlerinin Kabul ve Ret Durumları	68

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: Sessizlik Sarmalı.....	20
Şekil 2: İfşa Süreci	27
Şekil 3: İçsel İfşa Süreci.....	34
Şekil 4: Dışsal İfşa Süreci	35



1.GİRİŞ

1.1.Problemin Tanımı ve Önemi

Morrison ve Milliken (2000) çalışmasında örgütsel sessizliği şöyle bir örnek ile anlatmıştır. Bir organizasyonda yöneticinin çıplak olduğunu bütün çalışanlar bildiği halde kimse söyleyemiyor ve bazı çalışanların yöneticinin kıyafetine övgüler yağıdırıyor. Yöneticinin kıyafetinde bir yanlışlık olduğunu bazı çalışanlar söylemeye teşebbüs ettiğinde yönetici onları reddediyor. Herkes kapalı kapılar ardında fısıldayarak yöneticinin kıyafetinin yetersizliğinden bahsediyor ama sadece birkaç kişi bunu kamuoyunda konuşmaya cesaret ediyor. Morrison ve Milliken (2000)'a göre bu bir masal değildir. Çünkü birçok çalışanın, kurum içindeki belirli konular ve problemler hakkında gerçeği bildiğini fakat bu gerçeği üstlerine söylemeye cesaret edemezler.

Morrison ve Milliken (2000)'ın vurguladığı gibi örgütsel sessizlik örgütsel değişim ve gelişime potansiyel olarak tehlikeli bir engeldir ve gerçekten çoğulcu örgütlenmelerin gelişmesinde önemli bir engel teşkil edebilir. Örgütlerin gelişiminin sağlanması, amaçlarına ulaşabilmesi için çalışanların bilgi birikimine ihtiyaçları vardır. Çalışanların sessiz kaldıkları konuların giderek artması sonucu rahatsız oldukları konulara etik değerler ölçüsünde çözüm aramak amacıyla ifşa (whistleblowing) davranışı sergileyecekleri göz önünde bulundurulmalıdır (Fettahlıoğlu ve Demir,2014:2).

Ifşa davranışı daha çok sağlık ve güvenlik alanlarında görüldüğü gözlenmektedir (Aydın,2003;85).

Araştırmalar incelendiğinde ifşa konusunun değişik kavramlarla ilişkisi çalışıldığı belirlenmiştir. Ifşanın etik iklim (Demirtaş, 2014:136), algılanan kontrol, subjektif norm ve ifşaya yönelik tutum (Park ve Keil, 2009:901), örgütsel adalet (Yürür ve Nart, 2016:118, Alper Ay, 2018:246) gibi çok sayıda çalışma vardır. Ancak örgütsel sessizlikle ifşa ile ilgili sınırlı sayıda çalışmaya rastlanılmıştır.

Bulut ve arkadaşları (2016) yaptıkları araştırmada, ifşa ile sessizlik arasında negatif yönlü ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Bu çalışmada da Örgütsel sessizlik davranışı gösteren çalışanların

örgütlerde etik ve ahlaki olmayan uygulamalara karşı ifşa içinde olmayacağı düşünülmüştür.

Park ve Keil (2009) rol yapma deneyi kullanarak, çalışanlar ve üst düzey yöneticiler arasındaki örgütsel yapıların/politikaların, yönetsel uygulamaların ve demografik farklılıkların derecesinin nasıl bir sessizlik ortamı yarattığını ve bu ortamın bir bireyin ifşa etme isteğini nasıl etkilediğini araştırmışlar ve sonuçta her üç faktörün de, sessizlik ortamına katkıda bulunduğunu, varsayıldığı gibi ifşa isteğini hem doğrudan hem de dolaylı olarak etkilediğini saptamışlardır.

Köylüoğlu ve arkadaşları (2015), çalışmalarında ilköğretim ve ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenler arasında ifşa etme ve örgütsel sessizlik algıları ve cinsiyetleri, yaşları ve öğretmenlik deneyimleri incelenmiştir. Bulgularında yaş ve çalışma yılı açısından anlamlı farklılığın olmadığı ancak, cinsiyet açısından kadınlarda ifşanın daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca bu çalışmada içsel ifşa ile örgütsel sessizliğin yönetici alt sınırı arasında anlamlı bir yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmış, öğretmenlerin içsel ifşa hızları arttıkça, yöneticilerden kaynaklanan sessizlikleri de artmakta olduğu saptanmıştır.

Literatürdeki araştırmalardan yola çıkarak bu çalışmada örgütsel sessizlik ile ifşa düzeylerinin belirlenmesinin dışında, örgütsel sessizliğin ifşa ile ilişkisi merak edilmiştir.

1.2.Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, sağlık çalışanlarının örgütsel sessizlik ile ifşa (whistleblowing) düzeylerinin incelenmesi, sosyo demografik özelliklere göre örgütsel sessizlik ve ifşa arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını ve örgütsel sessizlik ile ifşa arasındaki ilişkileri belirlemektir.

1.3.Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmanın amacına bağlı olarak araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi geliştirilmiştir.

H₁: Sağlık çalışanlarının örgütsel sessizlik düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, kurumda çalışma

yılı, istihdam şekli (kadro durumu), meslek ve aylık gelir) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

H₂: Sağlık çalışanlarının ifşa düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, kurumda çalışma yılı, istihdam şekli (kadro durumu), meslek ve aylık gelir) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

H₃: Örgütsel sessizlik boyutlarının ifşa üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

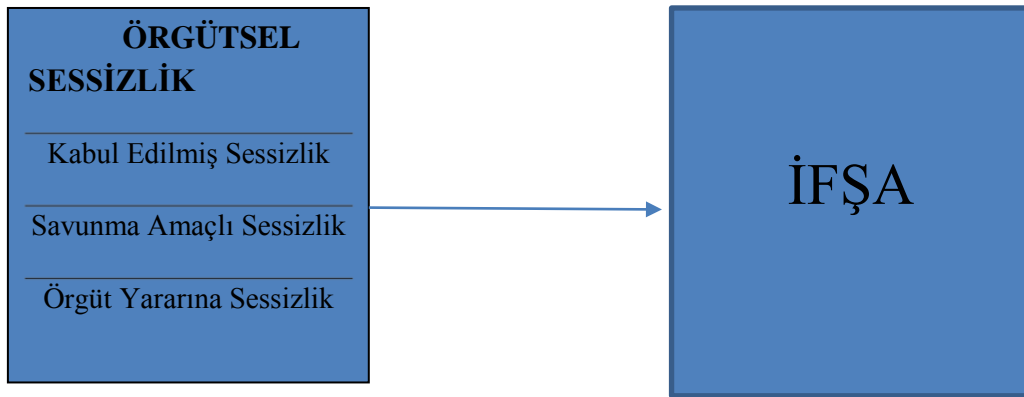
H_{3a}: Kabul edilmiş sessizliğin ifşa üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3b}: Savunma amaçlı sessizliğin ifşa üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3c}: Örgüt yararına sessizliğin ifşa üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H₄: Örgütsel sessizliğin ifşa üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırmada, örgütsel sessizliğin ifşa üzerindeki etkisine yönelik hipotezler için araştırmanın modeli aşağıdaki gibi belirlenmiştir.



2. GENEL BİLGİLER

2.1. Örgütsel Sessizlik

Bu bölümde örgütsel ses ve sessizlik kavramlarının tanımları yapılarak, sessizlik türleri, sessizlik teorileri, sessizlik nedenleri, sessizlik konuları, sessizlik sonuçları ve sağlık hizmetlerinde örgütsel sessizlik konularına değinilmiştir.

2.1.1. Ses ve Sessizlik Kavramı

Türk Dil Kurumu'nda ses; 1. Kulağın duyabildiği titreşim, 2. Duygu ve düşünce, 3. Herhangi bir davranış, tutum karşısında uyanan ruhsal tepki vb. olarak yer alır (TDK;2019, www.tdk.gov.tr,2019). Banerjee ve Somanatha (2001) çalışmalarında sesi insanların görüş ve düşüncelerini gönüllü olarak ifade etmeleri olarak tanımlar.

Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre sessizlik; ortada gürültü olmama durumu, sükut halidir.(TDK;2019, www.tdk.gov.tr,2019). Scott (1993) sessizliği, fikir ve düşüncelerin bilinçli olarak söylenmemesi ve sesin olmaması hali olarak tanımlamaktadır. Jensen (1973) sessizliğin beş dualistik (ikicilik) fonksiyona hizmet ettiğini öne sürer:

- 1) İnsanları bir araya getirir ve birbirinden uzaklaştırır,
- 2) İnsanlara hem zarar verebilir hem de onları iyileştirebilir,
- 3) Bilgi sağlar ve gizler,
- 4) Derin düşünmeyi veya hiç düşünmemeyi bildirir,
- 5) Hem onay hem de muhalefet hali taşıyabilir.

Yönetim literatürü dışında, etik ve iletişim literatüründe de sessizlik dikkat çekicidir. Bu yaklaşımlarda sessizliğe sesin yokluğu olarak odaklanmayıp bunun yerine sessizliğin değerli ve uygun olduğu durumlar vurgulanır (Dyne, Ang ve Betero,2003:1366). Pinder ve Harlos 2001 yılında yaptığı çalışmada örgütsel sessizliğin temelinde sosyo-kültürel formların önemini vurgular. Sessizliğin kendi içinde kavrama, duygu, itiraz etme veya onaylama gibi durumları kapsayan bir iletişim eylemi olduğunu savunur.

2.1.2. Örgütsel Ses ve Sessizlik

Ses ve seslilik ile ilgili çalışmalara öncülük eden Hirschman (1970) sesi bir çalışanın sorun hakkında şikayet etmeyi seçtiği yol olarak tanımlar (Olson-Buchanan ve Boswel,2002:1168). Morrison (2014) çalışan sesini, çalışanların fikirleri, önerileri, problemler ile ilgili bilgiler ya da işle ilgili konularda görüşlerini uygun bir şekilde resmi olmayan dille ve isteğe bağlı olarak ifade etmeleri şeklinde tanımlar.

Morrison ve Milliken (2000) sistematik bir sessizlik kültürüne sahip bir örgütte, çalışanların fikirlerini ifade etmediklerini ve olumsuz yansımaları korkarak ve fikirlerinin değerli olmadığı inancından dolayı gerçeği söylemediklerini ileri sürmüşlerdir. Çalışanların, organizasyonlarını iyileştirmek için yapıcı yollara dair fikirleri, bilgileri ve görüşleri vardır. Bazen bu çalışanlar sesli olarak konuşur ve fikirlerini ifade eder; diğer zamanlarda sessizliğe girer ve fikirlerini saklarlar. Sessizlik konuşmama anlamına gelirken, ses ise organizasyonlarda önemli meseleler ve problemler hakkında konuşma anlamına gelir (Dyne, Ang ve Betero,2003:1367).

Örgütsel sessizliğin psikolojik, iletişimsel ve sosyal yönleri vardır. Psikolojik açıdan bakıldığında, Milliken, Morrison ve Hewlin (2003) örgütsel sessizliğin olumsuz sonuçlarla karşılaşma korkusundan kaynaklanabileceğini düşünmektedirler. Bu korkulardan bazıları imajın zarar görmesi, olumsuz olarak yaftalanmak, ilişkilerin zarar görmesi, cezalandırılma ve diğerleri üzerinde olumsuz etki yaratma kaygısı olarak sıralanmıştır. Bireylerin kendilerine, işlerine ve diğer insanlara ilişkin korkuları sessiz kalmalarına ve örgütün yararlanabileceği bilgileri bilerek gizlemelerine neden olmaktadır.

Davranışsal olarak ses ve sessizlik karşıt durumları ima eder. Sessizliğin ve sesin yüzeysel olarak karşılaştırılmasında, fikirlerin ifade edilmesi (ses) ve fikirlerin kasıtlı olarak sakınılması (sessizlik) zıtlık durumu içerir. Pinder ve Harlos (2001) ses ve sessizliği birbirinden ayıran temel özelliklerin, konuşmanın varlığı ya da yokluğu olmadığını ancak bireyin işle ilgili iyileştirmeler hakkında açık fikirlere karşı durma motivasyonunun olduğunu savunur.

2.1.3. Örgütsel Sessizlik Türleri

Çalışanlar sessizlik davranışını farklı şekilde gösterebilirler. Çalışanların bu davranışları ile ilgili farklı teoriler ortaya çıkmıştır. Bruneau 1973 yılında yaptığı çalışmada kabul veya reddetme olarak sessizliği; Psikodilbilimsel Sessizlik, Etkileşimli Sessizlik, Sosyo-Kültürel Sessizlik olarak 3 gruba ayırmıştır. Psikodilbilimsel Sessizlik; Göstergibilimden kaynaklanan sessizlikler konuşmada duraklamalar ve istemsiz geçişleri içerir. Etkileşimli sessizlik, konuşmada genellikle çıkarımlar, yargılamalar ve etki içeren uzun süreli duraklamalar anlamına gelir. Buna karşılık, sosyo-kültürel sessizlik, çoğunlukla resmi olan grup ve organizasyon düzeyinde duraklamaları yansıtmaktadır (Bruneau,1973:17).

Sobkowiak (1993) sessizliği pragmatik (konuşma ile ilgili) ve akustik(ses temelli) olarak 2 gruba ayırır. Webster's Collegiate Dictionary (Webster'in Uluslararası İngiliz Dili Sözlüğü, 1965)' de yer alan sessizlik tanımlarını akustik ve pragmatik açıdan;

- (1) Sessiz kalmanın durumu veya gerçeği; konuşmaktan ya da gürültü yapmaktan kaçınmak(pragmatik/akustik),
- (2) Herhangi bir ses veya gürültünün olmaması(akustik),
- (3) Bilginin kesilmesi veya belirtilmemesi(pragmatik),
- (4) İletişim kurmama veya yazmama(pragmatik),
- (5) Kayıtsızlık ya da belirsizlik (pragmatik) olarak ele almıştır.

Pinder ve Harlos (2001) çalışan sessizliğini duygusal, davranışsal ve bilişsel bileşenler ile birlikte pasif sessizlik (quiescence silence) ve kabul edilmiş sessizlik (acquiescence) olmak üzere iki şekilde açıklar. Bu iki çalışan sessizliğini, özellikleriyle ilgili olarak sekiz alt boyut arasında ayırır: gönüllülük, bilinç, kabul, stres seviyesi, alternatiflerin farkındalığı, sese eğilim, çıkış eğilimi ve baskın duygular. Tablo 1'de gösterildiği gibi pasif sessizlik davranışı sergileyen bireyler ve kabul edilmiş sessizlik davranışı sergileyen bireyler bu duruma nispeten gönüllüdür. Ayrıca pasif sessizlik davranışı sergileyen bireyler, kabul edilmiş sessizlik davranışı sergileyen bireylerden daha fazla alternatiflerin farkında ve işten ayrılma eğilimleri daha fazladır.

Tablo 1: Pasif Sessizlik ve Kabullenici Sessizlik Boyutları

	Pasif Sessizlik (quiescence silence)	Kabul Edilmiş Sessizlik (acquiescence)
GÖNÜLLÜLÜK	Nispeten gönüllü	Nispeten gönüllü
BİLİNÇ	Bilinçli	Az bilinçli
KABUL	Düşük	Orta ila yüksek
STRES DÜZEYİ	Orta ila yüksek	Orta-düşük
ALTERNATİFLERİN BİLİNCİ	Nispeten yüksek	Nispeten düşük
SESLİLİĞE EĞİLİM	Nispeten yüksek	Nispeten düşük
ÇIKIŞ EĞİLİMİ	Nispeten yüksek	Nispeten düşük
BASKIN DUYGULAR	Korku, Öfke, Umutsuzluk, Sinizm, Depresyon	Boyun eğme

Kaynak: Pinder ve Harlos,2001:350

Dyne, Ang ve Betero (2003), Pinder ve Harlos'un çalışmalarından da yararlanarak sessizlik türünü; Kabul edilmiş Sessizlik(Acquiescent Silence), Savunma Amaçlı Sessizlik (Defensive Silence) ve Örgüt Yararına Sessizlik (ProSocial Silence) olarak 3 gruba ayırmışlardır.

2.1.3.1. Kabul Edilmiş Sessizlik

Pinder ve Harlos (2001), yönetim literatürünün sessizliğin sesinin karşıtı olduğu görüşünü ve genellikle mevcut durumun onaylanması veya pasif olarak kabul edilmesi şeklinde yorumlanan bir eylemsizlik biçimini özetlemiştir. Kabul edilmiş sessizlik daha önce tanımlanan çalışan sessizliğine ek olarak, örgütsel koşulların değiştirilmesinde etkili olacak kişilere iyileştirme ile ilgili fikirleri kasıtlı olarak ihmal içeren sessizlik çeşididir. Bu sessizlik türünde, çalışan mevcut durumu değiştirmek için alternatiflerin farkında olmasına rağmen kasıtlı olarak sessiz kalmayı tercih eder (Pinder ve Harlos,2001:349).

Bir çalışan konuşmanın anlamsız olduğu ve fark yaratma ihtimalinin düşük olduğu inancına dayanarak değişim konusundaki fikirlerini söylemekten çekinebilir veya durumu etkileyebilecek kişisel yetenekler hakkındaki düşük öz-yeterlilik

değerlendirmelerine dayanarak kendi hakkında görüş ve bilgi saklayabilir. Bu örneklerin her ikisinde de, sessizlik temel boyun eğmenin bir sonucudur (Dyne, Ang ve Betero,2003:355).

2.1.3.2. Savunma Amaçlı Sessizlik

Yönetim literatüründe çalışan girdilerinin örgütsel başarıya etkisinin önemli olduğu vurgulansa da, bazı araştırmalarda çoğu çalışanın bir görüş ifade etmekte tereddüt ettiklerini ya da görüşlerini dile getirmekten korktukları sonucuna varılmıştır (Premeaux,2001:1538). Pinder ve Harlos (2001), konuşma sonuçlarının kişisel korkulara dayalı olarak kasıtlı ihmali tanımlamak için pasif sessizlik (Quiescent Silence) terimini kullanmışlardır. Bu, Morrison ve Milliken'in (2000) örgütsel sessizliğin temel bir motivasyonu olarak kişisel korku duygusuna vurgu yapmasıyla tutarlıdır. Ayrıca, çalışma bağlamında konuşma için kritik önkoşullar olarak psikolojik güvenlik ve ses fırsatı ile de tutarlıdır. Dyne, Ang ve Betero (2003), Pinder ve Harlos / Morrison ve Milliken'in çalışmalarına dayanarak, savunmacı sessizliği, ilgili fikirleri, bilgileri veya düşünceleri korkuya dayanan bir kendini koruma amacıyla saklama olarak tanımlarken, Schlenker ve Weigold (1989) benliği dış tehditlerden korumak için kasıtlı davranış olarak tanımlar.

Gambarotto ve Cammozzo (2010) çalışmalarında savunma amaçlı sessizliği 3 şekilde tanımlar.

- Tedbirli olmayan savunmacı sessizlik (non-deliberative defensive silence)şiddetli korku temelli,
- Planlı savunmacı sessizlik (schema-driven defensive silence) kasıtlı eylem veya düşük yoğunluklu korku için bir kişiyi uyandırmaya itmek için yeterli zaman var
- Tedbirli savunmacı sessizlik (deliberative defensive silence) düşük korku yoğunluğu ve sesin ortaya çıkaracağı fırsatları hesaplamak için zamanı iyi kullanma.

2.1.3.3. Örgüt Yararına Sessizlik

Dyne, Ang ve Betero (2003) örgüt yararına sessizlik kavramını tanımlamak için örgütsel vatandaşlık davranışı literatüründen faydalanmıştır. Örgütsel vatandaşlık

gibi örgüt yararına sessizlik de öncelikle başkalarına odaklanan zorunlu kılınmayan isteğe bağlı bir davranıştır. Örgüt yararına sessizliği, fedakarlığa veya işbirliğine dayalı amaçlar doğrultusunda, diğer örgüt üyelerine veya organizasyona fayda sağlamak amacıyla işle ilgili fikirleri, bilgileri veya görüşleri söylemekten sakınma olarak tanımlar (Dyne Ang ve Betero 2003:1368).

Örgüt yararına sessizlik kabul edilmiş sessizliğin aksine korku nedeniyle değil diğer örgüt üyeleri ve örgüt faydası olacağını düşünerek işbirliği sağlamak amacıyla oluşur (Üçok ve Torun,2015:29). Örgüt yararına sessizlik davranışı sergileyen bireyler savunma amaçlı sessizlikte olduğu gibi alternatiflerin farkındadır ve fikirlerini söylemekten çekinme davranışını bilinçli olarak sergilemektedirler. Örgüt yararına sessizlikte konuşma sonucu oluşacak olumsuzluklardan korkarak sessizliği tercih ederken, örgüt yararına sessizlikte konuşma sonucu örgüt üyelerinin zarar görmesinden endişe edildiği için sessizlik davranışı tercih edilir. (Dyne, Ang ve Betero 2003:1369).

Bireyin sessizlik davranışı çalışma motivasyonuna göre farklılık göstermektedir. Tablo 2’de verilen örneklerde görüldüğü gibi çalışan güduları sessizlik davranışını etkilemektedir. Birey kabul edilmiş sessizlikte fark yaratamayacağını düşündüğü için sessiz kalırken, savunma amaçlı sessizlikte kendini koruma amacıyla sessiz kalır. Son olarak örgüt yararına sessizlikte birey örgüte ait gizi bilgileri örgütü korumak amacıyla saklı tutar ve sessiz kalır.

Tablo 2: Sessizlik Türleri ve Örnekler

ÇALIŞAN GÜDÜSÜ	DAVRANIŞ TİPİ	ÇALIŞAN SESSİZLİĞİ:
SERBEST DAVRANIŞ: İstifaya Dayalı Bir fark yaratamadığını hissetmek		KABUL EDİLMİŞ SESSİZLİK: Örnekler: İstifaya dayanan fikirleri durdurmak Düşük öz yeterlilik sebebiyle fark yaratamayacağı düşüncesinden dolayı görüşleri kendinde saklamak
ÖZ KORUMACI DAVRANIŞ Korku temelli Korkma ve kişisel olarak risk altında hissetme		SAVUNMACI SESSİZLİK Örnekler: Korku nedeniyle problemler hakkında bilgi vermeme Kendini korumak için gerçekleri görmezden gelme
DİĞER YÖNELİMLİ DAVRANIŞ İşbirliğine Dayalı İşbirlikçi ve özgecil hissetmek		ÖRGÜT YARARINA SESSİZLİK Örnekler: İşbirliğine dayalı gizli bilgilerin durdurulması Kuruluşa fayda sağlamak için özel bilgilerin korunması

Kaynak: Dyne, Ang ve Betero ,2003:1363

2.1.4.Sessiz Kalma Nedenleri

Örgütsel davranış literatüründe çalışanların sessiz kalma davranışlarını etkileyen nedenlere örgütsel, yönetsel ve bireysel faktörlerle açıklık getirilmeye çalışılmıştır (Çakıcı,2008:118). Yapılan çalışmalarda çalışan sessizliğinin nedenleri araştırılmıştır. Ryan ve Oestreich (1991) Amerika Birleşik Devletleri'nde 22 kuruluştan 260 çalışan ile yaptığı röportajda çalışanların yüzde 70'inden fazlasının işte karşılaştıkları sorunlar ya da problemler hakkında konuşmaktan korktukları sonucuna varmıştır. Ryan ve Oestreich'in (1991) katılımcılarının bu sorunları dile getirmeme konusundaki en yaygın 4 nedeni, konuşma için olumsuz tepkiler olacağından korktukları, konuşmanın hiçbir yararı olmayacağına inanmaları,

çatışmadan kaçınmak istemeleri ya da başkaları için sorun yaratmamak olarak bulmuşlardır.

Erigüç ve ark. (2014) çalışmalarından Çakıcı (2010)'dan alıntılararak sessiz kalma nedenlerini risk faktörleri ve bağlamsal (kişisel, örgütsel, yönetsel) etmenler olarak 2'ye ayırmıştır.

1. Korku temelli risk etmeni;
 - a) Örgütte sorun çıkararak, ispiyoncu olarak algılanmaktan korkma,
 - b) Örgüt üyeleri ile olan ilişkilerine zarar vermekten korkma,
 - c) Misilleme ve cezalandırılmaktan korkma,
 - d) İzole edilmekten korkma,
2. Bağlamsal etmenler;
 - a) Kişisel etmenler (iş tecrübesi eksikliği, düşük pozisyon vb.),
 - b) Örgütsel etmenler (haksızlık kültürü, sağır kulak sendromu, sessizlik iklimi, hiyerarşik yapı gibi),
 - c) Yönetsel etmenler (yöneticilerin çalışanların açıkça konuşmalarını desteklememeleri, farklı ve yeni görüşlere açık olmaması, olumsuz geri bildirim alma korkusu gibi).

Mevcut literatür incelendiğinde çalışanların sessizlik davranışı sergilemesinin nedenleri; çalışanların yöneticilere güvenmemesi, konuşmanın riskli görülmesi, dışlanma korkusu, ilişkilerin bozulacağı korkusu, çalışanların kişilik özellikleri, mobbing, geçmiş tecrübeler, izolasyon korkusu, adaletsizlik kültürü, sessizlik iklimi, örgüt kültürü, iş ve iş görene olan ön yargı olarak sınıflandırılabilir.

2.1.4.1.Çalışanların Yöneticilere Güvenmemesi

Literatürde güven unsuru; performans, iş tatmini, örgüte bağlılık, yöneticiden memnunluk, bilgi paylaşımı, yenilikçi davranışlar gibi birçok konu ile bağlantılıdır. Örgüt içerisinde yöneticiye duyulan bir güvensizlikte çalışanlar bilgi paylaşımını

durdurup, sessizlik davranışı sergileyeceklerdir. Örgüt içerisinde yöneticiye duyulan güven eksikliğinin olması örgütlerde verimsizliğe yol açar (Eser,2017:227).

Morrison ve Milliken 'a (2000) göre yönetici davranışı, çalışanın yukarı doğru bilgi akışına yön verir. Eğer çalışanın yöneticiden olumsuz bir geribildirim alacağı endişesi varsa çalışan sessiz kalmayı tercih edecektir. Yöneticinin yönetim konusundaki tecrübesi, sahip olduğu bireysel özellikler çalışanın yöneticiye olan yaklaşımını etkilemektedir (Bağ ve Ekinci,2018:569). 845 yöneticiyle yapılan bir çalışmada, yöneticilerin sadece yüzde 29'u kuruluşlarının çalışanlarını açık bir şekilde görüşlerini ifade etmeye teşvik ettiği sonucuna varılmıştır (Morrison ve Milliken,2000:706). İnsanlar kendilerini kötü hissettiklerinde, üstlerinin görüşlerine göre sessiz kalmaya eğilimlidirler, iyi bir ilişki kurmanın en önemli yolu güvendir, aksi takdirde insanlar kendilerine karşı sessizliği seçebilirler (Liu, Wu, Ma,2009:1648).

2.1.4.2. Konuşmanın Riskli Görülmesi

İşbirliği ve destek olmadan, çalışanın işini etkili bir şekilde yapması zor olabilir. Çalışan işini etkili bir şekilde başaramazsa, örgütsel kariyeri ile ilgili sıkıntılar olabilir. Çalışanlar iş ve kariyerlerini tehlikeye atmak istemeyip örgüt üyelerinin desteğini esirgeyeceği korkusuyla sessiz kalabilir (Milliken, Morrison ve Hewlin,2003:1454).

Örgüt üyeleri “işleri daha iyi yapmak” için fikir kaynağı olarak görülüp onlara güvence verilmediği takdirde, çalışanlar konuşmanın riskli olacağına inanırlar. Görüşlerini ifade ederlerse misilleme ile karşı karşıya kalabileceklerine inanmakla birlikte, bu çalışanlar işyerindeki fikirlerini veya fikirlerini paylaşmak yerine genellikle sessiz kalmayı tercih eder (Premeaux ve Bedeian,2003:1537).

Frances Bowen ve Kate Blackmon (2003) yaptıkları çalışmada konuşmanın konumlarını riske atacağı düşüncesi nedeniyle sessiz kaldıkları sonucuna varmışlardır. Yöneticilerinin ve örgüt üyelerinin konumlarını desteklememe korkusu çalışana sessiz kalmaya iten nedenler arasındadır (Morrison ve Milliken,2003:1564).

2.1.4.3. Dışlanma Korkusu/ İzolasyon Korkusu

Örgüt üyeleri, örgüte zarar verme ihtimali olan bilgileri paylaştıklarında diğer örgüt üyeleri tarafından problem çıkaran biri olarak görülmekten ve dışlanmaktan korktukları için sessiz kalmayı tercih etmektedirler (Göksel ve Güneş,2017:817). Ashforth ve Humphrey (1995) örgütlerde üyelerin bireyleri etiketleme gücünü vurgulamışlardır. Bir örgüt üyesine etiket verilmesi demek onu bir kategoriye koymak demektir (baş belası, sorun çıkaran, güvenilmez). Bireyler bu kategorinin içinde yer almamak için sessiz kalırlar. Milliken Morrison ve Hewlin, (2003) çalışmalarında, çalışanların (yüzde 30 oranında) konuşma neticesinde grup üyesi olarak görülmeceklere korkusundan sessiz kaldıkları sonucuna varmışlardır.

İzolasyon, sessizliğin temelini oluşturan sosyal kontrol olarak kamuoyu modelidir. Kurumsallaştırma yollarına sahip olmak için fikir birliğine sahip olmaları gerektiğine inananlar, bu uyumu sağlamak için bireyleri sosyal izolasyon ile tehdit ederler. İzolasyondan korkan bireyler hangi fikirlerin izole edilmelerine sebep olacağını bilmediklerinden davranışlarını sürekli tartarlar. İzolasyondan kaçınmak için ifade edilmesi gereken görüşleri saklarlar (Scheufele ve Moy,2000:5).

2.1.4.4. İlişkilerin Bozulacağı Korkusu

Çalışanların sessiz kalma nedenlerinden biri de örgüt üyeleri ile ilişkilerinin bozulacağı korkusudur. Çalışanlar örgüt içerisinde patronları ve meslektaşları tarafından kabul edilmek isterler. Tartışmalı veya sorun olan bir konu hakkında konuşmanın sorunlu biri olarak görülüp meslektaşları tarafından reddedilmelerine neden olabileceğinden korktukları için sessiz kalmayı tercih ederler (Morrison ve Millilen,2003:1566).

Çakıcı (2010) çalışanların diğer örgüt üyelerinin tartışmaya konu olabilecek davranışları konusunda sessiz kalmayı tercih etmesinin hem ilişkilere zarar vermeme hem de çalışma arkadaşını olumsuz bir sonuca maruz bırakma korkusundan kaynaklandığını belirtmektedir.

2.1.4.5. Çalışanların Kişilik Özellikleri

Örgüt içerisinde insanlar olaylar karşısında sergiledikleri davranışlar birbirlerinden farklılık göstermektedir. Bu davranış farklılığının sebebi kişiliktir. Örneğin, iki kişi

işyerinde bir yanlışlık olduğuna tanık olabilir. Bununla birlikte, kişisel farklılıklar nedeniyle, bir kişi durum hakkında konuşmaya mecbur hissedebilirken diğeri durum hakkında konuşmaz. Benzer şekilde, bu aynı iki birey, bireysel farklılıklarına dayanarak sessiz kalmak için farklı nedenlerle karşı karşıya kalabilir (Brinsfield,2009:269).

Pinder ve Harlos (2001) çalışmalarında bir bireyin sessizliğe yatkınlığının benlik saygısı, iletişim anlayışı ve kontrol odağı olmak üzere 3 potansiyel etki belirlediğini açıklamışlardır. Düşük özgüvenli çalışanlarda sessizlik düzeyleri daha fazladır. İletişim becerileri yüksek olanların genellikle olumsuz sonuçlar beklerler ve iletişimden endişe duydukları için konuşmaktan kaçınırlar. Bir davranışın istenilen sonuca ulaşip ulaşmadığı konusunda beklenti içinde olduklarını ve beklentinin davranışlarına yansıdığını açıklayan kontrol odağı ise çalışanların sesi kullanma veya sessiz kalma isteklerini etkiler (Rotter,1966:1;McCroskey,1970:270;Şahin ve ark.,2009:158). İç kontrol odağına sahip bireyler sahip oldukları ilişkilerde sorunların konuşulması, çözüm üretilmesi davranışı sergilerken, dış kontrol odağına sahip bireyler sorunları görmezden gelip daha pasif davranarak sessiz kalmayı tercih edebilirler (Şahin ve ark.,2009:155).

2.1.4.6. Geçmiş Tecrübeler

Çalışanlar konuşma kararı verirken potansiyel olumsuz sonuçlara odaklanırlar. Bu sorunu dile getirirsem ne olur? Çalışanları bu sorunun cevabını verirken hem geçmiş deneyimlerden hem de mevcut bağlamdaki gözlemlerden elde edilen bilgileri göz önünde bulundururlar (Milliken, Morrison, Hewlin,2003:1467).

2.1.4.7. Adaletsizlik Kültürü

Pinder ve Harlos (2001) iş örgütlerini, çoğu katılımcıların incelemesine ve yorumlamasına açık olan birbirine bağlı olayların döngülerinden oluşan açık sosyal sistemler olarak tanımlar. Çalışanlar davranışlar karşısında yöneticilerin verdikleri tepkileri karşılaştırma yapabilirler. Bu davranışlar neticesinde kurum içerisinde bulunan bireyde adaletsizlik, eşitsizlik yargılaması oluşabilir. Adaletsizlik kültürünün bulunduğu örgütlerde işe alınma, işten çıkarılma, övülme, disiplin altına alınma, eleştirilme vb. konularda bireyler karşılaştırma yaptıklarında farklılık gördükleri durumlarda sessizliği tercih etmektedir.

Harlos (1999) tarafından tanımlanan adaletsizlik iklimi belirsiz raporlama yapıları, yüksek merkezileşme, düşük resmileşme, otoriter yönetim stilleri, zayıf iletişim, kötü yürütülen performans incelemeleri ve düzensiz karar verme ile karakterize edilebilir (Brinsfield,2009:74).

Pinder ve Harlos (2001), örgüt ikliminin ve özellikle de bir adaletsizlik ortamının, çalışanların ses kullanma veya sessiz kalma istekliliğinde önemli bir rol oynayabileceğini öne sürmektedir.

2.1.4.8. Sessizlik İklimi

Schneider ve Reichers (1983)' e göre iklim, bir toplumun duyma sürecinden kaynaklanır. Böylece çalışanların iş yerleri hakkında talepleri, kısıtlamaları ve sonuç ile ilgili bir anlam çıkarmaya çalışırlar. Çıkarım yapmaya çalışmalarının sebebi örgütün sahip olduğu iklime göre sergileyecekleri davranışa karar vermektir.

Sessizlik iklimi, çalışanlar arasında problemler veya meseleler hakkında konuşmanın boşuna ve tehlikeli olduğu konusunda yaygın olarak algılanan algılar olarak tanımlanmaktadır. Yöneticilerin sessizliğe karşı tutum ve inançları, örgüt içinde sessizlik ikliminin oluşmasında ve sürdürülmesinde olumlu rol oynamaktadır. Yöneticilerin bu tutum ve inançları, olumsuz geri bildirim korkusunun, insan doğası ve yönetim uygulamalarının doğası hakkındaki dolaylı inançlarının ürünüdür (Amah ve Okafar,2008:2).

Morrison ve Milliken (2000) sessizlik iklimini iki ortak inanışla karakterize edilen bir organizasyon ortamı olarak kavramsallaştırmıştır:

- Konuşmayı zorlama çabasına değmeyeceği algısı;
- Konuşmanın potansiyel olarak tehlikeli olabileceği.

Böyle bir iklimin mevcut olduğu bir organizasyon içinde baskın durum ses değil sessizlik olacaktır.

2.1.4.9. Örgüt Kültürü

Örgüt kültüründe katı hiyerarşik düzen, çalışanların desteklenmemesi, baskın gözetim, iş ilişkilerinin insan ilişkilerinden daha değerli olması çalışanların sessiz kalma davranışı sergilemesine neden olmaktadır (Yeşilaydın ark.,2016:16).

Vakola ve Bouradas (2005)'ya göre, yöneticilerin insanların doğası gereği tembel olduğunu düşünmeleri ve çalışma düzenini sağlamak adına örgütte baskın bir kültür oluşturmaları kuruluşlarda sessizliğin oluşmasına ve gelişmesine sebep olmak olmaktadır.

2.1.4.10. Sağır Kulak Sendromu

Sağır Kulak Sendromu örgütsel hareketsizlik olarak adlandırılır. Çalışanların hataları doğrudan açık bir şekilde ifade etmeleri konusunda cesaretlendirmeyen örgütlerde örgütsel norm olarak ortaya çıkar (Pinder ve Harlos,2001:346). Bunun sonucunda çalışanlarda sorunlara verilen en kestirme yanıt “görmedim, duymadım, bilmiyorum” olacaktır (Çakıcı,2007:157).

Bu sendroma göre suçlamaların kabul edilmemesi, mağdurun suçlanması, rahatsız eden çalışanların görmezden gelinmeye devam edilmesi gibi durumlar örgütlerde sürekli meydana gelmektedir (Peirce ve ark.,1998:41). Eylemsizlik olarak bilinen sağır kulak sendromunda iş görenlerin durumu açıklamaları için uygun ortamlar sağlanmaz(Pinder ve Harlos,2001:346).

Sağır Kulak Sendromu Peirce ve arkadaşları (1998) tarafından artan taciz skandallarının bilinmesine karşılık eylemsiz kalınması sonucu ele alınmıştır. Cinsel taciz davası sonucu sağır kulak sendromuna ilişik 3 tema belirlemiştir;

- 1) Yetersiz örgüt politikaları ve prosedürler,
- 2) Yönetimsel rasyonalizasyon,
- 3) Eylemsizlik eğilimleri.

2.1.5. Sessiz Kalınan Konular

Milliken ve ark. (2003) yaptıkları çalışmada çalışanlara yöneltilen sorulara verilen cevaplar neticesinde sessiz kaldıkları konuları şöyle sıralamışlardır;

- Bir meslektaşın veya amirinin bilgi, beceri, yeterliliği veya performansı
- Örgütsel süreçlerle ilgili problemleri çözümü için öneriler
- Ücret ve eşit ücret ödeme ile ilgili endişeler
- Örgüt politikaları veya kararları ile fikir uyuşmazlığı
- Kişisel kariyer sorunları veya endişeleri

- Etik veya adalet sorunları (örneğin, mesleki suistimal, ayrımcılık)
- Taciz veya istismar
- Diğer örgüt üyeleri ile anlaşmazlık

Durak 2010 yılında yaptığı çalışmada sessizlik konularını 5 faktörle açıklamıştır. İlki kötü muamele, etik konuların, kişisel çekişmelerin, sorumluluklar ve tembelliklerin, israf ve kayıpların bir araya gelerek oluşturduğu “etik konular ve sorumluluklar” faktörüdür. Faktördeki temel değişken kötü muameledir. Faktör göreceli olarak diğer faktörlere kıyasla çalışanların en az sessiz kaldığı konular, etik ve sorumluluklarla ilgili olmaktadır. İkinci faktörde; yöneticilerin yetersizliği, düşük performansı, yanlış tutumları, adil olmayan uygulamalar vb. bir araya gelmiştir. Yönetim kaynaklı sorunlar, genellikle kapalı kapılar arkasında konuşulan bir konu olmaktadır. Üçüncü faktörde, iş görenlerin performansı ve yetersizlikleridir. Bu konularda üstlerle konuşmamak, sosyal izolasyon endişesi nedeniyle olabileceği gibi, arkadaş gruplarına bağlılık nedeniyle de olabilir. Dördüncü faktör, “kurumu iyileştirme çabaları” olarak adlandırılabilir. Faktörde; bölümü ve işi iyileştirmeye dönük öneriler, işleyiş ve süreçlere dönük öneriler ve bölümün performans düşüklüğü bir araya gelmiştir. Son faktör, çalışma koşulları ve olanakları ile ilgilidir. Bu faktörde alt ve üst yapı ile araç-gereç ve donanım eksikliği temel belirleyiciler olarak dikkat çekmektedir

2.1.6. Örgütsel Sessizlik Teorileri

Çalışanların sessiz kalma davranışını açıklamak üzere bazı teoriler geliştirilmiştir. Bunlar Maliyet- Fayda Analizi, Kendine Uyarılma, Bekleyiş Teorisi ve Sessizlik Sarmalıdır.

2.1.6.1. Maliyet -Fayda Analizi

Detert ve Edmondson (2005) bireyler iş yerlerinde mevcut davranışlar ile ilgili ne söyleyip ne söylemeyeceklerine karar vermeden önce iş yerlerinde davranışlara verilen tepkiler ile ilgili kişilerarası riskleri değerlendirme eğiliminde olduğunu belirtmişlerdir. Değerlendirmeyi yaparken; “Bunu konuşsam utanır, incinir miyim? Veya beni eleştirirler mi?” diye sorarak konuşmanın maliyetini hesaplamaya çalışırlar.

Azami-asgari prensibi ile uyumlu olarak, bireyler, faydalarını en üst düzeye çıkarırken maliyetlerini en aza indirmeye çalışarak, elde edebilecekleri faydalara karşı konuşma olasılıklarını tartıştıkları bir fayda/maliyet analizi yaparlar (Premeaux,2001:11).

Örgütsel konular hakkında konuşmanın muhtemel sosyal maliyeti vardır. Bu maliyetler doğrudan ve dolaylı olarak iki şekilde açıklanır. Doğrudan maliyetler, harcanan zaman ve enerji olarak nitelendirilirken, dolaylı maliyetlere örnek olarak itibar kaybı, karşıt bakış açılara sahip kişilerin olası misillemeleri, görüşlerin göz ardı edilmesi gibi durumlar örnek gösterilebilir (Kahveci ve Demirtaş,2013:54).

2.1.6.2. Bekleyiş Teorisi

Bekleyiş teorisi, insanların işte ortaya koydukları çaba ve bu çabadan elde ettikleri performans ile kazanımlar arasında ilişki olduğu fikrine dayanan bir süreç teorisidir (Lunenburg,2011:1). Çalışanlar bu çabaları karşısında yöneticilerinden olumlu geribildirim aldığı durumlarda beklentileri artacaktır. Böylece çalışanlar olumlu geribildirim aldığı durumlarda konuşmayı tercih ederken, olumsuz geri bildirim aldığı durumlarda sessiz kalmayı tercih edecektir (Kahveci ve Demirtaş,2013:53).

Vromm (1964) bekleyiş teorisini dört varsayıma dayandırmaktadır. Birincisi insanların ihtiyaçları, motivasyonları ve geçmiş deneyimleri ile ilgili beklentilerini karşılayan kuruluşlara katılırlar. İkinci bir varsayım, bir bireyin davranışı bilinçli bir seçimin sonucudur. Yani, insanlar kendi beklentilerini hesaplayarak öne sürülen bu davranışları seçmekte özgürdür. Üçüncü bir varsayım, insanların kuruluştan farklı şeyler istedikleridir (örneğin, iyi maaş, iş güvenliği, ilerleme ve zorluk). Dördüncü bir varsayım, insanların kendileri için sonuçları optimize ederek alternatifler arasından seçim yapmalarındadır (Lunenburg,2011:2).

2.1.6.3. Kendine Uyarılama

Kendine uyarılama iki kişisel özelliklerle (yani kontrol odağı ve öz saygısı) ve üç işyeri karakteristiğinin (üst yönetim açıklığı, süpervizöre güven ve ikili zaman) konuşma davranışını öngörmedeki bireysel algılarıyla etkileşime girer (Premeaux,2001:6).

Teorinin temel varsayımlarına göre, insanlar ifade edici davranışlar sergilerken ne yapabilecekleri konusunda farklılıklar gösterirler. Bazı insanlar,

kendini ifade edici davranışlarının durumsal uygunluğuyla ilgili kaygı duydukları için, arzu edilen kamuoyu görünümü uğruna kendi davranışlarını değiştirirler. Kendine uyarlama düzeyi yüksek olanların sergilediği bu davranışta kişi belirli bir duruma veya role uyacak şekilde davranışını değiştirmeye yatkınlardır. Sosyal uygunluk sağlamak için ifade davranışlarını bilinçli olarak değiştirirler (Fuglestad ve Snyder,2010:1031). Kendine uyarlama düzeyi düşük olan insanlar, ifade davranışlarının durumsal uygunluğu için aynı kaygıyı edinmemişlerdir. Durumsal olarak uygun görünmeye yönelik kasıtlı girişimlerde bulunmaz; bunun yerine, ifade edici davranışları işlevsel olarak kendi içsel tutumlarını, duygularını ve eğilimlerini yansıtır (Gangestad ve Synder,2000:531).

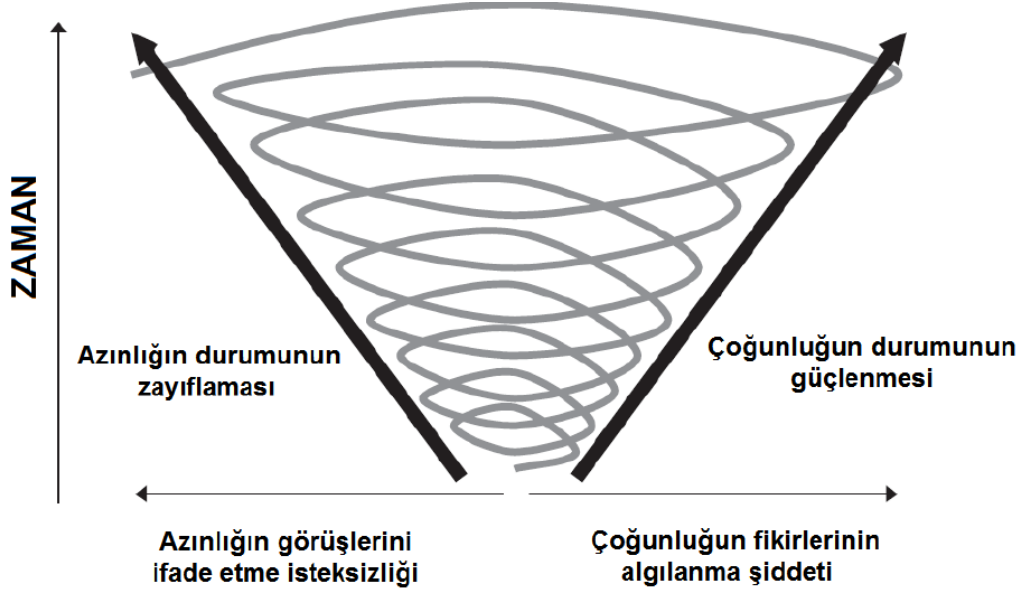
Kendini uyarlama düzeyi düşük olanlar fikirlerini olduğu gibi daha açık şekilde ifade ederken, kendini uyarlama düzeyi yüksek olanlar buldukları çevreye uyum sağlama adına fikirlerini şekillendirebilirler (Çakıcı,2007:154). Bu nedenle kendini uyarlama düzeyi yüksek olanlar buldukları çevreden izole olmamak için sessiz kalmayı tercih edebilirler (Gencer,2018:38).

2.1.6.4. Sessizlik Sarmalı

Almanya’ da 1970’li yıllarda yapılan seçimlere dayanılarak bir araştırma enstitüsünde yapılan çalışmalarda bireylerin aynı fikirde olmasalar bile izolasyondan korktukları için gruplara dahil oldukları fikrini ortaya koymuşlardır. Kamuoyu, muhalif politikacıyı halkın desteğini kaybetmesiyle birlikte, izole etmeyle tehdit ettiği için tutum ve davranışlara uymaya zorunlu kılar. Karşıt görüşün dile getirilmesi durumunda grup üyelerinin buna göre davranması izolasyon tehlikesini doğurur. Sessizlik Sarmalının temelini oluşturan bu durum Noelle-Neuman’ın (1974) yaptıkları çalışmayla geliştirilmiştir.

İnsanlar görüşlerini ifade ederken, yalnızca kendi kişisel görüşlerinden değil, dış ortamlarından, özellikle de geçerli olan “görüş iklimi” olarak algıladıkları şeyden etkilenir. Çoğunlukla aynı fikirde olduklarından emin olmadıklarında, insanlar görüşlerini ifade etmekte isteksizdir. Sosyal izolasyondan kaçınmak için insanlar çoğunluğun görüşünün ne olduğunu bulmaya çalışırlar. İnsanlarla baskın görüşü paylaştıklarını algıladıklarında konuşacak, azınlık görüşüne sahip olduklarını gördüklerinde daha sessiz hale geleceklerdir (Bowen ve Blackmon,2003:1398).

Noelle-Neumann (1991), sarmalların ortaya çıkması için insanların bir izolasyon tehdidi algılaması ve izolasyondan korkmaları gerektiğini savunduğu bu durum Şekil 1'de gösterildiği gibi dinamik ve kendi kendini güçlendiren bir sürece neden olmaktadır:



Şekil 1: Sessizlik Sarmalı (Bowen ve Blackmon,2003:1397)

Bireyler, görüşlerini baskın ve yükselişte olarak algıladıklarında görüş ve tutumlarını açıkça ifade etme eğilimindedirler. Aksine, insanlar görüşlerini azınlıkta veya azalışta hissedince, temkinli ve sessiz olurlar (Scheufele ve Moy,2000:4).

2.1.7. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Bir örgütte sessizlik davranışının yaygın olması hem örgüte hem de çalışana olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Sorunlar karşısında tepkisiz kalma, sorunların görmezden gelinmesi, olumsuz geribildirimden kaçınılma, bilgilerin süzülerek aktarılması gibi davranışlar sessizliğin örgütsel sonuçlarını meydana getirmektedir (Çakıcı,2008:154). Çalışanlar çoğu zaman olumsuz olarak algılanabilen veya örgütsel hiyerarşide üstlerini tehdit eden bilgileri paylaşma konusunda isteksizdir. Bu konuşma konusundaki isteksizlik hali örgütte karar alma sürecini ve hataları düzeltmeyi engellemek ile birlikte çalışanların güvenine, moraline zarar vermektedir (Morrison ve ark.,2000:721).

Vakola ve Bouradas (2005) örgütsel sessizliğin diğer değişkenlerin yanı sıra bilişsel uyumsuzluğa ve dolayısıyla düşük motivasyon, memnuniyet ve bağlılığa yol açtığını göstermektedir. Ayrıca, çalışan sessizliğinin çalışanlar arasında stres, sinizm, memnuniyetsizlik ve ayrılma yaratabileceğini göstermektedir.

Örgütsel sessizlik örgütsel değişim ve gelişim sağlanmasına tehlikeli olarak engeldir. Sessizlik halinin mevcut olduğu örgütlerde çoğulcu örgütlenmeler gelişemez. Çoğulcu bir örgüt, çalışanlar arasındaki farklılıkları değerlendirip yansıtan ve birden çok bakış açısının ve görüşün ifade edilmesine izin veren bir örgüt olarak tanımlanabilir. Bir örgütte yer alan bireyler eleştirel meseleler hakkında görüşlerini açıkça ifade edemeyeceklerini hissediyorsa bu örgütte çoğulculuğa erişilemez. Çalışanlar değerleri, inançları, öncelikleri ve deneyimleri bakımından çeşitlilik gösterebilir, ancak ifade edilen bakış açıları büyük ölçüde monolitik kaldığından, organizasyon bu çeşitlilikten yararlanamayacaktır (Morrison ve Milliken,2000:707).

Çalışan sessizliğinin olumsuz etkileri dolaylı olduğu kadar doğrudan da olabilir. Çalışan sessizliği, kritik bilgilere yönetimin erişimini azaltarak işi doğrudan etkiler. Çalışan sessizliği, işyerinde yeniliği azaltır. Çalışan sessizliği dolaylı olarak çalışan refahını etkileyerek işi etkiler. Örneğin, eleştirel iletişimi kasıtlı olarak baskı altına alan çalışanlar artan stres yaşar ve psikolojik ve fizyolojik sorunlar yaşarlar. Ayrıca örgütsel değişime katkı sağlayamazlar (Tangirala,2008:38).

2.1.8. Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Sessizlik

Sağlık hizmetleri sunumu, zarar vermeme idealine dayanmaktadır. Ancak bazen istenmeyen, zararlı sonuçlanabilen durumlar meydana gelebilmektedir. Hastanelerde sağlık hizmetleri sunulurken iş yükü, çoklu insan (örneğin hemşireler, doktorlar, teknisyenler, hastalar) ve insan dışı (örneğin karmaşık ekipmanlar) elemanlarının birbirine bağımlı etkileşimleri olması hataların oluşmasına sebep olabilmektedir. Bu hataların tekrarlanmasını önlemek, hastanelerdeki güvensiz koşulların iyileştirilmesi için sağlık çalışanlarının görüş ve kaygılarını açıkça konuşmaları gerekmektedir. Çalışanların konuşma konusundaki isteksizlikleri, yolsuzluk, hastanelerde ilaç kullanımından kaynaklanan hasta ölümleri ve kazalar gibi olumsuz sonuçlara sebep olmaktadır (Tangirala,2008:47).

Kişi, kabul edilmeyen ve açığa çıkan olayları ele alamaz. Buradaki ironi, mevcut otoriteye olan saygısızlıktan ve meslektaşlarla uyumlu çalışma ilişkilerini sürdürme arzusundan, çalışanlar doğru olanı yapma konusundaki endişelerini bastırarak hastaya güvenli ve kaliteli bakımı sağlayacak uygulamalar hakkında konuşmaktan kaçınmalarıdır (Henkriksen ve Dayton,2006:1540).

Tangirala (2008) yaptığı çalışmada hemşirelerin işlerinde gözlemledikleri güvensiz koşullar konusunda sessiz kalma eğiliminin hatalara katkıda bulunduğunu belirtmiştir. Hemşireler çoğu zaman örgütsel direktiflerle tartışmasız uyum gösterirler çünkü emir komuta zincirinde hataları sorgulama veya aktarma çabaları genellikle suçlama ve alay etme ile karşılanmaktadır. Sonuç olarak, mesleki kimlikleri hastalarına bakmanın temel değeri ile yakından bağlantılı olsa da, birçok hemşire hasta güvenliği hakkında sessiz kalmayı tercih etmektedir.

Yalçın ve Baykal (2012) hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada hemşirelerin %75.5 'i yöneticileriyle sorunlar hakkında rahat konuşabildikleri, sorunları daha çok sorumlu hemşireleri ile paylaştıkları (%59.5) sonucuna varmışlardır. İş tatmini olmayan, sorunları rahat konuşamayan, dışlanma korkusu yaşayan hemşireler, sorunlar ve sorunları çözümü konularında izolasyon ve ilişkilerin zedelenmesi korkusuyla sessiz kaldıkları sonucuna varmışlardır.

Erigüç ve ark. (2014) hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada hemşirelerin %65'inin yöneticilerine karşı sessiz kaldıkları sonucuna varılmıştır. Sessiz kalmalarında etkili asıl sebep (% 18.2) yöneticinin ilgiliymiş gibi davranması, en az sessiz kalınan konu ise (%75.2) taciz olduğu saptanmıştır.

2.2. İfşa (Whistleblowing)

2.2.1. İfşa (Whistleblowing) Kavramına Bir Bakış

Örgütlerin işleyiş süreçlerinde bir takım hatalar meydana gelebilmektedir. Bu hataların engellenmesi, devamlılığının önlenmesi örgütün sağlıklı işleyişi için gereklidir (Şekerli,2016:5). Miceli ve Near (1985) örgütlerde hataların engellenmesi ve düzeltilmesi için, hatayı düzeltebilecek veya durdurabilecek kişilere ifşa edilmesi (whistleblowing) gerektiğini vurgulamıştır.

Whistleblowing terimi ilk olarak 1963'te ABD'de güvenlik riskleri hakkındaki belgelerin açığa çıkarılmasında kullanılmıştır. Etik olaylarla ilişkilendirilen bu kavramın kökeni cezai işlemlere karşı uyarmak için düdüklerini üfleyen İngiliz polislerinin davranışlarını dayandırılmaktadır (Hersh,2002:243).

Jeffrey Wigand çalıştığı sigara firmasında sigara üretiminde kullanılan nikotinin bağımlılığı arttırdığını ve kanserojen madde içerdiğini ortaya çıkarmış ve yöneticilerin bu konudan haberdar olduğunu belirtmiştir. Jeffrey Wigand' ın bu tutumu ifşa davranışına örnektir (Miceli, 2004:365)

1999-2002 yılları arasında WorldCom şirketinde istenilen finansal sonuçlara ulaşmak için hileli muhasebe kayıtlarının yapıldığını şirketin başkan yardımcısı Cynthia Copper'ın ifşa etmiştir (Aktan,2006: 1). Sherron Watkins, Enron genel müdür yardımcısı iken kurumdaki muhasebe yolsuzluklarını fark edip yöneticisine bildirmiştir. İfşa etmesi sonucu örgütte karşılaştığı olumsuz durumlara daha fazla dayanamayıp istifa etmiştir. FBI ajanı olarak çalışan Coleen Rowley 11 Eylül' de yaşanan olaydan FBI'ın daha önceden haberinin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Olay sonrasında birçok baskıya ve kötü muameleye maruz kalsa da görevine devam etmiştir Bu üç kadın ifşa etme davranışı sergileyerek kurumda yer alan yolsuzluk ve etik dışı davranışları açığa çıkarmışlardır (Aydın,2003;80). Yaşanılan bu olaylardan sonra “whistleblowing” ifşa etme kavramı daha çok kullanılmaya başlanmıştır.

2.2.2. İfşa(Whistleblowing) Kavramının Tanımı ve Kapsamı

Whistleblowing tehlikeli, yasadışı, etik olmayan, ayrımcı olduğuna inanılan davranışların veya kuruluş üyeleri tarafından yanlış yapılan faaliyetlerin ifşa edilmesini içerir (Hersh 2002:243). Whistleblowing kavramının ilk literatür kaynağı olan Bowman (1983) çalışmasında halkın sağlık, güvenlik veya özgürlük gruplarını, mesleki birliklerini ve sendikalarını, araştırma vakıflarını, kitap yayıncılarını ve yasama organlarını tehdit eden durumların, dolandırıcılığın ve kötüye kullanmanın ifşa edilmesinden bahsetmiştir. Bu gibi durumlarda ifşa etmenin izole etme olmadığını ulusun işlerinin yönetiminde karşılaşılan etik sorunların açığa çıkarılması gerektiğini vurgulamıştır.

Lewis'e göre (2006) whistleblowing kavramının evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı yoktur. Geniş bir perspektiften bakıldığında kavram iş yerinde yanlış uygulamaları, yasadışı eylemleri ve ihmalleri çalışanların açıklamalarını içeren bir kavramdır. Miceli ve ark. (1991) ifşayı başkalarına yardım etmeyi amaçlayan organizasyonlardaki davranışlarda bir tür sosyal davranış olarak görür.

Whistleblowing kavramının Türkçe literatürde tam karşılığı bulunmamak ile birlikte; Aydın (2003) çalışmasında kavramın karşılığından; bir maç esnasında faul durumu olduğu zaman hakemin düdük çalarak oyunu durdurması veya suç sayılabilecek bir davranış karşısında polisin düdük çalarak insanların dikkatini çekmesi olarak bahsetmiştir. İngilizce literatürde organizational wrongdoing, organizational misconduct kavramları ile tanımlanan whistleblowing sağlık kurumlarında malpractice gibi kavramlarla tanımlanmıştır (Mannion ve Davies, 2015:504). Türkçe literatürde farklı kavramlarla açıklanmaya çalışılan whistleblowing kavramı yapılan çalışmalar incelendiğinde;

- Bilgi uçurma (Aydın,2003:79; Cemaloğlu ve Akyürek,2017:123),
- Etik sorunların ele verilmesi (Gerçek,2005:29),
- Raporlama (Aktan,2006:1; Tak,2010:414),
- İhbarcılık (Danışman,2006:227)
- Ahlaki olmayan davranışların duyurulması (Esen ve Kaplan, 2012:33; Sayğan ve Bedük,2013:1),
- İfşa etme (Alp,2013:385; Fettahlıoğlu ve Demir,2014:1, Demirtaş,2014:136; Uyar ve Yelgen,2015:85; Arslan ve Kayalar,2017:15) vb. kavramları ile tanımlanarak Türkçeleştirilmiş ve çalışmalarda kullanılmıştır.

Bu çalışmada whistleblowing kavramı TDK (<http://www.tdk.gov.tr/>,2019) tarafından gizli bilgileri açığa çıkarılması olarak tanımlanan ifşa kavramına yer verilmiştir. Açığa çıkarma eylemini gerçekleştiren whistleblower için de ifşacı kavramı kullanılmıştır.

2.2.3. İfşa(Whistleblowing) Özellikleri

Keenan (2007) çalışmasında whistleblowing kavramını, örgüt liderlerinin kontrolü altındaki yasadışı, etik olmayan veya gayri meşru faaliyetleri düzeltmek için istekli

mevcut veya eski organizasyon üyeleri tarafından harekete geçebilen taraflara ifşa edilmesi olarak tanımlar. Tanımda bahsedildiği üzere ifşa eyleminden bahsedebilmek için organizasyon üyelerinin ifşaya gönüllü olması gerekmektedir. İfşa eyleminde zorlama ya da zorunluluk yoktur, gönüllülük esastır (Aktan,2006:3). Örgüt içerisindeki olayların ifşaya konu olabilmesi için etik kurallara ve yasalara aykırı davranışlar olması gerekmektedir ve ifşanın amacı başkalarına yardım etmektir (Miceli ve Near,1985:527).

Bir örgütte dolandırıcılığı, yanlış uygulamaları engelleyici davranışın önemli olduğunu vurgulanmaktadır. Suç ne kadar erken keşfedilip düzeltilirse, durumun kuruma vereceği hasar riski o kadar düşük olacaktır (Binikos,2008:49).

Dehn 'e göre (2001) ifşa, yalnızca yozlaşmış ya da suçlu olanlarla değil, tüm kuruluşlarla ve tüm insanlarla ilgilidir. Çünkü her işletme ve her kamu kurumu, bir şeylerin yanlış gitmesi veya bilmeden yolsuz bir bireyi barındırması riskiyle karşı karşıyadır. Böyle bir riskin ortaya çıkması durumunda, genellikle yanlış olanı fark eden ya da şüphelenilen ilk kişi, kuruluşta çalışan kişiler olacaktır.

İfşa (whistleblowing), kamu sektöründe (devlet-yerel, eyalet veya federal), özel sektörde (işletme/endüstri/devlet dışı) bir kişi, kuruluş veya faaliyet ile ilgili sözlü veya yazılı bir iletişimidir. Bu tür iletişimin amacı, yanlış iddia (sahtecilik, hırsızlık, vb.), ayrımcılık (din, dil, ulusal köken, cinsiyet vb.), misilleme veya olumsuz diğer olaylar, ahlaki ve etik olmayan davranışlar, halk sağlığını ve kamu güvenliğini tehlikeye sokan konuları ortaya çıkarmak ve ifşa etmektir (www.whistleblowing.org, 2019).

Hirschman'a (1970) göre, sadık çalışanlar örgüt içerisindeki olaylar karşısından ses çıkarmayı tercih eder. Çalışan ve örgüt ilişkisinde bir bozulma hakkında bilgi edinmenin tercih edilen bir yol olduğu söylenir, çünkü bir kuruluş bir sorunu daha hızlı bir şekilde öğrenir ve sorunu ele almak için gereken daha spesifik bilgileri bulur, böylece durumu iyileştirir (Olson-Buchanan ve Boswel,2002:1167).

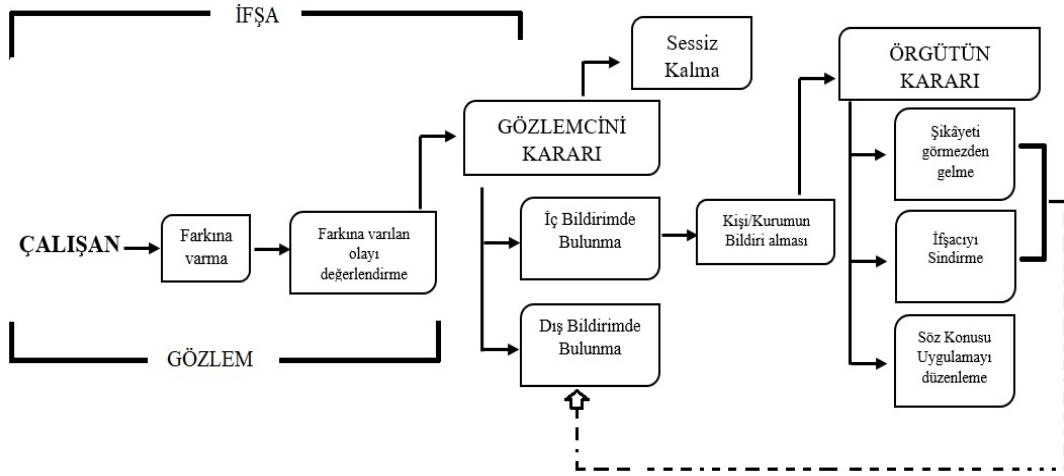
Miceli ve arkadaşları (1991) bir davranışın ifşa sayılabilmesi için bazı adımların izlenmesi gerektiğini belirtmiştir. Bunlar;

- İlk adım hatalı davranışın tanınmasını kapsar. İfşa eylemini gerçekleştirecek gözlemcinin örgütte meydana gelen yanlışların neler olduğunun bilincinde olmalıdır.
- İkinci adım gözlemci örgütteki bu yanlış davranışın kabul edilemez olup olmadığını değerlendirip bu aktiviteye müdahale edilip edilmemesi gerektiğini tartmalıdır.
- Üçüncü adım olarak gözlemci, eylemde bulunmaktan sorumlu olup olmadığını değerlendirir. Bu sorulardan herhangi birine cevabı hayır ise ifşa gerçekleştirilemez.
- Dördüncü olarak, gözlemci hangi eylemlerin mevcut olduğunu belirler; bu eylemlerin uygunluğunu değerlendirir ve beklenen maliyeti (misilleme gibi) ve faydalarını (yanlış yapılanmanın düzeltilmesi gibi) hesap eder. Eğer ifşa olarak değerlendirilirse, şikayetin alacağı form ve rapor edilecek kurum veya kişi de bu tespitlerin bir fonksiyonu olacaktır.

İfşa bir olaydan ziyade bir süreçtir (Arslan ve Kayalar,2017:17). Bu sürecin gerçekleşmesi için en az dört unsur içermesi gerekir:

1. İfşayı gerçekleştirecek kişi,
2. Şikayet veya bildirilecek olan yanlışlık,
3. Genel olarak örgüt veya genel olarak bir şahıs veya örgütte çalışan ve yanlış işi yapan bir grup insan,
4. İfşacının ifşayı ilettiği taraf (Erkmen ve ark.,2014:231).

İfşa süreci şekil 2’te gösterildiği üzere, ifşayı gerçekleştirecek gözlemcinin konunun farkına varmasıyla başlar ve olayı değerlendirip konuyu ifşa etme veya duruma sessiz kalma kararı vermesiyle devam eder.



Şekil 2: İfşa Süreci (Arslan ve Kayalar,2017:17)

2.2.4. İspiyonlama ve İfşa (Whistleblowing) Farkı

İspiyonlama; birinin sırlarını, davranışlarını, düşüncelerini gözleyip başkalarına bildirerek **çıkarcı sağlama**, gammazlama olarak tanımlanırken ifşa gizli bir durumu açığa çıkarma olarak tanımlanır(www.tdk.gov.tr,2019).

Bir bildirme davranışının ifşaya konu olabilmesi, için; gereksiz zarar verme, insan haklarının ihlali, yasadışı işlemler, kurumun amaçlarına aykırılık gibi nedenlerden dolayı tamamen etik amaçlarla ilgili olmalıdır. Aksi takdirde birilerine zarar vererek bundan kişisel çıkar sağlama şeklinde olan bildirme ispiyonculuk davranışına girecektir. İfşanın sonucunda etik olmayan davranışın ortadan kalkması beklenirken ispiyonculukta böyle bir beklenti yoktur. İspiyonculuk her türlü yolla yapılırken, ifşa sadece örgütün içinde veya dışına yapılmalıdır (Özler ve ark.,2010:186).

Özetle; ifşa erdemli bir davranış iken ispiyonlama erdemli bir davranış değildir (Sayğan,2011:10).

2.2.5. İfşacı (Whistleblower) Tanımı

Guido Strak ifşacıyı (whistleblower) yasadışı faaliyetlere, çevreye veya ekonomiye yönelik kötü muamelelere ve tehlikelere daha fazla sessiz kalmaya tahammül edemeyip örgüt içindeki veya dışındaki suiistimalleri ortaya çıkaran kişi olarak

tanımlarken (O’Sullivan ve Ngau,2014:401), Ray (2006) ifşacıyı; örgütte mevcut sahte uyumu bozan statükonun dayattığı sessizliği bir ıslık sesiyle bozan kişi olarak tanımlar.

Near ve Micelli, ifşacıları işverenlerinin kontrolü altındaki yasadışı, ahlaki olmayan veya gayri meşru uygulamaları eylemi etkileyecek kişi veya kuruluşlara açıklayan örgüt üyesi olarak tanımlar. Organizasyonlarda değişiklik yapmak isteyen kişiler olarak bilgi uçuranlar örgütsel sorunlara dikkat çekebilir; bunun bir sonucu olarak, çözümler takip edebilir. Bununla birlikte, bilgi uçuran, yetki akışını bozabilir ve meşru eylemcilerin işleyişini bozabilir (Dozier ve Miceli,1985:824).

Gerçek (2005) çalışmasında whistleblowing kavramını eylem, whistleblower kavramını da eylemi gerçekleştiren olarak tanımlamaktadır. İfşacıların çoğu tek başlarına hareket eder. Maria (1992), hükümetlerin kolektif iş yerindeki muhalifleri, bireysel olarak ifşa edenlerin korunmasına ek olarak ifşa eylemine teşvik etmelerini önermektedir (Hersh,2002:244).

Mesmer-Magnus ve Viswesvaran (2005) ifşacıları tanımlamak amacıyla yaptıkları bir çalışmada ifşacının demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, iş seviyesi vb.), kişilik değişkenleri (kontrol odağı), ahlak (etik muhakeme) değerleri incelenmiştir. Sonuç olarak ifşacının iyi bir iş performansına sahip olma, daha yüksek eğitilmiş olma, ahlaki akıl yürütme testlerinde daha yüksek puan aldıkları ve ifşa için üst düzey ya da denetleyici konumlara sahip olma eğilimleri olduğu gözlenmiştir.

Maria (1992) ifşacıyı, kendi özgür iradesi ile belirli bir mesleki rolde algılanan önemli yanlışlıklar hakkında kamu yararına açıklama yapan, yanlışların araştırılmasını ve düzeltilmesini kolaylaştırabilen bir kişi veya grup veya önceden motive edilmiş baskın bir vatandaş olarak tanımlar (Jubb,1999:84).

İfşacılar için yapılan bir diğer tanım; iş yerlerindeki suç sayılan eylemlere dikkat çeken, ifşayı önce örgüt içerisinde gerçekleştiren fakat örgütte bu eylemleri durdurmaya veya suç sayılan eylemleri gerçekleştirenlerin kurullar dahilinde cezalandırılmasında yetersiz kaldığı durumlarda ifşayı örgüt dışına taşıyanlar olarak tanımlar (Wiehen,2007:5).

Aktan (2006) çalışmasında ifşacıları;

- Örgüt içindeki olaylar hakkında bilgi sahibi olan eski çalışanları,
- Örgüt hakkında bilgisi olan mevcut çalışanlar,
- Örgüt dışında olup bilgi sahibi olan paydaşlar olarak 3 gruba ayırmaktadır.

Etik dışı eylemleri ifşa etmeyi düşünebilecek birçok çalışan, ifşa kararının bir sonucu olarak çeşitli olumlu veya olumsuz sonuçlarla karşılaşabilir. Mesmer-Magnus ve Viswesvaran'a (2005) göre, kuruluşların ifşayı hoş karşılamamasının bir nedeni örgütsel hiyerarşiye meydan okuma olarak görmeleridir. Sonuç olarak, yanlış uygulamaları ifşa eden çalışanlar, geçersiz kılma, izolasyon, hakaret etme veya kovma gibi bir veya daha fazla misilleme riski taşımaktadırlar. Her ne kadar kurumlar, ifşacıları kurumun otorite yapısına, tutarlılığına ve kamu imajına tehdit olarak görseler de ifşacıların kurumların güvensiz ürünleri veya çalışma koşullarını düzeltmelerine yardımcı olabileceği giderek kabul edilmeye başlanmıştır. Callahan ve Collins (1992) kurumların, ifşacıları misillemeden korumaları gerektiğini düşünmektedirler (Erkmen ve ark.,2014:232).

İfşa yüksek riskli bir eylemdir. Örneğin; hekimlerin gereksiz ameliyatlara kendilerini zenginleştirdiğini iddia eden hemşireler, savunma bakanlığı yetkilisinin gereksiz yapılan askeri harcamaları duyurması, kınadıkları kişiler için tehdit oluştururken, kendi kariyerlerini de riske atmalarına sebep olur. İfşacı olarak tanımlanan hemşire ve yetkili harekete geçmeden önce kendi özel çıkarlarını dikkate almak isteyeceklerdir. Aksine güvence olmadan ifşacı taciz veya işten çıkarılma gibi misillemelerden korkacaktır (Dehn,2001:4). İfşa etmekten korkan ifşacı yanlışlığa karşı tablo 3'de gösterildiği üzere işten ayrılma veya işte kalarak sessiz kalıp durumu görmezden gelme davranışı sergileyebilir ya da durumu örgüt içerisindeki diğer meslektaşlarına paylaştıktan sonra örgütten ayrılma davranışı sergileyebileceği gibi örgüt içerisinde yetkili makamlara bildirebilir veya örgüt dışına bildirip örgütten ayrılabilir (Ahmad,2011:2).

Tablo 3: İfşacının Tercihleri

KARAR	TERCİH
Hiçbir şey yapmamak	Örgütte kalmak Örgütten ayrılmak
Diğer çalışanlarla durumu paylaşmak	Örgütte kalmak Örgütten ayrılmak
Örgüt içerisine ifşa etmek	Örgütte kalmak Örgütten ayrılmak
Örgüt dışına ifşa etmek	Örgütte kalmak Örgütten ayrılmak
Ayrılmak	Örgüt dışına ifşa etmek

Kaynak: Ahmad,2011:2

2.2.6. İfşa(Whistleblowing) Nedenleri

Çalışanlar ifşa etmeyerek iş arkadaşlarına, işverenlerine, ailelerine ve kendilerine ne kadar zarar vereceklerini düşündükleri için ifşa ederler. Elliston (1982) ifşa etmenin temel nedenini koruma ve korunma içgüdüğü olarak tanımlamıştır.

İfşa eyleminin gerçekleştirilmesinde birçok neden vardır. Aktan (2006) ifşanın nedenlerini; kişinin erdem ve etiğe olan yüksek bağlılığı sonucu oluşan kişisel nedenler; çekememezlik, kıskançlık, kişilerarası çatışmayı kapsayan durumsal nedenler; güçlü kurum kültürü gibi organizasyonel nedenler olarak açıklamıştır. Baltacı ve Balcı (2017) da ifşa nedenlerini kişisel, örgütsel ve toplumsal nedenler olarak sınıflandırır.

Kişisel Nedenler: Örgüt üyelerinin sahip olduğu etik değerler sonucunda oluşan kişisel nedenlerle örgütteki etik dışı eylemleri ifşa etme davranışı sergilemeleri muhtemeldir (Çiğdem,2013:102). Örgüt üyeleri etik olmayan ve yaşa dışı eylemler karşısında vicdani olarak rahat edemedikleri için ifşa eylemini gerçekleştirebilirler (Yılmaz,2009:1467). Kişinin etik ve erdemli davranışlar konusunda duyarlı olması, ifşa davranışı sonucunda ödül beklentisi gibi kişisel nedenler ifşa davranışını sergilemelerine neden olmaktadır (Aktan,2006:3). Baltacı ve Balcı (2017) çalışmasında ifşanın kişisel nedenlerinin arasında çıkar sağlama düşüncesi ve korumanın yer aldığını vurgulamıştır.

Örgütsel Nedenler: Örgüt üyeleri kariyerlerini ve itibarlarını riske atarak; örgüte, meslektaşlarına ve müşterilere zarar verebilecek uygulamaların düzeltilmesi

için ifşa davranışı sergilerler (Dozier ve Miceli,1985:823). Yasadışı olaylar tespit edildiğinde örgütün ve devletin zarara uğramasını engellemek ve sorumlu kişilerin tespit edilmesi amacıyla ifşa ederler (Yılmaz,2009:1467).

Örgüt kültürünün güçlü olması, örgüte bağlılık derecesi ve örgütsel vatandaşlık davranışının gelişmiş olması ifşanın örgütsel nedenlerindedir (Aktan,2006:3). İş ahlakı ve terfi beklentisi gibi örgütsel nedenlerle birey ifşa davranışı sergileyebilmektedir (Baltacı ve Balcı,2017:55).

Toplumsal Nedenler: Birey toplumsal yarar sağlama, toplumsal adalet ve inanışlar gibi toplumu ilgilendiren nedenlerle ifşa eylemini gerçekleştirir (Baltacı ve Balcı,2017:55). Etik ve ahlak değerleri yüksek olan ifşacı özellikle toplumun sağlığı ve güvenliği ile ilgili tehlikeli olduğunu düşündüğü durumları ifşa eder (Çidem,2013:102).

İfşa davranışının sergilenme nedenini organizasyondan ya da toplumdan ayırmamak önemlidir. Çünkü ifşa davranışı sergileyenler genellikle toplumun refahını korumak isteyen, toplumsal çıkarları ön planda tutanlardır (Bjørkelo,2013:307). Ahmad (2011) ifşa davranışını etkileyen etmenleri şöyle sıralamıştır:

Tablo 4: İfşayı Etkileyen Etmenler

Örgütsel Faktörler	Bireysel Faktörler	Durumsal Faktörler	Demografik özellikler
Etik İklim	Etik düşünce	Yapılan yanlışlığın ciddiyeti	Yaş
Örgütün büyüklüğü	Denetim yeri	Yanlış yapanların konumu	Cinsiyet
Mesleki seviye	Örgütsel bağlılık		Çalışma süresi

Kaynak: Ahmad,2011:9

2.2.7. İfşa (Whistleblowing) Türleri

İfşa (whistleblowing) eylemi çeşitli şekillerde gerçekleşebilir. En basit haliyle ifşa, bir kurum içerisinde etik olmayan davranışları ve yanlış yapılanmaları iç veya dış taraflara bildirme eylemini içerir. İçsel ifşa (internal whistleblowing) bilgi

kaynağının organizasyon içindeki kaynaklara bildirilmesini gerektir. Dışsal ifşa (external whistleblowing) bilgi kaynağının medya ya da düzenleyiciler gibi kurum dışına bildirildiğinde ortaya çıkar (Eaton ve Akers,2007:67).

Karmaşıklığı göz önüne alındığında, ifşanın çoğu benzer yollarla ortaya konulduğu gözlemlenmektedir. Genel olarak ifşa eylemi kademeli olarak gerçekleştirilir. İlk adım içsel ifşadır. İfşacı yanlış ya da kamuoyuna veya üçüncü bir tarafa zarar veren bir uygulamanın yanlış yapılmasından vazgeçirmek için kuruluşun hiyerarşisinde daha yüksek olan bir başkasına bildirir. Bu adım yetersiz olduğunda ifşacı basın veya polis gibi bir dış tarafa bildirir (Mansbach ve Bachner,2010:484).

Literatür incelendiğinde ifşa türleri içsel ifşa ve dışsal ifşa sınıflamasına ek olarak, etik dışı davranışların nasıl ve hangi yöntemle yapılacağına dair yapılan “Aleni ifşa” ve Zımnî İfşa” sınıflaması da yapıldığı gözlemlenmektedir.

Aleni İfşa; Yasadışı eylemlerin yazılı veya sözlü iletimi olarak tanımlanırken;

Zımnî İfşa; ifşacının kimliğini gizleyerek etik dışı davranışı bildirmesi olarak tanımlanır(Aktan,2006:4).

2.2.7.1. İçsel İfşa (Internal Whistleblowing)

İçsel ifşa kuruluştaki bir otoriteye yanlışlık yapıldığını bildirmeyi içerir (Mansbach ve Bachner,2010:483). İçsel ifşa bir kurumun iç kontrolü sağlamasında önemli bir kaynak olarak görülmektedir. Çünkü doğru olmayan bir uygulamanın düzeltilmesi, kontrolü veya önlenmesi amacıyla, örgütteki yanlışlığı iletmek için bir iç kanalın, harici bir kanaldan daha etkili olması muhtemeldir, çünkü organizasyon ve yönetim dış kaynağı gizlilik ihlali ve daha az yapıcı bir ihlal olarak görecektir (Read ve Rama,2003:355).

Etkili bir içsel ifşa (kurum içindeki taraflara ya da gizli yardım hatlarına ifşa) örgütte yer alan yanlış uygulamaları engellemenin etik bir yolunu sunar ve bu işlem örgütün itibarını korumak için karlı olabilir (Erkmen ve ark.,2014:231). İçsel ifşa politikaları genellikle şunları tanımlamaktadır:

- Çalışanların kurum içindeki taraflara yanlış uygulamalar konusundaki bilgilerini açıklama yükümlülüğü;

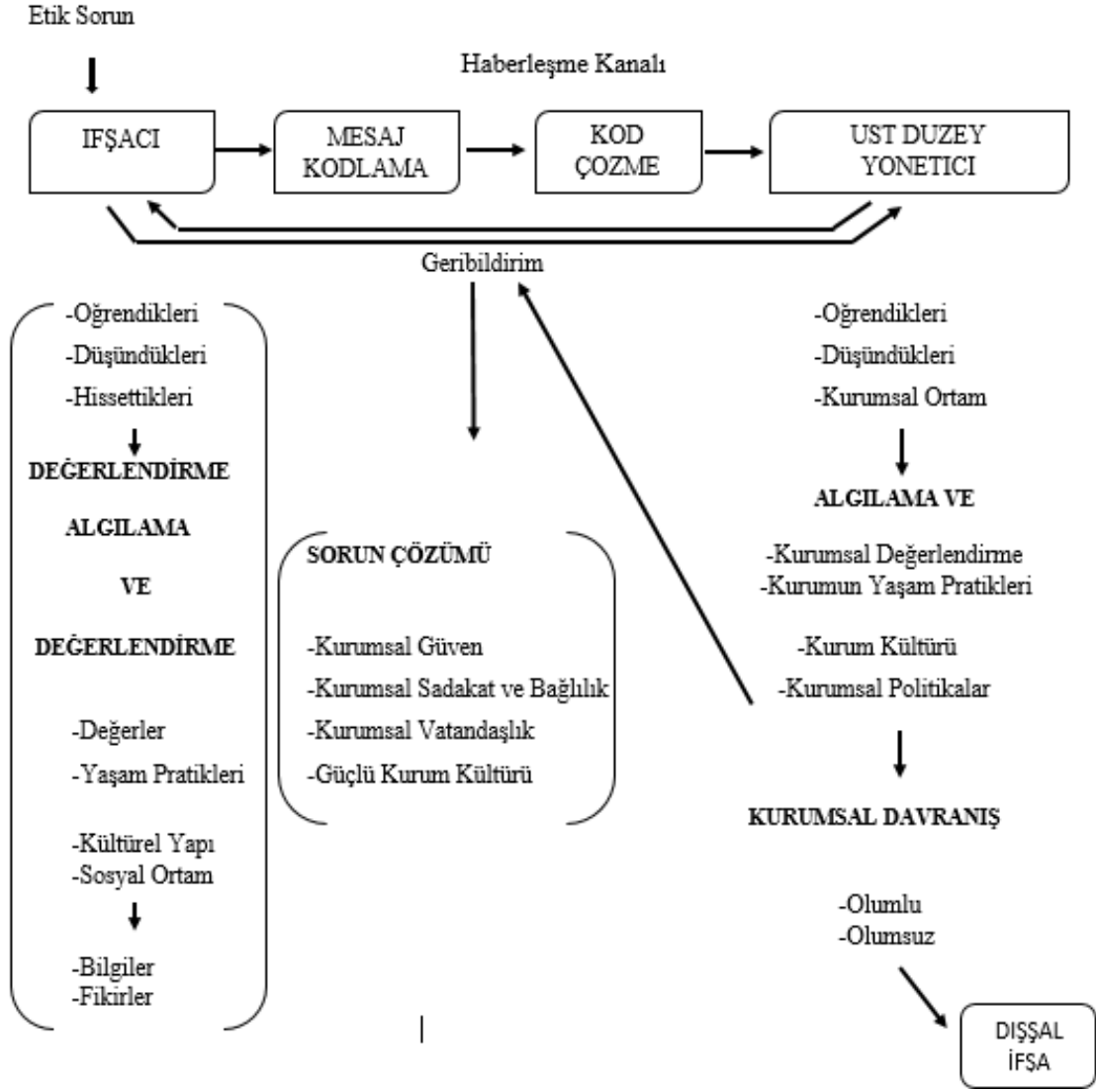
- Çalışanların bu tür açıklamaları yapabilecekleri uygun iletişim kanalları;
- Resmi soruşturma prosedürleri;
- İyi niyetli olarak, ifşa eylemini gerçekleştiren çalışanlar için koruma garantisi (Erkmen ve ark.;2014:231).

İçsel ifşa, literatürde ifşacılar için en çok tercih edilen seçenek olarak vurgulanmaktadır, çünkü dışsal ifşa ya da raporlama yapılmasının daha zarar verici sonuçları olabileceğinden, sorunu düzeltmek için içsel ifşa daha erken bir fırsat sunmaktadır (Binikos,2008:50).

İçsel ifşa meydana geldiğinde (Yılmaz,2009:1465);

- Örgütün iletişim sistemlerinin ve politikaların güvenilir ve etkin hale getirilmesi,
- Durumun hafife alınmaması ve insani endişelerin giderilmesi gerektiğinin kabul edilmesi
- Örgütün ve örgüt yöneticilerin böylesi bir durumu her zaman yaşayabilecekleri ihtimalini unutmaması,
- Örgütsel bir sorun varsa kabul edilip sorunun örgüt içinde çözümlenmesi, fakat örgütsel sorun yoksa sorun kişilerin hırslarından kaynaklıysa, örgüt olayı kapatmak yerine soruna sebep olanların bulunması ve gerekenin yapılmasında kararlı olmaları,
- Olası içsel ifşa davranışına karşı örgüt içerisinde krizi yönetme amaçlı iletişim planlarının güncel tutulması gerekmektedir.

Şekil 3' de görüldüğü üzere ifşacı iletişim kaynaklarını kullanarak etik sorunu yöneticilerine bildirerek sorunu çözebilir veya örgütten olumsuz geribildirim aldığı durumda dışsal ifşayı gerçekleştirebilir.



Şekil 3: İçsel İfşa Süreci (Yılmaz;2009:1461)

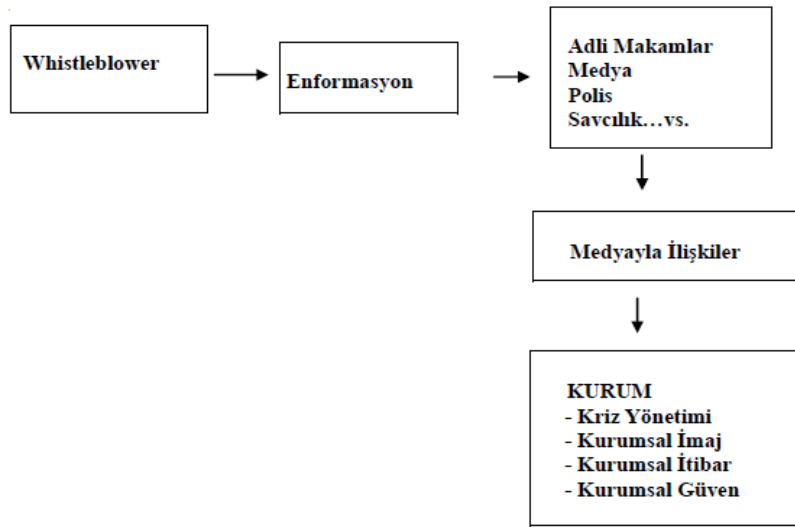
İçsel ifşayı gerçekleştiren kişi yazılı veya sözlü olarak örgütte yapılan yanlışları örgüt içinde yöneticisine ve etik denetçilere bildirir (Uyar ve Yelgen,2015:91). İçsel ifşa çalışanların etik olmayan davranışları bildirmeleri için teşvik edildiği bir etik kültür yaratır. Genel olarak, içsel ifşanın, ifşacı kültürü besleyen bir kurum içinde ifşacının uğradığı misillemeleri hafifletmesi beklenir (King,1999:316).

2.2.7.2. Dışsal İfşa (External Whistleblowing)

Dışsal ifşa bir çalışanın örgütte meydana gelen yasadışı eylemi ortadan kaldırması konusunda daha yetkili olduğunu düşündüğü örgüt dışından birileri veya başka bir örgüte bildirmesidir (Park ve ark.,2005;389). Dışsal ifşada örgüt dışından kasıt polis, meslek kuruluşu veya basın gibi dış bir kuruluşa bildirilmesini içerir (Mansbach ve Bachner,2010:484).

MacDougall (2016) dışsal ifşa eylemini gerçekleştirmeyi düşünen çalışanların içsel ifşa sergileyen çalışanlara göre farklı ikilemde kalabildiklerinden bahsetmektedir. Örneğin; çalışanların işverenin çıkarlarına zarar vermektan kaçınmak, rakiplere avantaj sağlayacak özel bilgileri saklı tutmak gibi bir görev yükümlülükleri vardır. Öte yandan kurumdaki ciddi bir yanlış ya da kamuoyuna zarar verme riski içeren durumlarda çalışan durumu ifşa edip etmemede bir ikilemde kalabilmektedir. Genel ahlaka uygun olarak çalışan işveren ile ilgili hassas bilgileri zarar vermeme adına ifşa etmeli ya da işverene karşı özel yükümlülükleri nedeniyle saklı tutmalıdır.

Ayrıca, kurumun otorite yapısına meydan okuyarak, dışsal ifşa davranışı sergileme, yönetimin yetenekleri ve niteliği hakkında daha fazla sorgulamaya neden olması ve bunun sonucunda ifşacıların, dışsal ifşa seçimleri nedeniyle daha sert misilleme deneyimleme olasılıkları daha fazla olduğu görülebilir (Barnett,1992:950).



Şekil 4: Dışsal İfşa Süreci (Yılmaz,2009:1464)

Dışsal ifşada örgütlerde meydana gelen krizlerin tehlikeli tarafı, krizin medya aracılığıyla daha görünür hale gelmesidir. Medya sadece krizleri değil, örgütün karşılaştığı bütün durumları, ilgili kitlelere iletir. Dışsal ifşa durumunda, krizden etkilenecek olanlar krizle ilgili net ve hızlı bilgi alıp normal düzene dönmek için nelerin yapılması gerektiğini öğrenmek isteyeceklerdir. Bu durumda bireyler stres altına girdikleri için akılcı düşünmek yerine akılcı olmayan davranışlar sergileyebilirler (Baran,2012:36).

Binikos (2008) dışsal ifşa kadar ifşa etmeme de (sessiz kalma) kurum için yıkıcı olacağına değinmiştir. Eğer yanlışlık kontrol edilmediyse problem giderek büyüebilir ve örgütün ömrüne mal olabileceğini belirtmiştir.

Dışsal ifşa gerçekleştirileceği zaman göz önünde bulundurulması gereken maddeler şöyledir (Yılmaz,2009:1466);

- Örgütün ifşa ile ilgili tek yetkili bilgi kaynağı haline getirilmesi ve krizle ilgili verilecek bütün bilgilerde kamuoyuna doğru, dürüst ve gerçekleri saptırmayan mesajların zamanında verilmesi,
- Dışsal ifşa sırasında medyayla kurulacak ilişkilerde her zamankinden daha dikkatli olunması, güvenilirliğin kaybedilmemesi, tutarlı olunması ve bunun içinde gerekli iletişim yöntem ve tekniklerin başarılı uygulanması,
- Örgütün hatalı olduğu durum varsa doğru şekilde belirtilmesi, eğer yoksa örgütün suçsuzluğunun kanıtlanması için yetkililere gerekli yardımın yapılması,
- Kamuoyuna yaşanan durum açıklanırken, krizin etkilerinden kurtulup normal seyre dönülmesi için yapılanların ve yapılacakların açıklanması,
- Kriz anında medyayla ilişkiler sırasında kurumun misyonunun ve ana hedeflerinin unutulmaması,
- Mesajların açık, dürüst, yapıcı ve anlaşılabilir olması,
- Örgüt için ve örgüt dışı iletişim kanallarının sürekli açık tutulması, problemin görmezden gelinmemesi,
- Tüm iletişim sürecinde dürüst, açık, kolay ulaşılabilir, tarafsız, yapıcı doğru zamanlı olunması, kayıtsız ve saldırgan bir tutum takılmaması,

- Durumdan duyulan üzüntü belirtilmeli ve kişilerin her zaman maddi varlıklarının önünde tutulması gerektiği mesajı verilmelidir.

Örgütlerde dışsal ifşanın olası riskinden korunmak için;

- İfşacının dinlenilmesi ve iddialarının araştırılması,
- Araştırmanın sonucunda iddiaların küçük bir çalışan grubu mu yoksa tüm çalışanların mı bildiğinin araştırılması
- Eğer iddia doğru bulunursa şeffaf yollarla düzeltilip, sebep olan kişi için gerekli işlemler yapılması gibi önlemlerin alınması gerekebilmektedir (Near ve Miceli,2016:113).

2.2.8. İfşa (Whistleblowing) İçin Gerekli Koşullar

Mesleki yaşam boyunca, etik dışı davranışlar, yanlış uygulamalarla karşılaşılması muhtemeldir. Ne zaman ifşa edileceğinin bilinmesi gerekmektedir. İfşa eyleminin gerçekleşmesi için dört koşul yerine getirilmesi gerekmektedir (Fleddermann,1999:109).

1. Gereklilik: Bir eylemin ifşa sayılabilmesi için ortada ifşa edilerek önlenmesi gereken açık ve önemli bir zarar olmalıdır. Örneğin yeni temizlenen su kanalına az miktarda toksik bileşen dökülmesi olarak tanımlanan olaylar meydana gelirse bu olayların muhtemelen dış makamlara bildirilmesi gerekmez. Eğer bu tür olaylar art arda tekrarlanırsa ve çalışanların sorunu çözüme girişimlerine rağmen hiçbir işlem yapılmazsa bu durumda ifşa eylemi düşünülebilir.
2. Yakınlık: İfşacı ifşa edeceği konuya yakın olmalıdır. Söylentiler ifşa için yeterli değildir. İfşa eyleminin gerçekleşmesi için ilk elden bilgi olmalıdır. Aynı zamanda, ifşacının, durum hakkında gerçekçi bir değerlendirme yapabilmesi için alanda yeterli uzmanlığa sahip olması gerekmektedir.
3. Yetenek: İfşacının, zararlı faaliyetleri durdurmada makul bir başarı şansına sahip olması gerekir. İfşayı tamamlayamazsanız veya durumun çözülmesini sağlamak için uygun kanallara erişemezseniz kariyerinizi ve ailenizin finansal güvenliğini riske atmanız gerekmez.

4. Son Çare: İfşa, yalnızca daha fazla yetkili ya da daha yakın kimsenin bulunmadığı durumlarda ve kurumda diğer tüm yolların kapatıldığını düşünüldüğünde denenmelidir.

2.2.9. Sağlık Hizmetlerinde İfşa(Whistleblowing)

Sağlık hizmetlerinde ifşa, büyük hizmet skandalları ve hasta bakımının güvenlik açısından rutin tehditlerin kanıtlarının ortaya çıkmasının ardından kamuoyunun dikkatini çekmiştir. Robert Francis'in MidStafford Hastanesi'nde kötü bakım şartları ve hasta ölüm oranlarıyla ilgili yaptığı araştırmasını yayınlanmasının ardından sağlık hizmetlerinde ifşa davranışına duyulan ilgi artmaya başlamıştır (Waring,2016:133).

Dünya Sağlık Örgütü sağlık hizmetlerinde ifşayı destekleyip içsel ifşanın temel işlevi hatalardan öğrenerek hasta güvenliğinin artırılması, sistemdeki hataların tespit edilip düzenlenmesi olarak belirtmiştir (<https://www.who.int,2019>). Dünya Sağlık Örgütü için önemli bir risk teşkil eden yanlış davranış, bunlarla sınırlı olmamak üzere şunları içerir:

- Dolandırıcılık
- Rüşvet
- Kaynak israfı
- Sabotaj
- Halk sağlığı veya güvenliği için önemli tehlikeli durumlar
- Cinsel istismar.

Sağlık kurumlarında örgütsel bağlamda hatalı uygulamalar sağlık skandallarına yol açabilmektedir. Bu gibi durumlarda, çalışanların düşük kaliteli bakım veya güvensiz uygulamalar gördüklerinde konuşabileceklerini ve endişelerini dile getirebileceklerini hissetmeleri çok önemlidir. Çalışanların gördükleri yanlışları konuşmaları örgütlerin herhangi bir hatadan ders alması ve tekrar yaşanmasını önlemek için etkili politikalar geliştirmelerini sağlayacaktır (Mannion ve Davies,2015:504).

İfşa davranışında ahlaki bir amacı yerine getirmek, etik açıdan iyi bir sonuç elde etmek veya bir görevi yerine getirmek amaçlanır (Wilmot,2000:1051). İfşa sağlık ve güvenlik alanlarında daha önemli role sahiptir. Örneğin üretilen mallarda

sağlığa zararlı maddelerin kullanılması, çalışan sağlığını tehdit eden durumların düzeltme adına tedbirlerin alınmaması, bir hastanede ameliyatta ölüm oranlarının yüksek olması ve bu konular hakkında herhangi bir düzenleme yapılmaması işayı gerekli kılabilmektedir (Aydın,2003;85). Sağlık alanında işaya örnek verilebilecek diğer olay Pzifer ilaç firmasında muhasebe ve diğer alanlarda yapılan yolsuzluğun firmanın yöneticisi Peter Rost tarafından ilgili makamlara bildirmiştir. Bu kararı sonucu 2004 yılında yetkileri elinden alınmış, 2005 yılında kovulmuştur. 2006 yılında “Bir Sağlık Hitman’inin İtirafı” adlı kitabını yayınlamıştır (zler ve ark.,2010:173).

Türkiye’de 2003 yılında uluslararası bir ilaç firması olan Roche’un yapılan ihalede kanser ilaçlarını Sosyal Sigortalar Kurumu’na fahiş fiyatla fatura edip devleti zarara uğrattığı firmanın eski bir çalışanı tarafından işa edilmiştir (Yılmaz,2009:1467).

Sağlık alanında hasta güvenliği açısından işa, özellikle hemşirelik literatüründe dikkat çekmeye başlamıştır (Greene ve Latting,2004:223). Mansbach ve Bachner (2010) hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada hemşirelerin, hem meslektaşlarının hem de yöneticilerinin zararlı suiistimalini gördüğü durumların mevcut olduğunu, bu durumda yanlışlığı düzeltmek amacıyla dışsal işadan ziyade içsel işayı tercih ettikleri sonucuna varmışlardır. Yine hemşireler üzerinde yapılan bir diğer çalışmada Moree (2010), hemşirelerin yüzde 70’inin gözlemledikleri kötü bakımları rapor ettikleri sonucuna varılmıştır. Firth-Cozen ve arkadaşları (2003), hekim ve hemşirelerin işa davranışlarını incelemeye yönelik yaptıkları çalışmada işa davranışının daha çok kötü klinik bakım, yanlışlıklar üzerinden yapıldığı sonucuna varmışlardır. Demiral (2008) alışmasından hemşirelerin olumsuz sonuçlara rağmen işayı gerçekleştirdikleri ve sorunun takipçisi olduğu sonucuna varmıştır.

Almanya’da bir bakım evinde çalışan hemşire Brigitte Heinisch, kurumun çalışan sayısının yetersiz olduğu iş yükünün fazlalığı ve yaşlı bakım standartlarına uygun davranılmadığı fakat süreç işleniyormuş gibi gösterilen sahte evraklar dzenlenildiğini yöneticilerine işa ediyor. Sonuç alamayınca savcılığa başvuruda bulunuyor. Süreç boyunca çeşitli zorluklarla karşılaşan Heinisch’in iş sözleşmesi

feshediliyor. Alman mahkemesinde davayı kaybetmesi üzerine Avrupa İnsan Hakları Mahkemesine başvuran Heinisch davayı kazanıp Almanya tarafından tazminat ödenmesi hakkını kazanmıştır (Alp,2013:392).

İngiltere’de 2000’den fazla yönetici ve klinisyen katılımıyla gerçekleştirilen Ulusal Sağlık Servisi anketinde liderlik, şeffaflık ve ifşa hakkında yapılan çalışmada fikir ayrılığı olduğu ortaya çıktığı gözlenmiştir. Yöneticilerin %94’ü hemşirelerin %57’si yapılan yanlışların onları endişelendirdiğini söylerken, yapılan yanlışlar için harekete geçilip geçilmeyeceği sorulduğunda yöneticilerin %90’ı, hemşirelerin %27’si ifşa edeceklerini belirtmiştir (Dean,2014:10).

Akabayashi’ye (2002) göre hastanelerde veya diğer tıbbi bakım kurumlarında ifşanın rolü şöyledir:

- Ifşanın ana rolü, sağlık hizmetlerinde izin verilen veya fiilen uygulanan belirli bir eylemin yasal yorumunu netleştirmektir.
- Ifşa, tıbbi uygulamada şeffaflığı artırır.
- Ifşa, insanlara olaylar hakkında müzakere yaparak yaşamlarını etkileyen konular hakkında fikir sahibi olmalarına fırsat verir.

2.2.10. Ifşa (Whistleblowing) Sonuçları

Etik dışı olaylar karşısında sergilenen ifşa davranışında olumlu veya olumsuz birçok sonuç meydana gelecek ve bu sonuçlardan etkilenen taraflar oluşacaktır. Örgütün sahip olduğu normlar, inançlar, çalışanların bilgisi, ifşacının kullanacağı kanallar gibi özellikler, ifşa ve örgüt üyelerinin ifşa sonucunda ifşacıya vereceği tepkiyi etkiler (Dworkin ve Baucus,1998:1282).

Ifşa sonucunda 3 durumun meydana gelmesi muhtemeldir. Birincisi ifşa sonucu yanlışlığın düzeltilmesi, ikincisi ifşacıya karşı misilleme, üçüncüsü ifşacının misillemeye karşı verdiği tepkilerdir (Perry,1992:313).

Arslan ve Kayalar (2017) çalışmasında ifşa davranışı sonucunda verilebilecek tepkileri beş gruba ayırdığından bahsetmiştir:

- Örgüt, ifşa edilen usulsüzlüğü önleyerek düzeltilmesi için gerekli tedbirleri alabilir,
- Örgüt, ifşa edene karşı misillemede bulunabilir,
- Ifşacı misillemeye karşılık verebilir,

- Örgüt, ifşacının illegal ve/veya ahlak dışı uygulamalar ile ilgili olan raporunu reddedebilir,
- Örgüt, ifşacıyı gerçekleştirdiği ifşa eyleminden dolayı ödüllendirebilir.

İfşa sonucunda ifşacılar birçok durumla karşılaşabilirler. İfşa davranışı sonucunda ifşacı mevkide yükselme, zam gibi olumlu sonuçlarla karşılaşabileceği gibi, işten çıkarılma, misilleme gibi davranışlarla da karşılaşabilir. İfşacıyı kurumdan uzaklaştırmak için mesleki açıdan yetersiz olduğu ileri sürülüp karalama kampanyaları uygulanabilir (Çiğdem,2013:106).

Aydın (2003) ifşa davranışının sosyal açıdan birçok fayda sağladığını savunur. İfşa sayesinde örgütlerde yolsuzluk, dolandırıcılık gibi örgütün insan sağlığına ya da çevreye vereceği zararların neler olduğu meydana çıkar. Ayrıca ifşa davranışı sonucunda hata yapma potansiyeli olanlar da korkutularak hataların tekrarlanması engellenmiş olacaktır. Bu sayede kamuoyunda olumlu izlenimler olacak ve yasal düzenlemelere daha fazla dikkat edilecektir.

2.2.11. Örgütsel Sessizlik ve İfşa Arasındaki İlişkisi

Örgütsel sessizlik kurumu ilgilendiren önemli konular hakkında sahip olduğu bilgiyi dile getirmemesi anlamına gelirken ifşa, önemli konuların dile getirilmesi, açığa çıkarılması anlamına gelir. Örgütsel sessizlik konusu ifşa konusunda yer alan sessizlik konusundan daha kapsamlıdır. İfşaya konu olan davranışta sessiz kalma yasadışı ve etik dışı davranışları kapsar (Saygan,2011:47).

Bir kurumda çalışanların fikirleri kurumun değişmesinde ve gelişmesinde etkili bir kaynaktır. Fakat çalışanlar açıkça konuşmanın riskli olduğunu düşündükleri için kurumla ilgili önemli konularda fikirlerini açıkça söylemekte isteksiz olma davranışı sergileyebilmektedirler. Çalışan sessizliği kurum için tehlikeye sebep olabilmektedir. Bu nedenle çalışanların kurumda meydana gelen yasadışı olaylar, etik dışı olaylar karşısında sessiz kalmaları önlenmeli ve ifşa davranışı için teşvik edilmeleri gerekmektedir (Bulut ve ark.,2016:571).

Mevcut literatür incelendiğinde örgütsel sessizlik ve ifşa arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sayısının az olduğu gözlenmektedir. Park ve Keil (2009) bilişim teknoloji projesi çalışanlarının kötü haberleri iletme konusundaki isteksizliğini araştırmak üzere yaptıkları çalışmada, çalışanların yöneticilerinden

olumsuz geribildirim alma endişeni nedeniyle sessiz kaldıkları ve yönetim uygulamalarının sessizlik iklimi oluşturduğu sonucuna varmışlardır. Sessizlik ikliminin çalışanların kötü durumlu yanlış rapor etme sorumluluğunu ve kendi yanlışlarını bildirme konusunda sorumlu hissetmelerini etkilediği donucuna ulaşmışlardır (Alataş ve Gökçe, 2015:104).

Fettahlıoğlu ve Demir (2014) sessizlik ve ifşa arasındaki ilişki olup olmadığını incelemek üzere üniversitede çalışan akademik personel üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel sessizlik konuları ile ifşa (whistleblowing) arasında düşük şiddette pozitif ilişki olduğunu bulurken, örgütsel sessizlik nedenleri ile ifşa (whistleblowing) arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varmışlardır. Yine Bulut ve arkadaşları (2016) ifşa ile sessizlik arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını araştırmak amacıyla banka çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada ifşa ile sessizlik arasında negatif yönlü ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır.

Alataş ve Gökçe (2015) öğretmenlerin istenmeyen durumlar karşısında verecekleri tepkileri ölçmek amacıyla yaptıkları çalışmada ciddiyeti büyük olan konularda sessiz kalmayacakları ve genellikle bunu formal yolla, kimliklerini açıklayarak ifşa edecekleri sonucuna ulaşmışlardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Tipi

Sağlık çalışanlarının örgütsel sessizlik ve ifşa düzeylerini incelemeyi amaçlayan bu araştırma, tanımlayıcı ve kesitsel türde bir alan araştırmasıdır.

3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri

Bu çalışma Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesinde yapılmıştır. 1975 yılında temeli atılmış olan hastane 1992 yılından beri hizmet vermektedir ve 1050 yatak kapasitesine sahiptir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Tanımlayıcı türde yapılan bu araştırmanın evrenini 30 Haziran 2017-30 Eylül 2017 tarihleri arasında, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapmakta olan sağlık çalışanları (hekim, hemşire, ebe, sağlık teknikeri ve sağlık teknisyenleri) 1023 kişi oluşturmaktadır. Raosoft programı kullanılarak hesaplanan örneklem sayısı % 5 güven aralığında 280 kişi olarak bulunmuştur (<http://www.raosoft.com/samplesize.html>).

Veriler basit tesadüfi örnekleme yoluyla toplanmıştır. Verilerin toplama sürecinin tatil dönemine denk gelmesi nedeniyle çalışanların izin döneminde olması ve çalışmanın gönüllülük esasında olması nedeniyle anketi cevaplamaya gönüllü 300 kişiye ulaşılmıştır. Bu nedenle araştırmanın örneklemini bu tarihler arasında hastanede çalışmakta olan 300 sağlık çalışanı oluşturmuştur.

Tablo 4: Evren ve Örneklem

MESLEK GRUBU	ÇALIŞAN SAYISI	ÖRNEKLEM	ULAŞILAN KATILIMCIYÜZDESİ
Hekim	445	97	21.8
Hemşire ve ebe	431	113	26.2
Sağlık teknikeri/teknisyeni	147	90	61.2
TOPLAM	1023	300	29.3

3.4. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak 3 bölümden oluşan anketten faydalanılmıştır (Ek-1). Bu ankette; kişisel bilgi formu, örgütsel sessizlik ölçeği ve ifşa ölçeği yer almaktadır. Katılımcılara anketler dağıtılmadan önce çalışma ile ilgili gerekli bilgiler verilmiştir.

1.Kişisel Bilgi Formu: Bu form da araştırmada yer alan sağlık çalışanlarının; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum gibi bazı sosyodemografik bilgileri ve meslek, çalışma durumu, çalışılan birim, mesleki deneyim gibi işe ilişkin faktörlerin sorgulandığı toplam 9 sorudan oluşmaktadır.

2.Çalışan Sessizliği Anketi

Dyne, Ang ve Betero (2003) tarafından geliştirilen, Şehitoğlu ve Zehir'in 2010 yılında yaptıkları *Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi* çalışma kapsamında Türkçe 'ye uyarlanıp geçerlik güvenirlik çalışması yapılmıştır. Zehir ve Şehitoğlu (2010) pilot uygulamada elde ettikleri veriler üzerinde yaptıkları güvenirlilik analizi sonucunda güvenirlilik katsayısının 0.850 olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çalışan Sessizliği Anketi, "Kabul Edilmiş Sessizlik (5 soru)", Savunma Amaçlı Sessizlik (4 soru)", "Örgüt Yararına Sessizlik (5 soru) olmak üzere 3 boyut ve 14 sorudan oluşmakta olup yedili likert tipidir ("1" hiç katılmıyorum ile "7" kesinlikle katılıyorum). Anketin çalışmada kullanılabilmesi için izin alınmıştır.

3.İfşa(Whistleblowing) Ölçeği

Heungsik Park ve ark.(2005) tarafından geliştirilen Yılmaz 'ın 2015 yılında yaptığı *Kadın Girişimciliğinde Yönetmel Etik Değerler ve İfşa (Whistleblowing): Mersin İlinde Uygulamalı Bir Araştırma* çalışması kapsamında Türkçe 'ye uyarlanan ölçeğin geçerlilik, güvenilirlik analizi yapılmıştır ve Cronbach Alfa değerinin 0.70 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İfşa (Whistleblowing) Anketi, 3 boyut 9 sorudan oluşmaktadır. Anket beşli likert tipi ("1" kesinlikle katılmıyorum ile "5" kesinlikle katılıyorum). Anketin çalışmada kullanılabilmesi için yazılı izin alınmıştır.

Araştırmada kullanılan örgütsel sessizlik ve ifşa (whistleblowing) ölçeklerinin Cronbach Alpha katsayıları aşağıdaki gibidir.

Tablo:5 Örgütsel Sessizlik ve İfşa ölçeklerinin Cronbach Alfa katsayıları

Ölçekler/Faktörler	Cronbach's Alpha katsayısı
Kabul edilmiş sessizlik	0,620
Savunma amaçlı sessizlik	0,799
Örgüt yararına sessizlik	0,758
Örgütsel Sessizlik(Genel)	0,751
İçsel whistleblowing	0,835
Dışsal whistleblowing	0,383
Kayıtsız/Nötr kalmak	0,914
Whistleblowing (Genel)	0,748

Şencan (2005) katılımcıların ankete verdikleri yanıtların tutarlılığını ölçmek amacıyla kullanılan Cronbach Alpha katsayısının değerlendirilmesinde yararlanılan aralığı şöyle belirtmişlerdir

- $\alpha > 0,80$ ise, ölçek yüksek derecede güvenilir,
- $0,60 < \alpha < 0,80$ ölçek güçlü düzeyde güvenilir,
- $0,40 < \alpha < 0,60$ ölçek orta düzeyde güvenilir,
- $0,20 < \alpha < 0,39$ ölçek düşük düzeyde güvenilir,
- $\alpha < 0,20$ ölçeğin zayıf ilişki düzeyinde güvenilirliğe sahiptir.

Bu bilgiler doğrultusunda araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin güçlü düzeyde olduğu söylenebilir. Ancak ifşa ölçeğinin dışsal ifşa alt boyutunun güvenilirliğinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu boyutun güvenilirliğinin düşük olması araştırmayı etkilememiştir. Çünkü araştırmanın amacına ve hipotezlerine göre, analizlerde ifşa boyutları değil de genel ifşa üzerinden değerlendirilmiştir.

3.5. Verilerin Toplanması ve Uygulanması

Çalışmanın gerçekteşirilmesi için Cumhuriyet Üniversitesi Rektörlüğü, Hastane Başhekimliğinden yazılı onay alınıp, veri toplama formlarının uygulanması araştırmacı tarafından yapılmıştır. Araştırmada kullanılan anket dağıtılmadan önce katılımcılara gerekli açıklamalar yapılarak gönüllülük esasına dayalı olarak yapıldığı açıklanmıştır. Veri toplama süreci 30 Haziran 2017- 30 Eylül 2017 tarihleri arasında devam etmiştir. Veri toplama süreci genel olarak yüz yüze gerçekteşirilmiştir, ancak katılımcıların yoğun olduğu birimlerde anket bırakılıp daha sonra toplanmıştır.

3.6. Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmadan elde edilen veriler SPSS (Ver.22.0) programı ile değerlendirilmiştir. Bağımsız örneklem t testinde iki ayrı grubun ortalamaları karşılaştırılır. İkidenden fazla değerşkenler arasında farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla f testi analizi uygulanmalıdır. Post Hoc testleri, bağımlı değerşkenler, bağımsız değerşkenleri etkiliyorsa değerşime sebep olan bağımsız değerşkenin alt grup etkileri arasındaki farklılığı belirler (Karagöz,2016:399,475). Buna göre katılımcıların verdikleri cevapların demografik özelliklere göre değerşip değerşmediğini test etmek amacıyla iki değerşkenler için bağımsız örneklem t testi, ikiden fazla değerşkenler için ise f (Anova) testi uygulanmış ve anlamlı farklılığın nedeni (Post hoc testi) Tukey testi ile incelenmiştir. Örgütsel sessizlik ve whistleblowing ölçeklerinin alt boyutları arasında korelasyonlara bakılmıştır. $p < 0.05$ istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir

3.7. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmaya başlamadan önce Cumhuriyet Üniversitesi Rektörlüğü, Cumhuriyet Üniversitesi Hastane Başhekimliği ile gerekli resmi yazışma yapılarak (16.11.2015 tarihli, 93848782/900 sayılı) (Ek-3) ve Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan

Klinik araştırmalar Etik Kurul'undan (20.11.2015 tarihli, 2015.11.02 sayılı) (Ek-2) onay alınmıştır.

3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları

Bu araştırma sadece Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Hastanesi'nde görev yapan sağlık çalışanlarını (hekim, hemşire, ebe ve sağlık teknikeri/teknisyeni) kapsamaktadır. Sonuçların Türkiye genelindeki niversite hastanesinde görev yapan diğer sağlık çalışanlarına genellenemez oluşu bu araştırmanın sınırlılıkları olarak kabul edilmiştir.

Katılımcıların; veri toplama aracı olarak kullanılan anketlere verdikleri yanıtların gerçek durumu yansıttığı ve yöneltildiği önermelere makul düzeyde geçerli yanıtlar verebilecek bilgi ve deneyime sahip olduğu varsayılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Sağlık çalışanlarına ilişkin demografik özelliklerine ilişkin bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 6:Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Sosyo-Demografik Özellikler	Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	176	58,7
Erkek	124	41,3
Yaş		
21-30 yaş arası	165	55
31- 40 yaş arası	89	29,7
41 yaş ve üzeri	46	15,3
Medeni Durum		
Evli	168	56
Bekar	132	44
Eğitim Durumu		
Lise ve önlisans	52	17,3
Lisans	140	46,7
Yüksek Lisans	72	24
Doktora	36	12
Mesleki Çalışma Süresi		
1-5 yıl arası	143	47,7
6-10 yıl arası	60	20
11-15 yıl arası	42	14
16 yıl ve üzeri	55	18,3
Kurumda Çalışma Yılı		
1-5 yıl arası	143	47,7
6-10 yıl arası	60	20,0
11-15 yıl arası	42	14,0
16 yıl ve üzeri	55	18,3
Unvan		
Hekim	97	32,3
Hemşire ve Ebe	113	37,7
Sağlık Teknikeri/Teknisyeni	90	30
Kadro Durumu		
2547 Sayılı YÖK Kanunu	90	30
657 Memur	128	42,7
4B Sözleşmeli	82	27,3
Aylık Gelir		
1500-3499	161	53,7
3500-5499	50	16,7
5500 ve üzeri	89	29,7
TOPLAM	300	100

Tablo 6’de araştırmaya katılan 300 sağlık çalışanının sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı verilmiştir. Buna göre demografik özellikler incelendiğinde katılımcıların %58,7’si kadın, % 41,3 erkektir. Katılımcıların %55’inin 21-30 yaş grubunda, %29,7’si 31-40 yaş arası ve 41 yaş ve üzeri % 15,3 olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların %56’sını evliyken %44’ bekar dır. Lise ve ön lisans mezunu, %17,3, lisans mezunu %46,7, yüksek lisans mezunu %24, doktora mezunu %12’dir. Unvan olarak % 37,7’sinin hemşire ve ebe, %32,3 hekim, %30 sağlık teknikeri/teknisyeni olarak görev yaptığı belirlenmiştir. Katılımcıların %47,7’sinin 1-5 yıl, % 20 6-10 yıl arası, %14 11-15 yıl arası, % 18,3 16 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olduğu gözlenmiştir. Ayrıca katılımcıların bu kurumda çalışma süresi incelendiğinde %58’inin 1-5 yıl arası, %20,0 6-10 yıl arası, % 14,0 11-15 yıl arası, %18,3 16 yıl ve üzeri olduğu görülmüştür. Katılımcıların %42,7’sinin 657 Memur Kanunu kapsamında, % 30 ‘unun 2547 Sayılı YOK kapsamında, %27,3 ‘nn sözleşmeli olarak çalıştığı ve %53,7’sinin aylık gelirinin 1500- 3499 TL arasında, %29,7’sinin aylık gelirinin 5500 TL ve üzeri olduğu, %16,7’sinin aylık gelirinin 3500 TL- 5499 TL arasında olduğu belirlenmiştir.

4.2. Katılımcıların rgtsel Sessizlik Düzeylerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların rgtsel sessizlik düzeylerine ilişkin bulgular aşağıdaki tablo 7 ‘de yer verilmiştir.

Tablo 7: Örgütsel Sessizlik Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	Min.	Max.	Ort.	Std. Sapma
1.Kurumumuzda ilgili olmadığım konularda öneri sunma konusunda isteksiz olduğum için sessizliği tercih ederim.	1,00	7,00	3,22	1,94
2. Kurumumuzda çalışma arkadaşlarımdan doğru kararı alabileceklerine inandığım için fikirlerimi söylemem.	1,00	7,00	2,28	1,50
3.Kurumumuzdaki sorunların çözümüne ilişkin fikirlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşmam.	1,00	7,00	2,10	1,68
4. Kurum içinde fark yaratacak bir fikir ortaya koyabileceğime inanmadığım için, kurumda iyileşme (yenilik, düzelme, ilerleme, kalkınma vb.) ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.	1,00	7,00	2,03	1,52
5. Kurumumuzda işin gelişimini arttıracaklarını düşündüğüm için, beni ilgilendirmeyen bir konuda fikrimi söylemem.	1,00	7,00	2,67	1,84
6. Kurumdaki geleceğime dair kaygılarım nedeniyle kendime ait yeni fikirlerimi söylemem.	1,00	7,00	2,25	1,71
7. Bana zarar vereceğinden endişelendiğim için, işimle ilgili bilgileri bir başkasıyla paylaşmam.	1,00	7,00	3,02	1,98
8. İşimle ilgili gerçekleri kendimi korumak için başkaları ile paylaşmam.	1,00	7,00	2,98	1,98
9. Kendimi korumak için kurumun gelişimi ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.	1,00	7,00	2,56	1,83
10. Kurumun iş birliğini korumak için gizli bilgileri başkaları ile paylaşmam.	1,00	7,00	5,14	1,95
11. Kurumun yararına olduğu için, özel bilgileri başkaları ile paylaşmam.	1,00	7,00	5,33	1,85
12. Kurumumdaki sırları açıklamam için bana yapılan baskılara direnirim.	1,00	7,00	5,21	1,80
13. Kurumuma zarar verme ihtimali olan bilgileri açıklamayı reddederim.	1,00	7,00	5,09	1,97
14. Kurumumuz adına kaygılarımdan dolayı, gizli bilgileri uygun bir şekilde muhafaza ederim.	1,00	7,00	5,40	1,8

Örgütsel sessizlik sorularına verilen cevaplar incelendiğinde, ortalamaların en düşük (2,03) olduğu madde “Kurum içinde fark yaratacak bir fikir ortaya koyabileceğime inanmadığım için, kurumda iyileşme (yenilik, düzelme, ilerleme, kalkınma vb.) ile ilgili fikirlerimi ifade etmem” maddesindedir. Buna göre

çalışanların kurumda iyileştirmelerin olması konusunda çalışanların daha az sessiz kaldıkları söylenebilir.

Ortalamanın en yüksek olduğu madde ise (5,40), “Kurumumuz adına kaygılarımdan dolayı, gizli bilgileri uygun bir şekilde muhafaza ederim” maddesidir. Bu maddeye göre çalışanların genel olarak örgüt yararına sessiz kaldıkları söylenebilir.

4.3. Katılımcıların İfşa Düzeylerine İlişkin Bulgular

Tablo 8: İfşa Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler (n=300).

	Min.	Max.	Ort.	Std. Sapma
1. Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı kurum dışındaki kişilerle paylaştım.	1,00	5,00	2,27	1,28
2. Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı ilgili yasal mercilere bildirdim	1,00	5,00	3,71	,95
3. Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı kamuoyuna açıkladım	1,00	5,00	2,48	1,14
4. Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı üst yönetime iletirdim.	1,00	5,00	4,04	,84
5. Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı tepe yöneticime bildirdim.	1,00	5,00	3,93	,93
6. Kurum içerisinde bu gibi durumlarla ilgilenen kişiler vasıtasıyla durumu bildirdim	1,00	5,00	3,97	,88
7. Kurum içindeki yetkili makamlara durumu bildirdim.	1,00	5,00	4,04	,75
8. Sessiz kalırdım.	1,00	5,00	4,32	,87
9. Görmezden gelirdim.	1,00	5,00	4,45	,83

İfşa düzeylerine ilişkin bulgular incelendiğinde, ortalamaların en düşük (2,27) olduğu madde “Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı kurum dışındaki kişilerle paylaştım” maddesindedir. Buna göre çalışanların

kurumdaki ahlaki değerlere uygun olmayan durumlarla ilgili dışsal ifşaya başvurmayı daha az tercih ettikleri söylenebilir.

Ortalamanın en yüksek (4,45) olduğu madde ise “Görmezden gelirdim” maddesidir. Buna göre çalışanların ifşa konusu olan durumlarda nötr kalmayı tercih ettikleri söylenebilir.

Tablo 9: Sağlık Çalışanlarının İfşa ve Örgütsel Sessizliğe İlişkin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Ölçekler	Min.	Max.	Ort.	Std. Sapma
Dışsal İfşa	1,00	5,00	2,82	,76
İçsel İfşa	1,50	5,00	3,99	,70
Kayıtsız/Nötr Kalma	1,00	5,00	4,38	,82
İfşa (Genel)	1,44	5,00	3,69	,55
Kabul Edilmiş Sessizlik	1,00	6,40	2,46	1,07
Savunma Amaçlı Sessizlik	1,00	7,00	2,70	1,48
Örgüt Yararına Sessizlik	1,00	15,00	5,27	1,62
Örgütsel Sessizlik (Genel)	1,00	6,86	3,53	,96

Tablo 9 incelendiğinde ifşa ölçeğinde kayıtsız/ nötr kalmanın ortalaması (4,38) içsel ifşanın ortalamasından (3,99) daha yüksek olduğu bulunmuştur. Genel olarak ifşa düzeyi 5’li likert ölçeğine göre değerlendirildiğinde yüksek (3,69) bulunmuştur. Dışsal ifşa ise (2,82) en düşük düzeydedir.

Örgütsel sessizlik boyutları arasında ise kabul edilmiş sessizlik (2,46) ve savunma amaçlı sessizlik düzeylerinin düşük düzeyde olduğu, örgüt yararına sessizliğin ise yüksek (5,26) düzeyde (7’li likert ölçeğine göre değerlendirildiğinde) olduğu söylenebilir.

4.4.Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel sessizlik ve İfşa Düzeylerine İlişkin Bulgular

Tablo 10: Cinsiyet ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması

	Cinsiyet	Ortalama	T	P
Örgütsel Sessizlik	Kadın	3,6047	1,506	0,133
	Erkek	3,4355		
İfşa	Kadın	3,6907	-0,072	0,943
	Erkek	3,6953		

Cinsiyet demografik özelliğine göre katılımcıların verdikleri cevaplar arasında farklılık olup olmadığı bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre, örgütsel sessizlik ve ifşa niyetleri açısından cinsiyetler arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Buna göre cinsiyet açısından örgütsel sessizlik ve ifşa niyetleri algılamalarının birbirine benzer olduğu söylenebilir (Tablo 10).

Tablo 11: Medeni Durum ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması

	Medeni durum	Ortalama	T	P
Örgütsel Sessizlik	Bekar	3,5882	,854	,394
	Evli	3,4928		
İfşa	Bekar	3,7146	,612	,541
	Evli	3,6753		

Medeni durum özelliğine göre katılımcıların verdikleri cevaplar arasında farklılık olup olmadığı bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre, örgütsel sessizlik ve ifşa niyetleri açısından cinsiyetler arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Buna göre cinsiyet açısından örgütsel sessizlik ve ifşa algılamalarının birbirine benzer olduğu söylenebilir (Tablo 11).

Tablo 12: Yaş ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması

	Yaş	Ortalama	F	P
Örgütsel Sessizlik	21-30	3,5156	,295	,745
	31-40	3,5185		
	41 ve üzeri	3,6351		
İfşa	21-30	3,7279	1,486	,228
	31-40	3,6080		
	41 ve üzeri	3,7295		

Yaş demografik özelliğine göre katılımcıların örgütsel sessizlik ve ifşa niyetleri ölçeklerine verdikleri cevaplar arasında farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir (Tablo 12). Buna göre yaş ile örgütsel sessizlik ve ifşa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$)

Tablo 13: Eğitim Durumu ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması

	Eğitim Durumu	Ortalama	F	P
Örgütsel Sessizlik	Lise ve önlisans	2,8831	1,847	,120
	Lisans	3,4686		
	Yüksek Lisans	3,6429		
	Doktora	3,4871		
İfşa	Lise ve önlisans	3,5152	1,341	,255
	Lisans	3,8293		
	Yüksek Lisans	3,6421		
	Doktora	3,7083		

Eğitim durumu demografik özelliğine göre katılımcıların örgütsel sessizlik ve ifşa niyetleri ölçeklerine verdikleri cevaplar arasında farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir (Tablo 13). Buna göre eğitim durumu ile örgütsel sessizlik ve ifşa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 14: Deneyim ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa niyeti Düzeyi Karşılaştırılması

	Deneyim	Ortalama	F	P
Örgütsel Sessizlik	1-5	3,5185	,074	,974
	6-10	3,5131		
	11-15	3,5799		
	16 yıl ve üzeri	3,5662		
İfşa	1-5	3,7009	,153	,928
	6-10	3,6796		
	11-15	3,6481		
	16 yıl ve üzeri	3,7192		

Mesleki deneyim demografik özelliğine göre katılımcıların örgütsel sessizlik ve ifşa niyetleri ölçeklerine verdikleri cevaplar arasında farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir (Tablo 14). Buna göre mesleki deneyim ile örgütsel sessizlik ve ifşa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 15: Kurumda çalışma yılı ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması

	Kurumda Çalışma Yılı	Ortalama	F	P
	1 yıldan az	3,3286		
Örgütsel Sessizlik	1-5	3,5432	,793	,530
	6-10	3,6603		
	11-15	3,4622		
	16 yıl ve üzeri	3,6146		
	1 yıldan az	3,8194		
İfşa	1-5	3,6468	,832	,506
	6-10	3,6689		
	11-15	3,7288		
	16 yıl ve üzeri	3,7158		

Kurumda çalışma yılı demografik özelliğine göre katılımcıların örgütsel sessizlik ve ifşa niyetleri ölçeklerine verdikleri cevaplar arasında farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir (Tablo 15). Buna göre kurumda çalışma yılı ile örgütsel sessizlik ve ifşa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 16: İstihdam Şekli ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması

	İstihdam şekli	Ortalama	F	P
Örgütsel Sessizlik	2547 Sayılı YÖK	3,5627	,972	,379
	657 Memur	3,4509		
	657 4B Sözleşmeli ve Diğer	3,6350		
İfşa	2547 Sayılı Yök	3,6938	4,764	,009
	657 Memur	3,5990		
	657 4B Sözleşmeli	3,8374		

İstihdam şekli demografik özelliğine göre katılımcıların örgütsel sessizlik ve ifşa niyetleri ölçeklerine verdikleri cevaplar arasında farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir (Tablo 16). İstihdam şekli ile ifşa niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). 657 4B Sözleşmeli çalışanların ifşa niyeti, diğer kadro durumlarına göre daha yüksek bulunmuştur. Buna göre iş güvencesinin daha az olanlarda ifşa niyetinin daha fazla olduğu söylenebilir.

Tablo 17: İstihdam Şekline Göre İfşa Düzeyinin Tukey Karşılaştırma Tablosu

Multiple Comparisons							
Dependent Variable: wstoplam_9							
	(I) KADRO_DURUMU	(J) KADRO_DURUMU	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Tukey HSD	257 SAYILI YÖK	657 MEMUR	,09487	,07513	,417	-,0821	,2718
		657 4B SÖZLEŞMELİ	-,14357	,08338	,199	-,3400	,0528
	657 MEMUR	257 SAYILI YÖK	-,09487	,07513	,417	-,2718	,0821
		657 4B SÖZLEŞMELİ	-,23844*	,07725	,006	-,4204	-,0565
	657 4B SÖZLEŞMELİ	257 SAYILI YÖK	,14357	,08338	,199	-,0528	,3400
		657 MEMUR	,23844*	,07725	,006	,0565	,4204

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

İstihdam şekli demografik özelliğine göre katılımcıların örgütsel sessizlik ve ifşa ölçeklerine verdikleri cevaplar arasında farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir (Tablo 17). İstihdam şekli ile ifşa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). 657 4B Sözleşmeli çalışanların ifşa düzeyi, 657 memur kadrosunda olanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Buna göre iş güvencesi daha az olanlarda ifşanın daha fazla olduğu söylenebilir. (Tablo 14).

Tablo 18: Unvan ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması

	Unvan	Ortalama	F	P
Örgütsel Sessizlik	Hekim	3,5295	1,944	,145
	Hemşire ve Ebe	3,4191		
	Sağlık Teknikeri/Teknisyeni	3,6857		
İfşa	Hekim	3,6987	1,397	,249
	Hemşire ve Ebe	3,7473		
	Sağlık Teknikeri/ Teknisyeni	3,6173		

Sahip olunan unvan demografik özelliğine göre katılımcıların örgütsel sessizlik ve ifşa niyetleri ölçeklerine verdikleri cevaplar arasında farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir (Tablo 18). Buna göre unvan ile örgütsel sessizlik ve ifşa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 19: Aylık Gelir ile Örgütsel Sessizlik ve İfşa Düzeyi Karşılaştırılması

	Gelir	Ortalama	F	P
Örgütsel Sessizlik	1500-3499	3,5106	,352	,704
	3500-5499	3,6386		
	5500 ve üzeri	3,5201		
İfşa	1500-3499	3,6832	,265	,767
	3500-5499	3,6622		
	5500 ve üzeri	3,7266		

Aylık gelir demografik özelliğine göre katılımcıların örgütsel sessizlik ve ifşa niyetleri ölçeklerine verdikleri cevaplar arasında farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenmiştir (Tablo 19). Buna göre aylık gelir ile örgütsel sessizlik ve ifşa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

4.5.Örgütsel Sessizlik ve İfşa Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular

Tablo 20: Sessizlik ve İfşa Arasındaki Korelasyon Analizi

	Korelasyonlar							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Dışsal ifşa	1							
2.İçsel ifşa	,273**	1						
3.Nötr kalma	,048	,555**	1					
4.İfşa (genel)	,629**	,872**	,665**	1				
5.Kabul edilmiş sessizlik	-,037	-,117*	-,179**	-,142*	1			
6.Savunma amaçlı sessizlik	-,008	-,201**	-,174**	-,174**	,529**	1		
7.Örgüt yararına sessizlik	-,089	,208**	,163**	,130*	,057	,121*	1	
8.Örgütsel Sessizlik (Genel)	-,072	-,010	-,051	-,056	,669**	,727**	,680**	1

Kabul edilmiş sessizlik ile içsel ifşa ($r=-0,117$), nötr kalma ($r=-0,179$) ve genel ifşa ($r=-0,142$) negatif ve anlamlı korelasyonlar saptanmıştır. Savunma amaçlı sessizlik ile içsel ifşa ($r=-0,201$), nötr kalma ($r=-0,174$) ve genel ifşa ($r=-0,174$) negatif ve anlamlı korelasyonlar saptanmıştır. Örgüt yararına sessizlik ile içsel ifşa ($r=-0,208$), nötr kalma ($r=-0,163$) ve genel ifşa ($r=-0,130$) pozitif ve anlamlı korelasyonlar saptanmıştır. Genel İfşa ile genel örgütsel sessizlik arasında ise negatif bir korelasyon olsa da anlamlı bulunmamıştır (Tablo 20).

Tablo 21. Örgütsel Sessizliğin İfşa Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Modelin özeti		ANOVA		Regresyon katsayıları			Hipotez	Sonuç
		R	R ²	F	P	Beta	t	P		
Kabul edilmiş	İfşa	0,239	0,057	5,962	0,001	-,068	-1,027	,305	H3a	Red
Savunma amaçlı						-,157	-2,347	,020	H3b	Kabul
Örgüt yararına						,153	2,689	,008	H3c	Kabul

*P<0,05, ** P<0,01, Durbin-Watson: 1,994

Tablo 21’den izleneceği gibi, örgütsel sessizlik ile ifşa arasında kurulan çoklu regresyon modeli önemli bulunmuştur (F= 5,962 P=0.001, Durbin-Watson=1,994). Bu model, ifşa değişkenindeki değişimin yaklaşık % 6’sını (R²=0.057) açıklamaktadır.

Örgütsel sessizlik boyutlarından savunma amaçlı sessizlik ifşa etkilemektedir ve bu iki değişken arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=-,157$, $t=-2,347$, $P=0,020$).

Örgütsel sessizlik boyutlarından örgüt yararına sessizlik ifşa etkilemektedir ve bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta= ,153$, $t=2,689$, $P=,008$).

Örgütsel sessizlik boyutlarından kabul edilmiş sessizlik ifşa arasında bir ilişki bulunmamıştır.

Buna göre savunma amaçlı sessizliğin ifşa üzerinde negatif etkisi olduğu ve örgüt yararına sessizliğin ifşa pozitif etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla H3b ve H3c hipotezleri kabul edilirken, H3a hipotezi reddedilmektedir.

Tablo 22: Örgütse Sessizliğin (Genel) İfşa Davranışına Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Modelin özeti		ANOVA		Regresyon katsayıları			Hipotez	Sonuç
		R	R ²	F	P	Beta	T	P		
Örgütsel Sessizlik Genel	İfşa	,056	,003	,931	,335	-,056	-,965	,335	H4	Red

*P<0,05, ** P<0,01, Durbin-Watson: 2,055

Basit regresyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel sessizliğin ifşa üzerinde anlamlı bir etkisi saptanmamıştır. Bu nedenle H4 hipotezi reddedilmiştir.

5. TARTIŞMA

Bu çalışma Sivas Cumhuriyet Üniversitesinde görev yapan sağlık çalışanlarının örgütsel sessizlik ve ifşa düzeylerini incelemek amacıyla yapılmış olup bu bölümde elde edilen bulgular mevcut literatür çerçevesinde tartışılacaktır.

5.1 Sağlık Çalışanlarının Tanıtıcı Özellikleri

Araştırmaya katılan ve anket formunu dolduran 300 sağlık çalışanın %58,7'si kadın, %55'inin 21-30 yaş grubundan olduğu, %56'sının evli, %46,7'sinin lisans mezunu olduğu, % 37,7'sinin hemşire ve ebe olarak görev yaptığı belirlenmiştir. Ayrıca katılımcıların %47,7'sinin 1-5 yıl mesleki deneyiminin olduğu, %58'inin bu kurumda çalışma süresinin 1-5 yıl arası olduğu, %42,7'sinin 657 Memur Kanunu kapsamında çalıştığı, %53,7'sinin aylık gelirinin 1500- 3499 TL arasında olduğu belirlenmiştir (Tablo 6).

5.2. Sağlık Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Sessizlik ve İfşa Düzeylerine İlişkin Bulguların Tartışılması

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde örgütsel sessizlik cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Cinsiyet açısından kadın ve erkeklerde örgütsel sessizlik düzeyleri benzerlik göstermektedir. Bu bulgulara uyumlu olarak Alpaslan (2010) çalışmasında kadın ve erkek akademisyenlerin sessizlik düzeyinde farklılık olmadığı, kadın ve erkeklerin benzer sessizlik davranışı sergilediği sonucuna ulaşmıştır. Yine Yaprak (2014) yılında yaptığı çalışmada cinsiyet değişkeni ile sessizlik arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Fakat Özşahin (2017) yaptığı çalışmada kadınların sessizlik algılarının erkeklerin sessizlik algılarından yüksek olduğu sonucunu ortaya koymuştur.

İfşa ile cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Cinsiyet açısından kadın ve erkeklerde ifşa düzeyleri benzerlik göstermektedir. Benzer şekilde Akıllı ve ark.(2015) da çalışmalarında cinsiyet ile ifşa arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Buna karşılık Konaklı ve Çelep (2012) çalışmalarında kadın öğretmenlerin ifşa davranışlarının erkek öğretmenlere göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşırken,

Özdemir (2013) çalışmasında erkeklerin kadınlara oranla daha fazla ifşa davranışı sergilediği sonucuna ulaşmıştır.

Çalışanların yaş grupları ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$). Mevcut literatür incelendiğinde yaş grupları ile sessizlik arasında anlamlı fark olmadığı sonucuna ulaşan çalışmalar mevcuttur (Kahveci ve Demirtaş,2013;Göral,2014). Erigüç ve arkadaşları (2014) hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada 25 yaş altı çalışanların diğer çalışanlara oranla daha sessiz kaldığı sonucuna ulaşmışlardır. İfşa ile yaş grupları incelendiğinde anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir. Yarmacı (2018) çalışmasında yaş gruplarının örgütsel sessizlik ve ifşa arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Çalışanların medeni durumu incelendiğinde, çalışanların evli veya bekar olmaları ile örgütsel sessizlik düzeyleri ve ifşa arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Gülşen (20015) çalışmasında örgütsel sessizliğin bekar ile evliler arasında farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır. Candan (2015) maliye çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada ifşa ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşırken, Güvercin (2016) orta öğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin medeni durumu ile ifşa arasında anlamlı fark olduğu sonucunu bulmuştur.

Öğrenim durumu ile örgütsel sessizlik ve ifşa arasında anlamlılık incelendiğinde, anlamlı farklılık olmadığı gibi mesleki deneyimi ve aylık gelir arasında anlamlı ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$). Alper (2018) çalışmasında örgütsel sessizlik ve ifşanın cinsiyet, yaş grubu, medeni durum, eğitim, branş arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Unvan ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki incelendiğinde örgütsel sessizlik ile unvan arasında anlamlı farklılık olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). Kılınç (2012) hekim ve hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada unvan ile sessizlik arasında anlamlı ilişki bulmuştur.

İstihdam şekli ile ifşa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). 657 4B Sözleşmeli çalışanların ifşa, diğer kadro durumlarına göre daha yüksek bulunmuştur. Ancak Mesmer-Magnus ve Visweswaren (2005)

çalışmalarında kadrolu olanların ifşa düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucunu bulmuşlardır.

Genel olarak ifşa ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki incelendiğinde anlamlı ilişki bulunmamıştır. Sağlık çalışanlarının hem örgütsel sessizlik hem de ifşa düzeylerinin sosyo-demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, kurumda çalışma yılı, istihdam şekli (kadro durumu), meslek ve aylık gelir) arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Ancak örgütsel sessizlik boyutlarından savunma amaçlı sessizlik ifşa negatif bir şekilde etkilediği, örgüt yararına sessizliğin ise ifşa pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Örgütsel sessizlik boyutlarından kabul edilmiş sessizlik ifşa arasında bir ilişki bulunmamıştır. Ayrıca genel örgütsel sessizlik ve genel ifşa arasında ise pozitif bir korelasyon olsa da anlamlı bulunmamıştır. Fettahlıoğlu ve Demir (2014) çalışmalarında örgütsel sessizlik ile ifşa arasında anlamlı ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak Bulut ve arkadaşları (2016) yaptıkları çalışmada ifşa ile sessizlik arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır.

Örgütsel sessizlik ile ilgili yapılan diğer çalışmalar incelendiğinde;

Kılıç (2012) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada örgüt yararına sessizlik ile çalışan performansı arasında anlamlı ilişki bulurken, kabul edilmiş sessizlik ile savunma amaçlı sessizliğin çalışan performansına olumlu katkı yapmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Özşahin (2017) psikolojik sözleşmenin örgütsel sessizliğe etkisini incelemek üzere yaptığı çalışmada psikolojik sözleşmenin örgütsel sessizliği doğrudan etkilediği ancak psikolojik sözleşme boyutlarından işlemsel psikolojik sözleşmenin örgütsel sessizlik üzerinde negatif yönde etkiye sahip olduğu sonucunu bulmuştur.

Afşar (2013) örgütsel sessizlik ve güven ilişkisini incelemek amacıyla yaptığı çalışmada, örgütsel sessizlik ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Yaman ve Ruçlar (2014) öğretim elemanları üzerinde yaptıkları çalışmalarında örgütsel sessizlik ile örgüt kültürü arasında orta düzeyde negatif ilişki olduğu sonucuna varmışlardır.

Çakıcı ve Aysen (2014) çalışmalarında çoğu yöneticilerin örgütün özellikleri, ilişkilerin niteliği, algılanan risk gibi konularda sessiz kaldıkları sonucuna ulaşmışlardır.

Akgündüz (2014) otel çalışanlarının örgütsel sessizliği tercih etmelerinde örgütsel güvenin etkisini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada, örgütsel sessizliğin hem çalışma arkadaşlarına hem de yöneticilerine olan güvenlerini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca yöneticiye güvenin örgütsel sessizlik üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Ünlü ve arkadaşları (2015) öğretmenlerin adalet algıları ve örgütsel sessizlik düzeylerini incelemek üzere yaptıkları çalışmada, öğretmenlerin adalet algıları ile savunmacı sessizlik düzeyleri arasında negatif yönlü, korumacı ve kabullenici sessizlikleri ile pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Alper Ay ve arkadaşları (2016) mobbingin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yaptıkları çalışmada mobbingin örgütsel sessizliğin bütün alt boyutları üzerindeki etkisinin pozitif yönlü ve anlamlı olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca mobbingin örgütsel sessizliği arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır.

İfşa ile ilgili yapılan diğer çalışmalar incelendiğinde;

Sayğan ve Bedük (2013) araştırma görevlileri üzerinde uyguladıkları çalışmalarında ifşa ile etik iklim arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varmışlardır. Alt boyut olan yardımsever etik iklim ile ifşa arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Demirtaş (2014) çalışmasında ifşanın etik iklim üzerinde doğrudan ve pozitif yönde bir ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Aynı zamanda yıldırma algısı yükseldiği zaman ifşanın etik iklim üzerindeki etkisi zayıfladığı gözlenmiştir.

Taş (2015) özel hastaneler ve kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin ifşa tercihlerini incelemek üzere yaptığı çalışmada hemşirelerin her iki grupta ifşa tercihlerinin aynı düzeyde olduğu sonucunu bulmuştur. Fakat özel hastanede çalışan hemşireler kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerde daha fazla içsel ifşa eğilimine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Başol ve Karatuna (2015) çeşitli sektör çalışanları üzerinde yaptığı çalışmalarında örgütsel iletişim tatmini ile içsel ifşa eğilimi arasında pozitif, dışsal ifşa ile negatif yönde ilişki olduğunu saptamışlardır. Kurumda karşılaşılan etik dışı davranışları ifşa etme durumunda kurumdan gelecek olumsuz geri dönüt endişesi ile ifşa etmeme ve dışsal ifşa arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucu bulunmuştur. Aynı şekilde olumlu geri dönüt alma beklentisi ifşa eğilimini arttırdığı gözlenmiştir. Bu çalışma sonucunda verimli kurumsal iletişimin kurumdaki etik dışı hataların düzeltilmesine olanak sağladığı ve kurumun imajının korunmasını sağlayan içsel ifşaya yönlendirdiği gözlenmiştir.

Arslan ve Kayalar (2017) özel sektör ile kamu sektörü çalışanlarının ifşa davranışında farklılık olup olmadığını değerlendirmek amacıyla yaptıkları çalışmalarında, her iki grubunda çalışanlarının ifşa davranışlarının benzer olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca kamu çalışanlarının özel sektör çalışanlarına oranla kurum dışı ifşayı daha çok tercih ettikleri sonucuna ulaşmışlardır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuçlar

Sağlık çalışanlarının sessizlik ve ifşa düzeylerinin incelendiği bu çalışmada ulaşılan sonuçlar şöyledir;

Sağlık çalışanlarının hem örgütsel sessizlik hem de ifşa düzeylerinin sosyo-demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, kurumda çalışma yılı, meslek ve aylık gelir) arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, çalışma yılı, meslek ve aylık gelir açısından sessizlik ve ifşa algıları birbirine benzerdir.

İstihdam şekli ile ifşa arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). 657 4B Sözleşmeli çalışanların ifşa düzeyi, diğer kadro durumlarına göre daha yüksek bulunmuştur. Buna göre iş güvencesinin daha az olanlarda ifşa daha fazla olduğu söylenebilir.

Örgütsel sessizlik boyutlarının ifşa üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Korelasyon analizi sonucunda, Örgütsel sessizlik boyutlarından kabul edilmiş sessizlik ve savunma amaçlı sessizlik ile ifşa arasında negatif ve anlamlı ilişki saptanmıştır. Kabul edilmiş sessizlik ve savunma amaçlı sessizlik arttıkça ifşa eğilimi azaldığı görülmüştür. Ayrıca örgüt yararına sessizlik ile ifşa arasında pozitif ve anlamlı ilişki saptanmıştır. Örgüt yararına sessizlik arttıkça ifşa eğilimi artmaktadır.

Ancak regresyon analizi sonucunda, örgütsel sessizlik boyutlarından savunma amaçlı sessizlik ifşa negatif bir şekilde etkilediği, örgüt yararına sessizliğin ise ifşa pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Örgütsel sessizlik boyutlarından kabul edilmiş sessizlik ifşayı etkilemediği belirlenmiştir.

Buna göre çalışanların savunma amaçlı sessizlik durumunda ifşa azalmaktadır. Diğer bir ifadeyle, çalışanlar bir görüşü ifade etmede tereddüt etmeleri, kendini koruma amacıyla saklamaları durumunda ifşa azalttıkları söylenebilir.

Regresyon analizi sonucunda, Örgütsel sessizlik boyutlarından örgüt yararına sessizliğin ise ifşa pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Buna göre, örgüt yararına sessizliğin ise ifşa davranışlarını artırdığı söylenebilir. Bu bulguya göre çalışanlar

genel olarak örgüt yararına sessiz kalmaları, örgütün aleyhine gelişebilecek durumda örgütü koruma amacıyla sessiz kalmaları durumunda eğer sakıncalı bir durum olursa ifşa artırabilecekleri söylenebilir.

Diğer bir sonuç olarak, genel örgütsel sessizlik ve genel ifşa arasında ise pozitif bir korelasyon olsa da anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 23: Araştırmanın Hipotezlerinin Kabul ve Ret Durumları

HİPOTEZLER	Kabul/Red
H ₁ : Sağlık çalışanlarının örgütsel sessizlik düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, kurumda çalışma yılı, istihdam şekli (kadro durumu), meslek ve aylık gelir) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.	Red
H ₂ : Sağlık çalışanlarının ifşa düzeyleri sosyo-demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, kurumda çalışma yılı, istihdam şekli (kadro durumu), meslek ve aylık gelir) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.	Kısmen Kabul
H ₃ : Örgütsel sessizlik boyutlarının ifşa üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H _{3a} : Kabul edilmiş sessizliğin ifşa üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H _{3b} : Savunma amaçlı sessizliğin ifşa üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H _{3c} : Örgüt yararına sessizliğin ifşa üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H ₄ : Örgütsel sessizliğin ifşa üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Red

6.2. Öneriler

Çalışmadan elde edilen veriler doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir;

Çalışanların sessizlik konusunda en yüksek puan algılamaları “kurumumuz adına kaygılarımdan dolayı, gizli bilgileri uygun bir şekilde muhafaza ederim” ifadesine aittir. Bu durumda çalışan kurumuna zarar verme ihtimali olan bilgileri

gizli tutma eğiliminde olduğu gözlenmektedir. Sağlık hizmetlerinde paylaşılmayan her bilgi geri dönüşü olmayan nedenlere yol açabileceği düşünülerek çalışanların bu durumun kurum zararına olmayacak şekilde açığa çıkartılmasının örgütün gelişimine fayda sağlayacağı konusunda eğitimler verilebilir.

Çalışanların ifşa konusunda en yüksek puan algılamaları “ Görmezden gelirdim” ifadesidir. Bu durumda çalışanların meydana gelen etik dışı olaylar karşısında kayıtsız kaldıkları gözlenmektedir. Çalışanların meydana gelen olumsuz durumlar karşısında konuşma eğilimi göstermeleri için yöneticileri tarafından cesaretlendirilmeye ihtiyaçları olabilir. Yöneticiler ifşa davranışı sonucunda çalışanları ödüllendirme, terfi yöntemleriyle ve ifşanın örgütün yararına olduğu bilgisini vererek çalışanları cesaretlendirebilir.

Örgütsel sessizlik ve ifşa kavramlarının literatürde beraber incelenme alanı çok fazla bulunmamaktadır. Sağlık sektörü bakımından sessizlik ve ifşa konuları gündemde kalması gereken önemli konular olduğu düşünülmektedir. Sağlık alanında daha önce örgütsel sessizlik ve ifşa kavramlarının birlikte ele alınan bir çalışma olmaması nedeniyle farklı evren ve örnekleme yeniden çalışılabilir.

KAYNAKÇA

- Afşar, L.(2013). Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ahmad, S. A. (2011). Internal Auditor and Internal Whistleblowing Intentions: A Study Of Organisational, Individual, Situational And Demographic Factors. Theses: Doctorates And Masters. School of Accounting, Finance and Economics Faculty of Business and Law, Cowan University, Western Australia.
- Akabayashi, A. (2002). Euthanasia, Assisted Suicide, And Cessation Of Life Support: Japan's Policy, Law, And An Analysis Of Whistle Blowing In Two Recent Mercy Killing Cases, *Social Science & Medicine*, 55(4):517-527.
- Aktan, C. C. (2006). Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vijdani Red Davranışı: Whistleblowing. *Mercek Dergisi*, 7(2):19-36.
- Alataş, H., Toker Gökçe, A. (2015). Öğretmenlerin İstenmeyen Yönetici Davranışlarına Yönelik Tepkileri: Bilgi Uçurma Mı? Sessiz Kalma Mı?. *Journal Of Computer And Education Research*,3(6): 99-116.
- Alp, M. (2013). Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin Heinisch/Almanya Kararı Işığında Whistleblowing (İşçinin İfşa ve İhbarı) ve İş İlişkisinde İfade Özgürlüğü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 15: 385-422.
- Alper Ay, F.(2018). Adaletin Olmadığı Yerde Isık Çalamamak, Örgütsel Adaletin Whistleblowing (İfşa Etme) Niyeti Üzerine Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4): 246-266.
- Alper Ay,F.,Tağraf, H.,Özkan,A.M.,Özşahin,F.(2016). Sağlık Kurumlarında Mobbing Ve Örgütsel Sessizliğe Etkisi. *Akademik Bakış Dergisi*,5(8):816-837
- Amah, O. E., Okafor, C. A. (2008). Relationships Among Silence Climate, Employee Silence Behaviour And Work Attitudes: The Role Of Self-Esteem And Locus Of Control. *Asian Journal Of Scientific Research*, 1(1): 1-11.

- Arslan, E. T., Kayalar, M. (2017). Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İfşa (Whistleblowing) Niyeti Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Kmü Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 19(32):15-26.
- Ashforth, B. E., Humphrey, R. H. (1995). Labeling Processes İn The Organization. *Research In Organizational Behavior*, 17: 413-61.
- Aydın, U. (2003). İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması (Whistleblowing). *Sosyal Bilimler Dergisi*.2(8): 79-100
- Bağ, D., Ekinci, C. E. (2018). Organizational Silence Behaviors Of Faculty Members, Their Causes And Consequences Öğretim Elemanlarında Örgütsel Sessizlik Davranışı, Nedenleri ve Sonuçları. *Journal Of Human Sciences*, 15(1): 567-580.
- Baltacı, A. Balcı, A. (2017). Bilgi Uçurmanın Nedenleri: Nitel Bir Çalışma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi* -Journal Of Research, 7(1):53-66.
- Banerjee, A., Somanathan, R. (2001). A Simple Model Of Voice. *The Quarterly Journal Of Economics*, 116(1):189-227.
- Baran, H. (2008). İşletmelerde Kriz Yönetimi (II). İzmir Ticaret Odası Araştırma Ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü, [Http://Www. İzto. Org. Tr/Nr/Rdonlyres/7475bda1-95b7-4855-B351-9adce4362afe/4490/Hitay_Kriz.Pdf](http://www.izto.org.tr/Nr/Rdonlyres/7475bda1-95b7-4855-B351-9adce4362afe/4490/Hitay_Kriz.Pdf), 12, 31-41.
- Barnett, T. (1992). A Preliminary Investigation Of The Relationship Between Selected Organizational Characteristics And External Whistleblowing By Employees. *Journal Of Business Ethics*, 11(12):949-959.
- Binikos, E. (2008). Sounds Of Silence: Organisational Trust And Decisions To Blow The Whistle. *SA Journal Of Industrial Psychology*, 34(3):48-59.
- Bjørkelo, B. (2013). Workplace Bullying After Whistleblowing: Future Research And Implications. *Journal Of Managerial Psychology*, 28(3):306-323.

- Bowen, F., Blackmon, K. (2003). Spirals Of Silence: The Dynamic Effects Of Diversity On Organizational Voice. *Journal Of Management Studies*, 40(6):1393-1417.
- Bowman, J. S. (1983). Whistle blowing: Literature and resource materials. Book Reviews. Florida State University. (Edt. Michael J. White):270-276.
- Brinsfield, C. T. (2009). Employee Silence: Investigation Of Dimensionality, Development Of Measures, And Examination Of Related Factors, Doctoral Dissertation, The Ohio State University, Ohio.
- Bruneau, T. J. (1973). Communicative Silences: Forms and Functions. *Journal of Communication*, 23(1), 17-46.
- Bulut, D., Eryeşil K., Bedük, A. (2016). Banka Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik Ve Whistleblowing Davranışlarına Yönelik Bakış Açısı: Gaziantep İlindeki Bir Araştırma. 1. Lisansüstü İşletme Öğrencileri Sempozyumu Bildiriler Kitabı. 566-573.
- Callahan, E.S. And Collins, J.W. (1992), Employee Attitudes Toward Whistleblowing: Management And Public Policy Implications, *Journal Of Business Ethics*, (11): 939-948.
- Cemaloğlu, N., Akyürek, M. İ. (2017). Örgütlerde Whistleblowing (Bilgi Uçurma). *Turkish Journal of Educational Studies*, 4(3):123-142.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1):145-162.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1):117-134.
- Çakıcı, A. Aysen, B. (2014). Örgütlerde Yönetici Sessizliği Mümkün Müdür? Keşifsel Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1):107-125.

- Çakıcı, A.(2010). Örgütlerde İşgören Sessizliği. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Çiğdem, S. (2013). Büro Yönetiminde Whistleblowing ve Etik İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (2013/1):93-109.
- Danışman, S. A. (2006). Sosyal Bir Sorumluluk Olarak İhbarcılık. *İş Ahlakı Dergisi*, 5(2):227-233.
- Dean, E. (2014). Opinion Divided On Extent Of Cultural Shift In Health Service. *Nursing Management*, 21(4), 10-11.
- Dehn, G. (2001). Whistleblowing: A New Perspective. *Public Concern At Work*.1-13.
- Demiral, N. (2008). Blowing the Whistle in A Hospital. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(26): 128-137.
- Demirtaş, Ö. (2014). İş Yerlerinde Olumsuz Durumları İfşa Etmenin Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Yıldırma Algısının Moderatör Rolü/The Whistleblowing Impact On Ethical Climate: Moderator Role Of Mobbing Perception. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 43(1): 136-156.
- Detert, J. R., Edmondson, A. C. (2005). No Exit, No Voice: The Bind of Risky Voice Opportunities in Organizations. In *Academy of Management Proceedings*, 2005(1).
- Dozier, J. B., Miceli, M. P. (1985). Potential Predictors Of Whistle-Blowing: A Prosocial Behavior Perspective. *Academy of Management Review*, 10(4): 823-836.
- Dworkin, T. M., Baucus, M. S. (1998). Internal Vs. External Whistleblowers: A Comparison Of Whistleblowing Processes. *Journal Of Business Ethics*, 17(12):1281-1298.
- Dyne, L. V., Ang, S., Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence And Employee Voice As Multidimensional Constructs. *Journal Of Management Studies*, 40(6):1359-1392.

- Eaton, T. V., Akers, M. D. (2007). Whistleblowing And Good Governance. *The CPA Journal*, 77(6): 66-71.
- Elliston, F. A. (1982). Civil Disobedience And Whistleblowing: A Comparative Appraisal Of Two Forms Of Dissent. *Journal Of Business Ethics*, 1(1): 23-28.
- Erigüç, G., Özer, Ö., Songur, C., Turaç, İ. S. (2014). Bir Devlet Hastanesinde Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik Üzerine Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2):61-84.
- Erigüç, G., Özer, Ö., Turaç, İ. S., Songur, C. (2014). The Causes and Effects of the Organizational Silence: On Which Issues the Nurses Remain Silent?. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22): 131-153.
- Erkmen, T., Özsözgün Çalışkan, A., Esen, E. (2014). An Empirical Research About Whistleblowing Behavior İn Accounting Context. *Journal Of Accounting & Organizational Change*, 10(2): 229-243.
- Esen, E, Kaplan, H. A. (2012). İşletmelerde Ahlaki Olmayan Davranışların Duyurulması (Whistleblowing). *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(2):33-52.
- Eser, G.(2017). Çalışanın Yöneticisine Güvenmediği Durumlardaki Davranışlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*,5(40):226-236.
- Fettahlıoğlu, Ö. O., Demir, S. (2014). Konuşma Hürriyetinin Yanında Sessiz Kalma Seçeneği: Üniversite Akademik Personelinin Örgütsel Sessizlik Ve Whistleblowing (İfşa Etme) Hakkındaki Görüşleri. *Akademik Bakış Dergisi*, 45: 1-26.
- Firth-Cozens, J., Firth, R. A., Booth, S. (2003). Attitudes To And Experiences Of Reporting Poor Care. *Clinical Governance: An International Journal*, 8(4): 331-336.
- Fleddermann, C. B. (1999). Engineering ethics. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. Pearson Education,

- Fuglestad, P. T., Snyder, M. (2010). Status And The Motivational Foundations Of Self-Monitoring. *Personality Psychology Compass*, 4(11): 1031-1041.
- Gambarotto, F., Cammazzo, A. (2010). Dreams Of Silence: Employee Voice And Innovation In A Public Sector Community Of Practice. *Innovation, Innovation: Management, Policy & Practice*, 12(2): 166-179.
- Gangestad, S. W., Snyder, M. (2000). Self-Monitoring: Appraisal And Reappraisal. *Psychological Bulletin*, 126(4):530-555.
- Gencer, M. (2018). Güç Merkezi Oluşturma Oyunlarının Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Sosyalleşmeye Etkisi. Pamukkale Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı. Doktora Tezi, Denizli.
- Gerçek, H. (2005). Mühendislikte Etik Sorunların Ele Verilmesi. *Bilimsel Madencilik Dergisi*, 44(4):29-38.
- Göksel, A., Güneş, G. (2017). Kuşaklar Arası Farklılaşma: X Ve Y Kuşaklarının Örgütsel Sessizlik Davranışı Bağlamında Analizi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3):807-828.
- Greene, A. D., Latting, J. K. (2004). Whistle-Blowing As A Form Of Advocacy: Guidelines For The Practitioner And Organization. *Social Work*, 49(2):219-230.
- Harlos, K. P. (1999). Cultures Of Injustice: Organizational Correlates Of Unjust Employment Relationships. In *Proceedings: Third Australian Industrial And Organizational Psychology Conference, Brisbane*.
- Harlos, K. P. (2001). When Organizational Voice Systems Fail: More On The Deaf-Ear Syndrome And Frustration Effects. *The Journal Of Applied Behavioral Science*, 37(3): 324-342.
- Henriksen, K., Dayton, E. (2006). Organizational Silence And Hidden Threats To Patient Safety. *Health Services Research*, 41(4): 1539-1554.

- Hersh, M. A. (2002). Whistleblowers—Heroes Or Traitors?: Individual And Collective Responsibility For Ethical Behaviour. *Annual Reviews In Control*, 26(2): 243-262.
- Hirschman, A. O. (1970). Exit, Voice, And Loyalty: Responses To Decline İn Firms, Organizations, And States (25). London.
- Jensen, J. V. (1973). Communicative functions of silence. *ETC: A Review of General Semantics*, 30(3): 249-257.
- Jubb, P. B. (1999). Whistleblowing: A Restrictive Definition And Interpretation. *Journal Of Business Ethics*, 21(1): 77-94.
- Kahveci, G., Demirtaş, Z. (2013). Okul Yöneticisi Ve Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Algıları. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 38(167):50-64.
- Karagöz, Y. (2016). Spss ve Amos23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Keenan, J. P. (2007). Comparing Chinese And American Managers On Whistleblowing. *Employee Responsibilities And Rights Journal*, 19(2):85-94.
- King, G. (1999). The İmplications Of An Organization's Structure On Whistleblowing. *Journal Of Business Ethics*, 20(4): 315-326.
- Köylüoğlu, A. S., Bedük, A., Duman, L., Büyükbayraktar, H. H. (2015). Analyzing The Relation Between Teachers' Organizational Silence Perception And Whistle Blowing Perception. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 207: 536-545.
- Lewis, D. (2006). The Contents Of Whistleblowing/Confidential Reporting Procedures İn The UK: Some Lessons From Empirical Research. *Employee Relations*, 28(1):76-86.
- Liu, D., Wu, J., Ma, J. C. (2009). Organizational Silence: A Survey On Employees Working İn A Telecommunication Company. In 2009 International Conference On Computers & Industrial Engineering. 1647-1651.

Lunenburg, F.,C. (2011) Expectancy Theory Of Motivation: Motivating By Altering Expectations, *International Journal Of Management, Business, And Administration*,15(1):1-6.

Macdougall, D. R. (2016). Whistleblowing: Don't Encourage It, Prevent It: Comment On" Cultures Of Silence And Cultures Of Voice: The Role Of Whistleblowing In Healthcare Organisations". *International Journal Of Health Policy And Management*, 5(3): 189-191.

Mannion, R., Davies, H. T. (2015). Cultures Of Silence And Cultures Of Voice: The Role Of Whistleblowing In Healthcare Organisations. *International Journal Of Health Policy And Management*, 4(8), 503-505.

Mansbach, A., Bachner, Y. G. (2010). Internal Or External Whistleblowing: Nurses' Willingness To Report Wrongdoing. *Nursing Ethics*, 17(4): 483-490.

Maria, W. D. (1992). Queensland Whistleblowing: Sterilising The Lone Crusader. *Australian Journal Of Social Issues*, 27(4): 248-261.

Mccroskey, J. C. (1970). Measures Of Communication
Communication Association.(37):268-277.

-Bound Anxiety.

Mesmer-Magnus, J. R., Viswesvaran, C. (2005). Whistleblowing In Organizations: An Examination Of Correlates Of Whistleblowing Intentions, Actions, And Retaliation. *Journal Of Business Ethics*, 62(3):277-297.

Miceli, M. P. (2004). Whistle-Blowing Research And The Insider: Lessons Learned And Yet To Be Learned. *Journal Of Management Inquiry*, 13(4):364-366.

Miceli, M. P., Near, J. P. (1985). Characteristics Of Organizational Climate And Perceived Wrongdoing Associated With Whistle -Blowing Decisions. *Personnel Psychology*, 38(3): 525-544.

Miceli, M. P., Near, J. P., Schwenk, C. R. (1991). Who Blows The Whistle And Why?. *Industrial and Labor Relations Review*, Review, 45(1): 113-130.

- Milliken, F. J., Morrison, E. W. (2003). Shades Of Silence: Emerging Themes And Future Directions For Research On Silence In Organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6): 1563-1568.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W., Hewlin, P. F. (2003). An Exploratory Study Of Employee Silence: Issues That Employees Don't Communicate Upward And Why. *Journal Of Management Studies*, 40(6): 1453-1476.
- Morrison, E. W. (2014). Employee Voice And Silence. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1): 173-197.
- Morrison, E. W., Milliken, F. J. (2000). Organizational Silence: A Barrier To Change And Development In A Pluralistic World. *Academy Of Management Review*, 25(4): 706-725.
- Near, J. P., Miceli, M. P. (2016). After The Wrongdoing: What Managers Should Know About Whistleblowing. *Business Horizons*, 59(1): 105-114.
- Noelle-Neumann, E. (1975). The Spiral Of Silence A Theory Of Public Opinion. *Journal Of Communication*, 24(2): 43-51.
- Noelle-Neumann, E. (1991). The Theory Of Public Opinion: The Concept Of The Spiral Of Silence. *Annals Of The International Communication Association*, 14(1): 256-287.
- Olson-Buchanan, J. B., Boswell, W. R. (2002). The Role Of Employee Loyalty And Formality In Voicing Discontent. *Journal Of Applied Psychology*, 87(6): 1167-1174.
- O'Sullivan, P., Ngau, O. (2014). Whistleblowing: A Critical Philosophical Analysis Of The Component Moral Decisions Of The Act And Some New Perspectives On Its Moral Significance. *Business Ethics: A European Review*, 23(4), 401-415.
- Özdemir, M. (2013). Genel Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri (Ankara İli Örneği). *Eğitim Ve Bilim*, 38(168):113-128.

- Özler, D. E., Şahin, M. D., Atalay, C. G. (2010). Teorik Bir Çerçevede Whistleblowing-Etik İlişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2):169-194.
- Park, C., Keil, M. (2009). Organizational Silence And Whistleblowing Projects: An Integrated Model. *Decision Sciences*, 40(4): 901-918.
- Park, H., Rehg, M. T., Lee, D. (2005). The Influence Of Confucian Ethics And Collectivism On Whistleblowing Intentions: A Study Of South Korean Public Employees. *Journal Of Business Ethics*, 58(4):387-403.
- Peirce, E., Smolinski, C. A., Rosen, B. (1998). Why Sexual Harassment Complaints Fall On Deaf Ears. *Academy Of Management Perspectives*, 12(3): 41-54.
- Perry, J. L. (1992). The Consequences Of Speaking Out: Processes Of Hostility And Issue Resolution Involving Federal Whistleblowers. *In Academy Of Management Proceedings*, 1992(1):311-315.
- Pinder, C. C., Harlos, K. P. (2001). Employee Silence: Quiescence And Acquiescence As Responses To Perceived Injustice. *In Research In Personnel And Human Resources Management*, (20): 331-369.
- Premeaux, S. F. (2001) Breaking the Silence: Toward an Understanding of Speaking Up in the Workplace. Louisiana State University.
- Premeaux, S. F., Bedeian, A. G. (2003). Breaking The Silence: The Moderating Effects Of Self-Monitoring On Speaking Up In The Workplace. *Journal Of Management Studies*, 40(6): 1537-1562.
- Ray, S. L. (2006). Whistleblowing And Organizational Ethics. *Nursing Ethics*, 13(4):438-445.
- Read, W. J., Rama, D. V. (2003). Whistle-Blowing To Internal Auditors. *Managerial Auditing Journal*, 18(5):354-362.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized Expectancies For Internal Versus External Control Of Reinforcement. *Psychological Monographs: General And Applied*, 80(1):1-28.

- Saygan, S., Bedük, A. (2013). Ahlaki Olmayan Davranışların Duyurulması (Whistleblowing) Ve Etik İklimi İlişkisi Üzerine Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(1):1-23
- Saygan, S. (2011). Whistleblowing ve Örgütsel Etik İklimi İlişkisi Üzerine Bir Uygulama. Selçuk Üniversitesi. Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi. Konya.
- Scheufle, D. A., Moy, P. (2000). Twenty-Five Years Of The Spiral Of Silence: A Conceptual Review And Empirical Outlook. *International Journal Of Public Opinion Research*, 12(1):3-28.
- Schlenker, B. R., Weigold, M. F. (1989). Self-Identification And Accountability. Impression Management In The Organization (Edt.R. A. Giacalone, P. Rosenfeld), Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Hillsdale, New Jersey.
- Schneider, B., Reichers, A. E. (1983). On The Etiology Of Climates. *Personnel Psychology*, 36(1): 19-39.
- Scott, L.R.(1993). Dialectical Tensions Of Speaking And Silence. *Quarterly Journal Of Speech*.(79): 1-18.
- Sobkowiak, W.(1997). Silence And Markedness Theory, (Ed. Jaworski, A.). Silence: Interdisciplinary Perspectives, Walter De Gruyter.
- Şahin, N. H., Basim, H. N., Çetin, F. (2009). Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kendilik Algısı ve Kontrol Odağı. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20(2):153-163.
- Şekerli, E. B., Taslak, S., Çetinel, M. H. (2016). Mesleki Bağlılığın Çalışanların İhbarcılık Eğilimleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Görgül Bir Çalışma. *Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(25), 1-21.
- Şencan, H. (2005) Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlilik ve Geçerlilik. Seçkin Yayıncılık, Ankara
- Tak, B. (2010). Hastanelerde Hasta Güvenliğini Tehdit Eden Olayların Raporlanması: Türkiye, Azerbaycan, Bosna, Arnavutluk, Lübnan Ve Suriye'yi Kapsayan Karşılaştırmalı Bir Araştırma. II. Sağlıkta Kalite ve Performans Kongresi.

- Tangirala, S., Ramanujam, R. (2008). Employee Silence On Critical Work Issues: The Cross Level Effects Of Procedural Justice Climate. *Personnel Psychology*, 61(1):37-68.
- Timurtaş, M. (2018). Hastanelerde Örgüt Kültürü İle Bilgi İfşası İlişkisinin Değerlendirilmesi. Sağlık Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul
- Uyar, S., Yelgen, E. (2015). Bilgi İfşası (Whistleblowing) ve Denetim. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(1):85-106.
- Üçok, D., Torun, A. (2015). Örgütsel Sessizliğin Nedenleri Üzerine Nitel Bir Araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(1):27-37.
- Ünlü, Y., Hamedoğlu, M. A., Yaman, E. (2015). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Ve Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Sakarya University Journal of Education*, 5(2):140-157.
- Vakola, M., Bouradas, D. (2005). Antecedents And Consequences Of Organisational Silence: An Empirical Investigation. *Employee Relations*, 27(5): 441-458.
- Vroom, V. H. (1964). *Work And Motivation* (54). New York: Wiley.
- Waring, J. (2016). When Whistle-Blowers Become The Story: The Problem Of The 'Third Victim': Comment On " Cultures Of Silence And Cultures Of Voice: The Role Of Whistleblowing In Healthcare Organisations". *International Journal Of Health Policy And Management*, 5(2):133-135.
- Wiehen, M. H. (2007). Almanya'da Yolsuzlukla Mücadele ve Yolsuzluğun Önlenmesine Yönelik Denetim Mekanizmaları. *Friedrich-Ebert-Stiftung Fokus Türki*, (05):1-19.
- Wilmot, S. (2000). Nurses And Whistleblowing: The Ethical İssues. *Journal Of Advanced Nursing*, 32(5): 1051-1057.
- Yalçın, B., Baykal, Ü. (2012). Özel Hastanelerde Görevli Hemşirelerin Sessiz Kaldığı Konular ve Sessiz Kalma Nedenleriyle İlişkili Faktörler. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 9(2):42-50.

Yeşilaydın, G., Bayın, G., Esatoğlu, A. E., Yılmaz, G. (2016). Örgütsel Sessizliğin Nedenleri: Kamu Hastaneleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(31):14-22.

Yılmaz, E. G. (2009). Kurumsal iletişim ve prensiplere dayalı kurumla uyumsuzluk davranışı: Whistleblowing. *Uluslararası Davraz Kongresi Bildiri Kitabı*, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Isparta, 1455-1478 <https://tr.scribd.com/doc/185547736/Uluslararası-Davraz-Kongresi-2009-Bildiri-Kitabı>

Yürür, S., Nart, S. (2016). Örgütsel adalet algısı kamu çalışanlarının ihbar etme niyetinin belirleyicisi midir?. *Amme İdaresi Dergisi*, 49(3):117-148.

EKLER

Ek 1. Çalışma Anketi

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1- Cinsiyetiniz: 1 () Kadın 2 () Erkek

2- Yaşınız

1-() 16-20 2-() 21-30 3-() 31-40 4-() 41-50 5-() 51-60

3- Medeni Durumunuz 1 () Bekar 2 () Evli

4- Öğrenim Durumunuz

1 () ön lisans 2 () lisans 3 () Yüksek lisans 4 () Doktora 5 () Diğer

5-Toplam Mesleki Çalışma Yılıınız:

1 () 1 yıldan az 2 () 1-5 yıl 3 () 6-10 yıl 4 () 11-15 yıl 5 () 16-20 yıl
6 () 21 yıl ve üzeri

6-Kaç yıldır Bu hastanede çalışıyorsunuz:

1 () 1 yıldan az 2 () 1-5 yıl 3 () 6-10 yıl 4 () 11-15 yıl 5 () 16-20 yıl
6 () 21 yıl ve üzeri

7-Kadro Durumunuz:

1 () 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kurumu 2 () 657 Memur
3 () 657'e 4-BSözleşmeli

8-Mesleğiniz:

1 () Hekim 2 () Hemşire 3 () Ebe 4 () Sağlık Teknikeri/ Teknisyeni

9- Aylık Geliriniz:

1 () 1.500-2.499 2 () 2.500-3.499 3 () 3.500-4.499 4 () 4.500-5.499
5 () 5.500-6.499 6 () 6.500 ve üzeri

İfşa (Whistleblowing) Ölçeği					
<i>Çalıştığınız kurumda ahlaki değerlere uygun olmayan davranış ve eylemlerle karşılaştığınızda ne yaptınız?</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı kurum dışındaki kişilerle paylaştım.	1	2	3	4	5
2. Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı ilgili yasal mercilere bildirdim	1	2	3	4	5
3. Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı kamuoyuna açıkladım	1	2	3	4	5
4. Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı üst yönetime iletirdim.	1	2	3	4	5
5. Kurumda gerçekleşen ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayı tepe yöneticime bildirdim.	1	2	3	4	5
6. Kurum içerisinde bu gibi durumlarla ilgilenen kişiler vasıtasıyla durumu bildirdim	1	2	3	4	5
7. Kurum içindeki yetkili makamlara durumu bildirdim.	1	2	3	4	5
8. Sessiz kaldım.	1	2	3	4	5
9. Görmezden geldim.	1	2	3	4	5

Aşağıdaki sorular **Çalışan Sessizliği** ile ilgilidir. Bu ölçekte yer alan maddelerin doğru cevabı bulunmamaktadır. Ölçek maddelerini okuduktan sonra kendinize en uygun gelen rakamı işaretlemeniz yeterlidir. Okuduğunuz ifadeye hiç katılmıyorsanız (1), kararsızsınız (4), tamamen katılıyorsanız (7) rakamının üzerine işaret koyunuz. Diğer rakamlar ise katılmama (2), (3) veya katılma (5), (6) derecenizi ifade etmenizi kolaylaştırmak için verilmiştir.

Örgütsel sessizlik	1	2	3	4	5	6	7
1. Kurumumuzda ilgili olmadığım konularda öneri sunma konusunda isteksiz olduğum için sessizliği tercih ederim.							
2. Kurumumuzda çalışma arkadaşlarımın doğru kararı alınabileceklerine inandığım için fikirlerimi söylemem.							
3. Kurumumuzdaki sorunların çözümüne ilişkin fikirlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşmam.							
4. Kurum içinde fark yaratacak bir fikir ortaya koyabileceğime inanmadığım için, kurumda iyileşme (yenilik, düzelme, ilerleme, kalkınma vb.) ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.							
5. Kurumumuzda işin gelişimini arttıracığımı düşündüğümden, beni ilgilendirmeyen bir konuda fikrimi söylemem.							
6. Kurumdaki geleceğime dair kaygılarım nedeniyle kendime ait yeni fikirlerimi söylemem.							
7. Bana zarar vereceğinden endişelendiğim için, işimle ilgili bilgileri bir başkasıyla paylaşmam.							
8. İşimle ilgili gerçekleri kendimi korumak için başkaları ile paylaşmam.							
9. Kendimi korumak için kurumun gelişimi ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.							
10. Kurumun iş birliğini korumak için gizli bilgileri başkaları ile paylaşmam.							
11. Kurumun yararına olduğu için, özel bilgileri başkaları ile paylaşmam.							
12. Kurumumdaki sırları açıklamam için bana yapılan baskılara direnirim.							
13. Kurumuma zarar verme ihtimali olan zarar verme ihtimali olan bilgileri açıklamayı red ederim.							
14. Kurumumuz adına kaygılarımdan dolayı, gizli bilgileri uygun bir şekilde muhafaza ederim.							

Ek 2. Etik Kurul Karar Formu

GİRİŞİMSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU KARAR FORMU

ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik ve İfşa (Whistleblowing) Düzeylerinin İncelenmesi: Üniversite Hastanesi Örneği
-----------------------	---

ETİK KURUL BİLGİLERİ	ETİK KURULUN ADI	Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu
	AÇIK ADRESİ:	Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı, Tıp Tarihi ve Etik Anabilim Dalı TR-58140 Merkez/Sivas
	TELEFON	0 346 219 10 10 / Dahili: 2092
	FAKS	-
	E-POSTA	gokaek2014@gmail.com

BAŞVURU BİLGİLERİ	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACI UNVANI/ADI/SOYADI	Yrd. Doç. Dr. Ferda Alper Ay			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ UZMANLIK ALANI	Sağlık Yönetimi			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ BULUNDUĞU MERKEZ	Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı			
	DESTEKLEYİCİ	-			
	DESTEKLEYİCİNİN YASAL TEMSİLCİSİ	-			
	ARAŞTIRMANIN TÜRÜ	Yüksek lisans tezi			
	ARAŞTIRMAYA KATILAN MERKEZLER	TEK MERKEZ <input checked="" type="checkbox"/>	ÇOK MERKEZLİ <input type="checkbox"/>	ULUSAL <input type="checkbox"/>	ULUSLARARASI <input type="checkbox"/>

Etik Kurul Başkanının

Unvanı/Adı/Soyadı: Prof. Dr. Muhittin Sönmez

İmza: Yerine




Yrd. Doç. Dr. Recai Zan

GİRİŞİMSSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU KARAR FORMU

ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik ve İfşa (Whistleblowing) Düzeylerinin İncelenmesi: Üniversite Hastanesi Örneği
-----------------------	---

	Belge Adı	Tarihi	Versiyon Numarası	Dili
DEĞERLENDİRİLEN BELGELER	ARAŞTIRMA PROTOKOLÜ			Türkçe <input checked="" type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
	BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU			Türkçe <input checked="" type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
	OLGU RAPOR FORMU			Türkçe <input type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
DEĞERLENDİRİLEN DİĞER BELGELER	Belge Adı	Açıklama		
	SİGORTA	<input type="checkbox"/>		
	ARAŞTIRMA BÜTÇESİ	<input type="checkbox"/>		
	BIYOLOJİK MATERYEL TRANSFER FORMU	<input type="checkbox"/>		
	İLAN	<input type="checkbox"/>		
	YILLIK BİLDİRİM	<input type="checkbox"/>		
	SONUÇ RAPORU	<input type="checkbox"/>		
KARAR BİLGİLERİ	Karar No: 2017-06/21	Tarih: 15.06.2017		
	Yukarıda bilgileri verilen başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmanın/ışılmasının gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş ve uygun bulunmuş olup araştırmanın/ışılmasının başvuru dosyasında belirtilen merkezlerden gerekli izin alınarak gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel sakınca bulunmadığına toplantıda katılan etik kurul üye tamamının salt çoğunluğu ile karar verilmiştir.			

KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU	
ETİK KURULUN ÇALIŞMA ESASI	Klinik Araştırmalar Hakkında Yönetmelik, İyi Klinik Uygulamaları Kılavuzu, Helsinki Bildirgesi, Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurul Yönergesi
BAŞKANIN UNVANI / ADI / SOYADI:	Prof. Dr. Muhittin Sönmez

Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Cinsiyet		Araştırma ile İlişkisi		Katılım *		İmza
			E	K	E	H	F	H	
Prof. Dr. Muhittin Sönmez	Anestezi	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. Hatice Öca	Patoloji	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. Erhan Özdemir	Fizyoloji	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. Yalçın Kırıngöz	Sayısal Yöntemler	Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. Gökay Yıldırım	Tıp Tarihi ve Etik	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	İznilidir
Yrd. Doç. Dr. Mehmet Atas	Farmasötik Mikrobiyoloji	Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi Fakültesi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Yrd. Doç. Dr. Recai Zan	Endodonti	Cumhuriyet Üniversitesi, Diş Hekimliği Fakültesi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Yrd. Doç. Dr. Binnur Başer	Beslenme ve Diyetetik	Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Yrd. Doç. Dr. Engin Albukaya	İç Hastalıklar	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

* Toplantıda bulunma

Etik Kurul Başkanının

Unvanı/Adı/Soyadı: Prof. Dr. Muhittin Sönmez

İmza: 

Yrd. Doç. Dr. Recai Zan

Ek 3. Anket İzin Formu

Tarih:04.08.2017 13:53
Sayı:93596471-044-E.00000199955
199955



T.C.
CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK HİZMETLERİ UYGULAMA VE ARAŞTIRMA HASTANESİ
BAŞHEKİMLİĞİ

Sayı : 93596471-044
Konu : Safiye ÇEVEN Anket Çalışması

REKTÖRLÜK MAKAMINA

İlgi : 28.07.2017 tarihli ve 196066 sayılı yazı.

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi **Safiye ÇEVEN**'in "*Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik ve İfşa (Whistleblowing) Düzeylerinin İncelenmesi: Üniversite Hastanesi Örneği*" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasını etik kurul onayı almak koşuluyla **14.08.2017/13.10.2017** tarihleri arasında Hastanemizde uygulamasında sakınca bulunmayıp; Gereğini arz ederim.

e-İmzalıdır
Doç.Dr.Zekeriya ÖZTEMÜR
Başhekim V.

Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanununa göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrakın elektronik imzalı suretine <https://ehelgedogrulama.cumhuriyet.edu.tr> adresinden 7bacedef-f8ed-4e8a-8b92-7046a623581a kodu ile erişebilirsiniz.

Adres: Cumhuriyet Üniversitesi Kampüsü 58140 SİVAS

Tel:0 346 2581326 Faks:0 346 2580024 E-posta: hastaneyazisleri@cumhuriyet.edu.tr



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel bilgiler

Adı Soyadı	Safiye ÇEVEN
Doğum Yeri ve Tarihi	Ceyhan-1992
Medeni Hali	Bekar
Yabancı Dil	İngilizce
İletişim Adresi	Selçuklu Mahallesi Mehmetçik Sokak Menekşe Apt. 5 Blok No 12/1 D.1 SİVAS
E-posta Adresi	safiyeceven@hotmail.com

Eğitim ve Akademik Durumu

Lise	Nigar Ertürk Lisesi, 2006-2010
Lisans	Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Yönetimi, 2011-2015
Yüksek Lisans	Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi, 2015-2019

İş Tecrübesi

Medicana Sivas Hastanesi (2017 - ...)

Katılım Belgeleri

1. Erasmus, Radom Acedemy of Economics 2016-2017 Eğitim Dönemi, Polonya
2. Sağlık Yönetimi Günleri Paneli, 2015, Sivas
3. Sağlıkta Değişimin Yönetimi Sempozyumu, 2012, Sivas
4. 21. Yüzyılın Liderlik, Beceri ve Donanımları Semineri, 2012, Sivas
5. Bilgisayar Kullanımı(Bilgisayar İşletmeciliği-Operatör)Kursu, 2010, Gaziantep
6. 3.Uluslararası Termal ve Sağlık Turizm Kongresi, 2018