

**T.C.
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TÜRKİYE’DE ÖZEL OKULLARDA GÖREV YAPAN
TÜRK VE YABANCI UYRUKLU ÖĞRETMENLERİN
KARŞILAŞTIKLARI YASA DIŞI VEYA ETİK DIŞI
EYLEMLERİ İHBAR ETMEYE (WHISTLEBLOWING)
BAKIŞ AÇILARI**

Ümran ÖZTÜRK

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ PROGRAMI**

**DANIŞMAN
Prof. Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ**

İSTANBUL, Mayıs 2018

T.C.
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**TÜRKİYE’DE ÖZEL OKULLARDA GÖREV YAPAN
TÜRK VE YABANCI UYRUKLU ÖĞRETMENLERİN
KARŞILAŞTIKLARI YASA DIŞI VEYA ETİK DIŞI
EYLEMLERİ İHBAR ETMEYE (WHISTLEBLOWING)
BAKIŞ AÇILARI**

Ümran ÖZTÜRK

YÜKSEK LİSANS TEZİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ PROGRAMI

DANIŞMAN
Prof. Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ

İSTANBUL, Mayıs 2018

T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TÜRKİYE'DE ÖZEL OKULLARDA GÖREV YAPAN
TÜRK VE YABANCI UYRUKLU ÖĞRETMENLERİN
KARŞILAŞTIKLARI YASA DIŞI VEYA ETİK DIŞI
EYLEMLERİ İHBAR ETMEYE (WHISTLEBLOWING)
BAKIŞ AÇILARI

Ümran ÖZTÜRK
(122035013)

YÜKSEK LİSANS TEZİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ DENETİMİ PROGRAMI

Tezin Enstitüye Teslim Edildiği Tarih: 19.06.2018
Tezin Savunulduğu Tarih: 24.05.2018

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ

Diğer Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ
Dr. Öğr. Üyesi Erkan TABANCALI
Dr. Öğr. Üyesi Muharrem KÖKLÜ



İSTANBUL, Mayıs 2018

ÖNSÖZ

Bir kurum içerisinde yaşanan etik dışı veya yasa dışı eylemlere ilk olarak tanık olan kurum çalışanlarıdır.

Tanık oldukları kadar istenmeyen bu tür durumları durdurmak için harekete geçecek olanlar da yine kurum çalışanlarından başkası değildir. Günümüz dünyasında çoğu kurum çalışanı istenmeyen eylemlerle karşı karşıya gelebilmektedir. Özellikle eğitim kurumlarında bu tür istenmeyen eylemlerin yaşanmasıyla birlikte çözüm üretilememesi halinde en büyük zararı gelecek nesillerimiz olan çocuklarımız görmektedir.

Buradan hareketle yapılan çalışmada ülkemizde özel okullarda görev yapan yerli ve yabancı öğretmenlerin ihbar etmeye olan bakış açıları araştırılmıştır.

Bu çalışmanın konu başlığının şekillenmesinde engin bilgi ve tecrübelerini her aşamada benimle paylaşan değerli danışman hocam Ali İlker GÜMÜŞELİ'ne, tezime vakit ayırabilmem için üç çocuğumla ilgilenen aile dostlarıma, tezimle ilgili kaynaklar bulmamda yardımcı olan, fikirlerini paylaşmaktan çekinmeyen ve hayat hikayemde iyi ki yer alan eşim Deha ÖZTÜRK'e sonsuz kez teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
ÖZET	ix
ABSTRACT	x
KISALTMALAR LİSTESİ	xi
TABLO LİSTESİ.....	xii
BÖLÜM 1.....	1
GİRİŞ	1
1.1. PROBLEM DURUMU.....	1
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	8
1.4. ARAŞTIRMADAKİ VARSAYIMLAR VE SINIRLILIKLAR	11
1.5.TANIMLAR	11
BÖLÜM 2.....	12
ARAŞTIRMANIN KURAMSAL TEMELLERİ.....	12
2.1. İHBAR (WHISTLEBLOWING)	13
2.1.1 İhbar Ne Değildir?	14
2.1.2 Muhbir ile İhbarcı Arasındaki Fark Nedir?	14

2.2. İHBARI OLUŞTURAN ÖĞELER	14
2.3. KURUMLAR İÇERİSİNDE İHBAR OLARAK DEĞERLENDİRİLEBİLECEK OLAYLAR	15
2.4. İHBAR NASIL YAPILIR?	17
2.4.1. Resmi Olan İhbar Etme	18
2.4.2. Resmi Olmayan (Gayriresmi) İhbar Etme	18
2.4.3 Kurum İçi İhbar Etme	18
2.4.4. Kurum Dışı İhbar Etme	19
2.4.5. Kimliği Belirli İhbar Etme	19
2.4.6. Anonim İhbar Etme.....	20
2.4.7. Bireysel İhbar Etme.....	20
2.4.8. Bireysel Olmayan İhbar Etme	20
2.4.9. Eş Düzey İhbar Etme	20
2.4.10. Aktif İhbar Etme	20
2.4.11. Pasif İhbar Etme.....	21
2.4.12. Faili Belirterek Yapılan İhbar Etme	21
2.4.13. Faili Gizleyerek Yapılan İhbar Etme.....	21
2.5. İHBAR NEDEN YAPILIR?	21
2.5.1. Kişisel Faktörler	22
2.5.2. Psikolojik Faktörler.....	24
2.5.3. Kültürel ve Etik Faktörler	25
2.5.4. Kontrol Odağı.....	27
2.5.5. Etik Yargı ve Bireysel Ahlak.....	28
2.5.6. Meslek ve Bulunulan Kurum ile İlgili Faktörler:.....	29
2.5.6.1. Rol Sorumlulukları.....	29
2.5.6.2. Çalışanın Bulunduğu Makam	29
2.5.6.3. Yöneticiye Duyulan Güven.....	30
2.5.6.4. Yönetimin İhbar Etmeye olan Bakış Açısı.....	30
2.5.6.5. Kişinin Eğitim Düzeyi ve İş Doğumu	30
2.5.7. Örgütsel Etmenler	31
2.5.7.1. Yapısal Etmenler	31
2.5.7.2. Misilleme (İntikam)	31

2.5.7.2.1. Misilleme Yöntemleri.....	33
2.5.7.2.2. Misilleme Süreci ve Süreci Etkileyen Faktörler:	35
2.5.7.2.3. Yanlış Uygulamanın Ciddiyeti.....	37
2.5.7.2.4. Kurum Kültürü ve Örgütsel İklim	38
2.5.8. İhbar Etmeye Karar Verme Süreci	39
2.6. İHBARDA KULLANILAN ARAÇLAR	43
2.7. İHBAR ETMENİN KURUM AÇISINDA OLUMLU VE OLUMSUZ SONUÇLARI.....	46
2.7.1. Olumsuz Sonuçları	46
2.7.2. Olumlu Sonuçlar.....	47
2.8. ÖRGÜTSEL SADAKAT VE İHBAR ETME OLASILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	49
2.8.1. Örgütsel Sadakat	49
2.8.2. Hukuki Perspektiften Örgütsel Sadakat ve İhbar Etme	50
2.8.3. İhbar Etmenin Olumlu (Prososyal) Yönü.....	52
2.8.3.1. İşlevsel ve İşlevsel Olmayan Prososyal Davranışlar	53
2.8.3.2. Rol İçi Ve Ekstra Rol Prososyal Davranışlar.....	53
2.8.3.3. Hedef Alınan Kitleye Göre Prososyal Davranışlar	54
2.9. İHBAR ETME EYLEMİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	55
2.9.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı	55
2.9.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Özellikleri	56
2.9.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışın Oluşmasında Etkili Olan Faktörler	57
2.9.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri.....	58
2.9.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	58
2.10. ÖRGÜTLERDE İHBAR ETME POLİTİKASI.....	60
2.10.1. İhbar Etme Politikasının Gerekliliği.....	60
2.10.2. İhbar Etme Politikasının Amacı	60
2.10.3. İhbar Etme Politikasını Yürüten Kurumlardaki Yöneticinin Sorumluluğu ve Etik Liderlik Faktörü	61

2.10.3.1. İhbar Gerçekleşmeden Önce Yöneticinin Alması Gereken Önlemler.....	68
2.10.3.2. İhbar Gerçekleştikten Sonra Yöneticinin Alması Gereken Önlemler:	69
2.10.4. KURUM İÇERİSİNDEKİ USULSÜZLÜKLERİ İHBAR ETME POLİTİKASINDA DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN NOKTALAR	70
2.10.4.1. Eğitim Faktörü.....	70
2.10.4.2. Ödüllendirme	71
2.10.4.3. Kurum İçi İletişim Kanalları.....	72
2.10.4.4. Organizasyona Katılım.....	73
2.10.4.5. Soruşturmanın ve Yanlış Uygulamannın Düzeltilmesi.....	73
2.10.4.6. Yapılan İhbarları Takip Sisteminin Oluşturulması	74
2.10.4.7. Koruma Faktörü	74
2.11. İHBAR ETME EYLEMİNİN HUKUKİ BOYUTLARI	75
2.11.1. Qui Tam	75
2.11.2. İhbar Etme Eylemi ile İlgili Uluslararası Düzenlemeler	76
2.11.3. İhbar Etme Eylemi İle İlgili Bazı Ülkelerin Düzenlemeleri	79
2.11.3.1. İngiltere Örneği.....	79
2.11.3.2 .Almanya Örneği.....	80
2.11.3.3. İspanya Örneği.....	81
2.11.3.4. Fransa Örneği	81
2.11.3.5. Malezya Örneği.....	81
2.11.3.6. Amerika Örneği	82
2.11.3.7. Belçika Örneği.....	82
2.11.3.8. Çin Örneği.....	83
2.11.3.9. Türkiye	83
2.12. FARKLI SEKTÖRLERDE YAPILAN İHBAR ÖRNEKLERİ.....	87
2.12.1. Sağlık Alanındaki İhbar Olayı	87
2.12.2. Bankacılık Sektöründeki İhbar Olayları	87
2.12.3. Eğitim Sektöründeki İhbar Olayları.....	88
2.13. İHBARLA İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR.....	91

BÖLÜM 3	93
YÖNTEM	93
3.1. ÇALIŞMANIN MODELİ	93
3.2. VERİ TOPLAMA ARACI	94
3.3. ÇALIŞMA GRUBU	95
3.4. VERİ ANALİZİ	95
4.1. ÖĞRETMENLERİN HANGİ TÜR İSTENMEYEN DAVRANIŞLARI İHBAR ETMELERİ GEREKTİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ İLE İLGİLİ BULGULAR	99
4.2. ÖĞRETMENLERİN TERCİH ETTİĞİ İHBAR TÜRLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	108
4.3. ÖĞRETMENLERİN UZUN SÜRE YAŞADIKLARI YERE BAĞLI OLARAK İHBAR ETME EĞİLİMLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	111
BÖLÜM SON	114
SONUÇ ve ÖNERİLER	114
KAYNAKÇA	119
ÖZGEÇMİŞ	127

ÖZET

TÜRKİYE’DE ÖZEL OKULLARDA GÖREV YAPAN TÜRK VE YABANCI UYRUKLU ÖĞRETMENLERİN KARŞILAŞTIKLARI YASA DIŞI VEYA ETİK DIŞI EYLEMLERİ İHBAR ETMEYE (WHISTLEBLOWING) BAKIŞ AÇILARI

Bu çalışmanın temel amacı aynı eğitim kurumunda görev yapan farklı milliyetteki öğretmenlerin kendi algılarına göre mevcut ihbar etme durumlarında farklılık olup olmadığının öğretmen görüşlerine göre belirlemektir. Araştırma Türkiye’de İstanbul İli Anadolu Yakasında bulunan özel okullarda çalışan Türk ve yabancı uyruklu öğretmenler üzerinde yapılmıştır. Araştırmaya 7 Türk öğretmen ve 9 yabancı öğretmen katılmıştır. Nitel modelde gerçekleştirilen bu çalışmada algıların gerçekçi ve bütüncül biçimde ortaya konabilmesi amacıyla olgu bilim deseni kullanılmıştır. Araştırma kapsamında 3 adet soru belirlenmiştir. Sorular yabancı öğretmenlere İngilizce olarak sorulmuş ve İngilizce olarak cevaplar alınmıştır. Cevaplar Türkçe’ye çevrilerek analize dahil edilmiştir. Görüşmelerin çözümlenmesinde nitel araştırma teknikleri kullanılmıştır. Görüşmeler sonucunda elde edilen kavramlar ana tema ve alt temalara ayrılmış ve bu temalar kapsamında açıklamalar verilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine yer verilmiştir. Araştırma sonucunda hem Türk hem de yabancı öğretmenlerin çok fazla olumsuz davranışlarla karşılaşmadıklarını bununla beraber münferit olaylar karşısında da sözlü olarak yönetime ihbar etme davranışı sergiledikleri tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İhbar, Yasa Dışı Eylemler, Etik Dışı Eylemler, Öğretmen.

Tarih :24.05.2018

ABSTRACT

ILLEGAL FACED WORKING AND TURKISH FOREIGN SCHOOL TEACHERS IN TURKEY OR SPECIAL NOTICE TO UNETHICAL ACTIONS OF THE (WHISTLEBLOWING) PERSPECTIVES

The main purpose of this study is to determine whether teachers of different nationalities who work in the same educational institution are different in their current reporting situations according to their own perceptions. The research carried out on Turkish and foreign teachers who works at private schools which are located on Asia side of İstanbul in Turkey. 7 Turkish and 9 foreign teachers participated in the research.

In this research carried out in the qualitative model, case studies are used in order to present the perceptions in a realistic and holistic manner. Three questions were determined within the scope of the research. Questions were asked in English to foreign teachers and responses were received in English. Qualitative research techniques were used in the analysis of the interviews. The main themes and sub-themes of the conclusions obtained as a result of the interviews are divided and explanations are given within the context of these themes. The opinions of the teachers who participated in the research were also included. As a result of the research, it was determined that both Turkish and foreign teachers did not encounter too many negative behaviors and that they also reportedly acted as a manager in the face of individual events.

Anahtar Kelimeler: Notice, Illegal Actions, Unethical Actions, Teacher.

Tarih : 24.05.2018

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Akt	: Aktaran
DMK	: Devlet Memurları Kanunu
FBI	: Federal Soruşturma Bürosu (Federal Bureau of Investigation)
GAP	: Hükümet Sorumluluk Projesi (Government Accountability Project)
TL	: Türk Lirası



TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Öğretmenlerin İhbar Ettikleri Olumsuz Davranış Türleri	109
Tablo 2. Öğretmenlerin Tercih Ettikleri İhbar Türleri.....	112
Tablo 3. Öğretmenlerin İhbar Tercihlerindeki Eğilimleri.....	117



BÖLÜM 1

GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde; problem durumuna, problem cümlelerine, amacına, önemine, varsayım ve sınırlılıklarına yer verilmiştir. Problem durumu kısmında literatür taraması yapılmış ve araştırma problemi ile ilgili kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Araştırmanın amacı başlığında araştırmanın temel amacı ve temel amaç ekseninde problem cümleleri oluşturulmuştur. Araştırmanın önemi kısmında ise araştırmanın kendine özgü değeri ve eğitim kurumlarına olan katkısı değerlendirilmiştir. Varsayım ve sınırlılıklar bölümünde araştırmanın varsayımlarından ve sınırlılıklarından söz edilmiştir.

1.1. PROBLEM DURUMU

Doğumla birlikte başlayan eğitim sürecinin insan hayatının şekillenmesinde en büyük rollerden birini oynadığı söylenebilir. Yaşamımızda bu kadar büyük bir paya sahip olan girdinin değişen dünya ve gelişen teknoloji ile sürekli güncellenmesi gerektiği düşünülmektedir. Zira yaşamımızı idame ettirebilmek adına, başkalarını gözlemleyerek meslek edinmek her zaman mümkün olmayabilir. Buradan hareketle çocukların eğitim ihtiyacını karşılamak üzere okul adı verilen mekânlarda, çocuklara kazandırılmak istenen bilgi ve beceriler, bunlara sahip kişiler tarafından verilerek bireyler eğitime başlanmıştır.

Nitelikli eğitim hizmeti sunabilmek birçok etkenle birlikte öğretmenlere de bağlıdır. Öğretmenler eğitim kurumlarında işleyişin içerisinde yer aldıkları gibi işleyişin de temel parçalarından birini oluşturmaktadırlar. Uyum içerisinde işleyen bu sistemde zaman zaman aksaklıklar, olumsuz gelişmeler de yaşanabilmektedir.

Birçok defa insanoğluna istenilen yönde, olumlu yeni bir davranışı öğretmenin, var olan bir davranışı değiştirmekten çok daha kolay olduğu düşünülmektedir. Bu sebeple kurumlarda olumsuz davranış geliştirmeye neden olabilecek aksaklıklarla ilgili tedbirler alınması önem taşır.

Bu tedbirlerden biri de olumsuz ve suç teşkil edebilecek davranışların duyulmasını sağlayacak stratejiler geliştirmektir. Bu stratejilerden en önemlisi de, ihbar mekanizması oluşturmaktır.

Genellikle kurumlarda meydana gelen olumsuz, istenmeyen, yasa dışı davranışlar ilk olarak o kurumun çatısı altında yer alan kişiler tarafından fark edilir. Bu tip davranışların fark edilmesi kadar bunları değiştirmek ve çözüm üretmek için harekete geçmek gerekmektedir. Kurum içi çalışanlar yasa dışı, etik dışı, yolsuzluk gibi üçüncü bir kişiye veya kuruma zarar veren davranışlara tanık olduğunda bu davranışı kurum içindeki bir üst birime ya da kurum dışı farklı bir örgüte bilgi verebilir. Tam da bu noktada whistleblowing kavramı önem kazanmaktadır. Köken olarak bakıldığında whistleblowing İngilizce'den gelmekle birlikte İngilizce de "ıslık çalma" anlamını karşılamaktadır. Sözcüğün kökeninde genellikle suç işleyen kişilerin uyarılması amacıyla İngiliz polisinin ıslık çalması yatmaktadır. Bir çeşit istenmeyen durumu durdurma söz konusudur diyebiliriz.

Bununla birlikte whistleblowing kavramının alan taramasında tam olarak Türkçe karşılığı konusunda ortak bir görüş oluşturulamadığı gözlemlenmiştir.

Whistleblowing, sorun bildirme (Arslan, 2001); bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani red davranışı (Aktan, 2006); ihbar (Danışman, 2006); bilgi ifşası (Uyar ve Yelgen, 2015); bilgi uçurma (Gökçe ve Oğuz, 2015) olarak çeşitli biçimlerde tanımlanmaktadır.

Genel olarak whistleblowing, örgüt içinde ortaya çıkan yasa dışı veya etik dışı eylemlerin, örgüt içinde durumu düzeltebilecek yöneticilere veya örgüt dışında söz konusu eyleme müdahale edebilecek kişilere haber verilmesidir. (Akt. Toker Gökçe, 2015)

Whistleblowing kavramına Türkçe'de en yakın karşılayan kelimenin "ihbar" olduğu düşünülmektedir.

İhbar, bildirme, haber verme, suçlu saydığı bir olayı yetkili makama gizlice bildirme, ele verme anlamlarına gelirken, ihbarcı; haber veren, bildiren kimse muhbir demektir.

Muhbir, haber ulaştırıcı, haber veren kimse, yasa dışı olan bir durumu yetkili makamlara bildiren kimse, ihbarcı demektir. (Serenli, 2015)

İhbar eden kişiye ise muhbir denilmektedir Ancak muhbir kelimesi dilimizde olumsuz bir bakış açısını çağrıştırmaktadır.

Bu sebeple muhbir kelimesinin kullanılması ihbarcı için olumsuz bir niteleme oluşturduğu için, dikkatle kullanılması gerekmektedir. Muhbir, çıkar amaçlı suç rgterinin ortaya çıkarılmasına yardımcı olan, gizli görevli niteliği taşımayan ve “tanıklık” sıfatını aşacak derecede olayın içinde bulunarak, hatta duruma göre suça iştirak ederek, suça ilişkin deliller ile faillerinin elde edilmesine katkı sağlayan kişidir. Muhbirlik ise; bir olay veya failin yeri ile ilgili bilgi vermenin ötesinde olay ve faille ilgili soruşturma ve kovuşturma aşamalarına yardımcı olmak, delil toplanmasını sağlayacak açıklamalarda bulunmak “gizli” tanık olarak adlandırılabilir konumda olmak veya faille ilgili bilgi ve grgye sahip olmak demektir. (Serenli, 2015)

Tanımdan da anlaşılacağı üzere kelimeye yüklenen anlam her ne kadar olumlu ve kurum yararına yapılan prososyal bir davranış olsa da uygulama da Türk toplumu içerisinde ispiyonlama, gammazlama olarak olumsuz bir davranış olarak da nitelendirilebilmektedir.

İhbar kelime olarak ilk kez 1963 yılında hukuki bir belgede (Demirtaş, 2014), rgtsel bağlamda ise ilk olarak Hartman tarafından 1971 de yazılan makalede yer almıştır (Danışman, 2006).

Küreselleşmenin her alanda kendini gösterdiği günümüz dünyasında ülkemizde de ihbar etmenin olumlu ve olumsuz yanları tartışılmaktadır. (Danışman, 2006) Birçok kurum yöneticisi ihbar etmeyi istenmeyen bir davranış olarak görmesine rağmen aslında ihbar etmenin kurum yararına yapılan bir eylemi kapsadığı düşünülmektedir. Buradan hareketle yöneticilere kurum içi ihbar kanallarının kolay erişilebilir olması gerektiği tavsiye edilmektedir.

Kurum içi çalışanların harekete geçebilmesi için ilk olarak, kurum çatısı altında karşı karşıya geldikleri yasa dışı ya da etik dışı davranışların farkında olmaları gerekmektedir. Ancak birçok çalışan da farkındalık oluştuktan sonra çözüm arayıp aramama konusunda karar verme süreci yaşamaktadır.

İhbar etmeye karar verme sürecine etki eden birden fazla faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; kişisel, örgütsel ve durumsal faktörlerdir (Miceli, Near ve Schwenk, 1991).

Bu faktörlerden kişisel faktörler içerisinde bireyin sahip olduğu kültürel değerler yer almaktadır. Her milletin kendine has geçmişten günümüze taşıdığı dil, din, gelenek, görenek, sanat, dünya görüşü ve tarihi vardır.

Tüm bunlar o milletin kültürel değerlerini oluşturur. Bu sebeple her toplumun sahip olduğu kültürün ihbar etmeye kendi bakış açısıyla yaklaşacağı ve farklı çözümler üreteceği düşünülmektedir.

Çalışanlar yanlış bir uygulama ile karşı karşıya kaldıklarında üç tür tepki gösterdikleri bilinmektedir. Bunlardan birincisi, “sesini çıkarmama”: yani çalışanın, yanlış davranışa şahit olduğunda susması, görüp de görmemezlikten gelmesidir. ikincisi, “karşı çıkma ve mücadele”, yani kişinin yanlış davranış karşısında içerde mücadele etmesi, sonuç alamaz ise süreci dışarı taşımasıdır. Son olarak çalışanın “kaçıp gitmesi”dir. Kişinin kurum içinde mücadele edemeyeceğine veya sonuç alamayacağına olan ümitsizliğinden veya ihbar durumunda mobingle mücadele edemeyeceğine inandığından, kurumdan ayrılmasıdır. (Aktan, 2006)

Milletlerarası hukukta konu ile ilgili düzenleme oldukça azdır. Yapılan araştırmalara göre ilk düzenlemeler İngiltere ve Amerika’da yapılmıştır. Amerika Birleşik Devletlerinde ihbar vakalara sıklıkla rastlanması 1970li yıllarda başlamıştır. Bu bağlamda 1974 yılında, Karen Silkwood isimli bir Kerr-McGee firması çalışanı plütonyum üretilen fabrikada çok ciddi sağlık ve güvenlik sorunları olduğunu basına bildirmiştir. Bu tarz vaka sayısında artış yaşanmaya başlamasıyla birlikte 1977’de kazanç gütmeyen bir sivil toplum örgütü ve hukuk firması olan GAP (Government Accountability Project); kurulmuştur. GAP; devletin ve şirketlerin sorumlu tutulabilirliği konusunda teşvik edici çalışmalar yapan, çalışma hayatındaki ifade hürriyetini ve etik uygulamaları savunan, ele verilen etik sorunlar hakkında dava açılmasına yardımcı olan, ihbar edenlerin kaygılarının topluma duyurulmasını sağlayan ve ihbar edenlerin korunmasıyla ilgili yasalar üzerine politikalar, reformlar geliştiren bir örgüttür (Gerçek, 2005).

İngiltere’de ise konuyla ilgili özel bir düzenleme yapmıştır. 1998 yılında “Kamu Yararına Açığa Vurma Yasası” ile 1996 yılında yapılmış olan “İş gören Hakları Yasası’nda” bulunan eksiklikler giderilmiş, böylece kamu yararına yapılan ifşa etme vakalarından zarar görecekle veya işten çıkarılacak kişilerin korunması hedeflenmiştir.

Aynı kanun maddesi kamu ve özel sektörde çalışanları kapsayacak şekilde tasarlanmıştır.

Uluslararası düzeyde gösterilebilecek en önemli kaynak Uluslararası İş Örgütünün (ILO) 158 sayılı “Hizmet İlişkisine İşveren Tarafından Son Verilmesi Hakkındaki Sözleşmesi”nin 5. Maddesinin C bendidir. Bu maddedeki hükme göre; “işvereni şikâyet etmek veya işveren aleyhine mevzuata aykırılık iddiasıyla başlatılmış sürece katılım veya işveren aleyhine idari makamlar nezdinde müracaatta bulunmak” hizmet ilişkisine son verme için geçerli bir neden teşkil etmez. (Serenli, 2015)

Ülkemizde ise gerek yanlış vatandaşlık bilinci (muhibir, ispiyoncu olarak damgalanacağı endişesiyle), gerekse güvenlik endişesiyle, insanlar kendisini ilgilendirmeyen ve doğrudan zarar görmediği bir konuda, özellikle de gerçek isim ve adresleriyle ihbarda bulunmaktan çekinmektedirler.

Bununla birlikte Türk Hukuk Sistemi’nde ihbar konusu hem Ceza Hukuku hem de İş hukuku bakımından ayrı ayrı düzenlenmiştir.

Ceza Muhakemesi Kanununda ihbar konusu etik ve ahlaki olmayan, yanlış uygulamayla yüz yüze gelinmesi yani şahit olunması durumunda bir sorumluluk olarak ele alınmıştır. Çünkü hukukumuzda şahitlik yapmak toplumsal bir görevdir. Buna göre “Tanıklığın yasak veya ihtiyari olduğu durumlar dışında kalan herkes, kamusal görevin gereği olarak tanıklık yapmak zorundadır.” (Uğur, 2013)

Ayrıca bu kanunda tanığın ya da ihbarcının korunması da güvenceye alınmıştır. CMK’nın 3. maddesinde hangi suçlarda tanığın korunma altına alınacağı da hükme bağlanmıştır. Buna göre müebbet hapis gerektiren haller ile 10 yıl ve üzeri hapis cezası gerektiren suçlar, terör suçları gibi durumlarda tanığın koruma altına alınması güvenceye alınmış; ancak rüşvet ve yolsuzluk ihbarları gibi konular tanık koruma kanunu kapsamı dışında tutulmuştur. Yine tanık ve tanık ile birlikte kimlerin koruma altına alınacağı 4. maddede düzenlenmiştir.

Şahit olunan suçu haber vermeme ise; TCK 151, 235 ve 530. Ve 278. Maddelerinde düzenlenmiştir: Buna göre; 151. Madde de, devlet kuvvetleri aleyhine işlenen suçları haber alan fertlere durumu hükümete bildirme; 235. madde de, kamu görevlilerine, görevleri adına kovuşturmayı gerektiren bir suç işlendiğinde; 530. madde de, sağlık personelinin, şahıslar adına işlenen cürümlerde durumu adliye ve kolluk kuvvetlerine

bildirme; 278. madde de işlenmeye devam eden suçlu ilgili makamlara bildirmeyen kişi veya kişiler bir yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır, şeklinde düzenlenmiştir.

“Kuşkusuz hükümlerden en önemlisi, herhangi bir sınırlandırmaya yer vermeksizin herkes için işlenmiş veya işlenmekte olan bir suçlu yetkili makamlara bildirme yükümlülüğü yükleyen TCK m 278’dir.”(Esen, 2012)

İş hukukunda ise ihbar eden kişinin hakları ile ilgili belirgin ifadeler bulunmamaktadır. Ancak çalışanın bağlı bulunduğu kuruma iş sözleşmesi gereği sadakat borcu var ve çalışan ihbarda bulunuyor ise bu durum borcun ihlali olarak kabul edilmemekte ve çalışanın korunması sağlanmaktadır. (Aydın, 2003)

Medeni Kanun 2. Maddesi ise işçinin iş görme edimi dışında kalan ve dürüstlük kuralı çerçevesinde işverenin çıkarlarını korumaya ve ona zarar verici davranışlardan kaçınmaya yönelik bazı davranış yükümlülüklerini içermekte, Borçlar Kanunu madde 321’de de işçinin işini özenle yapacağına dair hüküm getirilmektedir. (Akt. Serenli, 2015)

Yine İş Kanununun 25. Maddesi de, işyerine ait bir sırrın paylaşılmasını işçinin iş sözleşmesinin tek taraflı feshine imkân tanıyan maddesi bilgi ifşası kapsamında değerlendirilmektedir.

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu (DMK) ile de yine kamu görevlileri hakkında düzenlemeler yapılmıştır. Devlet Memurları Kanunu’nun 15. Maddesinde “Devlet Memurları, kamu görevleri hakkında basına, haber ajanslarına veya radyo ve televizyon kurumlarına bilgi veya demeç veremezler. Bu konuda gerekli bilgi ancak bakanın yetkili kılacağı görevli illerde valiler veya yetkili kılacağı görevli tarafından verilebilir.” Hükümü yer almaktadır.

Devlet Memurluğundan ayrılan memurların daha önce bulunmuş oldukları kamu hizmetleri hakkında düzenlemede Devlet Memurları Kanunu’nun 31. Maddesinde yer almıştır. Devlet memurlarının kamu hizmetleri ile ilgili gizli bilgileri görevlerinden ayrılmış bile olsalar, yetkili bakanın yazılı izni olmadıkça açıklamalarının yasak olduğu belirtilmektedir.

Kısaca devlet memurları görevlerine devam ederken veya görevlerinden ayrılmış olsalar dahi buldukları pozisyon ile ilgili basına bilgi vermeleri, ilgili kanun maddeleri ile yasaklanmıştır.

Aksi halde Devlet Memurları Kanunu'nun 125. Maddesi gereği, yetkili olmadığı halde basına haber herhangi bir bilgi verme “kınama” cezası ile açıklanması yasak bilgileri açıklama “kademe durdurması ile”; yetki almadan gizli bilgileri açıklamanın da “Devlet memurluğundan çıkarma” cezası ile sınırlandırıldığı belirtilmektedir.

İlgili kanun maddelerinden de anlaşılacağı üzere kamu görevlilerinin basına her türlü bilgi vermeleri ve bu kapsamda bir yönüyle basın yoluyla yasadışıılıkları ihbar etmeleri yasaklanmıştır.

1982 Anayasa'sının 74. Maddesi ise genel olarak dilekçe, şikâyet ve bilgi edinme ile ilgili hakları düzenlenmiştir. Buna göre; “Vatandaşlar ve karşılıklılık esası gözetilmek kaydıyla Türkiye’de ikamet eden yabancılar, kendileriyle veya kamu ile ilgili dilek ve şikâyetleri hakkında, yetkili makamlara ve Türkiye Büyük Millet Meclisine yazı ile başvurma hakkına sahiptir. Bu ifade ile ihbar etme anayasal bir hak olarak tanımlanmıştır. Bu durum tüm kurumlarda görev yapan yabancı ve Türk çalışanlara ihbar hak ve sorumluluğunu vermektedir.

Bu sorumluluk okullar açısından çok daha önemlidir. Çünkü okullar çocuklara ve gençlere doğru ve etik davranışların ve alışkanlıkların kazandırılmasında başlıca sorumlulukları olan kurumlardır. Bu sorumluluğun kazandırılması ise, ancak okullarda suç ve suça yönelik davranışlara toleransın olmaması, bu gibi durumlarda başta öğretmenler olarak herkesin suç teşkil eden davranışları zaman geçirmeden yetkili mercilere bildirme alışkanlığı kazanması ile olanaklı olacaktır.

Yukarıdaki satırlarda da belirtildiği gibi, ihbar etme davranışını etkileyen birçok faktör içerisinde, kültürel faktör en başta gelen faktörlerden birisidir. Bu durum ihbar davranışında yabancı ve Türk öğretmenlerin farklı eğilimlerde olabileceği izlenimini uyandırmaktadır. Bu nedenle bu araştırmanın temel problemi olarak ihbar konusundaki alanyazını tarayarak bir kavramsal çerçeve oluşturmak ve “Türkiye’de özel okullarda görev yapan Türk ve yabancı uyruklu öğretmenlerin ihbar etmeye (whistleblowing) bakış açılarında bir değişiklik var mıdır?” sorusuna cevap aramak olarak belirlenmiştir.

1.2 AMAÇ

Bu araştırmanın temel amacı kaynak taraması yoluyla ihbar konusunda bir kuramsal çerçeve oluşturmak ve Türk ve yabancı öğretmenlerin ihbar etmeye bakış açılarını tespit ederek, ihbar etme eğilimleri arasındaki fark olup olmadığını ortaya çıkarmaktır.

Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1-Öğretmenler okullarda hangi tür istenmeyen davranışa/ yolsuzluğa tanık olduklarında ihbar etmesi gerektiğini düşünmektedir?

2- Öğretmenler olası tanık oldukları eylemler hakkında hangi tür ihbar etmeyi tercih etmektedirler?

3- Öğretmenlerin yükseköğretim öncesi hayatının büyük kısmını geçirdiği yere bağlı olarak (köy, kasaba, ilçe, il) öğretmenlerin ihbar etme eğilimleri değişmekte midir?

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Eğitim alanında Whistleblowing kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Yapılan bu sınırlı çalışmaların da kamu kurumlarında yapıldığı, özel eğitim kurumlarında yapılmadığı alan taramasından anlaşılmaktadır.

Yukarıda da bahsedildiği gibi whistleblowing kavramı ilk olarak 1963 yılında güvenlik açısından ortaya çıkmış olan tehlikelerin ve risklerin yer aldığı hukuki bir belgede (Demirtaş, 2014), daha sonra da 1971 yılında Hartman tarafından yazılan bir makalede yer almaktadır.

Whistleblowing organizasyonlarda yer alan kötü ve yanlış uygulamaların raporlanması veya açığa çıkarılması olarak tanımlanır. Bu kötü ve yanlış uygulamalar;

Halk sağlığına uygun olmayan gıda üretilmesi ve pazarlanması, sosyal ve mali hakları sağlamadan işçi çalıştırma, insan hakları ihlali, kaçak işçi çalıştırma, vergi kaçakçılığı, cinsel taciz, çalışılan kurumdaki malzemelerin gereksiz yere israfı, bulunulan görevi kişisel çıkarları doğrultusunda kullanmak şeklinde örneklendirebiliriz.

Yanlış uygulamaların açığa çıkarılmasında ilk örnek olay 1993 yılında yaşanmıştır.

“Jeffrey Wigand çalıştığı sigara şirketinde, sigara üretimi yapılırken kullanılan nikotinin içine kansere neden olan ve bağımlılığı arttıran kimyasal maddelerin konulduğunu açığa çıkarmıştır. Wigand, itirafında, üst düzey yöneticilerin bundan haberdar olduğunu belirtmiştir.” (Bedük, 2013)

Pfizer ilaç şirketinin yönetiminde olan doktor Peter Rost, şirketin muhasebe ve diğer konulardaki usulsüzlüklerini ilgili ABD makamlarına bildirmiştir. Rost'un 2004 yılında karar verme yetkisi ve sorumlulukları tümüyle elinden alınmıştır. 2005'te de şirketten kovulmuştur. 2006 yılında ise "Bir Sağlık Hitman'inin İtirafları" isimli kitabını yayınlamıştır.(Özler, vd., 2010)

Daha sonra 2002 yılında Time gazetesi world.com'dan Cynthia Cooper Enron'dan Sherron Watkins ve FBI'dan Colleen Rowley isimli üç whistleblower'ı yılın insanı olarak belirlemiştir.

Cynthia Cooper dünyaca ünlü WorldCom şirketinin mali denetçisi ve başkan yardımcısı olmasıyla başlayan sürecin sonunda ortaya çıkmıştır. Cooper şirketin hesaplarında oynama yapılarak gerçekleştirilen 9 milyar dolarlık yolsuzluğu saptamış ve durumu denetçi şirket Arthur Andersen'e bildirmiştir. Denetim şirketinin olayı görmezden gelmesi üzerine, bu kez saptadığı hususları hükümete bildirmiş ve yolsuzluğu ortaya çıkarmıştır. Olay sonucu WorldCom Finans Müdürü 65 yıl hapis istemi ile yargılanırken, Cooper terfi ettirilmiş ve maaşı ikiye katlanmıştır. (Serenli, 2015)

"Yılın insanı seçilenlerden Sherron Watkins, ABD'nin en büyük 7. şirketi olan Enron'un Genel Müdür Yardımcısı iken şirketin içindeki muhasebe yolsuzluklarını fark etmiş, durumu şirketin CEO'suna bildirmiştir. Bunun üzerine pasif bir göreve atanınca işyerindeki yolsuzlukları ilgili mercilere bildirip, işten ayrılmış ve böylece Enron'un çöküşü ile sonuçlanacak süreci başlatmıştır.

Colleen Rowley ise bir FBI ajanıdır. 11 Eylül saldırılarını FBI'dan önce bildiğini ortaya çıkarmıştır. Rowley, 11 Eylül'den aylar önce şüpheli bazı kişilerin ABD'de uçuş dersleri aldığını, hatta bunlardan Moussaoui'nin önemli bir şüpheli olduğunu amirlerine iletmış; ancak sesini duyuramamış ve tarihin en büyük terörist saldırılarından biri gerçekleşince, yazdığı 13 sayfalık raporu Senato İstihbarat Komitesi üyelerine vermiştir. Yapılan birçok baskı ve ayırıcı muameleye rağmen Rowley FBI'daki görevini sürdürmektedir.

Bunun gibi birçok ihbar örneği mevcuttur. Bir diğer örnek de 2016 yılında İzmir'in küçük bir köyünde 22 yıldır görev yapmakta olan bir okul müdürünün öğrencilerine taciz hatta tecavüz etmesi ile ilgilidir.

Okula yeni atanan Saadet isimli öğretmen öğrencilerinde bazı farklılıklar hissetmesi üzerine müdür ile öğrenciler arasındaki iletişimi gözlemlemeye başlar. Öğrencilerin müdürün lojmandaki evine gittiği görür. Saadet öğretmen öğrencilerin müdürün evinden çıkmalarını bekler ve müdürün evinden dönen öğrencilerine ne yaptıklarını sormak ister. Tam o sırada öğrencilerin arkasından gelen müdür, öğrencilere evinin önünü süpürttüğünü söyler. Saadet öğretmen müdür ve öğrenciler arasındaki durumdan iyice şüphelenir ve müdür odasının kilidini bozar. Öğrencilerin sınıfta olmadığını fark ettiği bir anda müdür odasına giren Saadet öğretmen öğrencilerin masanın altında olduğunu fark eder. Öğrencilere masanın altında ne yaptıklarını sorduğunda, öğrenciler müdürle gıdıklama oyunu oynadıklarını söylerler. Saadet öğretmen artık müdürün öğrencileri taciz ettiğinden emindir. Sınıfa giderek öğrencilerine insanların birbirlerini iyi sevmenin ve kötü sevmenin ne olduğunu anlatır. Öğrencilerine sorar kendilerini kötü seven biri olup olmadığını sorar. Öğrencileri de teker teker gelerek müdürün kendilerini nasıl kötü sevdiğini anlatır. Böylece Saadet öğretmen öğrenir ki aslında sadece öğrencileri değil. Bir zamanlar müdürün öğrencisi olan kendi anneleri bile müdürün tacizine uğramıştır. Konuyu bir üst kuruma bildirir ancak müdürün gerekli cezayı almadığını fark eder. Konunun kamuoyuna duyurulmasını sağlar ve kamuoyunun desteğini de arkasına alır. En sonunda müdür tutuklanarak cezaevine gönderilir.

Bu başarılı mücadelesinden dolayı 29.03.2017 tarihinde Saadet öğretmen Beyaz Saray'a davet edilerek kendisine (her yıl Amerikan Dışişleri Bakanlığınca düzenlenen) Amerika Başkanının eşi tarafından Uluslararası Cesur Kadınlar Ödülü (International Women of Courage) verilir. (WEB_1, 2017)

Bu çalışmayı yürütmekte ki en büyük önem özel eğitim kurumlarında görev yapan farklı milliyette olan öğretmenlerin hatalı davranışlar karşısındaki bakış açılarını belirleyerek içlerindeki Saadet öğretmenleri ortaya çıkarmaktır.

Yapılacak çalışma ile öğretmenlere hangi eylemlerin yanlış uygulamalara ait olduğu belirtilerek öğretmenlerde farkındalık oluşması ve nasıl bir yol izleyecekleri hakkında bilgi verilerek kurumlar tarafından yapılacak etkin bir ihbar politikasına öğretmen görüşleri ile katkıda bulunulması düşünülmektedir.

Yasa dışı veya etik dışı eylemlerin erken süreçte farkına varılmasını sağlamak, sorunun bir dış sorun haline gelmeden önce çözüme kavuşturulması kurum yararına olacağı öngörülmektedir.

Kurum içi problemlerin dış sorun haline geldikten sonra kurum imajı ile birlikte kurum içindeki öğrenci ve çalışanların daha fazla etki altında kalacakları olası bir sonuçtur.

1.4. ARAŞTIRMADAKİ VARSAYIMLAR VE SINIRLILIKLAR

Araştırmanın varsayımları şunlardır:

Çalışmada öğretmenlere yöneltilen sorulara öğretmenlerin içtenlikle cevap verdiği varsayılmıştır.

Araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

Araştırma özel okullarda yapılacağından araştırmaya özel okullarda çalışan ve idari görevi olmayan öğretmenlerle sınırlıdır.

1.5.TANIMLAR

İhbar (Whistleblowing): Yasa dışı veya etik dışı bir olayın gizli ya da aleni bir şekilde konu ile ilgili yetki sahibi kişiye, kuruma bildirilmesi anlamına gelmektedir. Önceki satırlarda da belirtildiği gibi Whistleblowing kavramının tam olarak Türkçe karşılığı bulunmamaktadır. Bu kavramın karşılığı olarak Türkçe’de İhbar kullanıldığı için, araştırmada Whistleblowing kavramının karşılığı olarak ihbar kullanılmıştır.

İhbarcı (Whistleblower): Yasa dışı veya etik dışı yaşanan bir olayı yetkili kişiye, kuruma haber veren kişidir.

Kültür: Türk Dil Kurumu Sözlüğünde yer alan anlamına göre; tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada,

sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekindir.

Öğretmen: Türk Dil Kurumu Sözlüğünde mesleği bilgi öğretmek olan kişi olarak tanımlanmaktadır.

BÖLÜM 2

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL TEMELLERİ

Bu bölümde ihbar ve ihbar türleri, ihbarın kültürel boyutları, farklı mesleklerdeki ihbar etmenin yeri, ihbar ederken kullanılan araçlar, İhbar etmede gelişen teknolojinin etkisi, yönetimlerin ihbar etme olayına bakış açısı, etik dışı davranışların toplum üzerindeki etkileri, son olarak da konu ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

2.1. İHBAR (WHISTLEBLOWING)

Whistleblowing, sorun bildirme (Arslan, 2001); bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani red davranışı (Aktan, 2006); ihbar (Danışman, 2006); bilgi ifşası (Uyar ve Yelgen, 2015); bilgi uçurma (Gökçe ve Oğuz, 2015) olarak tanımlanmaktadır.

Tanımlar kısmında da belirtildiği gibi, ihbar, bildirme, haber verme, suçlu saydığı bir olayı yetkili makama gizlice bildirme, ele verme anlamlarına gelirken, ihbarcı; haber veren, bildiren kimse demektir. Haber ulaştırıcı, haber veren kimse, yasa dışı olan bir durumu yetkili makamlara bildiren kimseye, ihbarcı demektir. (Akt. Serenli, 2015)

İhbar ile ilgili yapılan araştırmalar göstermektedir ki bir çok farklı sektörde (bankacılık, sağlık, eğitim, hukuk, kamu..vb.) yasa dışı veya etik dışı olan yanlış uygulamalar yaşanmakta ve bu uygulamaların açığa çıkarılması için çalışanlar tarafından ilgili birime ihbarlar gerçekleştirilmektedir.

Çalışanlar kurum içi olumlu davranışları duyurdukları kadar çoğu kez yaşanan veya yaşanmakta olan olumsuz davranışları duyurmaktan çekinebilmektedirler.

Kurumlar içerisinde yaşanan yasa dışı veya etik dışı olayların farkına varmak, farkında olduktan sonra da gerekli müdahaleyi yapmak çoğu kez zaman alabilmektedir.

Çalışanlar yanlış uygulamaları sona erdirmek ve kurum içinde karşı karşıya kaldıkları yasa dışı veya etik dışı davranışları düzeltereğine inandığı bir otoriteye herhangi bir birimden izin almadan tamamen “gönüllü” olarak bilgi verebilmektedirler. (Jubb, 1999)

Kurum içi yaşanan yanlış olayın ihbar olarak nitelendirilebilmesi için ihbarı yapan kişinin kurum ile arasında mutlak suretle organik bir bağının bulunması, yani halen veya daha önceden kurum çalışanı olması gerekliliği belirtilmektedir. İhbar eden kişinin özelliklerini belirten tanımlamada “bir kurumun bilgi ya da datalarına erişme ayrıcalığı olan kişi” şeklinde yer almaktadır. (Jubb, 1999)

Bu tanımlama bir bakıma ihbar'ın özelliklerini de ortaya koymaktadır. Bu bağlamda İhbarın taşıdığı özellikleri aşağıdaki gibi sıralamak olanaklıdır:

- Gönüllü olarak yapılır.
- Herhangi kişi veya kurumdan eyleme geçmek için izin almaya gerek yoktur.
- Kamu yararı göz önünde bulundurularak yapılır.
- İhbar eden çalışanın bulunduğu kurumda pozisyonu gereği ihbar etme ya da aksaklıkları bir üst makama bildirme zorunluluğu bulunmamaktadır.

- İhbar eden iş gören kendi menfaatlerini düşünmeden hareket eder.
- Durumun son derece farkında olarak gerçekleştirilir.
- İhbarcının, halen ya da daha önceden yanlış uygulamanın gerçekleştiği örgütün bilgilerine erişme hakkı olan bir kişinin olması gerekir

2.1.1 İhbar Ne Değildir?

İhbar kelimesi Türkçe’de bazı kavramlarla karıştırılabilmektedir. Özellikle ihbar etme ile ispiyonlamanın eş değer olduğu düşünülmektedir. Ancak İspiyonlama kelime anlamı olarak Türk Dil Kurumu’nun sözlüğünde “birinin sırlarını davranışlarını, düşüncelerini gözlemleyip başkalarına bildirerek “çıkartma” olarak tanımlanmaktadır. İspiyonlama yapan kişinin kendine çıkar sağlama söz konusu iken, ihbar etmede içinde bulunulan kurumun, kurum çalışanlarının hatta üçüncü kişilerin zarar görmesinin engellenmesi ön plandadır. Bir diğer fark da ispiyonlama yapan kişi kendine menfaat sağlarken ihbar eden kişi yapmış olduğu davranıştan dolayı misilleme davranışları ile karşı karşıya kalabilmektedir.

2.1.2 Muhbir ile İhbarcı Arasındaki Fark Nedir?

Her ne kadar halk arasında ihbar eden kişiye muhbir dense de muhbir kelimesi ile ihbarcı arasında da farklılar mevcuttur. Muhbirlikte ortada bir suçlama hâkim iken, ihbar etmede tanık olunan bir etik dışı, yasa dışı kötü bir davranışla karşı karşıya gelme durumu vardır. İhbar etmenin altında yatan en büyük düşünce kişinin kendine, kuruma veya kurum dışındaki üçüncü bir kişiye verilecek olan zararı önleme söz konusu iken, muhbirlikte ise kişisel çıkar sağlama düşüncesi daha baskındır.

2.2. İHBARI OLUŞTURAN ÖGELER

İhbar edilecek vakalar genellikle fark edilmesi ve konuya çözüm aranıp aranmayacağına karar verme aşamalarından oluştuğu için bir süreci kapsamaktadır. Bu süreç dört farklı ögeden oluşmaktadır. İlk olarak kurum içerisinde yaşanan yasa dışı veya etik dışı bir uygulama ile birlikte durumu fark edip ihbar etmeye karar veren bir çalışanın olması gerekir. İkinci öge ise ihbar edilen yasadışı bir olayın olmasıdır.

Üçüncü öge olarak da yanlış uygulamayı gerçekleştiren bir kurum ya da kurum içi çalışan bir veya birden fazla kişinin bulunması gerekir. Son olarak sürecin sağlıklı bir şekilde yol alabilmesi için ihbar eden kişiden ihbar edilen konu ile ilgili inceleme yapılmasını kabul eden bir birim olması gerekmektedir.

Kurumlar içerisinde ortaya çıkan yasa dışı veya etik dışı olayların duyurulmasında yer alan unsurlar şunlardır. (Jubb, 1999)

1) Aktör (İhbar Eden Kişi): Kurum içerisinde yaşanan yasa dışı veya etik dışı uygulamalara tanık olan kurum içerisinde halen ya da daha önceden çalışan kişi olarak tanımlanır.

2) Hedef: Yetki alanları içinde, ahlak dışı ve/veya illegal uygulama ve davranışta bulunan örgüt veya yönetim üye/üyeleridir.

3) İhbarın İletileceği Makam: İhbar eden kişinin bağlı bulunduğu kurum içerisinde tanık olduğu yanlış uygulamayı iletebileceği kişi veya kurumun üye/üyeleri veya kurum dışındaki konu ile ilgili bir taraftır.

4) Konu: Organizasyonun kendisine ve çevresine zarar veren ahlak dışı ve/veya illegal uygulama veya davranışın şekli ve yapısıdır.

5) Bilgi: Organizasyonda gerçekleşen ahlak dışı ve/veya illegal bir uygulama veya davranışın kanıtı, genellikle bir belge olmaktadır.

6) Eylem: Kurumda yaşanan yanlış uygulamanın kurum içi ilgili birime iletilip çözüm bulunamaması durumunda sorunun çalışan tarafından kurum dışı ilgili makama iletilme davranışını kapsar.

7) Gündü: Örgütler içerisinde gerçekleşen yasa dışı veya etik dışı davranış çalışan tarafından farkına varıldıktan sonra düzeltmek için harekete geçmek tamamen kişinin gönüllü olması ile gerçekleşmelidir. (Miceli vd., 1991)

8) Çıktı: Kurum içi iş görenin yanlış uygulamayı ve uygulamanın vermiş olduğu zararları sonlandıracağına dair olan inancını içermektedir.

2.3. KURUMLAR İÇERİSİNDE İHBAR OLARAK DEĞERLENDİRİLEBİLECEK OLAYLAR

Her örgüt kendi içerisinde genel işleyişlerinin dışında birçok konu ile karşılaşmaktadırlar. Çünkü örgütler de değişen ve gelişim gösteren teknoloji karşısında

kayıtsız kalamamakta ve sürekli kendi içlerinde güncellemeler yaşamaktadır. Yaşanan bazı uygulamalar kurum yararına olabilirken bazı uygulamalarda kuruma, kurum çalışanlarına ve hatta kurum dışındaki kişilere de zarar verebilmektedir. Bu durumda çalışanlar tarafından neyin kurum yararına neyin kurum zararına bir eylem olduğuna karar vermek için zaman zaman isteyerek veya istemeyerek de olsa kararsızlıklar yaşanabilmektedir.

Near vd. tarafından yapılan çalışmalar neticesinde kurumlar içerisinde yaşanan yanlış uygulamalar 17 kategoride sıralanmış ve 7 başlık altında sınıflandırmıştır. Bu uygulamaların başlıcaları şunlardır: (Near vd., 2004).

İsraf Etmek: Kurumun sahip olduğu kaynakların bilinçsiz bir şekilde tüketilmesini kapsamaktadır. Örneğin kurum içi belgelerin dijital bir şekilde iletimi sağlanacak iken ısrarla fotokopi ile çoğaltıp kâğıt, elektrik ve toner harcamak; kullanılmayan zamanlarda bilgisayarların ve ofislerin elektriklerinin açık bırakılması, kurumun parasını boşa harcayacak biçimde kurumlardan veya kişilerden hizmet alınması yani temizlik işlemleri daha uygun yaptırabilecekken daha pahalı hizmet ve malzeme seçilmesi gibi uygulamaları içermektedir.

Near ve diğerlerinin yapmış olduğu çalışmada israf etme eyleminin diğer istenmeyen davranışlar içinde %44 oranında görüldüğü tespit edilmiştir.

Gökçe ve Alataş tarafından 2015 yılında “Öğretmenlerin İstenmeyen Yönetici Davranışlarına Yönelik Tepkileri: Bilgi Uçurma Mı? Sessiz Kalma Mı?” isimli çalışmalarında yirmi öğretmen ile yapılan görüşmede dokuz öğretmenin kurum kaynaklarının israf edilmesi karşısında kayıtsız kalamayacağı belirlenmiştir.

Kötü Yönetim: Near vd. (2014) tarafından yapılan araştırmaya göre istenmeyen davranışlar içerisinde %11 lik bir değere sahip olduğu tespit edilmiştir. Yönetimin çalışan performansları değerlendirirken yapmış olduğu haksızlıkları, yönetsel kararların geç alınması, kurum içi ihbar politikalarının geliştirilememesi ya da etkin bir biçimde yönetilememesi gibi uygulamaları içerir.

Güvenlik ile İlgili Problemler: Yapılan araştırmalara göre yaşanan tüm usulsüz uygulamalar içerisinde %8 lik bir orana sahiptir. Güvenli olmayan ürün ya hizmetlerin kullanılması, güvenli olmayan çalışma koşullarını kapsar.

2016 yılının Kasım ayı sonlarına doğru Ülkemiz Adana İli Aladağ İlçesinde bir öğrenci yurdunda çıkan yangın sonucunda 11 öğrencinin hayatını kaybetmesinde yangın

merdivenine ulaşan kapının kilitli olması ve yangın esnasında anahtarın bulunmaması güvenlik zafiyetinin en kötü sonuçlarını gözler önüne sermiştir.

Hırsızlık: Near ve arkadaşları tarafından (2004) yapılan araştırmada tüm yasa dışı uygulamalar içerisinde %10 luk bir paya sahip olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte yine Gökçe ve Alataş'ın yukarıda bahsedilen çalışmasında yirmi öğretmen ile yapılan görüşmede bu oranın çok daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Yirmi öğretmen 19 u okul ödeneğinden para veya okulun herhangi bir değerli eşyasının çalınması sonucunda ilgili birimlere başvuru yapacağını dile getirmiştir. Çalma davranışının içerisine rüşvet almak, taraflara adil olmayan fırsatlar sunmak, kişinin makamını kurum çıkarları için değil de kendi çıkarları için kullanma da girmektedir.

Cinsel Taciz ve Kötü Muamele: Sözlü veya fiziksel taciz, psikolojik şiddet, kötü muamele, tecavüz gibi davranışları bünyesine almaktadır. Bu tür davranışlar kurum içerisindeki çalışanların birbirine sergileyebileceği gibi kurumdan hizmet almakta olan diğer kişilere de yapılabilmektedir. Yapılan araştırmalarda kurum içerisinde yaşanan usulsüzlükler arasında ilgili kuruma en sık bildirilen çalma davranışından sonra cinsel taciz ve kötü muameleyi iletme vardır.

Ayrımcılık: Tüm usulsüz davranışlar içindeki oranı Near vd. (2014) tarafından yapılan çalışmalarda %13'olarak bulunmuştur. Cinsiyete, dine, ırka dayalı olan ayrımcılık gibi davranışları kapsamaktadır. 2011 yılında Altinkurt ve Yılmaz tarafından yapılan Öğretmen Adaylarının Öğretmenlerin Mesleki Etik Dışı Davranışlar İle İlgili Görüşleri isimli çalışmada, öğretmen görüşlerine göre ayrımcılık davranışı sık gösterilmeyen davranışlar kapsamında değerlendirilmiştir.

Hukukun İhlali: Burada yasalarla belirlenmiş kuralların çiğnenmesi söz konusudur. Kurum içerisinde vergi kaçırma, usulsüz bir eylemin tespit edildiği halde yasal işlem başlatılmaması, kaçak işçi çalıştırılması, kurum içerisindeki gizli bir bilginin sızdırılarak kişinin kendi çıkarları doğrultusunda para kazanması gibi davranışları içermektedir.

2.4. İHBAR NASIL YAPILIR?

İhbar etmenin bir süreçten oluştuğunu daha öncede belirtmiştik. Bu süreç içerisinde yapılan araştırmalarda ihbarın yapılacağı yer ile ilgili bazı farklı görüşler bulunmaktadır. (Near ve Miceli, 1985) Bazı araştırmacılar kurum içerisinde yaşanan

yanlış uygulamaların kurum içerisinde değil de kurum dışında yetkili bir birime haber verildiği zaman gerçekten ihbarın gerçekleştiğini savunurken bazıları da ihbarın hem kurum içine hem de kurum dışına yapılabileceğini iddia etmişlerdir. (Elliston, 1982; Hirschman, 1970; Nader vd., 1972; Weinstein, 1979; Westin, 1981)

İhbar etme ihbar edenin seçebileceği farklı biçimlerde gerçekleştirilebilmektedir.

2.4.1. Resmi Olan İhbar Etme

Gözlenen istenmeyen davranışı örgütün belirlediği kurallara göre rapor etmektir. (Akt. Toker Gökçe ve Alataş 2015) Bu şekilde yapılan ihbarlarda yasal prosedür izlenerek yapıldığı için ihbar eden kişinin en seviyede zarar gördüğü düşünülmektedir. Amerika Ulusal Ekonomik Araştırma Bürosu tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada birçok kurumda resmi kanallar kullanılarak gerçekleştirilen ihbar etme yöntemi ile ilgili teşvik edici önlemler alındığını ortaya koymuştur. (Kayalar, 2016)

2.4.2. Resmi Olmayan (Gayriresmi) İhbar Etme

Kurum içi çalışanın karşı karşıya geldiği davranışı kendisi değil güvendiği bir kişiye haber vermesi durumudur. İçe İhbar etme ve dışa ihbar etme olarak ikiye ayrılır. Kurum içi çalışan yanlış davranışı kurum içerisinde konu ile ilgili yetkili birime bildirirse içe ihbar etmiş olur. Eğer kurum içi çalışan, yanlış davranışın kurum içerisindeki yetkili makam tarafından engel olunamayacağını düşünüp, bahse konu davranışı medya, sivil toplum kuruluşları gibi kurum dışındaki bir yere bildirirse buna dışa ihbar etme denilmektedir.

2.4.3 Kurum İçi İhbar Etme

Kurum içerisinde çalışan tarafından fark edilen olumsuz uygulamaların kurum içerisinde soruna çözüm bulacağına inandığı makama bildirmesi durumuna kurum içi ihbar etme denilmektedir.

Kurum içi ihbar etme son derece önemli bir ihbar etme şeklidir. Çünkü kurum içerisinde yaşanan sorun bir dış sorun gelmeden önce çözüme kavuşturulabilmektedir. Özellikle özel eğitim kurumlarında yaşanan problemlerin çözümü için büyük bir

hassasiyet teşkil etmektedir. Kurum içi yaşananlar eğer bir dış sorun haline gelirse kurum itibarını, kurumun vizyonunu zedeleyebilir, vermiş olduğu eğitimin yanı sıra ticari kayba da uğrayabilir.

Resmi ve resmi olmayan ihbar etme konusunda Türkiye ve İran'da okuyan üniversite öğrencileri üzerine yapılan bir araştırmada Türkiye'de okuyan öğrencilerin içsel ve isimsiz ve resmi ifşa türlerini seçme eğiliminin daha yüksek iken İran'da okuyan öğrencilerin yine içsel, isimsiz ancak resmi olmayan ihbar etme türlerini seçmeye daha meyilli oldukları ortaya çıkmıştır. (Kayalar, 2016)

Kurum içi yapılacak ihbarlarda çalışanın yönetimin yapılacak şikâyetle ilgili çözüm üreteceğine inanması en büyük önceliklerden biridir.

Eğer çalışan yanlış uygulamanın kurum içi ilgili birim tarafından çözüme kavuşturulmayacağına inanırsa durumunda ihbarı ya yapmaktan vazgeçecek ya da kurum dışında yetkili bir birime haber vermeyi tercih edecektir.

2.4.4. Kurum Dışı İhbar Etme

Kurum içerisinde çalışanın karşı karşıya geldiği yanlış uygulamanın kurum içerisindeki yönetim tarafından çözülemeyeceğine inandığı durumlarda kurum dışarında yer alan bir üst kuruma veya basına yapacağı ihbar etme şeklidir. Dışsal ihbar yöntemi ile kurumların kötü reklamı da yapılmış olabilir. Özel eğitim kurumlarında kurum dışı yapılan ihbarla neticesinde kurumun itibarının zedelenmesi ile birlikte ticari kayıp yaşamakta ve kurum içerisinde hem çalışanların hem de öğrencilerin psikolojik olarak olumsuz etkilendikleri düşünülmektedir. Birçok sektörde olumsuz durumlar yaşanıp kısa sürede çözüme kavuşturulsa da eğitim sektöründe yaşanan olumsuz ihbarlar geleceğimizin temellerini oluşturan öğrencilerimizin hafızalarından uzun süre silinmemektedir.

2.4.5. Kimliği Belirli İhbar Etme

İhbar eden kişinin kimlik bilgilerini açık bir şekilde belirterek yaptığı ihbar etme şeklidir.

2.4.6. Anonim İhbar Etme

İhbar eden kişinin kimliğini gizleyerek ya da takma isim kullanarak yaptığı ihbar etmedir. Yapılan ihbarlar incelendiğinde isimsiz ihbar sayısının daha fazla yapıldığı gözlenmiştir. (Eliston, 1982) Kişinin kendi ismi ile ihbar ederse kurum yönetimi tarafından ya da arkadaşları tarafından olumsuz tutumlara maruz kalma endişesi, ihbar yapan kişinin sosyal ilişkilerinin zarar görebileceğine olan inancı, yapılan ihbar neticesinde etkilenecek kişi sayısını kestireme duygusu kişiyi isimsiz ihbar etmeye iten nedenler arasında yer almaktadır.

2.4.7. Bireysel İhbar Etme

Özellikle kurum içerisinde yaşanan yanlış uygulamadan direk olarak zarar gören kişinin yaptığı ihbar türüdür. Kişi kurum içerisinde kötü muameleye (mobbing, psikolojik baskı, cinsel taciz vb. gibi) maruz kalmış olabilir.

2.4.8. Bireysel Olmayan İhbar Etme

Kurum içerisinde yaşanan yanlış uygulamanın üçüncü bir kişiye zarar verme durumunun söz konusu olduğu durumlarda yasa dışı veya etik dışı durumun bir başka çalışan tarafından ihbar edilmesidir. Bireysel olmayan ihbar etme de çalışanın diğer iş arkadaşlarına karşı duyarlı bir yaklaşım içerisinde olması önemli bir faktördür.

2.4.9. Eş Düzey İhbar Etme

İhbar eden kişinin bağlı bulunduğu kurumda kendisi ile ast üst ilişkisi bakımından aynı pozisyonda olduğu birime yanlış uygulamayı bildirmesidir. (Kayalar, 2016)

2.4.10. Aktif İhbar Etme

Kurum içi çalışanın bizzat kendisinin tanık olduğu yanlış uygulamayı ile delilleriyle birlikte ilgili birime bildirmesidir.

2.4.11. Pasif İhbar Etme

Pasif ihbar etmede ise yanlış uygulama genel olarak ortaya çıkarılmış olup kolluk kuvvetleri tarafından bahse konu ile ilgili çalışanın sözlü bilgisine başvurulduğu ihbar etme şeklidir.

Aktif ihbar etmede yanlış uygulamanın ilk kez ortaya delillerle destekli bir şekilde ortaya çıkarılması söz konusu iken pasif ihbar etme eyleminde ortaya çıkan yanlış uygulamayı pekiştirmek adına bilgi vermek söz konusudur.

2.4.12. Faili Belirterek Yapılan İhbar Etme

İhbar edenin yasa dışı ya da etik dışı uygulamayı gerçekleştiren kişiyi belirterek yaptığı ihbar etme biçimidir. İhbarı gerçekleştiren kişi faili direk bildirerek failin tespit edilmesi için zaman harcanmasının önüne geçmiş olur. Genellikle direk faili vererek yapılan ihbarlarda kurumun yasa dışı ve etik dışı davranışlar konusunda izlediği politikaya güven duyulduğu düşünülmektedir.

2.4.13. Faili Gizleyerek Yapılan İhbar Etme

İhbar eden kişi tarafından yapılan yanlış uygulamanın kim tarafından yapıldığının belirtilmediği ihbar etme biçimidir. Burada ihbar eden kişinin yanlış uygulamayı gerçekleştiren kişi tarafından kötü muameleye maruz kalma endişesi taşıması söz konusudur. İhbarı yapan kişi en az kötü muameleye maruz kalmak adına yanlış davranışı uygulayanın kimliğini gizlemektedir.

2.5. İHBAR NEDEN YAPILIR?

İhbarın gerçekleşmesi için en önemli faktör kurum çalışanın yanlış uygulamayı fark edip harekete geçmeye karar vermesidir. İhbarcı, kurumun sahip olduğu kaynakların savurgan bir şekilde kullanıldığını, şirket yaptırımlarının kötü uygulamalara neden olduğunu, özellikle kamu sağlığı ile birlikte kamunun güvenliğini tehlikeye sokan davranışların gerçekleştiği uygulamaları tamamen gönüllü olarak kurum içi ya da kurum dışı yetkili makamlara bildiren kişi olarak nitelendirilmektedir. (Bernard, 2012)

İhbar yapan kişi “kamu yararı” bilincinde olarak hareket etmektedir. (De Maria, 1994)

İhbarı gerçekleştiren kişi kurum içerisinde yer alan çalışanların buldukları pozisyonların kendilerine sağlamış olduğu yetkileri görevi dışında çıkarları doğrultusunda kullandığını fark edip buna bağlı ihmal ve suiistimalleri ortaya çıkarma güdüsü ile hareket eder. (Ray, 2006)

Yapılan farklı tanımlardan da anlaşılacağı üzere kurum içerisinde meydana gelen yanlış uygulamalar çalışanlar tarafından kendilerine, kuruma ya da üçüncü kişilere zarar vermesinin bir an önce engelleme isteği ile tamamen gönüllü bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

Çalışanların ihbar etme olasılığını etkileyen üç temel faktör üzerinde durulmaktadır. Bunlar kişisel, iş ve iş çevresiyle ilgili faktörler ve örgütsel faktörlerdir. (Larmer, 1992: 126; Hassink vd., 2007: 2930; Özler vd., 2010: 175; Mesmer-Magnus ve Viswesvaran, 2005).

2.5.1. Kişisel Faktörler

Küreselleşmenin her geçen gün arttığı günümüz dünyasında kişilerin bireysel özelliklerine göre daha fazla değerlendirildiği gözlenmektedir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, özellikle ihbarı gerçekleştiren kişinin sahip olduğu ahlaki değerler, iş doyumu, örgüte olan bağlılığı, kişinin yaşı, cinsiyeti, örgüt içerisinde bulunduğu zaman zarfı ihbar etme olasılığını etkilemektedir.

2011 yılında Ahmad tarafından yapılan araştırmada kadın ve erkeklerin etik yargılamalar hakkında birbirlerinden farklı olduğunu ve buna bağlı olarak ihbar etme eğilimlerinin de farklılıklar gösterdiğini hatta kadınların erkeklere göre yasa dışı veya etik dışı bir eylemle karşı karşıya kaldıklarında kadınların ihbar etme eğilimlerinin daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Ancak 1998 yılında Dworkin ve Baucus ile birlikte Sims ve Keenan tarafından yapılan araştırmada erkeklerin kadınlara göre kurumlar içerisinde daha fazla yönetim pozisyonunda çalıştıklarını buradan hareketle erkeklerin daha güvenilir olduğu düşünülmektedir.

Ülkemizde Gökçe tarafından 2014 yılında Okullarda Bilgi Uçurma: İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İsimli çalışmada da öğretmenlerin ihbar etme eğilimlerinde cinsiyetin etkisi olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarında erkek öğretmenlerin sıra ortalamasının kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

Yapılan bazı çalışmalarda da tüm bu araştırmaların tersine kadınların erkeklere göre ihbar etme eğiliminin daha yüksek olduğu belirtilmiştir. (Keenan: 2000; Mesmer-Magnus ve Viswesvaran: 2005).

2017 yılında Şenay Sezgin Nartgün ve Ayça Kaya tarafından yapılan Öğretmenlerin Bilgi Uçurma Davranışları Ve Bilgi Uçurma Nedenleri İle Bireysel Değerleri Arasındaki İlişki isimli çalışmada kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla ihbar etme olayını gerçekleştirdiği tespit edilmiştir.

Yaş faktörü ile ihbar etme eğilimi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar da yapılmıştır. Yapılan bazı çalışmalarda yaş faktörünün etkisi olduğu savunulurken bazı çalışmalar da yaş faktörünün herhangi bir etkisini olmadığı gözlenmiştir. (Vadera vd., 2009: 557).

Dworkin ve Baucus (1998); Sims ve Keenan, (1998); Zhang vd. (2009), yaptığı araştırmalarda yaşın ihbar etme eğilimine herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Ancak Near ve Miceli tarafından yapılan çalışmalarda kurum içerisindeki ileri yaş personellerin genç yaş personellere oranla ihbar etme eğilimlerinin daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Ahmad tarafından yapılan araştırmalar da Miceli ve Near tarafından yapılan çalışmaları destekler nitelikte sonuçlara ulaşılmıştır.

Asiye Toker Gökçe ve Ebru Oğuz tarafından 2015 yılında yapılan Öğretmenlerin Bilgi Uçurma Tercihleri ve Kültürel Değerleri Arasındaki İlişki adlı çalışmada öğretmenlere uyguladıkları ankette öğretmenleri 25-34, 35-44, 45-54, ve 55 yaş üzeri olarak dört gruba ayırmışlar ve bu yaş gruplarının farklı ihbar etme eğilimlerini incelemişlerdir. İnceleme sonucunda her farklı ihbar etme yönteminde de ihbar etme eğiliminin genç yaşlara oranla ileri yaşlarda daha fazla olduğu sonucuna ulaşmışlardır. (Toker Gökçe ve Oğuz, 2015)

Araştırma sonuçlarına göre yaşla kazanılan tecrübeler sayesinde çalışanların yasa veya etik dışı bir eylemle karşı karşıya kalındığında bu eylemi sonlandırmak için daha kolay harekete geçilebildiği düşünülmektedir.

Örgütte Çalışma süresi de ihbar etme eğilimini etkileyen bir diğer kişisel faktördür. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki kurumda uzun yıllar görev yapan çalışanların emekliliklerinin yaklaşmış olması ve maddi olarak kayba uğramama duygusu ihbar etme olasılığını arttırmaktadır. (Mesmer - Magnus ve Viswesvaran, 2005).

Kurum içerisinde kıdem olarak daha yeni olan çalışanların karşılaşmış oldukları yasa dışı ya etik dışı uygulamaları fark etmeleri örgüt kültürü hakkında daha az bilgiye sahip olduklarından dolayı zaman aldığı bu sebeple de ihbar etme eğilimlerinde bir azalma olduğu iddia edilmektedir. (Keenan, 2000)

Asiye Toker Gökçe tarafından 2014 yılında yapılan Öğretmenlerin Bilgi Uçurma: İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi isimli çalışmada kıdem arttıkça öğretmenlerin daha fazla ihbar etme eğilimi gösterdikleri tespit edilmiştir.

2.5.2. Psikolojik Faktörler

Psikolojik faktörler içerisine alınan ücretin çalışanı tatmin etmesi, kuruma olan sadakat, örgütsel bağlılık ve iş doyumuna gibi kavramlar girmektedir. Özellikle örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakatin ihbar etme eğilimini etkilediği söylene de yapılan araştırmalar bu konu ile ilgili kesin bir bilgiye ulaşmış değildir. (Vadera vd., 2009)

Yasa dışı veya etik dışı bir davranışı genellikle örgüt bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar örgüt içine bildirmektedirler. Eğer kurum içi yaşanan yanlış uygulama örgüt dışına ihbar edilirse çalışan kuruma karşı sadakatsiz ama kamuya karşı sadakatsiz olarak nitelendirilmektedir. (Kayalar, 2016)

1998 yılında Brewer ve Selden tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre ihbar edenlerin motivasyonlarını arttıran temel nedenler altında toplumun menfaatini sağlama, yüksek iş doyumuna, yüksek iş bağlılığı, işinde başarılı ve yüksek iş güvenliğine sahip olma duyguları yatmakta olduklarını tespit etmişlerdir.

Aynı yıl içerisinde Sims ve Keenan tarafından yükseköğrenim gören öğrenciler üzerinde araştırmalar yapılmış ve araştırma sonucuna göre ihbar etme eğilimine kuruma

olan bağıllık ve kuruma olan sadakat değişkenlerinin etkili olduğunu tespit etmişlerdir. (Kayalar, 2016)

Kişinin sahip olduğu dürüstlük kavramı da bu konudaki en büyük desteği sağlamaktadır. Dürüstlük kavramına sıkı sıkıya bağlı olan bir çalışan karşılaştığı yanlış uygulama karşısında sessiz kalmayarak elinden gelen ne varsa sonuna kadar gitmeyi hedefleyeceği düşünülmektedir.

2.5.3. Kültürel ve Etik Faktörler

Her birey nerede olursa olsun içinde yetişmiş olduğu topluma has kültürel özellikleri de bazen farkında olarak bazen de farkında olmayarak kendisi ile birlikte taşır. Bu taşıdığı özelliklere göre karşılaştığı olayları yorumlama ve algılama süzgecinden geçirir.

Kişiyi has kültürel özelliklerin olayları yorumlama da etkisi düşünülerek karşılaşılan olumsuz durumları ihbar etme eğilimine etkisi olduğunu ortaya koyan çalışmalar yapılmıştır.

Yapılan araştırmalar sonucunda kişilerin karşılaştıkları kötü olaylara herhangi bir tepki vermeden önce olaylara bakış açılarında yetiştikleri topluma has sahip oldukları kültürel değerlerin etkisi olduğu gözlenmiştir. Araştırmalar özellikle Hollandalı Sosyal Psikolog Geert Hofstede'in kültür üzerine yapmış olduğu çalışmalar üzerine temellendirilmiştir.

Hofstede'e kültürleri örgütsel ve ulusal olarak ikiye ayırmıştır. İkiye ayırdığı kültürleri de açıklamak için beş temel başlık kullanmış olup bu başlıklar; güç aralığı (power distance), bireycilik ve toplulukçuluk (individualism), erkeksilik ve kadınsılık (masculinity), belirsizlikten kaçınma (uncertainty avoidance), uzun ve kısa döneme yönelmedir. (long term orientation). (Aydoğan, 2004)

İhbar etmede kişi karar bir tür karar verme süreci yaşadığından bu süreci etkileyen faktör olarak bireylerin toplulukçu bir kültürden mi yoksa bireyciliğin ön planda olduğu bir toplumdan mı gelip gelmediğine dikkat etmek gerektiği düşünülmektedir.

Hofstede bireycilik ve toplulukçuluk başlığı altında üyelerin kendilerini nasıl tanımladıklarından bahsetmiştir. Bireyci kültür anlayışına sahip olan toplulukların kendilerini diğer kişilerden bağımsız bir şekilde tanımladığını, kendi istek ve hedefleri

doğrultusunda hareket ettiklerini açıklamıştır. Toplulukçu kültürlerde ise kişilerin kendilerini ailelerinin veya önemli hissettikleri toplulukların bir parçası olarak tanımladıklarını, topluluğun çıkarlarını kendi çıkarlarının önüne koyduklarını belirtmiştir. Buna bağlı olarak aynı topluluk içerisinde uzun süre yer alan kişilerin karar alırken ortak bir akıl oluşturdukları gözlenmiştir.

Aynı toplum içerisinde yaşayan bireylerin benzer olaylara karşı oluşturdukları algıların çoğu kez benzer olduğu da fark edilmiştir.

Alan taraması yapıldığında ihbar etmeye kültürün etkisi ile ilgili çalışmalar yapıldığı belirlenmiştir. Shultz 1993 yılında, yasa dışı veya etik dışı olayları ilgili birime iletmede kültürel farklılıkların değerlendirilmesi konulu yapmış olduğu araştırmada, kültürel değer olan bireylerin hesap verme sorumluluğu hissetmeleri ile ihbar etme eğilimi arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. (Aktan, 2006)

Miceli ve ark. (2009) kötü bir olayla karşı gelindiği zaman ihbar etmeye karar vermede kişinin kültürel özelliklerinin veya sahip olduğu değerlerinin etkili olduğunu belirtmişlerdir. 2002 yılında Keenan tarafından Amerikalı ve Hintli yöneticilerin ihbar etme olasılığı karşılaştırılmıştır.

2003 yılında Tavakkalli ve arkadaşları yapmış olduğu çalışmalar neticesinde Hırvat ve Amerikalı yöneticilerin ihbar etme eğilimleri arasında farklılıklar olduğunu tespit etmişlerdir.

2008 yılında Park ve arkadaşları Güney Koreli, Türk ve Büyük Britanyalı öğrencilerin ihbar etme eğilimlerini karşılaştırmıştır. İhbar etme eğilimleri arasında çok büyük farklılıklar olmadığını tespit etmişlerdir. 2012 yılında ise Nayir ve Herzig yapmış olduğu çalışmalarda Türk yöneticilerin ihbar etme eğilimlerini araştırmış, bireyciliğin dışı ve anonim ihbar etme eğilimi arasındaki ilişkiyi tespit etmişlerdir. 2013 yılında Toker Gökçe tarafından Türkiye’de öğretmenlerin kültürel değerlerinin ihbar etme eğilimlerine olan etkisini araştırmıştır. Yapılan araştırmada bireyciliğin ön planda olduğu kültürel değerlere sahip olan öğretmenlerin ihbar etme eğilimlerinin toplulukçu kültürden gelen öğretmenlere oranla daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Yapılan araştırmalar neticesinde kişilerin sahip olduğu kültürel değerlerin ihbar etme eğilimleri arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir.

2.5.4. Kontrol Odağı

Kontrol odağı değişkeni de kişilerin ihbar etme olasılığını etkileyen bir diğer kişisel etkindir. Kontrol odağı tanımı ilk kez 1966 yılında yapılmıştır. Bireylerin karşılaştıkları olaylara göre kişisel sorumluluklarını algılama derecelerine bağlı olarak, içsel kontrol odağı ve dışsal kontrol odağı olmak üzere iki başlık altında Rotter tarafından geliştirilen sosyal öğrenme teorisine dayanmaktadır.

İçsel kontrol odağı bireyin, olay veya çıktıların kendi davranışından veya yetenek gibi süreklilik sergileyen bir kişilik özelliğinden kaynaklandığına yönelik inancıyla ilişkilidir. Dışsal kontrol odağı ise bireyin, olay veya çıktıların şans, görevin zorluğu veya diğer bireylerin davranışları gibi kendi kontrolü dışındaki faktörlerden kaynaklandığına yönelik inancıyla ilişkilidir (Akın, 2007).

2011 yılında Ömer Erdoğan ve Muammer Ergün tarafından Farklı Meslek Grubunda Çalışan Personelin Denetim Odağı ve Risk Düzeylerinin Karşılaştırılması isimli çalışmada öğretmenlerin iç kontrol odağının polis memurlarına oranla daha yüksek olduğu bulunmuştur. (Erdoğan ve Ergün, 2011)

Rotter (1975) bireyin beklentilerini etkileyen önemli değişkenlerin, bireyin kişilik yapısı ile içinde bulunduğu durumun doğası olduğunu bildirmiştir. Bu açıklama, kişinin karşı karşıya kaldığı benzer vakalara benzer reaksiyonlar gösterdiği genel bir beklenti olan kontrol odağı kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Liebert ve Liebert, 1998).

Yapılan araştırmalara göre dışsal kontrol odağı içsel kontrol odağına göre hayatımızda daha az etik bakış açısını gerektirirken, içsel kontrol odağında daha etik kararlar söz konusu olabilmektedir. (Ahmad vd., 2011) Bir diğer bakış açısına göre ise kontrol odağının ihbar etme olasılığını etkileyen en kritik kişilik özelliklerinden biri olduğudur. (Taylor, 2009) Yapılan çalışmalar da elde edilen önemli sonuçların biri de içsel kontrol odağının kişilerin ihbar etme olasılığını arttırdığı yönündedir. (Dozier ve Miceli,1985; Near ve Miceli,1985; Chiu, 2003; Ahmad vd., 2011).

2.5.5. Etik Yargı ve Bireysel Ahlak

Etik veya en yalın tanımıyla töre bilimidir. Etik terimi Yunanca "karakter" anlamına gelen "ethos" sözcüğünden türemiştir. Türkçe'de etik sözcüğü yanlış biçimde ahlâk sözcüğüyle eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Ahlak ise genellikle kültürel, dinî, seküler ve felsefi toplumlar tarafından, insanların (subjektif olarak) çeşitli davranışlarının yanlış veya doğru oluşunu belirleyen bir yargı ve ilkeler sistemi kavramı ve/veya inancı için kullanılır. (WEB_2, 2017)

Her iki tanımdan da anlaşılacağı üzere etik evrensel bir kavram iken ahlak daha yereldir. Etik dünyanın her yerinde aynı ilkeleri kabul edebilirken ahlak kişilerin bulunduğu toplumun kendine has kültürel özelliklerinin etkisi altında kalabilmektedir.

Halkın kendi kendine oluşturduğu, hiçbir yazılı metine dayanmayan kanunlara "etik ilkeler" denir.

Reidenbach ve Robin tarafından 1988-1990 yıllarında çok boyutlu geliştirilen etik ölçeği ile kişilerin etik kanaatlerinin etik davranışlarına olan etkileri ölçülmüştür.(Ahmad vd. 2011) Aynı ölçekten 2002 yılında Chiu da faydalanarak Çinli yöneticilerin ihbar etme olasılıkları ile sahip oldukları etik yargıların arasında ilişkiyi araştırmışlar ve araştırma sonucunda olumlu bir ilişki tespit etmişlerdir. (Kayalar, 2016)

Ancak insanların sahip olduğu kişisel ahlak boyutunda yapılan çalışmaların sonuçları arasında çelişkilere rastlanılmaktadır.

2002 yılında Keenan tarafından yapılan araştırmaya göre ciddiyeti az önem düzeyi düşük yanlış uygulamaların ihbar edilmesinde kurumun her bölümünde görev yapan idarecilerin ahlaki algıları ile ihbar etme olasılıkları arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir yandan aynı araştırmada, önem derecesi daha az olarak düşünülen yanlış uygulamaların orta düzeyde görev yapan idareciler tarafından ihbar edilme olasılığı ile idarecilerin ahlak algıları arasında ters yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

2009 yılında Park ve Bleinsopp tarafından polis memurları üzerinde yapılan araştırmalarda, polis memurlarının sahip olduğu kişisel değer yargıları ile ihbar etme olasılıkları arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

2.5.6. Meslek ve Bulunulan Kurum ile İlgili Faktörler:

Yapılan mesleğin kendine has özellikleri ve çalışma şartları, kişinin bulunduğu kurumdaki görevi, eğitim seviyesi, maaşı, iş görenin kurum içi yetki ve sorumluluklarını içeren etmenlerdir.

2.5.6.1. Rol Sorumlulukları

Kişinin bulunduğu örgüt içerisinde yapmış olduğu işi gereği diğer çalışanlarla arasındaki resmi ya da resmi olmayan iletişimi sonucunda kendisinden beklenen uygun davranışları olarak tanımlanmaktadır.

Özellikle kişinin kurum içerisindeki görevi müfettişlik ya da iç kontrolör benzeri pozisyonlar ise, kişi kurum içerisindeki şüpheli durumları araştırmakta ve bir üst makama raporlamaktadır. Benzeri mesleklerde görev alan kişilerin rol sorumlulukları gereği ihbar etme olasılıkları daha fazladır. (Miceli ve Near, 1984)

Özellikle bankacılık sektöründe denetimin ve kontrolün daha sık olduğu, çalışanın yanlış bir uygulama ile karşı karşıya gelip de ilgili birime bildirmemesi sonucunda kişinin suça ortak olma durumu söz konusu olduğundan dolayı, ihbar etme olasılıkları daha yüksektir.

2.5.6.2. Çalışanın Bulunduğu Makam

Çalışanların kurum içerisinde buldukları görev onların kurum içerisinde olan biteni gözleme olasılıklarını etkilemektedir. Özellikle resmi işleyişin hâkim olduğu kurumlarda alt düzeyde bulunan idareciler üst düzeyde bulunan idarecilere oranla daha fazla personelle görüşebilme olanağı elde etmektedirler. Bu sebeple herhangi bir yanlış uygulama ile karşı karşıya kalındığında kötü uygulamanın ilk bildirileceği kişiler alt düzeyde bulunan idareciler olmaktadır. Ancak üst düzey idareci olarak görev yapan çalışanların ihbar etme eyleminde bulduklarında karşılaşacağı kötü muamelenin daha az olacağı düşüncesi ve kendilerine eş konumda daha az sayıda personelin de bulunması sebebiyle ihbar etme olasılıkları daha yüksektir. (Keenan, 2000)

2.5.6.3. Yöneticiye Duyulan Güven

İhbar etme de önemli olanın yanlış uygulamanın kurum içerisinde çözüme kavuşturulması olduğu düşünülmektedir. Kurum içerisinde çözüm üretebilmek için yasa dışı veya etik dışı bir uygulama ile karşı karşıya gelen çalışanın kendisinden sorumlu olan yöneticisine duyduğu güvene bağlı olarak uygulamayı kendisinden sorumlu olan yöneticiye bildirmesidir. Eğer çalışan kendisinden sorumlu olan yöneticiye güven duyar ve soruna çözüm getireceğine inanırsa çalışan kendini yöneticisine gönül rahatlığı ile açabilecektir. Bu durumda çalışan ihbar etme sonucunda yaşayabileceği kötü davranış ihtimalleri üzerine düşünüp endişelenmeyecektir.

2.5.6.4. Yönetimin İhbar Etmeye olan Bakış Açısı

Çalışanların ihbar etme olasılıklarını etkileyen bir diğer önemli faktör de yönetimin olaya yaklaşımıdır. Kurum içerisindeki çalışanın her ne kadar kendinden sorumlu olan en yakın idareci pozisyondaki kişiye güveni tam olsa da yönetimin yaşanan yanlış uygulama ile ilgili tavrı da çalışanın sorunu iletmesini etkilemektedir. Eğer yönetim yanlış uygulamalar ile ilgili gerekli önlemleri alarak ihbar eden kişinin kötü tutum ve davranışlara uğramasına izin vermeyecek politikalar geliştirebilecekse çalışanın ihbar etme olasılığı artacaktır. Ancak tam tersi bir durumda çalışan karşılaştığı yanlış uygulama karşısında sessiz kalmayı tercih edebilecektir.

2.5.6.5. Kişinin Eğitim Düzeyi ve İş Doğumu

Keenan tarafından 2000 yılında yapılan araştırmaya göre çalışanların eğitim seviyesindeki yükselme onların etrafındaki yaşanan yanlış uygulamaların daha hızlı bir şekilde fark edilmesini ve çalışanların buna duyarsız kalamadıklarını belirtmiştir. Bir başka araştırmaya göre de kurum içerisinde yaşanan yanlış uygulamaları ihbar etme olasılığı ile çalışanların eğitim düzeyi, iş doyumunu ve kazandıkları rakam arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. (Kayalar, 2016) Bu tespitin tam karşıt sonucunu bulan araştırmalar da söz konusudur. Eğitim düzeyi, iş doyumunu ve kişinin iş yerinde gösterdiği kişisel başarının ihbar etme olasılığını etkilemediğini belirtmişlerdir. (Keenan, 2000; Miceli ve Near, 2002; Sims ve Keenan, 1998).

2.5.7. Örgütsel Etmenler

2.5.7.1. Yapısal Etmenler

Kurumların sahip oldukları kendilerine has iletişim yapısı, davranış biçimleri, fiziksel özellikleri, kurum içerisindeki işleyiş ve düzenlemeleri içermektedir. Kuruma katılan her yeni birey kurum içerisinde bir sosyalizasyon sürecinden geçerek kurum yapısından etkilenmektedir.

Yapılan araştırmalar kurumların sahip oldukları hacme göre çalışanlar arasında iletişimin değişim gösterdiği ve iletişimin gücüne göre de çalışanların ihbar etme olasılıklarının etkilendiği savunulmaktadır.

Büyük kapasiteli kurumlarda çalışanlar arası iletişim daha güçlüdür. Özellikle kamu kurumlarında kişisel ve empatik ilişkilerin azalmasının ihbar etme olasılığını etkileyen bir etmen olduğu düşünülmektedir. (Rothwell ve Baldwin, 2006: 222).

Çalışanların İhbar etme olasılığının daha yüksek olduğu büyük hacimli kurumlarda dikey iletişim daha fazla kullanılmaktadır. Dikey iletişim, bir kurum içerisindeki işleyişte mesajların yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru kurum içi hiyerarşi takip edilerek iletilmesidir. Bu tarz yapıya sahip kurumlarda emir ve yönergeler işletmenin genel müdüründen başlayıp aşağı doğru iletilmekte; raporlar, istekler ve bilgi vermelerle ilgili mesajlar ise, aşağıdan yukarı astlardan üstlere doğru akmaktadır.

Dikey iletişimin en zayıf yönü, mesajın üst kademedен alt kademeye iletilinceye kadar değişikliğe uğrayarak asıl içeriğini kaybedebilecek olmasıdır.

Taraflar arasındaki mesafenin artmasından dolayı büyük şirketlerde ortaya çıkan uygun olmayan durumların daha kolay rapor edilmesini sağlayacak bir iç iletişim ağı oluşturmak küçük ölçekli şirketlere göre daha zor olabilir. (Near ve Miceli, 1985)

2.5.7.2. Misilleme (İntikam)

Misilleme kişinin bağlı bulunduğu kurum içerisindeki yanlış uygulamaları ilgili birime ihbar etmesinin ardından kurum tarafından kendisine karşı uygulanan kötü muameleleri kapsamaktadır.

Bir diğer tanıma göre de iş görene kurum içerisinde istenilen tutumun gösterilmemesi ya da istenilmeyen tutumla karşı karşıya bırakılmasıdır. (Keenan, 2002)

İhbar da bulunan çalışanlar her zaman olumlu sonuçlarla karşılaşmayabilir. İhbar etmenin olumsuz sonuçları da olabilmektedir.

Örneğin Sherron Watkins gerçekleştirdiği ihbar davranışı sonrasında aktif görevinden alınarak daha pasif bir getirilmiştir.

Her kurumda gerçekleşen misilleme türlerinde farklılıklar yaşanabilmektedir. Çalışanın psikolojik baskıya maruz kalması, mobbinge uğraması, işten atılması, işten atılırken sosyal haklarından mahrum bırakılması, farklı bir kurumda iş bulmaması için olumsuz istihbarat verilmesi, kurum içerisindeki diğer çalışanlar tarafından izolasyona uğrama endişesi, kişinin karşı karşıya kalabileceği birkaç misilleme örneğini oluşturmaktadır. Bu sebeple çalışanlar karşılaşabileceği olumsuz tutumları düşünerek sessiz kalmayı tercih edebilmektedirler.

2014 yılında Rana Özen Kutanis ve Emine Çetinel tarafından yapılan Kadınların Sessizliği: Devlet Okullarında Kadın Öğretmenler Üzerine Bir araştırma isimli çalışmada bir ilçede bulunan devlet okulları arasında 8 ilköğretim okulunda görev yapan 50 kadın öğretmenle yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

Özellikle araştırma ile öğretmenlerin kendilerini açık bir şekilde ifade etmekten kaçınmalarının nedenlerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin sessiz kalma nedenleri arasında sorun çıkaran biri gibi görünme korkusu, çalışma arkadaşları ile ilişkilerin bozulma korkusu ile birlikte misillemeye maruz kalma korkusu yer almıştır.

2017 yılında Şenay Sezgin Nartgün ve Ayça kaya tarafından yapılan Öğretmenlerin Bilgi Uçurma Davranışları ve Bilgi Uçurma Nedenleri İle Bireysel Değerleri Arasındaki İlişki isimli çalışmada yapılan ankette misilleme kaygısı boyutunun kararsızım biçiminde ifade edildiği görülmüştür.

Öğretmenlerin bu konuya ait kararsız kalmalarının nedeni olarak etik dışı eylemi bildirdiklerinde diğerleri tarafından engellenebileceklerini, işlerinin tehlikeye girebileceğini, mesleki kariyerlerinin olumsuz etkilenebileceğini ve meslektaşlarının kendilerine karşı cephe oluşturabileceğini düşünmeleri olabilir. Bunun temel nedeninin ise okul ikliminin bilgi uçurmaya yönelik kanalları işler hale getirmemiş olmasından kaynaklı olduğu düşünülmektedir. (Sezgin Nartgün ve Kaya, 2017)

Nasıl ki her kurumda yasa dışı veya etik dışı olaylar ortaya çıkıyor ve bu tip olayları sonlandırmak amacıyla ihbarlar gerçekleşiyorsa eğitim sektöründe çalışanlar gibi diğer

sektörlerde de çalışanlar farklı misilleme davranışlarına maruz kalabilirler. Bu sebeple misilleme davranışlarını sayısız örnekle çoğaltmak mümkündür.

2.5.7.2.1. Misilleme Yöntemleri

Yapılan araştırmalar sonucunda farklı farklı misilleme türleri olduğu tespit edilmiş ve bu misilleme türleri yedi ana başlık altında toplanmıştır. (Dasgupta ve Kesharwani, 2010: 63-64; Gerçek, 2005: 32-33)

a) Kurum İçerisindeki Dikkatin İhbar Eden Kişi Üzerine Odaklanması:

Bu misilleme türünde hedef ihbar edilen yanlış uygulamadan daha çok ihbar eden kişinin özel hayatı ilgilendiren aile yaşamı, mesleki yeterliliği gibi şahsi konulara kurum yönetimi ve çalışanları tarafından taciz etmek sebebiyle ihbar edilen tartışma konusu yapılmaya çalışılır. Burada amaç ihbar edilen gerçek konudan dikkatleri uzaklaştırmak ve tüm odağı ihbar eden kişi üzerinden toplamaktır.

b) İhbar Eden Kişinin Geçmiş İş Yaşamı Üzerinden Olumsuz Bir İstihbarat Oluşturmak:

Her ne kadar kurum içerisinde yaşanan olumsuz uygulamaları engellemek için yapılsa da ihbarlar, ihbar eden kişi için bu kadar olumlu düşünülmemelidir. Kendisinden sorumlu amirler tarafından gerçeği yansıtmayan uydurma konular hakkında yazılan iç yazışmalar ihbar eden kişinin özlük dosyasına konularak kendisi hakkında olumsuz bir tutum gelişmesi sağlanabilir. Böylece olumlu geçmişe sahip olan çalışan daha sonraları kendisinden sorumlu amir tarafından düşük sicil notu ile değerlendirilebilmektedir.

c) İhbar eden Kişinin Tehdit Edilerek Sessiz Kalmaya Zorlanması:

Bu Misilleme yöntemi ile ihbar edeceği düşünülen kişiye işten çıkarılabileceğinin, işten çıkarıldıktan sonra benzer sektörde iş bulamaması için zorluklar çıkartılabileceğinin söylenmesi yoluyla ihbar edilecek yanlış uygulamanın devamı sağlanabilir. Bir çeşit yönetim tarafından ihbar edecek kişinin bloke edilmesi durumu söz konusudur.

d) İhbar Eden Kişinin Kurum İçerisinde İzole Edilmesi ve Küçümsenmesi:

Kurum içerisindeki çalışanın diğer çalışanlar tarafından çeşitli bahaneler üretilerek yalnız bırakılmasıdır. (Martin, 1999: 11).

Burada asıl amaç ihbar etme eğilimi olan kişinin kurum içerisinde gerçekleşen olaylar hakkında kısıtlı bilgi sahibi olmasını sağlamaktır. Bunların dışında çalışana sahip olduğu yeterliliğin altında işler vererek kişinin kurum içi durumu zedelenmeye çalışılmaktadır.

e) İhbar Eden Kişinin Başarısız olması İçin Zemin Hazırlamak

Bu misilleme yöntemi ile yönetim tarafından çalışanın başarısız olması için yapılan çalışmaları kapsar. Kişinin uzmanlık alanı olan işlerin kendisinden daha az tecrübeye sahip olan bir başka çalışana verilmesi, istenilen tarihlerde yıllık izin kullandırılmaması, kişinin bilgi sahibi olması gereken konularda eksik bilgi verme, kişiye kapasitesinin çok üzerinde iş yükleme, gereksiz yasal prosedürlerle kişiyi uğraştırıp işin zamanında bitmemesini sağlama gibi kişinin başarısız olmasını sağlayacak tutumları içermektedir.

Bu yönteme paralel bir diğer tutum da yanlış uygulamayı ihbar eden kişiyi bahse konu sorunu çözmekle görevlendirip, çalışanın sorunu çözebilmesi için ihtiyacı olan kaynak ve desteği yönetim olarak kendisine sunmamaktır.

f) İhbar Eden Kişiyi Dava Etmek:

Kurum içerisinde yaşanan yasa dışı ve etik dışı uygulamalar ile ilgili elde edilen bilgi ve belgeleri kanunun izin vermediği şekilde elde ettiği suçlamalarıyla ihbar eden kişiye karşı dava açmakla tehdit etmek de bir diğer misilleme yöntemidir.

g) Çalışanın Uzmanlığına Zarar Vermek:

Örgüt içerisinde yaşanan olumsuz uygulamaları ilgili birime bildiren çalışana çeşitli sebeplerle işten çıkarmak, hak ettiği terfiyi kendisine vermemek için bahaneler üretmek en sık görülen misilleme türlerinden biridir. Özellikle bir konuda yeterli uzmanlığı elde etmiş kişinin benzer başka bir sektörde iş bulamaması adına çalışan hakkında olumsuz referans vermek de çalışanların iş yaşamına ve sosyal hayatına büyük zararlar vermektedir.

2.5.7.2.2. Misilleme Süreci ve Süreci Etkileyen Faktörler:

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki günümüz dünyasında yasa dışı veya etik dışı davranışlarla çalışanlar farklı sektörlerde karşı karşıya gelmektedirler. Çalışanların yanlış uygulamaları durdurmaya karar vermesi ya da örgüt içinde kendisini sessiz kalmaya iten nedenler arasında en büyük faktör şüphesiz kurumun yaşanan sorunların çözümü için çalışanın bahse konu durumu kurum içi ilgili birime bildirdiğinde olaya ne kadar çözümsel yaklaşım yaklaşmayacağıdır.

Akla gelen ilk soru yanlış uygulamayı ihbar ettiğinde yaşanacak sonuçları zihninden geçirmesidir. Cevaplardan biri kurum beni bünyesinde tutmaya devam eder mi yoksa işimden olur muyum? Şeklinde olabilirken. Diğer bir cevap da bildirim yaptıktan sonra yönetim ya da diğer çalışanlar tarafından olumsuz tutumlarla karşı karşıya kalır mıyım? Endişesini barındırmaktadır.

Geriye dönük yapılan çalışmalar incelendiğinde haftalık yayınlanan dergilerde kurum yönetimi tarafından ihbar eden çalışanların misilleme davranışı ile karşı karşıya kalıp sıkıntılı pozisyonlara düştükleri bahsedilirken, yapılan nitel anket çalışmalarında ise ihbarı gerçekleştiren kişilerin herhangi bir olumsuz tutuma maruz kalmadıkları belirlenmiştir. (Miceli vd., 1999)

2017 yılında Cevat Celep ve Tuğba Konakçı tarafından yapılan Bilgi Uçurma: Eğitim Örgütlerinde Etik ve Kural Dışı Uygulamalara Yönelik Bir Tepki isimli çalışmalarında eğitim kurumlarında yaşanan yanlış uygulamaları ihbar etme nedenleri “Örgütsel yarar”, “Ahlaki ve mesleki değerler”, “Misilleme kaygısı” tespit edilmiştir. Misilleme ihbar eden kişiyi bir nevi hareketsiz kılma hali, gruptan soyutlama, kurumdaki işine son verme ve hakaret davranışlarını içeren dört basamaktan oluşan bir engelleme durumu olarak tarif edilmektedir. Genel olarak dolaylı ve direk misilleme olarak ikiye ayrılmaktadır.(Deutsch, 1973)

Dolaylı misilleme de ilk olarak çalışan etkisiz bir hale getirilmeye ve izole edilmeye çalışılır. Etkisiz hale getirilirken de çalışan ihbar etme eyleminden vazgeçirilmeye çalışılır. İzole etmedeki amaç çalışanın kurum kaynaklarından mahrum bırakmak ve yetkilerinin altında daha sıradan bir görev vererek diğer çalışanlarla arasındaki iletişimi sınırlandırmaktır.

Rory O'Day ve Robin O'Day tarafından yazılan *Intimidation Rituals: Rocking Boats and Blowing Whistles* isimli kitapta doğrudan misillemenin çalışanı diğer çalışanların gözünde küçük düşürüp itibarını zedelemek adına hakaret etme ve bunun akabinde işine son verme vardır. Eğer ihbar eden kişiye işine devam etme hakkı verilirse diğer çalışanları da benzer davranışlar sergilemesi için teşvik etmiş olacaktır. Ancak işine son verme bir nevi diğer çalışanlara da benzer davranışı sergileyecek olurlarsa başlarına ne geleceğini göstermek adına örnek teşkil edecektir.

Near ve Miceli 2008 yılında yaptıkları çalışmalarda misillemenin belirleyicilerini ihbar eden çalışanın kişisel özellikleri, ihbar edilen konunun sahip olduğu durumsal özellikler, kurumun sahip olduğu kurallar ve güç değişkenleri olmak üzere dört başlık altında toplamıştır.

Çalışanın yaşı, cinsiyeti, milliyeti, eğitim durumu, kurum içerisindeki çalışma süresi ve sergilediği bireysel performans kişisel değişkenleri; kurum içi diğer çalışanların ve üst yönetimin ihbar eden kişiye olan desteği ile birlikte kurum dışındaki ihbarla ilgili olan birimler durumsal değişkenleri; kurumun büyüklüğü ve kurum içi iklim değişkenleri de örgütsel değişkenleri; kurum içerisindeki bahse konu yanlış uygulamanın ciddiyeti ile birlikte kurum performansı değişkenleri de güç değişkenlerini oluşturmaktadır.

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki çalışanların cinsiyeti, yaşı, milliyeti, eğitim düzeyi gibi kişisel faktörler misilleme tahmininde süreklilik teşkil edecek şekilde gözlemlenmemiştir. (Miçeli vd., 1999)

Ancak kurum içi ve yönetimin ve diğer çalışanların desteği ile birlikte kurum dışı kanalları oluşturan durumsal özellikler daha yüksek oranda süreklilik göstermiştir. Bahse konu yanlış uygulamanın ciddiyeti, tüm yönetim birimlerinin desteği gibi faktörler ihbar eden kişinin karşı karşıya kaldığı misilleme ile negatif ilişki içerisindeyken kurum dışı kanallara yapılan ihbar, karşı karşıya kalınan misillemenin derecesi ile pozitif bir ilişki içerisindedir. (Kayalar, 2016)

Kurumun kendisine has kültürel yapısı kurumun misilleme üzerindeki etkisini açıklamak amaçlı kullanılmaktadır. Özellikle bürokrasi oranı yüksek olan kurumlarda yanlış bir uygulamanın ihbar edilmesi kurum için bir tehdit olarak algılanmaktadır. Bu da kurumun değişime kapalı olduğunun ve kurumun misillemeye daha meyilli olduğunun göstergesidir. (Regh, 1998).

Eğer kurum içerisinde çalışanların rahatça erişebileceği ve sonuçlarını düşünmeden rahatça şikâyetlerini iletebileceği iletişim kanalları kullanılıyorsa bu kurumun değişime ve gelişime açık olduğunun bir nevi göstergesidir. Kurumun aynı zamanda çalışan görüşlerine değer verdiği ve çalışanların kuruma değer kattığı düşüncesi yönetim tarafından benimsenmiştir.

Örneklendirmek gerekirse gıda ürünleri üreten bir firmanın ürünlerini tüketen çalışanın ürün ile ilgili kurum içi yönetime bildirdiği şikâyet yönetim tarafından dikkate alınmaz ve şikâyet insan sağlığına karşı tehlike arz edecek bir durum aldığında kurum dışı şikâyet sayesinde kurumun itibarına zarar veren davalar açılabilen ve kurum aleyhine sonuçlanabilmektedir.

Bununla ilgili ülkemiz de 2001 yılında kurulan www.sikayetvar.com isimli internet sitesi bir çeşit kurum dışı ihbar mekanizması olarak hizmet vermektedir. Bu sitede şikâyeti olan tüketiciler ve marka itibarını korumak isteyen müşteriler bir araya getirilmektedir. Firmaların müşterilerini geri kazanmak ve marka itibarını korumak için şikâyetlere çözüm ürettiği bir platformdur.

Görüldüğü üzere kurum içerisinde gerçekleşen yanlış uygulamaların kurum içerisinde bildiren çalışanlara misilleme yapmak yerine ortak bir çözüm arayışına girmek problemi bir dış sorun haline getirip kurum itibarını zedelemekten önce içeride çözülüp kuruma değer katmayı kapsamaktadır.

2.5.7.2.3. Yanlış Uygulamanın Ciddiyeti

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki kurum içerisinde gerçekleşen olayların sahip olduğu ciddiyet ihbar etme olasılığını etkileyen önemli bir faktördür. Özellikle kurumlar içerisinde gerçekleşen yanlış uygulamanın zararları kurum dışındaki üçüncü bir kişiye ya da insanlığa zararı olacak bir uygulama ise ihbar edilme olasılığının arttığı gözlemlenmiştir.

Asiye Toker Gökçe ve Hürriyet Alataş tarafından yapılan Öğretmenlerin İstenmeyen Yönetici Davranışlarına Yönelik Tepkileri: Bilgi Uçurma Mı? Sessiz Kalma Mı? isimli araştırmada öğretmenlere hangi tür yasa dışı olaylarla karşı karşıya kaldıkları ve bu tür olayları ihbar edip etmedikleri sorulmuştur. Araştırma sonucunda öğretmenler; kanunların veya yönetmeliklerin ciddi biçimde ihlal edilmesi, okulun ödeneğinden para

çalınması, okula ait pahalı olabilecek (bilgisayar gibi) bir/birkaç eşyanın çalınması, cinsel taciz (öğretmenlere ve diğer iş görenlere) yapılması, cinsel taciz (öğrencilere) yapılması, rüşvet alınması, kamunun sağlığını /güvenliğini tehlikeye sokacak bir uygulamaya göz yumulması, okula ait çok pahalı olmayan (tornavida gibi) bir/birkaç eşyanın çalınması, kişisel çıkar için makamın kullanılması, bir müteahhit, danışman veya tedarikçiye, hak etmediği halde, yarar sağlanması gibi yasa dışı olaylarla karşılaştıklarını belirtmişlerdir.

“Öğretmenlerin çoğu kanunların veya yönetmeliklerin ciddi biçimde ihlal edilmesi, okulun ödeneğinden para çalınması, okula ait pahalı olabilecek bir/birkaç eşyanın çalınması ve cinsel taciz gibi eylemleri gözledikleri durumda bilgi uçuracaklarını belirtmiştir. Diğer yandan, katılımcıların bir kısmı komisyon alınması, okulun parasını boşa harcayacak biçimde hizmet alınması, gereksiz ve ya eksik hizmet için okulun parasının boşa harcanması, kötü yönetilen bir program ile okulun kaynaklarının boşa harcanması, müteahhit, danışman ve ya tedarikçiye hak etmediği halde yarar sağlanması, yönetmelik uygulamada ayrımcılık yapılması gibi durumlarda sessiz kalacaklarını belirtmişlerdir.” (Toker Gökçe ve Alataş, 2015)

Yapılan araştırmadan da anlaşılacağı gibi çalışanlar yanlış uygulamanın ciddiyetine göre eylemi durmaya karar vermektedir.

2.5.7.2.4. Kurum Kültürü ve Örgütsel İklim

Kurum içerisinde yaşanan yanlış uygulamaların ortaya çıkarılıp ihbar edilmesini kurum kültürü ve kurumun kendine has ikliminin etkili olduğunu tespit eden çalışmalar yapılmıştır.

Özellikle demokratik yönetim anlayışına sahip olan kurumlarda, takım ve arkadaşlık kültürünün güçlü olduğu kurumlarda içerisinde kurum iklimi de sağlam bir yapıya sahip ise yanlış uygulamaların daha fazla ihbar edildiği gözlemlenmiştir (Vadera vd., 2009)

Bir kurumun çalışanları kurum kültürü ve kurum kimliğini etkiler ve buna bağlı olarak kurumsal itibarda çalışanlardan etkilenir. Dolayısıyla çalışanlar kurum itibarının inşasında önemli bir rol oynar.

Rothschild ve Miethe 1999 tarafından 1999 yılında yapılan bir araştırmada demokratik örgüt kültürünün olduğu örgütlerde yanlış uygulamayı ihbar etme olasılığının yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Örgütsel iklimin, örgütsel muhalefeti desteklemesi, misilleme olasılığını azaltacağından ihbar etme olasılığını arttırmış olacaktır (Lee vd., 2004: 303). Bu durum Morrison ve Milliken (2000)'in ifade ettiği örgütsel sessizlik iklimi ile tutarlıdır. Kurum içerisinde sessizlik hâkim ise kurum içerisinde yanlış uygulama devam edecek böylece de ihbar edilme olasılığı düşecektir. Kurumun itibarını kaybetmesi ve zarar görmesi bu gibi durumlarda çoğu kez kaçınılmaz olmaktadır. Çalışan kendisi yönetim tarafından zarar görmemek için sessiz kalmayı tercih ederken diğer taraftan içinde bulunduğu kurumun tüm çalışanları zarar gören ve itibarını kaybeden kurum sayesinde toplu bir şekilde zarar görmektedir.

2.5.8. İhbar Etmeye Karar Verme Süreci

Yaşanan olumsuz durumlar karşısında insanoğlu çoğu kez bir karar verme sürecinden geçer. Kendisine ne yapmalıyım? Sorusunu sorarak yanlış uygulama karşısında konumunu belirlemeye çalışır. Yapılan çalışmalar göstermektedir ki kurum içi çalışanlar öncelikle konuyu ilgili birime bildirip bildirmeme ya da nasıl bir bildirim yapması gerektiği konusunda kararsızlıklar yaşadığını ortaya sermiştir.

Gorta ve Forrel'in 1995 yılında yapmış olduğu araştırmalara göre yanlış uygulama karşısında çalışanlar dört farklı tepki göstermektedirler. Bunlar hiçbir şey yapmama, yaşanan olayı diğer çalışanlarla paylaşma, kurum içerisindeki yetkili birime haber verme, kurum dışındaki ilgili makama ihbar etme şeklinde sıralanmaktadır. (Park vd. 2005)

Ancak bu dört tepki arasında olumsuz davranışı diğer çalışanlarla paylaşmak bir çeşit ihbar etme durumunu kapsamamaktadır. Çünkü diğer çalışanlar olumsuz durumu sonlandıracak yetki ve donanımına sahip olmayabilir.

İhbar etmede konusundaki süreçleri inceleyen araştırmacılar daha çok ihbarı kimin ve neden yaptığı soruları üzerinde durmuşlardır. Farklı alanlarda çalışma yapan bir çok akademisyen bu sorulara cevapları kendi bakış açılarından inceleyerek cevaplamaya çalışmışlardır. (Hudaib, Alleyne, ve Pike, 2013) Konu ile ilgili çalışan akademisyenler başlangıçta potansiyel ihbar etme eylemi olan kişilerin ahlaki karar verme süreci üzerinde çalışmışlar hemen akabinde kişisel ve durumsal değişkenlerle birlikte bu değişkenlerin ihbar etme kararının psikolojik sürecine olan etkisini üzerine çalışmalar yapmışlardır. (Miethe ve Rothschild, 1994)

Yapılan araştırmalar sonucunda yasa dışı veya etik dışı bir uygulama ile karşılaşan iş görenin ihbar etme olasılığını hem çalışanın kişisel özellikleri hem de içinde bulunulan durumun özellikleri etkilemektedir. (Miceli ve Near, 1984)

Ahlaki davranışların temelinde bulunan psikolojik süreçler James Rest tarafından 1986 yılında dört bileşen teorisi (Four Component Decision Making Model) ile açıklanmıştır. Bu teorinin ilk unsuru; ahlaki duyarlılık, ahlaki yargılama, ahlaki niyet ve ahlaki davranıştır. İlk unsura göre çalışan bulunduğu kurum içerisinde ahlaki açıdan başkaları tarafından sorgulanabilir bir eylemin ya da durumun varlığının farkına varır. (Gökçe, 2014)

İkinci unsur; ahlaki yargı ise bireyin farklı davranış stillerinden hangi davranış stiline daha ahlaki olup olmayacağını kararlaştırmasını belirtmektedir.

Üçüncü unsur; çalışanın amaçları ve sahip olduğu değerleri arasında seçim yapmak zorunda kaldığında alacağı nihai kararı belirtir. Bu durumda çalışan yasa dışı veya etik dışı uygulamayı ilgili birime iletebilir de iletmeyebilir de. Organizasyondan ayrılmaya veya kurum içerisindeki işlevini sürdürme kararı olarak konu ile ilgili sessiz kalmayı da tercih edebilir.

Dördüncü unsur; çalışanın karşı karşıya kaldığı yanlış uygulama ile ilgili harekete geçtiği ve konuyu nasıl şekillendireceği konusunda rotasını çizdiği durumu belirtmektedir. (Sweeney ve Roberts, 1997)

1994 yılında L.A. Ponemon tarafından James Rest'in hazırlamış olduğu dört bileşen teorisi temel alınarak ihbar etme süreçleri ile ilgili bazı farklılıklar içeren bir çeşit karar verme modeli ortaya konulmuştur. Bahse konu modelin içeriğine göre; ilk basamak yaşanan yasa dışı veya etik dışı kavramın tam olarak farkına varılmasını ve davranıştan etkilenen tarafın oranını kapsar.

İkinci basamak ise yanlış uygulamayı ilgili birime iletmenin ahlaki açıdan doğru bir davranış olduğuna karar vermeyi, üçüncü basamak ise kişinin sahip olduğu değerlerin kişinin ihbar etme niyetini desteklemesidir. Son basamak da yanlış uygulamanın farkına varıp uygulamam ile ilgili hiçbir eylemde bulunmadan görmezden gelmeyi yani sessiz kalmayı kapsamaktadır. (Kayalar, 2016)

Yapılan akademik araştırmalar ihbar etmenin farklı boyutlarını ele almışlardır. Near ve arkadaşları tarafından yapılan araştırmalarda çalışanın farkına varmış olduğu yanlış uygulama karşısında sessiz kalmasının altında yatan nedenlerden birinin de çalışanın eğer ihbarı gerçekleştirirse diğer çalışanlar tarafından karşı karşıya kalacağı kötü tutumları kapsamaktadır. (Dworkin ve Baucus, 1998)

İhbar etme nedenleri üç başlık altında toplanabilir:

- **İhbar Edenin Yanlış Uygulamaya Kişisel Bakış Açısı:**

Bu bakış açısında çalışan yanlış uygulamanın kurumun kendisi ve diğer iş görenlerle birlikte topluma verdiği zararın farkına varmış ve zararı bir an önce durdurmak istemesidir.

2012 yılında The Guardian Gazetesinin “Teachers who blow the whistle” isimli haberine Alice Jones (gerçek ismi değil) adlı öğretmen çalıştığı okulda yanlış bir uygulamayı fark etmiştir.

Okulun bulunduğu yerde gerçekleştirilen merkezi sınavlarda, çalıştığı okuldaki öğrencilerin merkezi sınav başarıları ile okul başarıları arasında farklılıklar olduğunu gözlemlemiş, hemen akabinde sınav esnaslarında öğrencilere diğer öğretmenler tarafından yardım edildiğini, kopya çekilmesine izin verildiğini, zaman zaman da soruların cevaplarının tahtaya yansıtıldığını fark etmiştir. Yaptığı araştırmalar sonucunda bunun sebeplerinin altında okulda görev yapan öğretmenler ve yönetim tarafından okul başarısının olduğundan yüksek göstermek amacıyla bu yanlış uygulamanın tercih edildiğini fark etmiştir.

Ancak bir öğretmen olarak bu yapılanın ne öğrencilere ne de okul başarısına gerçek anlamda bir katkısının olmadığını hatta ve hatta bu tip yanlış uygulamaların en çok da öğrencilere zarar verdiğinin farkındadır.

Konuyu babası ile görüşüp bunu ilgili yerlere bildireceğini söylediğinde babası tarafından kendisine bir daha öğretmenlik yapmasına izin vermeyebileceklerini, kariyerinin zarar görebileceğinin kısaca diğer öğretmen arkadaşları ve yönetim tarafından misillemeye maruz kalabileceği söylene de. Alice Jones uzun süren uykusuz kaldığı birkaç gece sonrasında önemli olanın öğrencilerin geleceğinin olduğuna karar vermesiyle birlikte konuyu ilgili birimlere iletmiştir.

Yaşanan örnek olaydan da anlaşılacağı üzere ihbar edenin kişisel özellikleri bir uygulamayı durdurmaya karar verme de kim ne derse desin son derece önemlidir.

- **Motivasyonel ve Psikolojik Bakış Açısı:**

Çalışanın Yanlış uygulamayı ilgili birime ihbar etmesi sonucunda kendisine şahsi yarar sağlama isteği de etkili olabilir. Yasa dışı veya etik dışı uygulamaları bildiren çalışanlara kurum tarafından maddi destekler sağlanabilir. Ya da bu durumun tam tersi olarak çalışan kurum içerisinde maruz kaldığı uygulamalar nedeniyle bağlı bulunduğu kurumdan bir çeşit öç alma duygusu ile harekete geçebilir.

- **Ödül Beklentisi**

Bazı kurumlar kendi içlerinde yaşanan olumsuz durumları bildiren çalışanları manevi veya maddi olarak ödüllendirmektedir. Bu şekilde de çalışanlar ödül almak amacıyla sürekli yanlış uygulamalara karşı kendilerini tetikte hissedebilirler. Zaten yanlış uygulamanın bildirilmesi de bir neci insanlık görevi olarak değerlendirilirse ödül verme sanki insani değerlerin bir nevi anlamına yitirmesine neden olmaktadır.

Batılı olmayan kültürler batılı kültürlerle kıyaslandığında yasa dışı veya etik dışı uygulamalarla karşı karşıya kalan batılı olmayan çalışanların bahse konu uygulamaları istatistiki olarak batılı kültüre has çalışanlara göre daha az sayıda ilgili birimlere iletildiği gözlemlenmiştir. (Park vd., 2005)

Yapılan bazı araştırmalara göre çalıştığı kuruma yüksek bir sadakatsizlikle bağlı olan çalışanlar yaşanan yanlış uygulamayı üst yönetime bildirmenin sadakatsizlik olacağını düşünürken bazıları da tam tersi bildirmemenin kuruma vereceği zararı önlemekten dolayı sadakatsizlik olabileceği düşüncesindedir.

Tam olarak vicdan sahibi bir çalışan yanlış uygulama karşısında her ne olursa olsun kayıtsız kalamamakta kısa bir karar verme süreci yaşasa da konuyu ilgili birime taşımaktadır.

Çalışanların genel olarak tutumları incelendiğinde çalışan performansının kurum içerisinde yeterli boyutta olmadığını düşünüyor ise ve yaşanan yanlış uygulamanın önem derecesinin az olduğunu, görev tanımında bu gibi durumları bildirmek yer almıyorsa çalışan sessiz kalabilmektedir.

Eğer yanlış uygulama halk sağlığını ve diğer çalışanlara da zarar verecek boyutta ise çalışanlar konuyu genellikle kurum dışındaki ilgili birimlere iletmekte zaman kaybetmemektedirler. (Miceli vd., 1991).

2.6. İHBARDA KULLANILAN ARAÇLAR

İhbar etmekte çok çeşitli araçlar kullanılmaktadır. Her geçen gün teknolojinin hayatımıza getirdiği yenilikler sayesinde ihbar etme de kullanılan araçların sayısında artış gözlenmektedir. İlk olarak mektup kullanılırken, sonrasında telefon ve fax yolu ile ihbarlar yapılmıştır. 1994 yılında ülkemizde de yaygın bir şekilde kullanılmaya başlayan cep telefonları ile birlikte mesaj iletileri ile ihbarlar yapılmaya başlanmıştır.

Ülkemizde en çok bilinen ihbar hattı olarak 155 polis imdat hattı kullanılmaktadır. Milli Eğitimde ise Milli Eğitim Bakanlığı İletişim Merkezi olan alo 147 şikâyet hattı kullanılmaktadır. 147 şikâyet hattına her konu hakkında şikâyet gelebilmektedir. Okulun fiziki yapısı ile ilgili, öğretmenlerin ve yöneticilerin öğrencilere karşı olan tutumları ile ilgili, müfredatla ilgili, öğrenci tutumları ile ilgili ve benzeri birçok konuda bildirim yapılabiliyor. (WEB_3, 2017)

İnternetin icadı 1965 yılına Amerika’da gerçekleşip ilk e-mail 1972 yılında kullanılsa da ülkemiz de yaygın olarak 2000li yılların başında yaygın olarak kullanılmaya başlanmasıyla birlikte e-mail yolu ile de ihbarlar yapılmaya başlanmıştır.

Başbakanlık İletişim Merkezi kısa adı ile BİMER ile birlikte Cumhurbaşkanlığı Bilgi İletişim kısa adı ile CİMER isimli bilişim ve iletişim teknolojileri kullanılarak bir halkla ilişkiler uygulaması geliştirilmiştir.

Yazılımı gerçekleştirilen programlar ile web sayfası üzerinden kullanılan sistemler olup, vatandaş ile devlet arasındaki iletişim kanallarını açık tutarak, müracaatların her zaman ve her yerden yapılabilmesini mümkün kılmaktadır.

Yapılan müracaatlar ilgili kamu kurum ve kuruluşlarına en kısa sürede iletilmektedir. Şikâyet konusu ortadan kalkmadan kısa sürede çözüm bulma hedeflenmiştir. (WEB_4, 2017)

Ülkemizde 2016 yılı itibariyle, eğitim sistemiyle ilgili Cumhurbaşkanlığı Bilgi İletişim Merkezine (CİMER) 2648, Başbakanlık Bilgi İletişim Merkezine (BİMER) 12078 başvurunun yapıldığı; bu bildirimlerden 11954'ünün sonuçlandırıldığı, 124 başvurunun henüz devam eden hukuki süreçleri ilgilendirilmesi sebebiyle sonuçlandırılmadığı belirlenmiştir. Bahse konu başvuruların içeriği ile ilgili net bir istatistik veri veya sınıflama bulunmamaktadır. Yine 2016 yılında Eğitimle ilgili konularda Başbakanlık Kamu Görevlileri Etik Kuruluna 1057 başvurunun yapıldığı, bu başvuruların tamamının sonuçlandırıldığı belirlenmiştir. Etik Kurul, başvuruların ve bildirimlerin gizliliğini gerekçe göstererek herhangi bir sınıflama veya istatistiki veri oluşturulmadığını bildirmiştir. (Baltacı, 2017)

İnternetin ülkemiz ve dünya üzerinde yaygın kullanımın artmasıyla beraber insanların başka insanlarla iletişim kurmasını ve bilgi alışverişi yapmasını amaçlayan sosyal ağ olan facebook 2004 yılında Harvard Üniversitesi 2006 devresi öğrencisi Mark Zuckerberg tarafından kurularak bilgi akışının fotoğraf ve yazı paylaşımı ile birlikte daha hızlı bir hale getirmiş, zamanla da ihbar etme mekanizması olarak da kullanılmaya başlanmıştır.

2006 yılında da Twitter isimli 140 karakterle sınırlandırılmış anlık ileti paylaşılabilen bir sosyal ağ yazılımı yapılmıştır. Facebook kadar yaygın kullanılmaya başlayan Twitter üzerinden de kurumlara ihbarlar yapılabilmektedir.

2007 yılına kadar olan süre de insanlar internete çoğunlukla evlerinden veya iş yerlerinden bilgisayarları yolu ile bağlanabilmekteydiler. Ya da internet cafe adı verilen işletmelere giderek internet ihtiyaçlarını karşılamaktaydılar. Ancak 2007 yılında akıllı telefonun icat edilmesi ile birlikte insanlar interneti cep telefonlarında da yaygın bir şekilde kullanmaya başladılar. Zamanla sosyal ağları yazılan uygulamalar aracılığı ile telefonlarına yükleyebildiler. Özellikle akıllı telefonların yaygın kullanımı bilgi iletimin yazılı veya görsel olarak (fotoğraflama yolu ile) çok daha hızlı bir hale getirdi. 2010 yılında fotoğraf ve yorum paylaşabilmeyi içeren instagram uygulaması ile insanlar anlık olarak paylaşımlarını arttırdılar.

Facebook, Twitter, Instagram kişiler tarafından en yaygın kullanılan uygulamalar olup bunların dışında da farklı iletişim ağları bulunmaktadır.

Ancak 2012 yılında yaygın bir şekilde kullanılmaya başlayan WhatsApp uygulaması internet yolu ile kişiler veya gruplar arası anlık mesajlaşmayı, fotoğraf, video, ses paylaşımını sağladığından iletişim tahmin edildiğinden çok daha hızlı bir dönemece girmiştir.

Tüm bu gelişmeler karşısında kurumlar da kayıtsız kalmayarak kendi kurumsal iletişim ağlarını güçlendirmek adına e-mail, Facebook, Twitter, Instagram ve WhatApp hesapları oluşturmuşlardır. Kişilerin bilgi paylaşımını en kısa ve hızlı hale getirmeye çalışmışlardır. Sosyal medya üzerinden suç oluşturacak paylaşımlar da yapılabilmektedir. Bununla ilgili olarak; Emniyet Genel Müdürlüğü tarafından sosyal medya üzerinden terör faaliyetlerini destekleyen ve suç unsurları içeren profil ve sayfaların siber.onleme.arastirma@egm.gov.tr, siber@egm.gov.tr, siber.ankara@egm.gov.tr, siber.istanbul@egm.gov.tr adreslerine bağlantı adresi ve ekran görüntüsüyle bildirmelerini istemiştir. (WEB_5, 2017)

Yaşanan bir başka örnek olay da ise Antalya'da lise öğrencisi 15 yaşındaki Ü.E., Facebook arkadaşı E.P.'ye, "Babamın halasının kocası beni taciz ediyor. Onunla sevişmem karşılığında bana para veriyor" diye başından geçenleri anlatınca, facebook arkadaşının ihbarı sonucunda 57 yaşındaki Mahmut E. tutuklanmış. Şahsın 15 yaşındaki öğrenciye daha fazla zarar vermesine önüne geçilmesiyle birlikte, başka kişilere de zarar vermesi önlenmiştir. (WEB_6, 2017)

Etik dışı veya yasa dışı olayların ihbar edilerek durdurulması bir bakıma konuya son verip çözüm bulmak olduğu gibi yanlış uygulamanın ileri boyuttaki sakıncaları da önlenmiş olmaktadır.

Bir başka örnek olay da Eskişehir de yaşanmaktadır. Eskişehir'de ilkokulda hizmetli olarak görev yapan S.H.C. adlı kadın, sosyal paylaşım sayfasında kendinin yarı çıplak fotoğrafları ile okul koridorunda çektiği öğrencilerin fotoğrafları yayınlınca, velilerin şikâyeti üzerine görev yeri değiştirilmiş. S.H.C. okula zorla girmeye kalkınca güvenlik görevlisi tarafından bahçeden dışarı çıkartılmıştır.

2.7. İHBAR ETMENİN KURUM AÇISINDA OLUMLU VE OLUMSUZ SONUÇLARI

Kurumlar içerisinde yaşanan olumsuz uygulamaların birçoğu kurum içi çalışanların ilgili birimleri haberdar etmesiyle ya da yapılan rutin denetimler sonucunda açığa çıkarılmaktadır. “Zararın neresinden dönülse kardır.” atasözünden yola çıkılarak yanlış uygulamanın bir an önce durdurulması şüphesiz mevcut durumun ortaya çıkardığı zararları sonlandırmaktadır. Ancak Eğitim sektöründeki yanlış uygulamalar insan psikoloji ile doğrudan ilişkili olduğu için yanlış uygulamaların etkileri diğer sektörlere nazaran uzun yıllar sürebilmektedir.

2.7.1. Olumsuz Sonuçları

Kurum içerisinde gerçekleşen yasa dışı veya yanlış uygulamanın ortaya çıkması sonucunda kurum itibar kaybı ile birlikte ekonomik olarak ilişki içerisinde bulunduğu diğer örgütlerle arasındaki ilişkiler bozulacak ve müşteri kaybı ile birlikte elde ettiği ekonomik güçte azalma meydana gelecektir. (Binikos, 2006)

Eğer yönetim bahse konu yanlış uygulamayı ört pas etmeye çalışarak bunun içinde ekstra olarak maddi harcama yapmak durumunda kalırsa örgüte bir başka ekonomik zarar daha verebilir.

Bir başka ekonomik zarar da kurum içi çalışan ve yönetim arasında yanlış uygulamanın ortaya çıkarılmasına bağlı olarak karşılıklı başlayan hukuki süreçlerdir. Hukuki süreçlerin sonucunda çıkan tazminatlar kuruma ekstradan bir külfet oluşturmaktadır. (Holtzhausen, 2007)

Örgüt içinde meydana gelen usülsüzlüğün ifşa edilmesi sonucunda işveren ve çalışan tarafından karşılıklı başlatılan hukuki süreçler ve bu hukuki süreç sonunda ortaya çıkan tazminat ödeme kararı hem işçacı için hem de örgüt için ek bir ekonomik yükü de beraberinde getirecektir (Holtzhausen, 2007: 212).

2011 Yılında Isparta'nın bir devlet okulunda ilkokul üçüncü sınıfta okuyan T.G. isimli öğrencinin diğer sınıf arkadaşlarından önce “Andımız”ı okumasıyla birlikte kendisinden sorumlu olan öğretmenin öğrenciye diğer öğrenciler arasında hakaret edip, tokat atmasıyla başlıyor.

Konuda haberdar olan aile de öğretmene yapmış olduğu yanlış uygulama ile ilgili tazminat davası açıyor ve öğretmen 7.000 TL'lik tazminat ödemeye mahkûm ediliyor.

Benzer bir diğer olayda Bitlis'in Tatvan İlçesi'nde özel bir eğitim kurumunda yaşanmıştır. Altı yaşındaki öğrencinin okulda öğretmen tarafından copla korkutulduğu için psikolojik destek alması sonucunda ortaya çıkmış aile bahse konu özel okuldan hem İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'ne hem de Cumhuriyet Başsavcılığı'na konu ile ilgili şikâyetinde bulunmuştur. Okul yönetimi tarafından yapılan yazılı açıklama da ise öğrencinin disiplin yönünden okula uygun olmadığını aileye defalarca bildirildiğinin ailenin çocuğunun okuldan atılmasını sindiremediği için okulu karalamak adına bu şekilde bir bildirimde bulunduğunu ileri sürmüştür. (WEB_7, 2017)

Bu şekilde bir olay karşısında okul adına dışsal bir ihbar gerçekleştirilmiş ve okul itibarı ile birlikte okulun disiplin anlayışı konusunda diğer velilerin aklında soru işaretlerinin oluşmasına neden olmuştur. Eğer aile şikâyetinde bulunmadan önce mevcut durum ile ilgili gerekli işlemler yapılmış olsaydı sorun bir dış mesele haline gelemeden kurum içerisinde çözüme kavuşturulabilirdi.

İhbar etme olasılığının yüksek olduğu bir kurumda çalışanların her daim yasa dışı veya etik dışı davranışlarla ilgili ihbar edilebileceği düşüncesi işgörenlerin işlerine odaklanamamalarına neden olmakta böylece çalışanların işlerindeki performanslarında düşüşler de yaşanabilmektedir. (Kayalar, 2016)

2.7.2. Olumlu Sonuçlar

Kurum içerisinde yaşanan yasa dışı uygulamaların çalışanlar tarafından kurum dışına sızmadan kurum içerisinde ilgili birime bildirilerek durdurulması kurum yararına yapılan bir eylemdir. Böylece kurum içerisinde yaşanan olumsuz durum kurum içerisinde çözüme kavuşturularak kurum itibarını ve içindeki çalışanların imajlarını zedelemekten sonlandırılmış olur.

Yaşanan olumsuz durumların kuruma verdiği zarar sonucunda kurum çalışanları da maddi manevi zarar görebilmektedir. Kurum içerisinde yaşanan sorunlar erken süreçte çözüme kavuşturulduğu takdirde çalışanlarda zarar görmekten kurtulmuş olacağından çalışanların işe karşı motivasyonlarında bir artma gerçekleşebilir.

The Guardian gazetesinin 2012 yılında yayınladığı Okullardaki İhbarlar: Öğretmenlere Yaşanan Suistimalleri İhbar Etmeleri İçin Tavsiyeler (Whistleblowing In Schools: Advice For Teachers Reporting Malpractice) isimli haberde Mart ve Haziran ayları arasında ilkokul ve orta okullarla ilgili yüz adet başvuru yapıldığını, yapılan başvuruların altısının direk olarak yapılan sınavlarla ilgili usulsüzlükleri ilettiğini, yirmi iki tanesinin güvenlikle ilgili, yirmisinin çocukların sağlığı ile ilgili, on dördünün de öğrencilerin maruz kaldığı fiziksel şiddeti içerdiğini belirtmiştir. Yapılan bu ihbarlar sayesinde farklı farklı konulara haz usulsüzlüklerin bir an önce sonlandırılması sağlanmıştır.

Kimyasal üretim gerçekleştiren şirketlerin yasa dışı çevreye atmış olduğu kimyevi atıklar çalışanlar tarafından yasal prosedürlere bağlı olarak imha edilmediği takdirde kurum mevcut bütçesinden fazla maddi tazminat ödemeye mahkum olabilir. Ancak çalışanlar tarafından erken süreçte farkına varılan bu tür yanlış uygulamalar kurumları büyük yükümlülüklerin altına girmekten kurtarabilmektedir.

Yanlış uygulamaların çalışanlar tarafından kurum yönetimlerine bildirildiğinde yönetimlerin destekleyici ve çözüm odaklı yaklaşımları yanlış uygulamalarla ilgili toplumu korunmasını sağlayarak, topluma büyük bir değer katılmasını etken bir faktör olacaktır.

Kurumlar içerisinde yönetimler tarafından kurum içerisinde yaşanan olumsuz durumların kendilerine iletiildiği takdirde olumlu bir tavırla çözümsel yaklaşımlar sergilemesi çalışanların kendilerini örgütün önemli bir ögesi olduğunu düşündürtebilir. Bu duygu ile hareket eden çalışanlar sayesinde kurum içi verimlilikte artış sağlanabilir.

2.8. ÖRGÜTSEL SADAKAT VE İHBAR ETME OLASILIĞI ARASINDAKİ İLİŞKİ

2.8.1. Örgütsel Sadakat

Sadakat kelime olarak Arapça kökenli bir kelime olur Türk Dil Kurumu Sözlüğünde sağlam, güçlü dostluk, içten bağlılık anlamına geldiği açıklanmıştır.

Örgütsel sadakat ise örgüt içerisinde yer alan iş görenlerin kendi menfaatlerini gözetmeksizin içerisinde bulunduğu örgütün çıkarlarını gözetmesi ve örgüt çıkarlarına yarar sağlayacak durumları en üst düzeye taşıyarak buna uygun davranış sergileyen çalışan tutumunu kapsar. (Kang vd., 2007)

Örgütsel sadakat kavramı çalışanın içinde yer aldığı kurumu dışarıdan gelebilecek tehditlere karşı korumasını da içermektedir. Sadakat bir çeşit özel zorunluluktur. Yani insanlara kurumlara göre özel sorumluluklar taşıyabilir. Bu sorumluluklar bulunulan pozisyona göre değişim gösterebilirken seviyelerinde artma ya da azalma gösterebilmektedir.

Zaman zaman değişen pozisyonlar gereği sadakat çalışana yarar sağlamadığı takdirde sürdürülmek zorunda kalınabilir. (Randels, 2001)

Kimi araştırmacılar sadakat ile ihbar etme olasılığı arasında herhangi bir bağ bulunmadığını savunsa da bazı araştırmacılar da örgütsel sadakat ile ihbar etme olasılığı arasında olumlu yönde bir bağ olduğu fikrini desteklemektedirler. (Larmer, 1992)

Yüksek oranda kurum içi görev alan personellerin kurum yönetimine karşı sadakatle bağlılık göstermesi beklenmektedir. İş görenlerin kurum sayesinde kendilerine bir kazanç sağladığı ve kariyer yolunda ilerledikleri düşünüldüğünde yönetime karşı personelin ihbarda bulunma olasılığı düşük bir ihtimal olarak değerlendirilmekte ve buradan hareketle yapılacak olan ihbar eylemi yönetim tarafından kuruma karşı yapılmış bir sadakatsizlik olarak tanımlanmaktadır.

Bu duruma benzer 1971 Yılında General Motors'un üst yönetim sorumlusu şirket içerisinde gerçekleşen uygulamayı ihbar etme eylemini izin verilemez, minnettarlık duyma ya da korumaya değer bir fiil olduğunu desteklerken, sanayi casusluğu ile aynı kategoride yer aldığını belirtmiştir.

Her ne kadar Norman Bowie tarafından ihbar etme, çalışanın işverenine sadakatsizliği olarak tanımlansa da bir diğer bakış açısına göre de yasalara uygun bir şekilde vicdani olarak hareket edildiğinde ihbar etme davranışının bir çeşit sadakatsizlik olarak nitelendirilmesi hoş olmayan bir eylem olarak görülmektedir. (Nair, 2002)

Kurumun değerlerini ve amaçlarını kendisine şiar edinmiş bir çalışan yaşanan yanlış uygulamanın kuruma ve diğer çalışanlara zarar verdiğini farkına vardığında yanlış uygulamayı sonlandırmak adına ilgili birime ihbarda bulunabilir. Burada çalışan kişilerle olan ilişkilerden ziyade kurum yararını en üst seviyede tutmaya çalışmaktadır. (Dasgupta ve Kesharwani, 2010)

2006 yılında Can Aktan tarafından yayınlanan Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki Ve Vijdani Red Davranışı : Whistleblowing isimli makalesinde kurum içerisinde yaşanan olumsuz davranışları ilgili makama ileten çalışanın hain, sadakatsiz gibi yaftalamamasını, tam tersine çalışanın kendisini bulunduğu kuruma bağlılık hissi ile hareket ederek "kurumsal vatandaş davranışı" nı ortaya koymakta olduğunu ve bunun da bir ihanet değil sadakatin neticesinde gerçekleştiğini belirtmektedir.

Eğitim kurumlarında öğretmenler tarafından gerçekleştirilen yanlış uygulamaların ilgili makama ihbar etme de öğretmenler öncelikle geleceğin ihtiyacı olan insan kaynağının kendi çalıştıkları kurumda yetişip şekil aldıklarının bilinci ile hareket etmektedirler. Yani kuruma olan sadakatin yanı sıra öğrencilere olan sadakat de etkilidir.

2.8.2. Hukuki Perspektiften Örgütsel Sadakat ve İhbar Etme

Hukuksal açıdan çalışanın kuruma olan sadakatini medeni hukuk ve iş sözleşmesi ile yükümlülüğü üzerine almış olur. Çalışan imzalamış olduğu iş sözleşmesinde iş görme borcu ile birlikte yan borçları da kabul etmiş sayılır.

Çalışanların yerine getirmekle yükümlü olduğu hukuki borçlar; kurumun sahip olduğu değerleri yerine getirme, kurumun kendine has olan itibarını koruma daha iyi bir konuma taşıma, yönetimin çalışana yüklemiş olduğu emir ve talimatları eksiksiz bir biçimde ifa etme, kurumun kendine özgü gizliliğini korumadır. Yani kişinin kuruma olan sadakat borcu da çalışanın kuruma vermiş olduğu emeğin bir çeşit yan borcunu kastetmektedir. (Ertürk, 2002)

Türk Medeni Kanunu'nun 321. Maddesinde, İş Kanununun 17/2. Maddesinde sadakat borcu ile ilgili düzenlemelere yer verilmiş. Medeni kanuna göre kişinin çalıştığı kurumdaki görevini itina ile yerine getirmesi belirtilirken, İş Kanununda sadakat borcuna ters olacak davranışlar belirtilerek bu davranışların sonuçları gereği olan yaptırımlardan bahsedilmiştir.

Araştırmacılar sadakat borcunu iş sözleşmesinden doğan ve yasalardan doğan sadakat borcu olarak ikiye ayırarak incelemeyi tercih etmişlerdir. (Kayalar, 2006)

Sadakat borcunun içeriğinde yer alan konular;

Çalışanın bağlı bulunduğu kurumun dürüstlük ilkelerine yakışmayan eylemlerde bulunmaması, yani kurum adına söz verip yerine getirmeme gibi eylemlerde bulunmamayı kapsar.

Çalışanın kurumun ve kurum yönetiminin itibarına zarar getirecek davranışlardan sakınması, kurum içerisinde çözülebilecek bir problemi kurum dışında farklı bir birime veya basına sızdırarak kurumun itibarını zedelemek gibi.

Çalışanın kurum içerisinde karşılaştığı işleyişte meydana gelen eksiklikleri ve tehlikeleri yönetime iletmesi, örneğin bir okulda son kullanma tarihi geçmiş ürünleri dikkatle takip ederek öğrencilerin kullanmamasını sağlamak.

Görev tanımı gereği işini itina ile yapması, kurum içerisindeki işleyişte aksaklıklara meydan vermemeye çalışması, öğretmenlerin giriş çıkış saatlerine özen göstermesi gibi.

Çalışanın görev yaptığı süre zarfı boyunca işvereni ile rekabet halinde olmamaya özen göstermesi,

Bağlı bulunduğu kurumu zarar uğratabilecek eylemlerden kaçınması,

Çalıştığı süre zarfında kurum içerisinde işi gereği öğrendiği ticari bilgileri üçüncü şahıslara açıklamaması. Özellikle üretim yapan firmalar için son derece önem arz eden bir durumdur. Kozmetik sektöründe bir ürünün formülünün ticari rekabet halinde bulunan farklı bir firmaya bildirilmesi gibi durumları kapsamaktadır.

Burada İhbar etme ancak üretilen ürünlerdeki bir maddenin insan sağlığına olan zararının önlenmesi amacıyla açıklanabilir. Ancak ürün ile ilgili hiçbir sorun yok iken ürün içeriğinin farklı bir kuruma bildirilmesi kurumsal sadakate tamamen aykırı bir haldir. Özel bir eğitim kurumunda öğrencilerin psikolojisine zarar verecek bir uygulamayı benimseyerek eğitim vermeye çalışan öğretmenin davranışının bildirilmesi de sadakatsizlik olarak nitelendirilmemektedir.(Aydın, 2002).

2.8.3. İhbar Etmenin Olumlu (Prososyal) Yönü

Prososyal olumlu sosyal davranış olarak dilimizde kullanılmaktadır. Yani gönüllü olarak hiçbir yardım ve ödül beklemezsiniz insana veya bir gruba iyilik yapma davranışına verilen addır. İlk olarak 1983 yılında işletme yönetiminde kullanılmaya başlanmış, Smith, Organ, Near ve Bateman'ın çalışmaları, bu alanda yapılan ilk araştırmalar olmuşlardır. (Akgemci ve Yıldız, 2011).

İnsan kaynakları uygulamalarının her geçen gün daha fazla önem kazanmasıyla birlikte kurumların daha başarılı olabilmesi adına prososyal davranışlar üzerinde çalışmalar yapılmasına neden olmuştur.

Yapılan çalışmalar göstermektedir ki prososyal davranışlar kurum içi yaşamı üç boyutta etki altına almaktadır. Çalışanların sergilemiş oldukları olumlu davranışların kişiler arası yardım etme davranış eğilimini arttırdığı, olumlu tutumlar geliştirmelerine neden olduklarını orta koymuştur. Prososyal davranışlardaki artışın kurum içerisinde hâkim olan moral duygusu ile doğru orantılı olduğu, çalışanlar arasındaki işbirliğini arttırıp ekip olma anlayışını güçlendirdiğini gözlemlenmişlerdir. Kurumsal ve bireysel hedefleri ortak bir noktada biraraya getiren, motivasyonu ve iş doyumunu arttıran bir davranış biçimi olarak tanımlanmaktadır.

Bireylerin olumlu davranışları, yardım davranışı eğilimini arttırır, çalışanların sorumluluk duygularını geliştirir, pozitif tutumlarını arttırır. Ayrıca prososyal davranışlar, sergilendiğinde, örgüt içerisindeki morali yükseltir, çalışanlar arasında işbirliği ve ekip anlayışını güçlendirir, birbirlerine ve örgüte bağlanmalarını sağlar. Kurumsal ve bireysel hedefleri ortak bir çizgide buluşturan, motivasyonu ve iş tatminini arttıran davranış biçimidir. (Akgemci ve Yıldız 2011)

Prososyal Davranışları örneklendirmek gerekirse, kurumu daha iyi bir noktaya taşıyabilecek fikir ve önerilerde bulunmak, işi ile ilgili daha fazla enerji harcamak, iş arkadaşlarının kişisel sorunlarını çözmesinde yardımcı olarak çalışanın kurum içerisindeki kişisel mutluluğunun artmasına katkıda bulunmak, kurumun problem yaşadığı zor durumlarda bile kurumu için efor sarf etmeye devam etmek gibi davranışları kapsamaktadır.

Örneklendirilen prososyal davranışlara göre prososyal davranışlar kendi arasında üç başlık altında incelenmektedir.

- İşlevsel ve işlevsel olmayan prososyal davranışlar,
- Rol içi ve ekstra rol prososyal davranışları,
- Hedef alınan kitleye göre prososyal davranışlar (Brief ve Motowidlo, 1986; Kanten,2014; Ackfeldt ve Wong, 2006)

2.8.3.1. İşlevsel ve İşlevsel Olmayan Prososyal Davranışlar

Her prososyal davranışın kurum için işlevsel olduğunu belirtmek hatalı olabilir. Çünkü her prososyal davranış kurumun amaçlarının gerçekleşmesine ve kurumu daha iyi bir yere taşınmasına hizmet etmemektedir. Kurumun kendine has çıkarlarına zarar verecek şekilde müşteri hizmeti sunmak prososyal bir davranış kapsamamaktadır. Zaman zaman hizmet alan bireylere ayrıcalık sunmak adına kurumsal ilkelerin dışına çıkmak aynı uygulamanın diğer müşterilerin de beklenti içerisine girmesine neden olabilir. Oysa kurum bu davranışı tüm müşterilerine sağlayamayacak bir pozisyonda olabilir.

2.8.3.2. Rol İçi Ve Ekstra Rol Prososyal Davranışlar

Rol içi prososyal davranışlar çalışanın kurum içerisindeki yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklarını tanımlamaktadır. Bu görev ve sorumluluklar işlevsel olan davranışları kapsamaktadır. Bir eğitim kurumunda görev yapan öğretmenin kişisel sorunlarını öğrencilerine yansıtmaması ve her daim güler yüzlü bir yaklaşım sergilemesi rol içi prososyal davranış kapsamında yer alır. Fakat çalışanın görev tanımlamasında yer almayan prososyal davranışlar ekstra rol prososyal davranışlar içerisine girmemektedir ve zaman zaman işlevsel olmayan prososyal davranış olarak nitelendirilebilir.

Çalıştığı eğitim kurumu içerisinde yeni başlayan bir öğretmenin yapmış olduğu hatanın başka bir öğretmen tarafından gizlenerek yönetime aktarılmaması her ne kadar çalışanlar arası uyum ve yardımla birlikte prososyal bir davranış olsa da örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamına alınmamakla birlikte kuruma farklı açılardan zarar da verebilmektedir.

2.9.3.3. Hedef Alınan Kitleye Göre Prososyal Davranışlar

Kurum içi çalışanların sergilemiş olduğu olumlu (prososyal) davranışların diğer çalışma arkadaşlarına mı yoksa kurumun sunmuş olduğu hizmeti alan kişilere yönelik mi olduğu konusunda üçüncü bir farklılık ortaya çıkmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile olumlu (prososyal) davranış arasındaki fark eylemin hedef kitlesine göre değişmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışında hedef kurumdan hizmeti alan müşteriler değil bizzat kurumun içerisindeki çalışanlar ve kurumun kendisidir.

Olumlu (prososyal) davranışlar kurumun amaçları ile ters düşebilecek hatta kuruma zarar verebilecek davranışları da kapsarken, örgütsel vatandaşlık davranışı kurumun amaçları ile çelişen eylemleri benimsememekle birlikte kuruma zararı olan eylemleri asla kabul etmez.

Örgütsel vatandaşlık davranışı yalnızca çalışılan kurumu hedef olarak kabul ederken olumlu (prososyal) davranışlar çalışanın çalışma arkadaşlarını, kurumun hizmet verdiği müşteri de hedef alan davranış tiplerini de kapsamaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı sadece rol içi görev tanımlarını içeren davranışları ele alırken, olumlu (prososyal) davranışlar ekstra rol davranışları ile birlikte rol içi davranışları da ele almaktadır.

Akademisyenler yaptıkları araştırmalar ve düşünceleriyle ihbar etme eyleminin olumlu (prososyal) bir davranış ya da olumlu (prososyal) bir davranış olmadığı ile ilgili fikir ayrılığına düşmüşlerdir. Hatta bazı akademisyenler ihbar etme eylemini bağlı bulunulan kuruma ihanet olarak nitelendirmişlerdir. (Staw, 1984; Moberg,1997; Vardi ve Weitz, 2004)

1996 yılında Wardi ve Wienere, 1997 yılında da Moberg tarafından kurum içerisinde yaşanan usulsüz durumların ilgili birimlere ihbar edilmesinin olumlu (prososyal) bir davranış olarak kabul edilemeyeceğini bunun yanı sıra örgüte zarar veren bir davranış olarak belirten kişilere örnek teşkil etmektedirler.

Tam tersi bir yaklaşım da Darley ve Latane tarafından dile getirilerek usulsüz durumların bildirilmesinin erken süreçte kuruma yarar sağladığını ve bu tip davranışların kurum yararına olabilecek olumlu (prososyal) davranışlar olarak nitelendirilebileceği belirtilmiştir. (Ahmad vd., 2011; Mesmer - Magnus ve Viswesvaran, 2005; Martin, 2011; Brown ve Donkin, 2007; Dozier ve Miceli,1985).

Kimi araştırmacılara göre kurum içerisinde yaşanan olumsuz durumların kurum dışına sızmadan kurum içerisinde içsel ihbar etme yoluyla çözülmesi gerektiği ancak çözüm üretilmediği takdirde kurum dışındaki ilgili makamda çözüm aranmasını olumlu (prososyal) davranış olarak kabul etmektedirler. (Street, 2011)

Tüm araştırma sonuçlarına bakıldığında önemli olanın kurum yararı olduğu, herhangi bir usulsüzlük karşısında kurumun en az zararla yaşanan usulsüzlüğe bir an önce son vermesi gerektiği konusunda ortak görüşe varılmıştır.

2.9. İHBAR ETME EYLEMİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

2.9.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Kurumlar içerisindeki başarının artmasındaki en büyük etken şüphesiz kurum içi çalışanların sadece görev tanımlarındaki sorumlulukları yerine getirmesi değildir. Ne zaman ki çalışanlar kendi içinden geldiği için tamamen gönüllü bir şekilde iş sözleşmesinde tanımlanan davranışların dışında kuruma katkı sağlayacak davranışlar sergilerse o kurumda ki verimliliğin arttığı, kurumun bir üst seviyeye daha kolay taşınabildiği gözlenmektedir.

Günümüz örgütleri görevlerinde titiz ve dakik davranan, işini savsaklamadan içten çalışan, gözetim ve denetim yapılmadığı anlarda dahi kurallara uyan, çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak yardım eden, zorunlu olmadığı halde ek görevler alan, bulunduğu kurumun sorunlarına olduğundan daha fazla efor sarf eden, dedikodudan uzak durup kurumun sırlarını saklamaya özen gösteren çalışanlara her zamankinden daha fazla ihtiyaç duymaktadır. (Karaman vd., 2008)

Alan taramasında örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili birden fazla tanımlama yapılmış ancak tüm tanımlamaların ortak noktasında çalışanın iş tanımlamasında yer alan resmi görev tanımı dışında çalışanın gönüllü bir şekilde kurumuna sağladığı katkıları ve rol fazlası davranışları kapsamaktadır. (Özdevecioğlu, 2003)

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile kurum içerisinde yaşanan usulsüzlüklerin ilgili makama bildirilmesinin de ortak noktası çalışanın tamamen gönüllü olarak hareket etmesi vardır. (Aktan, 2006)

2.9.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Özellikleri

Yapılan araştırmalar örgütsel vatandaşlık davranışının sahip olduğu özellikleri ortaya sermiştir. (Karaaslan vd., 2009)

- Örgütsel vatandaşlık davranışını içeren eylemler çalışanın resmi görev tanımında yer almamaktadır.
- Çalışanın resmi görev tanımında yer almayan tamamen kişinin kendisinden katarak uyguladığı davranışları içerir.
- Örgütsel vatandaşlık davranışı neticeleriyle birlikte çalışanın bağlı olduğu kurumla birlikte kurumun diğer çalışanlarına yarar sağlayan eylemleri kapsar.
- Örgütsel vatandaşlık davranışı tamamen çalışanın kendi iç motivasyonu ile birlikte gönüllü olarak gerçekleştirdiği bir davranış biçimi olduğundan kurumun ödüllendirme ya da cezalandırma sisteminde yer almamaktadır.
- Örgütsel vatandaşlık davranışı kurumun yürüttüğü çalışmaların içinde olan ve kurumun direk olarak işleyişi ile bağlantılı olan davranışlardan oluşmaktadır.

2.9.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışın Oluşmasında Etkili Olan Faktörler

Kurumların belirli bir yol kat edebilmeleri adına ve bu süreçte hedeflerine erişmesinde kurum çalışan veya çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranış bilincinin oluşabilmesinde etkili olan bazı faktörler; (Karaman, Yücel ve Dönder, 2008: 50; Baltaş, 2002; Erdoğan 1996; Oktay, 1996);

- **Yapılan İşin Kendine Has Özellikleri:** Belirli bir sıralama yani düzen içerisinde işleyen ve sürekli geri bildirim gerektiren mesleklerde çalışanların öz denetim duygularının gelişmesine katkıda bulunur. Özdenetim duygusu gelişen çalışanın yapmış olduğu işte verimlilik de artmış olur.
- **Çalışanın Kişilik Özellikleri:** Kurum içerisindeki iş görenin görev tanımındaki sorumluluğa karşı tutumu ve hayata bakış açısı.
- **Çalışanın Sahip Olduğu Ruh Hali:** Pozitif bakış açısına sahip olanlar bireylerin negatif kişilere oranla problemlere değil çözüme odaklandıkları ve zor durumlarla daha kolay başa çıkabildikleri görülmektedir. Dolayısıyla Pozitif bakış açısına sahip olan çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye meyilli oldukları düşünülmektedir.
- **Örgütsel Bağlılık:** Çalışanın kuruma olan bağlılığının, kurumun amaç ve değerlerini daha kısa sürede benimsediğini ve böylece örgütsel vatandaşlık davranışı göstermede önemli bir faktör olduğu ifade edilmektedir.
- **Çalışanın Görevine Karşı Tutumu ve İş Doyumu:** Çalışanın işine karşı olumlu tutumunun işinden haz aldığını, işine karşı olan tatminsizliği de yaptığı işten haz almadığını yani iş tatminsizliğini dile getirmektedir. İş doyumuna ulaşan çalışan işine karşı olumlu bir tutum içerisine girer ve rol tanımından daha fazlasını yerine getirerek işine değer katmayı düşünür.
- **Kıdem ve Kurum İçerisindeki Ast – Üst İlişkisi:** Kurum içerisinde uzun süre çalışan kişilerin kuruma olan bağlılıklarının kurum da daha kısa süre çalışanlara oranla daha fazla olduğu düşünülmektedir. Buradan hareketle kıdemi fazla olan çalışanların kurumun amaçlarına ulaşmasında fikir ve önerileri dikkate alınır. Çalışanlar olduğundan daha fazla emek harcayabilirler.

- **Liderin Özellikleri ve Örgüte Duyulan Güven:** Çalışanların kendilerinden sorumlu olan yöneticinin özelliklerine göre şekil aldıkları görülmüştür. Kendilerine adil ve dürüst davranan yöneticilerle çalışan personellerin yöneticilerine daha fazla destek verip kurumlarını bir üst noktaya taşıma istekleri ile birlikte örgütsel vatandaşlık davranışlarında artma gözlemlenmiştir.
- **Örgütün Özellikleri:** Çalışanlar bağlı oldukları kurumun değer ve kültürüne göre davranışlarını düzenlemektedirler.
- **Çalışan ve Kurum Bütünleşmesi:** Kurum menfaatleri ile çalışan menfaatlerinin ortak noktada buluşması ile birlikte kurumun sahip olduğu sosyal değerlerin çalışan tarafından içselleştirilmesi durumudur.

2.9.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri

Örgütsel vatandaşlık davranışını bireye ve kuruma yönelik olarak iki başlık altında incelemek mümkündür. Bireye ya da bireylere dönük örgütsel vatandaşlık türünde kurum içerisindeki yapıda aktif ve çalışkan bir biçimde yer alarak kurumun hedeflerinin gerçekleşmesine katkıda bulunan davranışları kapsamaktadır.

Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışında ise örgüte zarar verebilecek her türlü davranıştan uzak durmak yer almaktadır. Buradaki asıl amaç kuruma katkı sağlamaktan ziyade kurumun zarar gelebilecek davranıştan korunmasıdır. Burada önemli olan kurumun yararını ön planda tutmaktır.

2.9.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Kurumların verimliliğini arttırıp kurumları başarıya taşıyan en önemli unsur şüphesiz kurumların sahip olduğu nitelikli insan kaynağıdır. Eğer insan kaynağının kalitesinde ve örgütsel vatandaşlık davranışı bilincinde bir azalma söz konusu ise kurum içerisindeki verimlilikte düşüşler yaşanabilmektedir.

Yöneticilerle iyi ilişkiler içerisinde olma, iş arkadaşlarına destek olma, iş yükünden yakınmadan görevini yerine getirme, kurum içerisinde görev tanımında yer almadığı halde ek görevleri gönüllü bir şekilde üstlenme gibi örnek davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışını oluşturmaktadır.

Buradan hareketle örgütsel vatandaşlık davranışı vicdanlılık, sportmenlik, nezaket, örgütsel erdem, yardımseverlik boyutlarından meydana getirilmiştir.

- **Sportmenlik:** Kurum içerisinde çalışanlar her zaman birbiri ile aynı fikre ya da kişilik özelliklerine sahip olmayabilir. Önemli olan farklılıklarla birlikte şikâyetçi olmadan hoşgörü içerisinde çalışabilmektir. İnsanların birbirine saygılı bir şekilde davranması sonucunda farklılıklar sayesinde verimli grup çalışmaları ortaya konulabilmektedir. (İşbaşı, 2000).
- **Nezaket:** Kurum içerisinde çalışanların sürekli birbiri ile iletişim halinde olarak işbirlikleri geliştirmektedirler. Nezaket kavramı kişiler arası kurulan iletişimin olumlu ilişkiler çerçevesinde gerçekleştirilmesini kapsar.

Karaman vd., 2008: 53; Podsakoff vd. 2000; Yücel ve Samancı, 2009: 115; Özdevecioğlu 2003: 121; Bolat vd., 2009: 218).

- **Sivil Erdem (Civil Virtue):** Kurumun sahip olduğu politikaya aktif ve sorumluluk alarak katılma olarak tanımlanmaktadır. Kurum içerisinde meydana gelen reformları yakından takip etmek, reformlara uyum sağlama ve uyum sürecindeki fikirlerini diğer çalışanlara paylaşmak sivil erdem davranışlarına örnekler oluşturmaktadır.
- **Üstün Görev Bilinci:** kurum çalışanın görev tanımındaki görev ve sorumluluklarının dışında kurum için sergilediği gönüllü davranışları içermektedir. İş yükünün normalin üstünde olduğu süreçlerde çalışanın gönüllü bir şekilde tatil gününden feragat ederek ek mesai talep etmeden kuruma gelip işleri zamanında yetiştirmesi için yaptığı çalışma üstün görev bilincine verilebilecek en güzel örneklerden birini oluşturmaktadır.
- **Yardımseverlik:** İş görenin kurum içerisindeki diğer çalışan arkadaşlarına gönüllü olarak zorlandıkları konularda yardımcı olmasıdır.

Yeni göreve başlayan öğretmene zorlandığı bir konuda kendisinden daha kıdemli bir öğretmen tarafından yardımcı olunması yardımseverlik davranışını kapsamaktadır. (Özdevecioğlu, 2003: 120; Köse, Kartal ve Kayalı, 2003: 4; Karaaslan vd., 2009: 140; Aslan, 2008: 166; Yeşiltaş, Türkmen ve Ayaz, 2011: 175-176; Sezgin, 2005: 23; Gürbüz, 2006: 55).

2.10. ÖRGÜTLERDE İHBAR ETME POLİTİKASI

2.10.1. İhbar Etme Politikasının Gerekliliği

Kurumlar içerisinde yaşanan yasa dışı ya da etik dışı davranışlar ancak kurum içerisindeki çalışanlar tarafından fark edilebilir. Bu tarz eylemler genellikle gizli olup kurum dışarısındaki herhangi bir tarafından bilinmesi veya tespit edilmesi oldukça düşük bir ihtimaldir. Bu tip eylemlerin sonlandırılması ile kurumun zarar görmesi, insan hayatındaki tehlikenin sona erdirilmesi ancak bahse konu usulsüzlüğün farkına varan çalışanın harekete geçmesi ile gerçekleşebilir.

Geçmişten günümüze usulsüzlüklerin artması ve bunların kurum içerisinde çözüme kavuşturulması her geçen artarak önem kazanmaktadır. Ancak yadsınamaz bir diğer gerçek de kurum içerisindeki usulsüzlükleri ortaya çıkaran kişiler her zaman olumlu tutumlarla karşılaşmamaktadırlar. Bu kişilerin işlerini kaybetmeleri, kariyerlerinin sekteye uğraması, ruhsal sağlıklarında bozulmalar meydana gelmesi de söz konusudur. Tüm bu olumsuz eylemler ihbar edecek kişinin harekete geçmesini ya da sessiz kalmaya karar vermesinde etkili rollere sahiptir. Bu sebeple kurumlar kendi içlerinde usulsüzlüklerin ihbar edilmesi durumunda ihbar eden çalışana koruyucu ve destekleyici politikalar geliştirmelidir ki usulsüzlükler fark edilir edilmez kısa sürede yönetim tarafından bilgi edinilebilsin.

2.10.2. İhbar Etme Politikasının Amacı

Kurum içerisinde yaşanan usulsüzlüklerin ilgili makama iletilmesinde ihbarı yapan kişinin olumsuz tutum ve davranışlarla karşılaşma endişelerini gidermek için çalışanın kurumun izlediği ihbar politikası hakkında bilgi edinmesi sağlanır. Burada en büyük amaç yaşanan usulsüzlüğü değiştiremeyeceğine inanan çalışanları cesaretlendirmektir. (Tsahuridu ve Vandekerckhove, 2008: 113).

2.10.3. İhbar Etme Politikasını Yürüten Kurumlardaki Yöneticinin Sorumluluğu ve Etik Liderlik Faktörü

Kurumların amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesinde yöneticilerinin sahip olduğu özelliklerin etkisi yadsınamaz bir gerçektir. Tüm kurumlarda olduğu gibi eğitim sektöründeki liderlik okul liderliği kavramını kucaklamaktadır.

Kurum çalışanlarının kendilerinden beklenen davranış biçimlerini sergilemelerinde kendilerinden sorumlu olan yöneticilerin sergiledikleri davranış stillerinin etkili olduğu düşünülmektedir. Çünkü liderlik bir çeşit kurum içerisinde alınan kararları çalışanların davranışa dönüştürmelerine neden olan bir sanattır. Personeller eğer hedeflere ulaşmak için bir kişinin tesirinde kalabiliyorsa orada liderlik davranışının etkili olduğu görülmektedir.

Okul liderliği, görev süresi boyunca kurum içerisinde çalışan insan kaynağını ve kurumun sahip olduğu maddi olanakları en etkili biçimde kullanabilen, öğretmenlerin karar alma sürecine dâhil ederek, kendilerini konu ile ilgili yetkilendiren, gelecekte kurumun olmasını istediği yer ile ilgili vizyonunu tüm kurum çalışanlarıyla paylaşarak hareket eden tüm bunların toplamında öğrenci başarısını daha iyi bir noktaya taşımayı hedefleyen bir bakış açısıdır.

Okul liderlerinin sahip olması gereken en önemli özelliklerden biri de problemleri öncelikle gerçekçi bir gözle değerlendirebilmek ve onlara etkili çözümler üretebilecek yeteneklere haiz olmaktır. (Bursalıoğlu, 2012) Özetlemek gerekirse okul yöneticisi, sorumluluk sahibi, eleştirel bakış açısına hâkim, demokratik, kendisini sürekli güncelleyen, etik davranış biçimini benimseyen bir kişi olmalıdır.

Bir toplumun ilerlemesinde sadece ekonomik ya da teknolojik gelişmeler etkili olmayabilir. Bunun yanı sıra toplumların sahip oldukları ahlak seviyeleri de toplumu daha kaliteli ve yaşanabilir hale getirebilmektedir. Ludwig Van Beethoven “Çocuklarınıza erdemli olmayı öğretin, insanlığı ancak bu mutlu kılar.” der. Bu sebeple toplumun şekillenmesinde büyük rol oynayan eğitim kurumlarındaki yöneticilerin sahip olduğu liderlik faktörünün önemi değer kazanmaktadır.

Kurumlar içerisinde yaşanan yasa dışı veya etik dışı faktörlerin bildirilmesi ile ilgili süreçler yöneticinin sahip olduğu etik liderlik faktörü ile yakında ilişkili olduğu gözlemlenmektedir.

Etik liderlik, evrensel anlamda geçerliliği olan, dünyanın neresi olursa olsun koşullara ya da kişilere göre değişmeyen ilkelerle hareket eden, herkese eşit uygulanan erdemler üzerine kurulur.

Etik liderlik kavramı etik kuramlarının üzerine oturtularak şekillendirilmiştir. Etik kuramlar altı etik kuramdan oluşmaktadır. Bunlar; teleolojik etik, deontolojik kuram, erdem veya karakter temeline dayalı etik, sezgi etik kuram, haklar temeline dayalı etik, kazuistik veya örnek olaya dayalı etik kuramlarıdır.

Teleolojik etik kuramına göre yapılan bir davranışın sonuçlarının sağlayacağı faydaya ya da zarara göre davranışın doğru bir davranış olup olmadığına karar verilmesi durumudur. Önemli olan yine bireyin bir davranış sonrasında iyiliğinin ön planda tutulmasını kapsar.

Deontolojik kurama göre; her birey hayatı boyunca yapmak zorunda olduğu davranışlara sahiptir. Bu bakış açısında bireyin zorunda olduğu davranışları yapmasının doğru yapmamasının yanlış olduğu savunulmaktadır. Buradaki asıl konu yapılan davranışın her ne suretle olursa olsun ahlaki olup olmadığı incelenmektedir. (Gök, 2009: 130).

Erdem ve karakter temeline dayalı etik kuram da ise kişilerin yaptığı işlere has kişilik özellikleri sergilemesini temel alan kuram çalışanların kurum içerisindeki rollerine uygun davranması gerektiğini belirtir. Örneğin bir öğretmenin güler yüzlü bir yaklaşım sergilemesi beklenirken, bir bankada denetim yapan müfettişin rol tanımı gereği daha ciddi bir tutum içerisinde olması beklenir.

Sezgi etik kurama göre, bir davranışın doğru olup olmadığına karar vermede çalışanın sezgilerinden faydalanması durumudur. (Aydın, 2012)

Haklar temeline dayalı etik kuram da ise kişinin sahip olduğu haklar göz önünde bulundurularak karar verilir. Özellikle kişinin sahip olduğu siyasi ve etik kararları içermektedir. Herhangi bir durumda ikileme düşüldüğünde çözüme karar verme aşamasında kişinin sahip olduğu haklar mutlak suretle gözden geçirilmektedir.

Kazuistik ya da örnek olaya dayalı etik kurama göre kararsız kalınan durumlarda daha önceden yaşanan örnek olaylar incelenerek karar verilmeye çalışılmaktadır.

Tüm etik kuramlar incelendiğinde gözlemlenmektedir ki kişiler fikirlerini eyleme geçirirken eylemlerinin doğru olup olmadığını sorgulamakta ve sonuçlarında da bireylerin faydasını ön planda tutmaktadırlar.

Bir yöneticiden beklenen liderlik özellikleri;

- İnsanları etkileyebilmeli
- Liderlik eğitimi almış olmalı
- Farklı düşünce yapılarına karşı yansız bir şekilde yaklaşım saygı göstermeli
- Kolaylıkla işbirliği kurabilmeli
- Görev yaptığı toplumun kültürü hakkında bilgi sahibi olmalı ve buna yönelik bir değer sistemi geliştirmeli
- Çalıştığı kurum içerisinde bulunan yasal olmayan grupları tanımalı ve haklarında bilgi sahibi olmalı
- Kurum içerisindeki çalışanların görüş ve düşüncelerini rahatça açıklayabilecekleri demokratik bir ortam oluşturmalı ve kişileri engelleyecek durumları ortadan kaldırmaya çalışmalı
- Değişime ve gelişime açık olmalı
- Birlikte çalıştığı kişileri daha iyi anlayabilmek adına empati yapabilmeli
- Vizyoner olmalı
- Problem çözebilme becerisine sahip olmalı
- Herkese eşit mesafede durabilmeli

Bir kurum içerisinde yapılan uygulamalar arasında doğru ya da yanlış yapılan uygulama arasındaki farkı tanımlayabilmek önemlidir ancak daha da önemli olan doğru olanı yapma cesaretini ve iradesini gösterebilmektir.

Kişisel çıkarımızın tehdit altında olduğu durumlarda da ilkeli ve etik davranabilmektir. Bunun için kurumdaki yöneticinin de aradaki farkı tespit eden çalışana nasıl bir yaklaşım sergileyeceği önem arz etmektedir.

Bu yaklaşımları belirlerken yönetimin yapmış olduğu uygulamalarla birlikte aldığı kararlarda çalışanlara karşı hoşgörölü, eşit, dürüst, saygılı, sorumlu, bağı, adil davranma gibi etik ilkelere uyan davranışlar beklenmektedir. Adam kayıran, rüşvet alan, istismar eden, yıldırma yapan, gibi olumsuz yönetim davranışları kurumların istenilen noktaya gelmesini hızlandırmaktan çok kurumların başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışanların huzursuz olduğı örgütlerde kurumlar gelişme gösteremez. Çünkü kurumların yaşamasını ve işlemlerini sağlayan kurum içerisindeki insan kaynağıdır.

Bu sebeple kurum içerisinde yönetim tarafından oluşturulan etik ilkeler sayesinde yaşanan etik sorunlar daha kısa sürede çözüm bulabilir. Dolayısıyla etik ilkelere bağı bir şekilde ilişkilerini yürüten ve bu değerleri her zaman ön planda tutan okul liderleri etik lider olarak ifade edilmektedir. Sergiovanni'ye göre "etik lider emrinde çalışanları etkilemeye yönelik moral güce dayalı bir liderlik stildir." Browns'a göre " etik lider moral kişiliktir." (Aykanat ve Yıldırım, 2012)

Etik liderlikte sadece lider olmak yeterli bir özellik değildir. Liderin etik ilkeler çerçevesinde kendini geliştirmesi ve geleceğe dair öngörülerini bu çerçevede şekillendirmesi beklenmektedir. (Çelik, 2000)

Bugün birçok kurumda etik ilkeler yazılı hale getirilmiş ve tüm çalışanların bu ilkelere haberdar olması sağlanmıştır. Bu sayede etik dışı davranışlarla ilgili yaptırımlarda uygulanmaya başlanmıştır. Yazılı ve herkes tarafından bilgi sahibi olunan ilkeler sayesinde yaşanan etik dışı olaylarla ilgili yaptırımlar uygulanırken böylece tartışmaya açık kararlar alınmasından kaçınılmaktadır.

Yazılı etik kurallara örneklemek gerekirse Milli Eğitim Bakanlığı Personel Genel Müdürlüğü tarafından Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik 25.5.2004 tarihinde ve 5176 sayılı "Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun." ile Resmi gazete de yayımlanmıştır.

Etik sözleşme personele verilmeden önce personel konu ile ilgili bir bilgilendirme sürecinden geçirilmiştir.

- Tüm personel etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumluluklar hakkında bilgilendirilmiştir.
- Personel etik sözleşme belgesi, yönetmeliğin yürürlüğe girdiği tarihten itibaren üç ay içerisinde imzalamakla yükümlü tutulmuştur.
- Etik sözleşme iki nüsha halinde düzenlenmiş olup, biri personel tarafından imzalandıktan sonra personelin özlük dosyasına diğeri de personel genel Müdürlüğü sicil ve emeklilik hizmetleri dairesi başkanlığına gönderilmiştir.
- Kamu görevine yeni başlayan aday personel için uygulanan temel ve hazırlayıcı hizmet içi eğitim programlarında etik davranış ilkelerine de yer verilmiştir.

Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi

Kamu hizmetinin her türlü özel çıkarın üzerinde olduğu ve kamu görevlisinin halkın hizmetinde bulunduğu bilinç ve anlayışıyla;

Halkın günlük yaşamını kolaylaştırmak, ihtiyaçlarını en etkin, hızlı ve verimli biçimde karşılamak, hizmet kalitesini yükseltmek ve toplumun memnuniyetini artırmak için çalışmayı,

Görevimi insan haklarına saygı, saydamlık, katılımcılık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme ve hukukun üstünlüğü ilkeleri doğrultusunda yerine getirmeyi,

Dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, yaş, bedensel engelli ve cinsiyet ayrımı yapmadan, fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalara meydan vermeden tarafsızlık içerisinde hizmet gereklerine uygun davranmayı,

Görevimi, görevle ilişkisi bulunan hiçbir gerçek veya tüzel kişiden hediye almadan, maddi ve manevi fayda veya bu nitelikte herhangi bir çıkar sağlamadan, herhangi bir özel menfaat beklentisi içinde olmadan yerine getirmeyi,

Kamu malları ve kaynaklarını kamusal amaçlar ve hizmet gerekleri dışında kullanmamayı ve kullandırmamayı, bu mal ve kaynakları israf etmemeyi,

Kişilerin dilekçe, bilgi edinme, şikayet ve dava açma haklarına saygılı davranmayı, hizmetten yararlananlara, çalışma arkadaşlarıma ve diğer muhataplarıma karşı ilgili, nazik, ölçülü ve saygılı hareket etmeyi,

Kamu Görevlileri Etik Kurulunca hazırlanan yönetmeliklerle belirlenen etik davranış ilke ve değerlerine bağlı olarak görev yapmayı ve hizmet sunmayı taahhüt ederim.

T.C.Kimlik No :

Adı Soyadı :

Unvanı :

Kurumu :

İmza :

Tarih : / / 20...Şeklinde hazırlanarak personele imzalatılmaktadır.

Günümüz dünyasından artık örgütlerden beklentiler de farklı şekiller almaya başlamıştır. Şirketlerde ne yapılmaması gerektiğinden çok ne yapılması gerektiği üzerinde daha fazla durulmasına özen gösterilmektedir. Bugün kurumlar için ahlaklı ve etik olmak, sağduyunun ve vicdanın sesine kulak vermek demektir. İtibarlı bir kurum olmak adına “dünyayı daha iyi yaşanılır bir yer yapmak” için çaba göstermek gerekir.

Sosyal Paylaşım sitelerinin kullanımının yaygınlaşması ile birlikte küreselleşmenin daha hızlı arttığı dünyamızda toplumsal, sosyo kültürel ve çevresel sorunlara ancak ve ancak küresel bir etik anlayışının yaygınlaşması ile çözüm bulunabilir. Bu noktadan hareketler Alman Din Bilgini Dr. Hans Küng tarafından 1990 yılında ‘Global Etik’ düşüncesi ortaya konulmuştur.

Bu düşünce yapısına göre farklı milletlerden, farklı dinlerden, kültürlerden olan insanların birlikte huzur ve barış içerisinde yaşayabilmelerinin imkânsız olmadığını belirtir.

Bu bağlamda “Şiddetsiz bir kültür ve bütün yaşam biçimlerine saygı; dayanışma kültürü ve adil bir ekonomik düzen; hoşgörü kültürü ve samimi bir yaşam; herkesin insan olma bakımından eşitliği” üzerine kurulan Dünya Etiği Projesi’ni geliştirir. (Projekt Weltethos)

Bir diğer bakış açısına göre de Moliere, “Sadece yaptıklarımızdan değil, yapmadıklarımızdan da sorumluyuz.” der. Böylece kurumlar içerisinde daha hakkaniyetli ve mutlu bir ortam için etik lider olmak adına sorumluluklar almak gerekmektedir.

Okulun birinde görev yapan bir öğretmen erkek öğrencilerden birinin çok fazla içine kapandığını fark eder ve uzun uğraşlar sonucunda öğrencisi ile konuşarak problemi anlar. Öğrencinin babasının erken yaşta kanserden dolayı vefat ettiğini annesinin geride kalan dört çocuğa bakabilmek adına ev işlerine ve temizliğe gittiğini, ancak insanların bu konu hakkında önyargıları nedeniyle annesi hakkında olumsuz düşüncelere sahip olduğunu bu sebepten ötürü çok üzüldüğünü öğrenir. Durumu okul müdürü ile paylaşan öğretmen ve müdür çocuğun ikamet ettiği mahalle muhtarı ile kadın hakkında görüşüp tüm bunların gerçek olduğunu kadının çalışmak zorunda olduğunu öğrenirler. Okul müdürü ve öğretmen öğrencinin annesinin kendi evlerine temizliğe gitmesini sağlayarak kadının insanların gözündeki imajını düzeltmesine yardımcı olurlar.

O kadının bu şekilde hayatını kazanması ile birlikte dört çocuğuna da gerekli eğitimi aldırarak çocuklarının ikisini de evlendirdiği öğrenilir.

Okul müdürü ve öğretmen okulda öğrencilerinin yaşadığı bir problemle ilgili denge rolü üstlenerek daha mutlu bir ortam da öğrencilerinin yetişmesini sağlamışlardır.

Sorumluluk almak adına kurum içerisinde gerçekleşen usulsüzlüklerle ilgili çalışanın ihbar etmeden önce ve sonrası olmak üzere yöneticinin atması gereken adımlar ikiye ayrılmaktadır.

2.10.3.1. İhbar Gerçekleşmeden Önce Yöneticinin Alması Gereken Önlemler

* Kurum içerisinde yaşanabilecek hangi olayların yasa dışı veya etik dışı bir davranış olduğunu belirten kurallar yayınlamak,

* Yasa dışı veya etik dışı eylemlerde bulunan çalışanlar ile ilgili hangi davranışa hangi yaptırımın uygulanacağını belirten kurallar düzenlemek ve bunlardan bütün çalışanların haberdar olmasını sağlamak,

* Yanlış uygulamaları gözlemle yeteneği olan çalışanları tespit etmek,

Kurum içerisinde yanlış uygulamaları ilgili birime ileten bir kişi olması halinde bu kişiye karşı misilleme yapılırsa, misilleme yapan kişilere şirketin tutumu hakkında bilgi vermek,

* Misilleme karşıtı bir politika oluşturmak,

* Kurum içerisinde gerçekleşen usulsüz durumların ilgili birime bildirilmesinin kişisel bir sorumluluk ve ahlaki bir davranış olduğunun yönetim tarafından çalışanlara gerekli eğitim ve bilgi verilerek sağlanması,

* Geleceği şekillendirenin bugünün öğretmenleri olduğu bilinci ile eğitim sektöründe yaşanan olumsuz uygulamaların kötü yan etkilerinin diğer sektörlerle göre uzun vadede ortaya çıkabileceği bilincinin eğitim kurumu çalışanlarına benimsetilmesi,

* Kurum içerisinde yanlış uygulamanın en kısa sürede bildirim sağlanması için farklı iletişim kanallarının sürekli açık kalmasını ve kontrol edilmesini sağlamaktır.

2.10.3.2. İhbar Gerçekleştikten Sonra Yöneticinin Alması Gereken Önlemler:

- * Yaşanan olumsuz durum bildirilir bildirilmesi gerekli tedbirleri almak,
- * Yapılan ihbarla ilgili düzenlenen raporları adil ve tarafsız bir şekilde soruşturmak
- * Yapılan ihbara değil, ihbarda bahsedilen usulsüzlüğe odaklanmak,
- * İhbarla İlgili bulunulacak çözümün kendi yetki ve sorumluluklarını aştığını fark eder etmez konuyu bir üst makama bildirmek,
- * İhbar edilen konunun daha farklı iletişim kanallarından da ihbar edilip edilmediğini araştırmak,
- * Kurumun sahip olduğu bu politikalarla ilgili kurum çalışanlara kuruma uyum süreci içerisinde henüz çalışmaya dâhil olmadan bilgi sahibi olmasını sağlamak kurum içerisinde yaşanan usulsüzlüklerin zaman kaybetmeden ilgili birime bildirilmesini hızlandırmakla birlikte çalışanları da ihbar etme yönüne teşvik etmektedir.

2.10.4. KURUM İÇERİSİNDEKİ USULSÜZLÜKLERİ İHBAR ETME POLİTİKASINDA DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN NOKTALAR

Her kurumun kendi içerisinde usulsüzlüklerle karşılaştığı kaçınılmaz bir gerçektir. Bu sebeple yönetimler bu usulsüzlükler yaşanmadan önce karşı karşıya kalabilecekleri olasılıklar hakkında bir politika oluşturmak durumdadır. Ancak politikaların gelişigüzel hazırlanması mümkün değildir. Birçok kurum bugün ihbar etme politikalarını hazırlarken önemli olan başlıklar üzerinde durmaktadırlar.

Bunlar;

- Eğitim
- Ödüllendirme
- İç İletişim ve Yardım Hatları
- Organizasyona Katılım
- Soruşturmanın ve Yanlış Uygulamanın Düzeltilmesi
- Takip Sisteminin Oluşturulması
- Koruma Faktörüdür.

2.10.4.1. Eğitim Faktörü

Kurumlar kendi içlerinde çalışanlarına belirli aralıklarla kurum içerisinde yaşanabilecek cinsel taciz, hırsızlık, gibi yanlış uygulamaları bildirmeleri veya bu gibi usulsüzlüklere karşılaşılmaması durumunda ne gibi yaptırımlar uygulanacağı ile ilgili eğitimler vermelidirler.

Bu eğitim içeriklerinde yanlış uygulamaları bildirenlerin herhangi bir misillemeye maruz kalmalarını önleyici tedbirler almak da kurumun ihbar politikaları içinde yer alır.

2013 yılında Roche İlaç Firması tarafından Senfoni isimli proje ile medikal ve pazarlama birimlerinin sorumluluklarını birbirinden ayırmışlar, paydaşlarına ve iş ortaklarına kendi alanlarında en iyi hizmeti verebilmek adına hastaların ve şirketin korunması için etik ve uyum ihtiyaçlarının karşılanması hedeflenmiştir.

Böylece yaşanabilecek usulsüzlüklerin erken süreçte farkına varıp kurum itibarını korumayı da amaçları arasına almışlardır. Proje ile ilgili tüm personele gerekli eğitimler verilmiştir.

Bu gibi örnekleri çoğaltmak mümkündür. Cardinal isimli Yapı Onarım şirketi her yıl kurum içerisinde yaşanabilecek olumsuz davranışlarla ilgili beş saat süren bir eğitim programı düzenleyerek kurum içerisindeki tüm çalışanları eğitime katılmaya zorunlu kılmaktadır. (Miceli vd., 2009)

Bir konu hakkında hiç fikir sahibi olmamaktansa konu ile ilgili personelin eğitimden geçirilerek bilinçlendirilmesi yaşanabilecek olumsuzlukların olasılığında düşüslere neden olabilir.

2.10.4.2. Ödüllendirme

Kurumlar içerisinde gerçekleşen usulsüzlüklerin kurum dışındaki ilgili birime iletilmeden önce kurum içerisinde çözüme kavuşturulmasında şüphesiz durumu fark edip kurum içi ilgili birime ileten çalışanın payı oldukça büyüktür. Bu pay aynı zamanda hem kuruma hem de diğer çalışanlara yadsınamayacak bir destektir. Bu erdemli davranışı sergileyen çalışanlara kurum tarafından çeşitli ödüllendirmeler yapılabilir.

Çalışanın maaşına zam yapmak, ekstradan bir ikramiye vermek ya da pozisyonunda iyileştirme yapmak gibi ödüllendirmeler erdemli davranışı gerçekleştiren çalışanın hem yönetim tarafından destek gördüğünün bir göstergesi olacak hem de kişiye yaptığı davranıştan dolayı haz duymasını sağlayacaktır.

Ancak kurum içerisindeki usulsüzlüğün bildirilmesiyle birlikte ihbar eden kişi diğer çalışanların misillemesine maruz kalmaması adına ödüllendirme zaman zaman yönetim tarafından gizlice de yapılabilmektedir. (Aktan, 2006)

Örneğin Amerika'da Senato tarafından kabul edilen 'Mali Reform Yasası'nda ihbar etme ile ilgili hükümlere yer verilmiş, sermaye piyasası ile ilgili usulsüzlükleri ihbar eden işten atılmaları ve ayrıma tabi tutulmaları yasaklanmıştır. Ayrıca sorumluların bir milyon dolardan fazla cezaya çarptırılmaları ile sonuçlanan ihbarlarda ihbarı yapan kişiye ceza tutarının yüzde onu ile yüzde otuzu arasından değişen bir nevi ödüllendirme olarak ödeme yapılması uygun görülmüştür. (Doğru, 2010)

Ülkemizde de 3713 Sayılı Terörle Mücadele Kanunu'na göre terör örgütleri içerisinde faaliyetlerini yürüten ve kimlik bilgileri tespit edilemeyen, sonuçları itibari ile toplumda büyük infial yaratabilecek suç ve suçluları ihbar eden kişilerin ödüllendirilmesi öngörülmüştür.

Ülkemizde ve diğer ülkelerde de görüldüğü üzere ödüllendirme ile usulsüzlüklerin bir an önce gün yüzüne çıkarılması için kişiler teşvik edilmektedir.

2.10.4.3. Kurum İçi İletişim Kanalları

İnsanoğlunun bulunduğu zümre içerisinde bazı kişilerin aleyhine olabilecek bir eylemde bulunması hiç de kolay bir davranış değildir. Bu davranışı zorlaştıran endişelerden biri de yapılan ihbar sonucunda acaba ihbarı yapan kişinin kimliği yönetim tarafından diğer çalışanlara karşı gizli tutulup tutulmayacağı kaygısıdır.

Kurumların kendi bünyelerinde oluşturacağı etkin işleyiş ve güven duyulan politikalar sayesinde çalışanlar endişelerinden kurutulup içleri rahat bir şekilde usulsüzlükleri ilgili birime bildirebilirler. Bu noktada yönetimler tarafından çalışanların kendilerine en hızlı ve kolay bir şekilde ulaşabilecekleri birden fazla iletişim kanalları kurmaları önem kazanmaktadır. İletişim kanalları oluşturulurken kurumlar sürekli değişen ve gelişen teknoloji orantılı olmaya özen göstermelidirler.

Yapılan iletişim kanalları direk olarak yöneticiye bağlı olabilir ya da kurum kendi içerisinde yapılan bildirimleri değerlendirebilecek bir birim oluşturabilir.

İletişim kanallarında telefon hatlarından, web siteleri üzerinden, akıllı telefon uygulamaları üzerinden (whatsapp, instagram, facebook. vb. gibi), dilek öneri şikâyet kutularından yararlanılabilir.

Örneğin Havaş şirketi her türde (memnuniyet, şikâyet, bilgi, talep, öneri) geri bildirimlerin iletilmesi amacıyla çeşitli iletişim kanalları oluşturmuştur. Bu oluşum hakkında da gerekli bilgilendirmeyi web sitesi üzerinden herkese duyurmaktadır.

Birçok kurum Havaş şirketi gibi bugün kendi web sitesi üzerinden şikâyet politikaları ve işleyişleri ile ilgili bölümlere yer vererek gerek çalışanlarını gerek hizmet vermiş olduğu kişi ve örgütleri bilgilendirmektedir.

2.10.4.4. Organizasyona Katılım

Özellikle kurumda yeni katılan personele uyum sürecinde kurumun etik ile ilgili benimsediği ilkeler ve misilleme karşıtı işleyiş ile ilgili bilgilendirme yapılması son derece önem arz etmektedir. Böylece çalışan kurum kültürü hakkında ve kurum içerisinde sergilemesi gereken davranışlarla ilgili işe başlamadan önce bilgi sahibi olmuş olur. Eğitimlerin önceden planlanması örgütlerin bir sonraki adımda karşılaşılabileceği sorunlarla baş etmede hem zaman kazanmasına hem de olabilecek olumsuzluklarla ilgili maddi kayıp yaşamamasına neden olur.

2.10.4.5. Soruşturmanın ve Yanlış Uygulamanın Düzeltilmesi

Kurumlar içerisinde düzenlenen ihbar politikalarında özellikle yapılan ihbarların soruşturma değerlendirme aşamasına olan güven çalışanların kuruma olan inancını arttırmaktadır. Kurum yöneticilerinin veya yönetim kadrosu altında yapılan ihbarları değerlendirmeye alan birimin yaşanan usulsüzlükler ile ilgili hassasiyetleri ihbarı yapan kişinin kafasında yer alan endişeleri bir nebze de olsa gidermektedir. Çünkü çalışan yanlış uygulamanın en uygun biçimde araştırılacağına bilincinde olmaktadır.

İhbar edilen konularla ilgili soruşturmayı yürütmekle yükümlü olan kişi yâda kişilerin ihbarı gerçekleştiren kişiden çok ihbar konusu olan uygulamaya önem vermesi gerekmektedir.

Yapı Kredi Bankası şikâyet yönetimi politikası ile ilgili internet sitesindeki bölümünde şirket çalışanlarının adil ve objektif bir biçimde, kendilerini şikâyeti gerçekleştiren kişinin yerine koyarak ele aldığından bahsetmektedir.

Bu şekilde yapılan çalışmalar ancak yürütülen soruşturmanın sağlığı açısından tarafsız bir şekilde değerlendirme yapılmasını sağlamaktadır.

Yapılan soruşturma sürecinde eğer yanlış uygulamanın kuruma, diğer çalışanlara ya da kurum dışındaki üçüncü şahıslara olan zararı tespit edilir edilmez kurum zararı en aza indirecek tedbirleri bir an önce almaya başlamalıdır.

Yapılan soruşturmalar sonlanır sonlanmaz soruşturma evrakla gizlilik dereceli evrak olarak kurum içerisinde saklanmalıdır. Zira benzer olayların yaşanmayacağının garantisini kimse veremez. Bahse konu olaya benzer durumlar ile karşı karşıya kalındığında bir önceki soruşturma sonucunda yapılan usulsüzlükle ilgili uygulanan yaptırımlar benzer bir biçimde uygulamaya rahatça konulabilir.

2.10.4.6. Yapılan İhbarları Takip Sisteminin Oluşturulması

Tüm yapılan işlerde olduğu gibi yapılan ihbarın değerlendirilip sonrasında da soruşturma dosyasının dolaba kaldırılması ihbar politika süreçleri için yeterli değerdir. Yapılan ihbarın uygun bir Şekilde değerlendirilip gerekli soruşturma tamamlanıp gerekli önlemler alınsa dahi ihbarı yapan kişinin belirli bir süre sonra tüm yaptırımlara rağmen misilleme davranışlarına maruz kalıp kalmayacağının belli bir süre boyunca takip edilmesi gerekmektedir. (Miceli vd., 2009).

İhbarı gerçekleştiren kişi ve diğer çalışanlar tarafından Şirket ihbar politikasının iyi bir takip sisteminin varlığından haberdar olunması da bu Şekilde olumsuz tutumlar geliştirilmesinin önüne geçilmesini hedeflemektedir.

Örneğin Yapı Kredi Bankası'nın Şikâyet yönetimi politikası ile ilgili internet sitesindeki bölümünde Şirketin ilgili biriminin müşteri Őikyetleri ile ilgili zm sürecine ilişkin taahhütleri bildiğini ve uygulamaya koyduğunu belirtmektedir.

2.10.4.7. Koruma Faktörü

Kurumlar son olarak ihbar politikalarını oluştururken gizliliğe son derece önem vermek zorundadırlar.

Özellikle kurum içerisinde gerçekleşen usulsüzlükleri bildiren kişilerin isimlerinin saklı tutulması bu kişilerin yaşayabilecekleri misillemelere karşı korunmasını ve yeniden farklı bir usulsüzlük yaşandığında aynı çalışanın durumu yönetime bildirmekten kaınmamasını sağlamış olur. Zira bilinmektedir ki sadece ihbarı yapan kişi değer zaman zaman ihbarı gerçekleştiren kişinin sosyal vresi (ailesi, akrabaları..vb.) de yapılan misilleme davranışlarından etkilenebilmektedir.

Koruma sadece ihbarı gerçekleştiren kişinin isminin gizli tutulmasını kapsamaktadır. Aynı zamanda kişinin kanunlar tarafından da korunması anlamına gelmektedir. İhbarı gerçekleştiren kişi haklarının yasalar tarafından güvence altına alınacağını bildiği takdirde gönül rahatlığı ile olumsuz uygulamalar için harekete geçebilecektir.

2.11. İHBAR ETME EYLEMİNİN HUKUKİ BOYUTLARI

2.11.1. Qui Tam

Yapılan araştırmalar yaşanan yasa dışı veya etik dışı davranışların bildirilmesinin tarihte 1318 yıllarına kadar uzandığını göstermektedir. İlk olarak İngiltere’de Kral II. Edward tarafından devlet adına dava açan ve şarap tüccarlığı yapan ihbarcılarının, açılan davalarda başarılı olmaları durumunda uygulanan para cezasının üçte birini kendilerine iletmesi ile başlamıştır. Qui tam Latince bir deyim olan “qui tam pro domino rege quam pro se ipso in hac parte sequitur”, “kral adına dava açan kendi adına açar” anlamına gelmektedir. (Akt. Kayalar, 2016)

Qui tam sayesinde elde edilen başarıların akabinde İngiliz Medeni Kanununa uyarlanması uygun görülmüştür. Böylece daha sonradan güncellenen Qui tam kanunu sayesinde yaşanan yanlış uygulamalarla ilgili vatandaşların devlet adına dava açma hakkı elde etmeleri sağlanmıştır. Aynı zamanda bu uygulama ile yaşanabilecek diğer uygulamalara da örnek teşkil etmeye başlamıştır. (Cruise, 2002)

Zamanla yapılan ihbarların erken süreçte farkına varıldığında yararlarının olduğu gözlemlenmiştir. Buna dayanarak Massachusetts’te kamu menfaatlerine zarar veren kişiye karşı açılan davalarda eğer dava sonucu ihbar eden kişinin iddiasını destekler nitelikte sonlanırsa kesilecek olan para cezasının üçte birinin ihbarı gerçekleştiren kişiye üçte ikisinin de yerel yönetime bağışlanacak şekilde düzenleme yapılmıştır. (Doyle, 2009).

Amerika’da 1861 ve 1865 seneleri sivil savaş altında geçmiştir. Sivil savaş döneminde ordunun binek hayvanlara olan ihtiyacı doğmuş ve bu ihtiyacın karşılanması için orduya hayvan alımı gerçekleştirilmiştir. Ancak satılan hayvanlar sağlıklı olmamasına rağmen sağlıklıymış gibi gösterilerek ordunun zarara uğramasına neden olunmuştur.

Benzer dönem içerisinde ordunun malzeme ihtiyacı karşılanırken alınan ürünler sayıca daha fazla alınmış gibi gösterilmiş, yapılan yolsuzluklar bununla sınırlı kalmayarak bazı sandıklar askeri malzeme gibi gösterilip aslında içlerine farklı malzemelerle doldurularak yasa dışı haksız kazanç elde edilmesi sağlanmıştır. Sivil savaşın ortasında 1863 yılında Abraham Lincoln tarafından Haksız kazanç Yasası çıkarılmış ve Amerika'da kısa sürede uygulanmaya başlanmıştır.

Yasa halen günümüzde Lincoln Yasası olarak bilinerek güncelliğini korumaktadır. (Haron vd., 2009)

Uzun yıllar önce ortaya atılıp uygulamaya konulan Qui Tam günümüzdeki yasa dışı uygulamalarla ilgili düzenlenen yaptırımların temelini oluşturmaktadır.

Amerika'da açılan davaların yüzden yetmişinden fazlasının vatandaşların ihbarı yoluyla açılması ve 1987 ile 2013 seneleri arasındaki süreç boyunca hükümetin 38,9 milyar dolarlık kazancının 27.2 milyar dolarını yapılan ihbarlar yolu ile kazanılması yanlış uygulamaların ihbar edilmesinin ne kadar değer kazandığı doğrulamaktadır. (Kayalar, 2006)

2.11.2. İhbar Etme Eylemi ile İlgili Uluslararası Düzenlemeler

Yapılan araştırmalar sonucunda ihbar etme eylemi ile ilgili düzenlemelerin Amerika ve İngiltere'de yapıldığı görülmektedir. Amerika ve İngiltere dışındaki ülkelerin ise ihbar etme eylemi ile ilgili özel bir düzenlemeden ziyade var olan yasalardan faydalanılmak suretiyle çözümler ürettiği gözlemlenmektedir. (Aydın, 2002).

İhbar etme eylemi ile ilgili düzenlemeler neredeyse tüm Dünya'yı etkisi altına alan Birinci Dünya Savaşı'nın hemen akabinde kurulan Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yapılmaya çalışılmıştır.

Uluslararası Çalışma Örgütü insan haklarının, insanların sahip olduğu sosyal hakların ve çalışma hakların daha iyi bir gelişim göstermesi amacıyla çalışmalarını yürütmekte olup ülkemiz bu örgüte 1932 yılında üyeliğini gerçekleştirmiştir. (WEB_8, 2017)

Bu örgüt özellikle “ İşveren Tarafından Çalışanın İş Sözleşmesine Son Verilmesi Hakkında” 155 sayılı yasanın 5. Maddesine göre “...çalışanın bağlı bulunduğu kurumdaki işvereni pozisyonundaki birimle ilgili aleyhte ya da mevzuata uymayan bir durumla ilgili şikayette bulunması veya daha önce yapılmış olan bir şikayete katılım göstermesi” çalışanın iş sözleşmesini sonlandırmak için yeterli bir sebep olarak kabul edilmemektedir. Bu yasa ile yapılan düzenleme çalışanı yönetime karşı korumakta ve çalışanın yasa dışı uygulamaya neden olan yönetimi desteklememesine aksine düzeltmek için harekete geçmesine zemin hazırlamaktadır. (Aydın, 2002)

Son dönemde başta İngiltere olmak üzere Slovenya, Romanya ve Lüksemburg’da yasa dışı ve etik dışı uygulamaların ilgili birimlere bildirilmesini teşvik etmekle kalmayıp ihbarı gerçekleştiren kişinin haklarını koruma konusunda da son derece gelişmiş ilkeler kullanmaktadırlar. Bunun dışın da yanlış uygulamaların ihbar edilmesi ile ilgili tam net bir kanun olmasa da var olan yasalarından Belçika, Hollanda, Malta, Yunanistan, Litvanya, Portekiz, İrlanda, Estonya, Kıbrıs, Avusturya, İsveç, Almanya, Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Danimarka, Polonya, Fransa, Letonya, İtalya gibi ülkeler faydalanmaktadır. Ancak henüz İspanya, Litvanya, Hırvatistan, Portekiz, Finlandiya, Bulgaristan, Yunanistan gibi ülkelerde konu ile ilgili herhangi bir düzenleme yapılmadığı gözlemlenmektedir.

Avrupa Birliği’ne üye olan ülkelerin ihbar etme eylemi ile ilgili yapmış olduğu düzenlemeler incelendiğinde kapsamlı bir yasal çerçeveden bahsetmenin mümkün olmadığı tespit edilmiştir. Ancak Avrupa Komisyonu tarafından 1999/396/EC sayılı kararlarında yaşanabilecek yanlış uygulamalarla ilgili bildirim yapılabilecek Avrupa Sahteciliğin Önlenmesi Ofisi (European Anti- Fraud Office) ya da Komisyon Genel Sekreterliği ilgili birim olarak gösterilmiştir. Bu birimlere ulaşımın sağlanması amacıyla da kurumlar içerisindeki çalışanların rahatlıkla ulaşabileceği iletişim kanalları oluşturulmuştur.

1 Mart 2000 yılına gelindiğinde ise Avrupa Birliği Komisyonu tarafından “Komisyonun Reforme Edilmesi” temalı Beyaz Kitap’ta ihbar etme eylemi ile ilgili olarak anlaşılabilir ve net ilkelerin düzenlenip gündem konusu olacağı belirtilmiştir. Yapılan düzenlemelerin özellikle şahsi menfaatleri ön planda tutmayan var olan yasal işleyişlere uygun bir şekilde usulsüzlükleri bildiren kişilerin korunmasını ve bu çalışanları, gerçekleştirdikleri eylem sonrasında karşı karşıya kalabilecekleri olumsuz

tutum ve davranışlara karşı bir nevi koruma altına alan düzenlemelere değinilmiştir. (Aydın, 2002-2003)

Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi, Avrupa Konseyi Parlamenterler Meclisi tarafından “İhbar Eden Kişinin Korunması” isimli 1729 sayılı kararla birlikte usulsüzlükleri ihbar eden kişinin korunma altına alınması ile ilgili yasal olarak ciddi düzenlemeler yapılmıştır. Bu kararda özellikle 6. Madde de yer alan ilkeler düzenlemenin önemini ortaya koymaktadır.

“6.1.1- Korunan ihbar’a ilişkin tanımlama, kamu idaresinin öznesi ya da vergi mükellefi, ya da pay sahibi, işçi ya da özel şirketlerin müşterileri olarak, bireylerin yaşam, sağlık, özgürlük ve diğer her türlü meşru menfaatlerini etkileyen ya da tehdit eden tüm ciddi insan hakları ihlallerini kapsayan yasadışı eylemlerin birçok türüne karşı tüm iyi niyetli ihbarları içermelidir.

“6.1.2- Kanunlar bu nedenle silahlı kuvvet ve özel hizmet mensupları dâhil olmak üzere hem kamu hem de özel sektördeki ihbar edenleri kapsamalıdır.

6.2.2- Kanunlar iyi niyetli bir şekilde mevcut işletme içi bildirim kanallarından yararlanan herhangi birini misillemenin her türünden (haksız fesihden, tacizden ya da diğer her türlü cezai veya ayrımcı davranışlardan) korumalıdır.

6.2.3- Gerek iç kanalların mevcut olmadığı, düzgün bir şekilde çalışmadığı gerekse düzgün bir şekilde çalışmayacağı makul nedenlerle beklendiği yerlerde işletme dışında ihbar, ki medya aracılığıyla olanlar da buna dâhil olmak üzere, aynı şekilde korunmalıdır.

6.2.4- Daha sonra durumun açıklanan şekilde olmadığı ortaya çıksa bile, ihbar eden’in açıkladığı bilginin doğru olduğuna inanması için geçerli nedenleri varsa ve ihbar eden bu açıklamayı yaparken yasadışı ya da etik olmayan bir amaç gütmeyse, ihbar eden’in iyi niyetli bir şekilde hareket ettiği kabul edilmelidir.” (Kayalar, 2016)

Bu kararın kabulü ve uygulanması ile Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi iş yerinde meydana gelen ahlak dışı ve/veya illegal uygulamaları ihbar edenleri destekleyerek ihbar etme eylemini ve ihbarı gerçekleştiren kişiyi hukuki açıdan desteklemiş ve çalışanın iş yerinde meydana gelen ve toplumu ilgilendiren durumları ihbar etme hakkını güvence altına almıştır.

2.11.3. İhbar Etme Eylemi İle İlgili Bazı Ülkelerin Düzenlemeleri

2.11.3.1. İngiltere Örneği

Daha önce de bahsedildiği üzere ihbar etme eylemi ile ilgili en kapsamlı ve en eski düzenlemeler İngiltere de yapılmıştır. 1998 yılında Kamu Yararına İhbar Etme Yasası ile ihbar edilecek davranışlar kapsamına giren ihbarları gerçekleştiren kişilerin hakları yasalar tarafından koruma altına alınmıştır. Düzenleme sadece ihbar edilen eylemi gerçekleştiren çalışan değil bu eylem nedeniyle olumsuz tutum ve davranışlara maruz kalabilecek diğer çalışanlarda koruma altına alınmışlardır. (Lewis vd., 2001)

İhbar etme eylemi çalışan tarafından gerçekleştirildikten sonra çalışan diğer çalışanlar tarafından kabul görmeyebilmekte, sosyal dışlanmaya tutulmakta, çeşitli psikolojik baskılara maruz kalabilmektedir. Bu kötü uygulamaların bir çıktısı olarak da çalışan gerek maddi gerek olarak da manevi olarak zarar görmektedir. Buradan hareketle yapılan düzenleme çalışanın iş sözleşmesinin fesih halinde kurum tarafından kendisine tazminat ödenmesi öngörülmüştür. Ancak tazminatın miktarı ile ilgili bir düzenleme yapılmamıştır.

Çalışan ve yönetim arasında yapılan iş sözleşmesi gereği kuruma ait olan gizlilik dereceli bilgilerin usulsüzlük içermesi durumunda ilgili birimlere bildirilmesi ile çalışanın sözleşmesinin sonlandırılması hükümsüz kabul edilmektedir. (Aydın, 2002)

İhbar etme eylemi ile ilgili en güzel düzenlemelerden biri de hangi olayların ihbar olarak değerlendirileceği net bir biçimde belirtilmiştir.

Bu davranışlar; bir kişinin sağlığını ve güvenliğini tehlikeye atacak etkinlikleri, kanun dışında yapılan uygulamaları, çevreye zarar veren eylemleri, yasaları yanıltacak faaliyetleri, aynı zamanda tüm bunları içine alan her türlü uygulamayı kapsamaktadır. (Lewis vd. 2001)

Tüm bu faaliyetleri bildirip gerekli düzenlemeden faydalanabilmesi için çalışanın da izlemesi gereken yollar ilklerle düzenleme altına alınmıştır.

Düzenleme dışında hareket eden ihbarı gerçekleştiren çalışan koruma kapsamına alınmamaktadır. İhbar etme eylemi gerçekleştiren çalışan tarafından izlenmesi gereken adımlar olmalıdır.

Bu bağlamda, bahse konu yanlış uygulama çalışan tarafından iyi niyetle daha önceden belirtilen resmi bir birime iletilmedi.

Yanlış uygulama, ilgili birime iletilirken çalışanın kişisel menfaatlerini düşünmeden mantık çerçevesinde medyaya bildirmesi gerekmektedir. Medyaya yapılan bildirimler sebepleri; çalışan gerçekleştireceği eylem sonrasında olumsuz tutum ve davranışlarla karşılaşabileceği endişesi taşıyorsa, medyaya bildirmediği takdirde yaşanan usulsüzlükle ilgili delillerin ortadan kaldırabileceği fikrine sahip ise, bahse konu usulsüzlüğü kurum içerisinde ilgili birime bildirmesine rağmen herhangi bir sonuç alamamış ise gerçekleştirilmektedir. Tüm bu sebepler dâhilinde bildirimler yapıldığında ihbar eden kişi koruma altına alınmaktadır. (Aydın, 2002)

2.11.3.2 .Almanya Örneği

Yapılan araştırmalara göre Alman Yasaları incelendiğinde bir kurum içerisinde yaşanan olumsuz uygulamaların bildirilmesi ile ilgili direk olarak herhangi bir düzenleme bulunmadığı ancak 2003 yılında yaşanan bir örnek olayla ilgili verilen kararda Alman Federal İş Mahkemesi, kurum içerisinde gerçekleşen usulsüzlüğün çalışan tarafından bildirilmesi durumunda çalışanın sadakat borcu ve temel haklarının çatışması bakımından değerlendirme yapıldığı görülmüştür.

Bu bağlamda çalışanın yaşanan usulsüzlüğü kurum dışında bir makama bildirmesi ile birlikte işverenin de zarar görebileceğini bu sebeple işverenin de korunması gerektiği kararına varılmıştır.

Alman Anayasa Mahkemesi de ihbar edilen eylemlerle ilgili vermiş olduğu kararlarda kurum yönetimi hakkında devam etmekte olan soruşturmaya bir çalışan tarafından tanıklık yapılırsa çalışanın her ne sebeple olursa olsun işine son verilemeyeceği yer almaktadır.

Genel uygulama olarak yaşanan herhangi bir usulsüzlüğün kamu ve insan hayatı için ortaya çıkarılması herkesin en doğal vatandaşlık hakkı olarak görülmektedir. (Alp, 2014)

2.11.3.3. İspanya Örneği

İspanya'da da Almanya gibi İhbar etme eylemi ile ilgili net bir kanuni düzenlememe bulunmaktadır. Ancak Anayasa Mahkemesi tarafından alınan kararlar bağlayıcı roller üstlenmektedir. Anayasa Mahkemesi kararları da bir kurum içerisinde meydana gelen yasa dışı veya etik dışı durumların bildirilmesi halinde çalışanın haklarının korunması gerektiği yönündedir. Ancak alınan kararlar sadece kamu çalışanlarını kapsamakta olup özel sektör çalışanlarını kapsamamaktadır. (Aydın, 2002)

Bu kararın özel sektör çalışanları açısından olumsuz bir tutum olduğu düşünülmektedir. Zira insan sağlığını tehlikeye atacak uygulamalar sadece Kamu sektöründe değil özel sektöre de yaşanabilmektedir.

2.11.3.4. Fransa Örneği

Fransa'da hukuki açıdan ihbar etme eylemi ile ilgili düzenlemelerin temelinde ise çalışanın ihbar etme eylemini tamamen iyi niyetle gerçekleştirip gerçekleştirmediği değerlendirilmektedir. Her ne kadar yapılan düzenlemeler kurum çalışanlarının kuruma ait olan sırları gizli tutma sorumluluğuna sahip olduğunu vurgulasa da kurum içerisinde yaşanan uygulamanın insan sağlığını ve iş güvenliğini tehlikeye sokması halinde çalışan tarafından bildirimini yapılmasının çalışanın en büyük özgürlüğü olduğu düşünülmekte, çalışanın haklarının mutlak suretle koruma altına alınma gerektiği vurgulanmaktadır.

2.11.3.5. Malezya Örneği

Malezya'da yapılan uygulama da İspanya'nın tam tersine hem özel sektör çalışanlarını hem de kamu çalışanlarını kapsar niteliktedir. 2010 yılında Parlamento'dan yasa dışı eylemleri ihbar eden kişinin Korunması Yasası geçirilerek uygulamaya konulmuştur. Özellikle kurumlar tarafından yanlış uygulamayı bildiren kişinin kimlik bilgilerinin sızdırılması sonucunda en fazla \$15.000 para cezası ya da 10 yıl hapis cezası ile cezalandırılır. İhbarı gerçekleştiren çalışan ihbar etme eylemini yasal çerçeveler içerisinde gerçekleştirdiği takdirde tüm yasal haklarından faydalanabilmektedir. (WEB_9, 2017)

2.11.3.6. Amerika Örneği

Amerika'da İngiltere de olduğu gibi yasa dışı eylemlerin ilgili birimlere bildirilmesini ifade özgürlüğü olarak tanımlamakla birlikte ihbarı gerçekleştiren kişinin korunması gerektiği ifade edilmiştir.

Geriye dönük uygulamalara bakıldığında Amerika'da çalışan işçilerin isteğe bağlı olarak işine son verildiğinden dolayı işçilerin hiçbir iş güvencesinin olmadığı bilinmektedir. Ancak bu eylemin hem kuruma hem çalışanlara zarar verdiğinin görülmesi üzerine 1979 yılında Özel Hukuk Müşavirliği Bürosu kurularak çalışanların ihbar etme eylemleri karşısında kalabilecekleri olumsuz tutumlara karşı korunması amaçlanmıştır.

Ancak her geçen gün yaşanan usulsüzlüklerin bildirilmesindeki artış ile birlikte yapılan düzenlemelerin güncellenme ihtiyacı doğmuştur. Bu sebeple 1989 yılında dolandırıcılık, güveni kötüye kullanma, çalışanın bulunduğu konumunu kurum çıkarlarından ziyade kendi menfaatleri doğrultusunda kullanması gibi olumsuz uygulamaları bildirenler için federal koruma tedbirleri kapsamında "Koruma Kanunu" yapılarak Amerika'nın 37 eyaletinde uygulamaya konulmuştur. Ancak sadece 17 eyalette ihbar etme eylemi ile ilgili düzenlemeleri içeren yasa hem kamu da hem de özel sektördeki çalışanlar için uygulanmaktadır.

Qui Tam hükümlerinde bildirildiği gibi Haksız Kazanç Kanununa göre eğer hükümete karşı işlenen alelaide bir usulsüzlük karşısında her birey hükümet lehine dava açabilmektedir. (Hersh, 2002)

2.11.3.7. Belçika Örneği

Belçika'da ise nispeten Malezya'dan daha erken davranılarak, 2006 yılında Belçika Gizliliği Koruma Komisyonu tarafından yasa dışı ve etik dışı konularla ilgili ihbar etme eylemi ile ilgili düzenlemeler yapılmıştır.

Eğer bir çalışan usulsüzlükleri bildirir ve haksız yere işten çıkarılırsa mahkeme tarafından çalışana tazminat ödenmesi kararı verilebilir. Bu kararın verilebilmesi için çalışanın bu durumu belgelerle kanıtlaması gerekmektedir. Ancak Belçika'da ihbar etme eylemi insani bir davranış olarak değerlendirmeye alındığından ihbar eden kişiye ödüllendirme yapılmamaktadır. (WEB_10,2018)

2.11.3.8. Çin Örneği

Çin de ihbar etme eylemi ile ilgili tek başına bir düzenleme bulunmamasına karşın sigorta, güvenlik ve bankacılık gibi sektörlerde yaşanan usulsüzlüklerin bildirilmesi ile ilgili yönergeler hazırlanmıştır ve uygulanması zorunlu kılınmıştır.

Bunun yanı sıra döviz alım satım işlemlerinde ve vergi düzenlemeleri ile ilgili sektörlerde yaşanan usulsüzlüklerin bildirilmesi ve bildiren kişilerin ödüllendirilerek desteklenmesi ile ilgili uygulamalar yapılmıştır. Aynı zamanda ihbarı gerçekleştiren kişinin ihbar etmesinden dolayı işine son verilmesi yasalar tarafından yasaklanmış olup benzer bir uygulama gerçekleştiği takdirde çalışanın başvurması ile birlikte iş iadesinin gerçekleştirilebileceği belirtilmiştir. İş Güvenliği Bakanlığı ve Maliye Bakanlığı'nın 2005 yılında ortak çalışması sonucunda bugüne kadar örtbas edildiği düşünölen İş Kazaları ile ilgili ihbarda bulunan çalışanların ödüllendirilmesi sağlanmıştır. Ödüllendirme ölçütleri de yasalarla belirlenmiştir.

2.11.3.9. Türkiye

Ölkemizde ihbar etme eylemi ile ilgili birebir hazırlanmış bir yasal düzenleme bulunmamakla birlikte ihbar etme eylemi ile ilgili bazı kanun maddelerinin düzenlemelerinden yararlanılmaktadır.

Başlangıç olarak 1982 yılında kabul edilen Anayasa'nın 74. Maddesi'nin ilk bendine göre "Vatandaşlar ve karşılıklılık esası gözetilmek kaydıyla Türkiye'de ikamet eden yabancılar kendileriyle veya kamu ile ilgili dilek ve şikâyetleri hakkında, yetkili makamlara ve Türkiye Büyük Millet Meclisine yazı ile başvurma hakkına sahiptir." biçiminde belirtilmiştir.

Bu düzenleme sayesinde insanların milliyeti gözetilmeksizin yaşanan olumsuz bir surum karşısında herkesin eşit olduğunu ve herkesin şikâyet edebilme hakkına sahip olduğu yasa ile güvence altına alınmıştır. Ancak aynı kanun maddesinde şikâyet edebilmenin yolu ile ilgili bir düzenleme bulunmamaktadır.

1982 Anayasası'ndaki düzenlemenin ardından 1965 yılında Devlet Memurları Kanunu ile Kamu sektöründe çalışanların karşılaşılabileceği usulsüzlüklerle ilgili düzenlemeler yapılmıştır.

İlgili Kanunun 11. Maddesi ile “Devlet Memurlarının Görev ve Sorumlulukları” belirtilmiştir. “Devlet memurları kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslara uymakla ve amirler tarafından verilen görevleri yerine getirmekle yükümlü ve görevlerinin iyi ve doğru yürütülmesinden amirlerine karşı sorumludurlar. Devlet memuru amirinden aldığı emri, Anayasa, kanun, tüzük ve yönetmelik hükümlerine aykırı görürse, yerine getirmez ve bu aykırılığı o emri verene bildirir. Amir emrinde ısrar eder ve bu emrini yazı ile yenilerse, memur bu emri yapmağa mecburdur. Ancak emrin yerine getirilmesinden doğacak sorumluluk emri verene aittir.

Konusu suç teşkil eden emir, hiçbir suretle yerine getirilmez; yerine getiren kimse sorumluluktan kurtulamaz. Acele hallerde kamu düzeninin ve kamu güvenliğinin korunması için kanunla gösterilen istisnalar saklıdır.” biçiminde düzenlenmiştir.

Burada enteresan olan nokta kanunsuz emri veren amire astın kendisinin kanunsuz emir verdiğini belirtmesidir. Bu belirtme karşısında emri yazılı olarak alması gerektiği ve sorumluluğun amire ait olduğu belirtilmektedir. Ancak ihbarlar genellikle usulsüzlüğü gerçekleştiren kişinin üstüne bildirme yolu ile yapılmaktadır. Burada yine de emri yazılı istemeden önce konunun sözlü olarak bir üst makama bildirilebilme imkânı varsa yazılı emir istemeden önce bu şekilde bir bildirim daha faydalı olacağı kanaatindeyim.

657 Sayılı Devlet Memurları Kanununun 15. Maddesi ile “Basına Bilgi ve Demeç Verme” hakkında düzenleme bulunmaktadır. “Devlet Memurları, kamu görevleri hakkında basına, haber ajanslarına veya radyo ve televizyon kurumlarına bilgi veya demeç veremezler. Bu konuda gerekli bilgi ancak bakanın yetkili kılacağı görevli illerde valiler veya yetkili kılacağı görevli tarafından verilebilir.” şeklinde belirtilirken aynı kanunun 31. Maddesi ile “ gizli bilgileri açıklama yasağı” ile ilgili “Devlet memurlarının kamu hizmetleri ile ilgili gizli bilgileri görevlerinden ayrılmış bile olsalar, yetkili bakanın yazılı izni olmadıkça açıklamaları yasaktır.” şeklinde bir düzenleme daha yapılmıştır.

Yani kamu görevlisi personel görevinden ayrılrsa dahi devlete ait herhangi bir sırrı açıklayamamaktadır. Bu hükmü ihlal eden kamu çalışanlarının kınama, kademe ilerlemesinin durdurulması ve devlet memurluğundan çıkarılma gibi cezalara çarptırılması söz konudur (Esen ve Kaplan, 2012) cezalar personeli son derece bağlayıcı şekilde yapılmıştır.

Yine de devlet kurumu olsa dahi kurum içerisinde yaşanan bir suç tanık olan çalışan tarafından bildirilmediği takdirde Türk Ceza Kanununun 279. Maddesi ile düzenleme yapılmıştır.

24.05.2017 tarihli Hürriyet Gazetesi'nde yer alan habere göre Elazığ'da devlet koruması altındaki kız çocuklara yönelik cinsel istismarları ilgili kurumlara bildirmedikleri gerekçesi ile iki müdür, bir müdür yardımcısı ve bir psikologla defalarca istismarda buldukları belirlenen iki hizmetli ve hurda malzeme taşımakla görevli şoför hakkında "suçu gizleme" suçundan dolayı dava açılmıştır.

Tüm dünya üzerinde konu ile ilgili düzenlemeler yapılmaya başlandıkça ülkemizde de 2004 yılında yürürlüğe giren 5237 sayılı Türk Ceza Kanununda ihbar etme eylemi ile ilgili üç madde yayınlanmıştır. Türk Ceza Kanunu'nun 278. Maddesi ile yaşanan bir suça tanık olduğu takdirde suçu bildirmemenin de bir suç olduğunu belirterek düzenleme yapılma yoluna gidilmiştir. Bahse konu maddenin ilk iki bendinde "(1) İşlenmekte olan bir suçu yetkili makamlara bildirmeyen kişi, bir yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır. (2) İşlenmiş olmakla birlikte, sebebiyet verdiği neticelerin sınırlandırılması hâlen mümkün bulunan bir suçu yetkili makamlara bildirmeyen kişi, yukarıdaki fıkra hükmüne göre cezalandırılır." şeklinde belirtilmektedir.

Yani suç işlenmeye devam edilmekte ya da işlenmiş bir suçun etkileri halen devam ediyor ve buna tanıklık eden kişili ilgili birimlere bildirmekten kaçınıyorsa bu kişilerde suçlu kabul edilmekte ve hapis cezası ile cezalandırılması öngörülmüştür.

Türk Ceza Kanunu'nun 279. Maddesi ile birlikte kamu da çalışan personellerle ilgili düzenlemeler yapılmıştır. Kamu'da çalışan bir personelin karşılaştığı bir suçu ilgili birimlere bildirmemesi durumundaki düzenlemeleri içermektedir. Kamu adına soruşturma ve kovuşturmayı gerektiren bir suçun işlendiğini göreviyle bağlantılı olarak öğrenip de yetkili makamlara bildirimde bulunmayı ihmal eden veya bu hususta gecikme gösteren kamu görevlisi, altı aydan iki yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır." Biçiminde belirtilmiştir. Görüldüğü üzere yaşanan usulsüzlüğün bildirilmemesi en ağır şekilde hapis cezası ile cezalandırılmayı içermektedir.

Yasal yaptırımlarla birlikte hiç kimsenin yaşanan bir suç karşısında sessiz kalmaması gerektiği vurgulanmaktadır.

2003 Yılı'nın Mayıs ayında 4857 sayılı kabul edilen İş Kanunu ile birlikte "İş Sözleşmesinin İptal Edilmesinin Geçerli Bir Nedene Dayandırılması" ile ilgili 18.

Maddede iş yerinde yaşanan usulsüzlüklerin bildirilmesi ile ilgili düzenlemeler yapılmıştır. “Mevzuattan veya sözleşmeden doğan haklarını takip veya yükümlülüklerini yerine getirmek için işveren aleyhine idari veya adli makamlara başvurmak veya bu hususta başlatılmış sürece katılmak”ı iş sözleşmesinin iptal için geçerli bir neden oluşturmayan durumlar kapsamında düzenlemiştir.

Böylece yasal düzenlemeler ile çalışan gerçekleştirdiği eylem sonucunda işini kaybetme endişesi taşımayarak hareket etmektedir.

Aynı zamanda İş Kanununun 21. Maddesine göre yönetim tarafından geçerli bir sebep bildirilmeden işten çıkarılan personel mahkemeye başvurur ve mahkeme tarafından iş sözleşmesinin sonlandırılmasının geçerli bir nedeni olmadığı tespit edilirse bir ay içerisinde çalışana iş iadesi yapılması zorunludur. Ancak iş iadesi çalışan tarafından kabul edilmez ise yönetim tarafından çalışana minimum dört maksimum sekiz aylık maaşı ederinde tazminat ödeme zorunluluğu vardır.

İş Kanunu'nun 24. Maddesine göre de çalışanın haklı sebeplerle iş sözleşmesini iptal etme durumunu açıklamaktadır. Bunlar 24. Madde'nin b, c, d fıkraları ile düzenleme altına alınmıştır.

“b) İşveren işçinin veya ailesi üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa.

c) İşveren işçiye veya ailesi üyelerinden birine karşı sataşmada bulunur veya gözdağı verirse yahut işçiyi veya ailesi üyelerinden birini kanuna karşı davranışa özendirir, kışkırtır, sürükler yahut işçiye ve ailesi üyelerinden birine karşı hapsi gerektiren bir suç işlerse yahut işçi hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ağır isnad veya ithamlarda bulunursa.

d) İşçinin diğer bir işçi veya üçüncü kişiler tarafından işyerinde cinsel tacize uğraması ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemler alınmazsa.”

Yapılan düzenlemelerle iş görenin işveren tarafından suça teşvik edilmesinin önüne geçilmek istenilmiştir.

Her ne kadar tek başına ihbar etme eylemi ve ihbar eden kişi ile ilgili doğrudan bir düzenleme olmasa da farklı kanun maddeleri ile dolaylı olarak da olsa ihbar etme eylemini kapsayan ve ihbar eden kişiyi korumayı hedefleyen maddeler bulunduğu bahsedilebilir.

2.12. FARKLI SEKTÖRLERDE YAPILAN İHBAR ÖRNEKLERİ

2.12.1. Sağlık Alanındaki İhbar Olayı

Birçok meslek grubunda etik dışı olaylarla çalışanlar karşılaşabilmektedir. Sağlık alanında 1989 yılında İngiliz anestezi uzmanı Stephon Bolsin bunlardan biridir. Bebeklerin kalp ameliyatları sırasında ölüm oranlarının yüksek olduğunu gözlemlemiş ve gözlemleri sonucunda ameliyatların yapıldığı servislerin ameliyat koşullarına uygun olmamasından dolayı ölüm oranlarının yükseldiğini tespit etmiştir. Bu önemli tespit sonrasında ameliyathane şartlarında yapılan iyileştirmeler sayesinde %30 olan ölüm oranını %5 e düşmesini sağlamıştır. Edindiği gözlemleri medya ile paylaşarak başarılı bir eleveren konumuna yükselmiştir. (Akt. Ergun Özler vd., 2010)

İnsan hayatının söz konusu olduğu sağlık alanında yapılan ihbarlar sayesinde kısa sürede sonuçlar alınabilmekte hem yaşam kalitesinde hem de yaşama oranında artışlar sağlanabilmektedir.

2.12.2. Bankacılık Sektöründeki İhbar Olayları

1991 yılında İngiltere’de yapılan bir sorgulamada Uluslararası Kredi ve Ticaret Bankası’nda bir takım yolsuzlukların farkına varıldığı halde ne denetçiler ne de çalışanlar tarafından rapor edemediği ortaya çıkmıştır. Bu konu hakkında endişesini dile getiren bir iç denetçi işini kaybetmiştir. Bu olay sonucunda İngiltere’de usulsüzlükten şüphelenen ve iç denetçi ve diğer firmaların raporlamalarıyla ilgili olarak yeni düzenlemelerin ve kuralların oluşturulmasının önü açılmıştır. Ancak bu yolsuzluk ve dolandırıcılıkların maliyeti 19 yılda 2 milyar sterlin olmuştur. (Akt. Bayrakçı ve Kayalar, 2016)

Wikileaks adlı web sitesinden bilindiği üzere birçok ihbarcı ihbarlarını paylaşmaktadır. İsviçre’de bulunan özel bankalardan biri olan Julius Baer’de 16 yıl kadar uzun bir süre çalışan Rudolf M. Elmer Cayman adalarının kıyı bankacılığı departmanında operasyon müdürlüğü görevinde kalmış ve işten çıkarıldıktan kısa bir süre sonra müşteri bilgileri ile birlikte bankanın vergi kaçakçılığı yaptığını yayınlamıştır. (Özler vd., 2010)

2016 yılında Eylem Bardakçı ve Murat Kayalar tarafından Banka çalışanları üzerinde yapılan araştırmada çalışanların yasa dışı veya etik dışı bir durumla karşılaştıklarında sessiz kalmaktan çok konuyu ilgili birime ilettiklerini, eğer karşılaştıkları yanlış uygulamayı ilgili birime bildirmezlerse usulsüzlük tespit edildiğinde kendilerinin de suça iştirak ettiğinin düşünülmesinden dolayı büyük korku taşıdıkları tespit edilmiştir.

Bankacılık sektöründe belirli aralıklarla denetim yapıldığından dolayı eğer herhangi bir yanlış uygulama varsa mutlak suretle tespit edildiğinden bu konuda çalışanlar tarafından bilgi saklamanın pek mümkün olmadığı kanısı hâkimdir.

2.12.3. Eğitim Sektöründeki İhbar Olayları

17/05/2012 tarihli Radikal Gazetesinin “Velinin Takibi Yolsuzluğu Ortaya Çıkardı” isimli haberde İstanbul Bakırköy’de Murat Kölük İlköğretim Okulu'nun müdürü Mustafa K.,’nin okulun bütün işlerini oğullarının şirketlerine ihalesiz verdiği iddia edilmiştir.

İddiaların devamında da müdür K.'nin oğulları Güven K. ile Selim K.'in şirketlerine ihalesiz temizlik hizmeti, temizlik malzemeleri, tekstil ürünleri siparişini verdiği iddia edilmesiyle birlikte müdür K.'nin oğullarına bu yollarla yaklaşık 200 bin lira haksız para kazandırdığı da yer almaktadır.

Bir veli tarafından müdür Mustafa K.'nin Ağustos 2010'da işe başlamasıyla birlikte okul alım-satımlarını sürekli aynı şirkete verdiği fark edilmiştir. Veli, okulun işletme defterindeki şirketlerin isimlerini almış ve kimlere ait olduğunu araştırmıştır. Şirket sahiplerinin, 'K.' soyadını taşıdığını görünce de bu kişilerin müdürün akrabası olabileceğini düşündü. Daha sonra 2 kişinin de Müdür K.'nin oğulları olduğunu öğrenmiştir. İşletme defterinin fotokopisiyle birlikte bir dilekçe yazarak olayı İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne şikâyet etmiştir. Şikâyet dilekçesinde yer alan ifadelerle göre: "Ağustos 2010'da göreve başlayan Mustafa

K., Okul Aile Birliği'nin rızası olmadan okulun kırtasiye, bilgisayar tamir, bilgisayar malzemesi, tekstil ve temizlik ürünlerinin alındığı şirketi değiştirmiştir. Bu hizmetleri kendi oğulları Güven ve Selim K.'ya ait Yağmur Profesyonel Hizmetler ve Organizasyon ile KDK Grup inşaat danışmanlık şirketine vermiştir. Müdür, şikâyet üzerine bu kez hizmetleri akrabası E.K.'nin şirketlerinden almıştır."

İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğü müfettişleri olayla ilgili inceleme başlatırken, okul işletme hesabındaki giderler incelemeye tabi tutulmuştur. Müdür Mustafa K., iddiaları reddederek şunları söylemiştir: "Ben göreve gelmeden önce Okul Aile Birliği'nden bazı kişiler burada haksız kazançlar elde ediyordu. Bunların rantlarını bitirince beni şikâyet ederek akıllarınca intikam almaya çalıştılar. Bugüne kadar oğullarımın ve akrabalarımın şirketlerinden hizmet alımı yapmadım. Bununla ilgili araştırmalar bitti." Fakat iddialara göre okulun işletme defteri Müdür K.'yı yalanlamıştır. K.'nın oğulları ve yakınlarına ait olduğu öne sürülen şirketlere verilen okul hizmetleri defterde tarihleriyle yer almıştır. Bir velinin dikkati sonucunda okul içerisinde gerçekte haksız bir uygulama son bulmuştur.

28 Mart 2016 tarihli www.haberler.com internet sitesinde yayınlanan habere Hindistan'da 23 Mart 2016 günü göre ödevini yapmayan kız öğrenci 23 yaşındaki erkek öğretmeni tarafından ceza amaçlı okulun arka bahçesine gönderilmiş ve orada diz çökerek beklemesi istenilmiştir. Daha sonra öğrencisinin arkasından giden öğretmen kız öğrencisine tecavüz etmiştir.

Akşam eve gittiğinde olay kız öğrencinin annesi tarafından fark edilmiş ve kız hastaneye kaldırılmıştır. Hastaneden alınan rapora göre öğretmenin suçu sabitlenmiş ve öğretmen ailenin şikâyeti sonrasında tutuklanmıştır. (WEB_11, 2017)

16 Mart 2017 tarihli bir habere göre okulda öğretmeni tarafından Hayat Bilgisi Dersinde verilen "Tanımadığımız Kişilere Nasıl Davranmalıyız?" eğitimi sayesinde öğrenciler vücutlarındaki özel bölgeyi, yasaklı bölgeyi öğrenmişler. Bu eğitim sonra E.Ö isimli öğrenci öğretmenine gelerek daha önce mahallesindeki bakkal tarafından özel bölgesine dokunulduğunu bunun kötü bir şey olduğunu bilmediğini anlatması üzerine öğretmen tarafından detaylı sorular sorulduğunda öğrencinin mahalle bakkalı tarafından cinsel istismara uğradığı ortaya çıkıyor.

Ailenin suç duyurusunda bulunması üzerine bakkal B. K. hakkında Gaziantep 7'nci Asliye Ceza Mahkemesi'nde "Sarkıntılık yapmak suretiyle çocuğun cinsel istismarı" suçlamasıyla dava açılmış olup süreç devam etmektedir. (WEB_12, 2017)

İngiltere'de The Guardian Gazetesinin 13 Ocak 2015 tarihli Warwick Mansell tarafından "School Whistleblowers Call For Naming And Shaming" isimli habere göre gerçek ismi Jan Davidson olmayan bir öğretmen tarafından ilk olarak 2013 yılında öğrencilerin yapılan sınavlardan hak etmedikleri bir biçimde geçtiğini fark etmiştir. Olayı fark eden öğretmen kısa bir kararsızlık sürecinden sonra bu yanlış uygulama ile ilgili olumsuz tutumlarla karşı karşıya kalabileceği ihtimali olsa bile gerekli bildirimleri yapmaktan kaçınmamıştır. Yapılana araştırmalar sonucunda İngiltere'de birden fazla okulda bu şekilde sınavlarda usulsüzlükler yapıldığı tespit edilmiştir. Ancak hem kurumların itibarını korumak hem de öğrencilerin zarar görmesini engellemek adına okulların adı hiçbir şekilde açıklanmamıştır. (WEB_13, 2017)

Örnek olaylar incelendiğinde usulsüzlüklerin insanoğlunun çalıştığı her kurumda karşı karşıya kalınabilecek durumlar olduğunu gözler önüne sermektedir. Kurumların sürdürülebilir bir kalkınma ve sürekli gelişim gösterebilmeleri adına kurumlarındaki insan kaynağını olası yaşanabilecek durumlara karşı en iyi şekilde bilinçlendirmesi gerektiği kaçınılmaz gerçekler arasında yer almaya başlamıştır.

Ancak her ne kadar birçok sektörde olumsuz uygulamalar yaşanıp gerekli tedbirler alınsa da eğitim sektöründeki gibi etkileri uzun soluklu olmamaktadır.

Geleceğimize vermek istediğimiz şekli eğitim verdiğimiz çocuklarımız sayesinde yapabiliyorsak kurumların gelecekteki en büyük ve değerli çalışanları da bugünün öğrencilerinden oluştuğunun bilinci ile hareket etmemiz gerekmektedir. Buradan hareketle özellikle eğitim kurumlarındaki tüm çalışanlar yaşanabilecek olumsuz uygulamalar karşısında neler yapması gerektiği konusunda yönetim tarafından yapılan etkin ihbar politikaları hakkında bilinçlendirmelidir.

2.13. İHBARLA İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Günümüzde farklı kurumda çalışanlar birçok yasa dışı veya etik dışı davranışlarla karşıya karşıya gelmektedirler. Kurum içi çalışanların karşılaştıkları yanlış davranışları ihbar etme sebepleri farklılıklar gösterebilmektedir. Bu durum araştırmaların amaçlarını da farklılaştırmaktadır. İhbarla ilgili geçmişten bugüne yurt dışında ve içinde yapılan araştırmaları dört başlık altında ele alabiliriz.(Gökçe, 2014: 267)

Birinci grup: İşgörenin kurum içinde karşı karşıya kaldığı yasa dışı veya etik dışı uygulamaları ihbar etmesinde etkili olan nedenleri tespit etmeye yönelik yapılan araştırmalardır. Bu nedenleri ortaya koymak amacıyla farklı modeller geliştirilmiş ve testler yapılmıştır. (Miethe ve Rothschild, 1994: 113)

Özellikle bir konunun ihbar edilerek ortaya çıkarılması ve ihbar edenin kontrol odağı ile ilgili yapılan araştırmada iç kontrol odağına sahip çalışanın sahip olduğu bilgiyi ihbar etmeye daha meyilli olduğu ortaya konmuştur.(Akt. Kayalar, 2016)

Mary Brabeck tarafından 1982 yılında, işgörenin tanık olduğu yasa dışı ve etik dışı eylemi ahlaki açıdan irdelemesi ve ihbar etme eğilimi arasındaki ilişkiyi bulmaya yönelik bir araştırma yapmıştır (Gökçe, 2014: 267).

İhbar etme konusunda yapılan bir başka araştırmada ise kişisel faktörler incelenmiş ve etik olarak kendini mecbur hissetmeyenlerin ihbar etmeyi gerçekleştirme eğilimini daha az gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır (Miceli vd., 2001: 1).

İkinci Grup: Bu grupta yapılan araştırmalar ihbarcının, ihbar eylemi sonrasında karşılaşılabileceği tutumlar üzerine yapılmıştır. Bu çalışmalarda cinsiyet, güç ve yasa dışı veya etik dışı bilginin ihbar etme üzerindeki etkisi araştırılmış ve cinsiyet ile ihbar etme eylemi arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Gökçe, 2014: 267).

Üçüncü Grup: Kurum içerisinde tespit edilen hangi tür yasa dışı veya etik dışı davranışların bir üst kuruma ya da dışarıya bildirilmeden kurum içerisinde çözüldüğü irdelenmiştir. (Miceli ve Near, 2002)

Dördüncü Grup: Bu grupta ihbar etme eğilimine kültürün etkisi araştırılmıştır. 2002 yılında Keenan'ın yapmış olduğu bir araştırma Hintli erkek yöneticilerle Amerikalı

erkek yöneticilerin dolandırıcılık davranışı ile karşı karşıya kaldıklarındaki ihbar etme eğilimleri karşılaştırılmış, Hindistanlı yöneticilerin Amerikalı yöneticilere nispeten ihbar konusunda daha duyarlı yaklaşıkları tespit edilmiştir.

Yine 2008 yılında Park ve arkadaşları tarafından yapılan araştırmada ise Türk, Güney Koreli ve İngiliz öğrencilerin isimli ya da isimsiz ihbar etme eğilimleri karşılaştırılmış olup, Türk ve İngiliz öğrencilerin isimli ve isimsiz ihbar etme eğilimlerinin birbirine çok yakın olduğu tespit edilirken Güney Koreli öğrencilerin çoğu kez isimsiz ihbar etme eğilimi gösterdikleri tespit edilmiştir.

2013 yılında Gökçe'nin yapmış olduğu araştırmada ise Türkiye'de öğrencilerin isimsiz dışsal ihbar etme eğilimini seçimlerinde, kendilerine has kültürel ve yönelimlerinin etkisi olmadığı ortaya çıkmıştır.

BÖLÜM 3

YÖNTEM

3.1. ÇALIŞMANIN MODELİ

Nitel modelde gerçekleştirilen bu araştırmada algıların gerçekçi ve bütüncül biçimde ortaya konabilmesi amacıyla olgu bilim deseni kullanılmıştır. Olgu bilim, farkında olduğumuz, ancak derinlemesine bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmamızı sağlar. Olgular olaylar, deneyimler, algılar gibi farklı biçimlerde karşımıza çıkar. Bu nedenle araştırma, nitel araştırma desenlerinden biri olan ve ‘belli bir olguya ilişkin, bireysel algı ya da perspektiflerin ortaya çıkarılması ve yorumlanması’ olarak tanımlanan olgu bilim (Yıldırım ve Şimşek, 2005) deseninde tasarlanmış ve yürütülmüştür. Yapılan araştırma aşamasında üzerinde durulan olgu, yabancı ve Türk öğretmenlerin karşılaştıkları yasa dışı, etik dışı veya istenmeyen olaylar karşısında ihbar etmeye olan bakış açıları hakkındaki düşünceleridir.

KATILIMCILAR

Yapılan çalışma ilköğretim ve lise düzeyinde özel okullarda çalışan Türk ve yabancı öğretmenlerle yapılmıştır. Araştırma grubunu İstanbul İli İlçelerinde özel İlköğretim ve Lise düzeyindeki okullarda görev yapan Türk ve yabancı öğretmenler oluşturmaktadır. Öğretmenlerin belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Yapılan araştırmada her öğretmen çalışmaya katılmayı kabul etmediğinden ulaşılabilirlik göz önünde bulundurularak araştırmaya katılmayı kabul edenler, katılımcı olarak belirlenmiştir. Her öğretmene tek tek araştırmanın amacı ve içeriği ile ilgili ayrıntılı olarak bilgi verilmiş ve görüşme yapmayı kabul edenler ile

ortak bir görüşme saati belirlenerek tek tek görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yapılan çalışmada hiçbir öğretmenin kişisel bilgilerinin kullanılmamasına dikkat edilmiştir.

Görüşmeler aşamasında öğretmenlere sorular yöneltilmiş ve soruların cevapları görüşmeci tarafından anında yazılı olarak not alınmıştır.

3.2. VERİ TOPLAMA ARACI

Araştırmaya katılım gösteren öğretmenlerin düşüncelerini belirlemek adına alan uzmanlarının görüşleri de alınarak açık uçlu üç soru belirlenmiştir. Araştırma verileri bahse konu açık uçlu sorulara verilen cevaplardan elde edilmiştir. Sorular yabancı öğretmenlere İngilizce olarak sorulmuş ve İngilizce olarak cevaplar alınmıştır. Cevaplar Türkçe'ye çevrilerek analize dahil edilmiştir.

Araştırma kapsamında kullanılan sorular şunlardır:

1. Ne tür istenmeyen eylemlerle karşı karşıya kaldığınızda söz konusu eylemin durdurulması ve düzeltilmesi gerektiğini düşünüyorsunuz?
2. İstenmeyen eylemlerle karşılaştığınızda nereye veya kime nasıl ihbar etmeyi düşünüyorsunuz?
3. Çocukluğunuz ve gençliğinizin geçtiği yerde istenmeyen eylemlerle karşılaşıldığında nasıl bir yol izlenirdi?

Görüşmeler görüşmeci ve öğretmenler tarafından ortak zaman dilimleri ve belirlenen mekânlarda gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler altı farklı özel okulda görev yapmaktadır. Görüşme esnasında görüşmeci tarafından alınan notlar görüşme sonunda öğretmenlere gösterilmiş, eksik ya da hatalı olduğunu düşündükleri noktalar hakkında görüşleri sorulmuştur. Bazı öğretmenler tek bir soruya birden fazla cevap vermiştir. Bu noktada nitel araştırma yolu ile elde edilen verilerde araştırmayı yürüten kişinin etkisini minimize etmek adına öğretmenleri olumsuz etkileyebileceği düşünülen tutum ve davranışlar sergilenmemesine özen gösterilmiştir.

3.3. ÇALIŞMA GRUBU

Türkiye’de İstanbul İli Anadolu Yakasında bulunan özel okullarda çalışan Türk ve yabancı uyruklu öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmaya 7 Türk öğretmen ve 9 yabancı öğretmen katılmıştır. Öğretmenlerin her birine araştırmanın amacı ve içeriği ile ilgili ayrıntılı bir şekilde bilgi verilmiştir. Öğretmenlere her ne kadar kişisel bilgilerine araştırma içeriğinde yer verilmeyeceği belirtilse de öğretmenlerin araştırmanın konusu gereği görüşlerinin iş verenleri tarafından duyulma endişesi taşıdıkları görülmüştür. Bu nokta da ses kaydına olumlu yaklaşmamaları sebebi ile görüşleri görüşmeci tarafından görüşme esnasında yazılı olarak not alınmıştır.

3.4. VERİ ANALİZİ

Görüşmelerin çözümlenmesinde nitel araştırma tekniklerinden olgubilim deseninden faydalanılmıştır. Bu bağlamda araştırmaya konu olan olgular üzerinde yoğunlaşarak öğretmenlerin bahse konu olgular hakkında çok yönlü düşüncelerinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Olgubilim araştırmalarında ayrıntılara yoğunlaşılması, özel bir analiz sürecini de yanında taşımaktadır. Yapılan çalışmada analizler görüşmeler sonrasında görüşmeci tarafından alınan notların farklı zamanlarda okunması ile ele alınmıştır. İlk olarak görüşme metinlerinin hepsi okunduktan sonra tümdengelimsel bir bakış açısıyla öğretmenlerin hangi tür yasa dışı, etik dışı veya istenmeyen durumlar karşısında ihbar etmeyi tercih ettiklerine ait düşünceleri belirlenmeye çalışılmıştır. Akabinde öğretmen görüşleri belirli kategorilere ayrılmıştır.

Görüşmeler sonucunda elde edilen kavramlar ana tema ve alt temalara ayrılmış ve bu temalar kapsamında açıklamalar verilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine yer verilmiştir. Yapılan ilk kategoride araştırmayı yapan kişinin etkisini minimize etmek amacıyla araştırmacının konuya ait bilgi, düşünce, tutum ve önyargıları sınırlandırılmıştır. Bu tarz sınırlandırmalara olgubilim alanyazınında ‘parantezleme’ adı verilmektedir. (Byrne,2001).

Analizin ikinci aşamasında olgubilimsel indirgeme yapılmıştır. Olgubilimsel indirgeme de elde edilen nitel veriler ayrıştırılarak anlam birimleri oluşturulur.

Oluşturulan anlam birimleri, elde edilen verilerin ilk kodlama basamağından itibaren guruplandırılması ve aralarındaki kavramsal birleşim noktalarının ilkel parçalarının netleştirilmesidir. Anlam birimleri arasındaki ilişkilerin ve ilk kodlama basamağı sonrasında hareket noktalarının belirlenmesiyle birlikte olgubilimsel analizin ikinci basamağı olan ‘imgesel farklılaştırma’ yapılmaktadır.

İngesel farklılaştırma, ilk grupların belirlendiği basamağı kapsamaktadır. Özellikle ilk gruplar, farklı kodlamalarla tekrar tekrar denenerek ikincil gruplara indirgenmektedir. Olgubilim deseninde yapılan analizin son basamağı anlamın belirlenmesini oluşturmaktadır. Anlamın belirlenmesi basamağında da olgubilim deseninde yapılan çalışmaların yorumcu doğasına dikkat çekilmektedir. (Balcı, 2015) Öğretmenlerle yapılan görüşme notları oldubilim analizine tabi tutulmuştur. Buna ek olarak da görüşmecinin notlarından direk alıntılar yapılarak araştırmaya katılan öğretmenlerin düşüncelerinin betimlenmesi sağlanmıştır.

Elde edilen verilerin analiz edilmesi aşamasında ise Miles ve Huberman (1994) modeli uygulanmıştır. Bahse konu model, sözel yada yazılı olarak elde edilen verilerin daha önceden belirlenen bir problem ya da amaç doğrultusunda kategorilere ayrılması, özetlenmesi ve belirli değişkenler ile birlikte kavramların ölçülmesi ve belirli bir anlam çıkarılması için gözden geçirilerek gruplara ayrıştırılması olarak tanımlanabilmektedir. (Cresswell, 2013).

Yapılan görüşme sonrasında cevaplar dört basamakta incelenmiştir: 1) verilerin kodlanması, (2) kategorilerin belirlenmesi, (3) verilerin kod ve kategorilere göre düzenlenmesi ve (4) güvenilirlik ile geçerliğin sağlanmasıdır.

Yapılan görüşmeler sonrasında görüşmecinin aldığı notlardan elde edilen veriler tek tek ayrıştırılarak kodlanmıştır. Kodlamanın hemen akabinde de veriler gruplara ayrılmıştır. Yapılan ilk kodlamanın sonrasında veriler arasındaki ilişkilendirme ortaya çıkarılmış ve benzer kodlar bir bütün haline getirilerek grupların meydana çıkması sağlanmıştır.

Çalışmanın geçerliliğinin artırılması amacıyla çalışmanın her basamağında tekrarlı kodlamalar yapılarak araştırmacının öznel etkisinin minimum seviye indirilmesi amaçlanmıştır.

Parantezleme basamağını uygularken araştırma yapan kişi, kodlamalara ve veri bütününe sorgulayıcı bir bakış açısı ile yaklaşmış ve araştırma sorularıyla yapılan görüşmeler arasındaki ilişkilere odaklanılmıştır. (Balcı, 2017)

Olgubilimsel indirgeme aşamasında, öğretmenlerin hangi tür olaylar karşısında ihbar etmeyi tercih ettikleri, ne tür ihbar etmeyi tercih ettiklerine ait düşünceleri, anlamlarına göre sınıflandırılmıştır. Bu ikincil kodlama ve kategorilere ayırma aşamasıdır.

İngesel farklılaştırma aşamasında ise, öğretmenlerin ihbar etme tercihlerinde daha önce yetiştiklerin yerin etkisinin olup olmadığına dair görüşlerindeki gizli anlamlar ve sembolik etkileşimler belirlenmeye çalışılmıştır. Kategorilere ve oradan da temaların oluşumuna gidilmiştir. Buradan hareketle yapılan çalışmanın olgubilimsel bir modeli çıkarılmıştır.

VERİLERİN DÜZENLENMESİ, GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK SINAMASI

Olgubilim deseninde gerçekleştirilen araştırma süreci zaman zarfında, verilerin kodlara ayrılması, kodlardan ilk düzey kategorilerin oluşturulması ve kategorilerden konuların düzenlenmesini de içeren sıralı faaliyetler zincirini içermektedir. Nitel araştırmalara yöneltilen eleştirilerin büyük bir bölümünü, araştırmanın geçerlik ve güvenilirliği oluşturmaktadır. Bu durum olgubilim araştırmaları için de geçerlidir. Olgubilim araştırmalarının inandırıcılığı, araştırmanın doğruluğuna ve geçerliğinin sağlanmasına bağlıdır (Casey, 2009; Moustakas, 1994). Olgubilim araştırmalarının inandırıcı, tekrarlanabilir, aktarılabilir ve doğrulanabilir olması önemlidir (Shenton, 2004).

İnandırıcılık, olgubilimsel araştırmada üzerine odaklanılan olguların var olan gerçekliği doğru bir biçimde tasvir etmesidir (Casey, 2009; Fidan ve Öztürk, 2015b). Tekrarlanabilirlik, farklı zamanlarda veya farklı durumlarda araştırma yeniden yapılırsa, benzer sonuçların garanti edilmesidir. Tekrarlanabilir araştırmalar, her şart ve durumda benzer sonuçları vaat etmektedirler (Moustakas, 1994). Aktarılabilirlik, olgubilim araştırmalarının dış geçerliğini belirlemektedir. Araştırma verilerinin toplandığı alanlar ile araştırma sonuçlarının farklı durum ve bağlamlara uygulanabilir olmasıdır (Polkinghorne, 1989). Doğrulanabilirlik, olgubilim araştırmalarının nesnelliğine vurgu yapmaktadır. Doğrulanabilirlik, araştırmacının araştırma üzerindeki öznel etkisinin azaltılmasıdır (Byrne, 2001).

Yapılan çalışmada inandırıcılığın sağlanması için araştırmaya katılan öğretmenlerden elde veriler üzerinde herhangi bir değişiklik yapılmamıştır. Öğretmenler ile yapılan görüşmeler neticesinde elde edilen veriler sadece dikte edilmiştir.

Bu metinler üzerinde de hiçbir dilbilgisi çalışması yapılmamasına özen gösterilmiştir. Yapılan araştırmanın tekrarlanabilir olabilmesi için örnekleme seçilen öğretmenlerin kolay ulaşılabilir olmasına özen gösterilmiştir. Yapılan çalışmanın nitel olmasının dezavantajlarından biri elde edilen veriler üzerinde araştırmacının etkisinin olabileceğidir. (Balcı, Baltacı, Fidan, Cereci ve Acar, 2012; Baltacı, 2017a). Bu noktada yapılan araştırmanın doğrulanabilir bir araştırma olması amacıyla araştırmacının öznel etkisinin azaltılması gerektiği düşünülmüş ve parantezleme yöntemi kullanılmıştır. Parantezleme yöntemi kullanılırken kodlamalarında da farklı zamanlarda tekrar edilmesine özen gösterilmiştir.

Yapılan araştırmanın geçerliliğinin sağlanması için araştırmacı dışında alan uzmanlarının destekleri alınmış ve kodlamalar tekrarlanmıştır.

Yapılan çalışmada geçerlik, Miles ve Huberman (1994) tarafından önerilen olgubilimsel araştırmalarda geçerlilik koşulları çerçevesinde belirlenmiştir. Miles ve Huberman modelinde iç geçerliğin sağlanması için, öğretmenlerin yasa dışı, etik dışı veya istenmeyen olaylar karşısındaki ihbar etme hakkındaki düşünceleri öncelikle alıntılanarak kavramsallaştırılmış hemen akabinde de yorumlanmıştır.

Elde edilen bulguların tutarlılığını sağlamak için temaları oluşturan kavramların birbirleriyle ve diğer temalarla tutarlı bir yapı oluşturması koşulu aranmıştır. Yapılan kodlamaların güvenilirliğinin saptanması amacıyla alan uzmanlarından destek alınmıştır. Alan uzmanları ile birlikte yapılan çalışmalar neticesinde araştırma güvenilir bulunmuştur. Nitel araştırmalarda iç geçerliliğe verilen önem kadar dış geçerliliğin de önemi göz önünde bulundurulmuştur. Dışsal geçerliliğin de sağlanmasının yapılması amacıyla yapılan araştırmanın yöntemi ve uygulama basamakları detaylı bir biçimde belirtilmiş olup bulgular da alanyazınıyla karşılaştırılarak çeşitlilik oluşturulması yoluna gidilmiştir.

4.1. ÖĞRETMENLERİN HANGİ TÜR İSTENMEYEN DAVRANIŞLARI İHBAR ETMELERİ GEREKTİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Çalışmanın birinci alt amacı “Ne tür istenmeyen eylemlerle karşı karşıya kaldığınızda söz konusu eylemin durdurulması ve düzeltilmesi gerektiğini düşünüyorsunuz?” öğretmenlerin okullarda hangi tür istenmeyen davranışa/ yolsuzluğa tanık olduklarında ihbar etmesi gerektiğini düşündüklerini ortaya çıkarmaya ilişkindir.

Görüşme yapılan öğretmenlerden elde edilen bulgular aşağıda tablolaştırılarak verilmiştir.

Tablo 1. İstenmeyen Davranış Karşısında Öğretmenlerin İhbar Etme Gereklilikleri

Ana Tema	Alt Tema	Açıklama
İstenmeyen davranış/ Yolsuzluk İhbar Etme	İsraf	Araç-gereç kullanımının israfı Kağıt israfı
	Kötü yönetim	Kötü yönetimle ilgili olumsuz geri bildirimlerin yapılmaması Yönetimsel kararın geç bildirilmesi aksaklıklara neden olabilmektedir Yönetim tarafından yapılan haksızlık
	Güvenlik	Okulun güvenliği Öğretmenlere yönelik dışarıdan tehdit gelmesi
	Hırsızlık	Bilgisayar ve ipadların çalınması Öğrenci veya öğretmenin okula ait bir şeyler çalması
	Ayrımcılık	Yöneticiler önceden tanıdıkları kişilere karşı ayrımcılık yapabilmektedirler. Kadınların kılık kıyafetine yönelik pozitif ayrımcılık Yönetim tarafından öğretmenler arasında ayrımcılık yapılması
	Cinsel taciz-kötü muamele	Öğrenci ve öğretmene karşı taciz
	Sistemle ilgili sorunlar	Öğrencilerin sınıfta gözlemlenmesi ve gerektiğinde etkileşim kurulması gerekmektedir
	Öğrencilere kötü davranış	Öğretmenlerin bağırması, tehdit edici davranışlarda bulunması
	Kötü davranış	Öğrencinin öğretmene ve başka öğrencilere uyguladığı kötü davranış Kopya çekme
	Temizlik ve güvenlik	Veliler tarafından okulun temizliğine ve güvenliğine yönelik ihbar
Yönetim	Yönetim tarafından haksızlığa uğrama	

Türk öğretmenlerin istenmeyen davranışlara yönelik olarak görüşleri incelendiğinde, genel olarak öğretmenlerin karşılaştıkları istenmeyen davranışların yoğun bir şekilde olmamakla beraber ancak münferit şekilde istenmeyen davranışlarla karşılaştıkları tespit edilmiştir. Türk öğretmenlerin belirttikleri istenmeyen davranışlar arasında israf yer almaktadır. Öğretmenler özellikle okullarda gereksiz malzeme, araç, gereç ve kağıt kullanımının israfına neden olduğunu belirtmişlerdir. Benzer şekilde Sönmez (2014) yüksek lisans tez çalışmasında öğretmenlerin okul araç ve gereçlerini keyfi olarak kullanmalarının olumsuz davranışlar arasında yer aldığını belirtmiştir. Öğretmenlerden biri “Okulumuzun altyapısı dijital sistemi desteklediği halde kağıt israfı abartılı şekilde devam etmektedir.” (Türk Öğretmen 1) şeklinde gözlemini dile getirmiştir.

Toker Gökçe (2013) de öğretmenlerin okulun kaynaklarının boşa harcanması, kişisel çıkar için makamın kullanılması, gereksiz veya eksik hizmet alınarak okulun parasının boşa harcanması ile yönetmeliklerin ihmal edilmesi eylemlerini öncelikle bildirdiklerini ortaya koymuştur. Bu durumla ilgili olarak da bir başka öğretmen tarafından “Bütün okullarda olduğu gibi bizim okulumuzda da malzeme, araç gereç ve kaynaklar kullanılırken israf olmakta ancak bu israfı önlemek için herhangi bir çalışma yapılmamaktadır. Kurum bu israflardan kaybettiği parasal kaybı daha az işçi çalıştırarak giderme yoluna gitmiş bu da çalışanların daha çok yorulmalarına ve performans kaybına sebep olmuştur.” (Türk Öğretmen 2) görüş bildirilmiştir.

Yapılan görüşmeler de öğretmenlerin okulun kırtasiye malzemelerinin israf edildiğini fark ettiklerini ancak bununla ilgili herhangi bir çözüm yoluna gitmedikleri gözlemlenmiştir. Oysa ki kağıt israfı bahse konu kurumun çalışanları için daha az önemli etik dışı olaylar olarak nitelendirilse de ülkemiz için büyük bir maddi kayıp oluşturmaktadır.

Dünyadaki kağıt tüketiminin yarısı geri kazanılsa her yıl 8 milyon hektar ormanın korunabileceği ülkemizde ise Ege Bölgesi büyüklüğünde bir alanın yok olmaktan kurtarılabilmesi bahsedilmektedir. (WEB_14, 2018) Kağıt tüketimi en çok iş alanında gerçekleştirilmektedir. Ancak en fazla tüketimin gerçekleştiği alanın ise okullar olduğu düşünülmektedir. Okullarda mevcut kağıdın verimli kullanılması kadar atık kağıtların

geri dönüşüm yolu ile değerlendirmeye tabi tutulması sınırlı kaynaklara sahip olan dünyamız için büyük önem teşkil etmektedir.

Kağıtla birlikte kırtasiye malzemelerinin israf edilmemesini sağlamak için geleceğe dönük hedefler belirlemek ve bir bilinç kazandırmak öncelikle öğretmenler tarafından uygulanabilmeli ki öğrencilere başarılı rol model olunabilsin. Dolayısı ile yapılan görüşmelerde öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde kağıt israfı yapıldığının farkında olduğu ancak bununla ilgili herhangi bir tasarruf da bulunmadıkları tespit edilmiştir. Bu çalışma ile okullarda kağıt ve kırtasiye malzemelerinin israf edilmesini engelleyici tedbirler alınmasının o gün kurum için küçük olsa bile yaşadığımız dünya için büyük bir adım olacağı düşünülmektedir.

Türk öğretmenlerin bir kısmı kötü yönetimin olabildiğini ancak öğretmenlerin bu kötü yönetime ilişkin ihbarda veya geri bildirimde bulunmadıklarını belirtmişlerdir. Yabancı öğretmenlerin ihbar etme davranışlarına yönelik görüşleri incelendiğinde ise yabancı öğretmenlerin çoğunluğu okulda olumsuz bir davranışla karşılaşmadığını ama karşılaşarsa bunu ihbar edeceğini belirtmiştir.

“Şuana kadar olumsuz bir davranışla karşılaşmadım. Olumsuz bir davranışlar karşılaşsam müdüre ihbar ederim.” (Yabancı Öğretmen 2).

“Çok ciddi haksız bir davranışla karşılaşmadım”. (Yabancı Öğretmen 3).

“Öğretmenler veya öğrenciler tarafından herhangi bir yanlış davranışa rastlamadım.” (Yabancı Öğretmen 6).

“İhbar etme o anki duruma bağlı olarak değişmektedir. Küçük bir problemi ihbar etmeyeceğim ama taciz gibi bir problemi kesinlikle ihbar edeceğim” (Yabancı Öğretmen 7).

Yalnız bir öğretmen okulla değil ama sistemle ilgili problemlerin olduğunu belirtmiştir.

Yabancı öğretmenlerden biri genellikle öğretmenlerin sınıflarını gözlemlemek yerine dedikodu yapıldığını belirtmiştir ve bunun olumsuz bir davranış olduğunu *“Danışmanlık genellikle öğrencileri sınıfta gözlemlemek yerine dedikodu kafesi gibi işliyor”* (Yabancı Öğretmen 4) cümleleriyle dile getirmiştir.

Balay ve Sağlam (2008) çalışmalarında öğretmenlerin genellikle sınıf içi olumsuz davranışlarla karşılaştıklarını belirtmiştir. Sınıf içi olumsuz davranışlarda öğrencilerin

derse geç kalmaları, derste uyumaları ve derste konuşmaları gibi olumsuz davranışlar sıralandırılmıştır.

Bir öğretmen tarafından “*Şu anki okulumda karşılaştığım tek yanlış, bir öğrenciden bir öğretmene, bir öğrenciden bir başka öğrenciye kötü davranış. Her iki durumda da durumumu, yetkili mercilere olayı uygun harekete geçirme konusunda bilgilendiren üstüme rapor ettim.*” (Yabancı Öğretmen 1) davranışı paylaşılmıştır.

Döker (2006) yüksek lisans tez çalışmasında öğretmenlerin sınıf içinde veya dışında bir takım münferit olumsuz davranışlarla karşılaştıklarını bununla beraber bu davranışlara genellikle küçük tepkiler verdiklerini belirtmiştir. Kapucuoğlu Tolunay (2008) yaptığı çalışmasında öğretmenlerin sınıf içinde karşılaştıkları çeşitli olumsuz davranışlar karşısında görmezden gelme davranışı sergilediklerini belirtmiştir.

“*Zaman zaman bazı öğrenciler tarafından sınıf içinde sınıfın huzurunu bozacak davranışlarla karşılaşmaktayım. Bunlardan biri bir öğrencinin diğerine lakap takması yolu ile diğer öğrenciyi ders esnasında sürekli rahatsız etmesi ve sınıftaki diğer öğrencilerin de dikkatini dağıtmasıydı.*” (Türk Öğretmen 5)

“*Bazen öğretmenler öğrencilere karşı aşırı tepki verebilmektedirler. Öfkeli davranabilirler ve bu davranışı okul yöneticileri de sergileyebilir.*” (Yabancı Öğretmen 3).

Yapılan görüşmeler sonucunda öğretmenlerin sınıf içinde karşılaştıkları farklı türdeki olumsuz davranışlar karşısında verecekleri tepkileri kişisel özelliklerinin yanı sıra kurum politikası da etkili olmaktadır. “*Daha önce çalıştığım kurum ticari kaygı taşıdığı için bu tür öğrenci davranışlarını görmezden gelmemizi öğrenciyle konuşarak çözüm yoluna gitmemiz gibi bir politika izlerken şu an çalıştığım kurum için ise öncelik tamamen öğrenci başarısı odaklı olduğu için bu tür öğrenciler hakkında yönetim tarafından gerekli işlem yapılmakta hatta bazen öğrencinin okuldaki kaydı sonlandırılabilir.*” (Türk Öğretmen 5)

Yabancı öğretmenlerin bir kısmı öğrencilerin veya öğretmenlerin kötü davranışları ile karşı karşıya kalmışlar ve bunları davranışları yönetime bildirmişlerdir.

Kötü davranışlar eğitim kurumlarında sadece sınıf içinde yaşanan olaylarla sınırlı kalmamaktadır. Bazı durumlarda sınıf dışında da öğretmenler olumsuz davranışlara tanık olabilmektedir. Bununla ilgili bir öğretmen tarafından görüş bildirilmiştir.

“Öğretmenler zaman zaman diğer öğretmenlerin, velilerin veya öğrencilerin sözlü tacizine maruz kalabilirler. Bu gibi durumlarda gözetmen bilgilendirilmelidir” (Yabancı Öğretmen 9).

İhbar nedenleri incelendiğinde temizlik, güvenlik ve yönetimin tutumuyla ilgili ihbarların olduğu belirlenmiştir. Türk öğretmenler için hırsızlık ve okul güvenliği önemli konular arasında yer almaktadır.

Bununla beraber araştırmaya katılan öğretmenlerin tamamı süreklilik arz eden güvenlik veya hırsızlık probleminin olmadığını belirtmişlerdir. Ancak bazı öğretmenlerin münferit şekilde yaşadıkları hırsızlık olayları mevcuttur.

“Okullarda en çok dikkat edilen konulardan biridir güvenlik. Bizim okulumuzda da çocukların güvenli bir ortamda olmaları için gereken önlemler yerinde ve zamanında yapılır. Olası basit kazalar dışında şu ana kadar güvenlik problemi yaşanmamıştır. Hırsızlık olayının en iyi örneğini yaşadım. 2015-2016 Eğitim Öğretim yılının son ayı. Okulumuzda bahar şenliği yapılıyor. Anons edildi, seri bir şekilde öğrencilerimizle birlikte aşağıya inmemiz gerekiyordu. Öğrencilerle birlikte toparlanıp bahçeye indik. Masamı toplama gereği duymadım. Bilgisayarım ve Ipadim masanın üzerindeydi. Bahar şenliği olduğu için öğrencilerimizin yakınları da davetliydi. Okula öğrenci velisi gibi giren bir grup, sınıflardaki bilgisayar ve Ipadleri çantalara doldurup gitmişler. Kameralarda üç kişi olduklarını gördük. Bu olay üzerine velilere kartlı giriş sistemi getirildi. Şimdi veli olmayan kimse okula giremiyor.” (Türk Öğretmen 2)

Dönmez (2001) yaptığı çalışmasında okul güvenliğinin öğrencilerin güvenli şekilde eğitim almaları için ön koşul olduğunu bununla beraber okul güvenliğini sağlamada yöneticilere önemli görevler düştüğünü belirtmişlerdir.

Okullarda hırsızlık gibi fiziki güvenlik problemlerinin yaşandığını ve bunun çözümünde her okulun kendi şartlarına uygun olarak yöneticilerin önderliğinde güvenlik önlemlerinin alınması gerektiğini belirtilmiştir. *“Zaman zaman hijyen ya da güvenlik konusunda velilerimizin kimlik belirli ihbarları olmakta ancak bu da yönetim tarafından değerlendirilmekte ve çözüm üretilmektedir.”* (Türk Öğretmen 2)

Yaman vd. (2009) araştırmalarında okula hırsızlık olaylarının yaşanabildiğini ve bu durumun öğrenciler üzerinde olumsuz psikolojik etkiler yarattığını belirtmişlerdir.

Yabancı öğretmenler daha önce taciz eylemleriyle karşılaşmadıklarını bununla beraber karşılaştıkları zaman hemen ihbar edeceklerini belirtmişlerdir. Benzer şekilde

Toker Gökçe ve Oğuz (2015) araştırmalarında da öğretmenlerin taciz eylemleriyle karşılaşmaları sonucunda bunu hemen ihbar edeceklerini belirtmişlerdir.

Görüşmeler sonucunda ayrımcılık konusunda da Türk ve Yabancı öğretmenler görüşlerini paylaşmışlardır. Yöneticilerin tanıdıkları kişilere karşı imtiyazlı davranışlar sergiledikleri belirtilmiştir. Bununla beraber bir erkek öğretmen tarafından kadın öğretmenlere pozitif ayrımcılık yapıldığı belirtilmiştir.

Özellikle yönetimin ayrımcı davranışları olumsuz davranışlar olarak değerlendirilmiştir. Sönmez (2014) tez çalışmasında okul yönetiminin taraflı davranışlar sergileyebildiğini belirtmiştir. Olumsuz davranışlar karşısında haklı olan kişinin tarafında değil, kendine yakın hissettiği kişinin yanında olma eğilimi gösterdikleri belirtilmiştir. *“Ayrımcılık yapıyor, yöneticiler daha önceden tanıdıkları ya da yakın gördükleri kişilere karşı daha toleranslı olabiliyorlar. Gruplaşmalar oluyor ancak, gruplar bir araya gelip daha büyük bir grup oluşturabiliyorlar.”* (Türk Öğretmen 2)

Yaman vd. (2010) araştırmalarında okul yöneticilerinin ayrımcı ve tutarlı olmayan davranışlarının söz konusu olduğunu ve bunun öğretmenlerin psikolojik durumlarını olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir. *“Önceki okullarımdan birinde bir bölüm başkan vardı ve o kişi kendisine yakın olmayan öğretmenlere görev ve görevlerini yapıyordu. Her zaman onunla arkadaş olan öğretmenleri destekliyordu. Bu nedenle, ofiste bir grup öğretmen her zaman fazla iş yapmak zorunda kaldı.”* (Yabancı Öğretmen 5).

Çetin ve Özcan (2004) araştırmalarında okul yöneticilerinin öğretmenler arasında cinsiyet, politik, dini, etnik ve bölgesel farklılıklardan dolayı ayrımcılık yapabildiğini ve bu durumun öğretmenlerin iş doyum algılarını olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Bununla beraber bir erkek öğretmen tarafından inancından dolayı ayrımcılığa maruz kaldığı belirtilmiştir.

“Erkek öğretmen olarak Cuma günleri Cuma namazına gitmediğim için Cuma günü nöbetleri genellikle tarafıma tutturulduğu için ayrımcılığa maruz kalabiliyorum. (Türk Öğretmen 5)

Bir erkek öğretmen tarafından kadınlara kadın öğretmenlere pozitif ayrımcılık yapıldığı belirtilmiştir.

“Okulumuzda kılık kıyafet konusunda kadınlara pozitif ayrımcılık yapıldığını hissediyorum. Erkek öğretmenler ütülü pantolon, gömlek, kravatla gelirken kadın öğretmenlerimiz istedikleri kıyafetle gelebiliyorlar.” (Türk Öğretmen 1)

Özel eğitim kurumlarında dönem sonunda yapılan performans değerlendirmelerinde bazı öğretmenlerin yönetiminin şahsi tutumu nedeniyle haksız değerlendirmeler yapabildiği ve böylece öğretmenlerin yanlış değerlendirildikleri belirtilmiştir.

Bununla ilgili olarak da öğretmenlerin kendilerinin tekrar değerlendirilmeleri konusunda talepte bulunabildikleri ancak yeterli sonuca ulaşamadıkları bir öğretmen tarafından belirtilmiştir.

“Yönetim tarafından haksızlığa uğrayan öğretmenler bireysel olarak ihbarda bulunmakta, ihbar kurum tarafından değerlendirilip önlem alınmakta ancak bireysel ihbar yapan kişi de yaptığı ihbardan etkilenmekte ve zarar görmektedir.” (Türk Öğretmen 2)

Görüşmelerde Türk ve yabancı öğretmenlerin ortak olarak belirttikleri en önemli olumsuz davranışlar arasında cinsel taciz ve hırsızlık olaylarının olduğu gözlemlenmiştir.

“Kendisine göre özellikle hırsızlık ve cinsel taciz olayının önemli yasa dışı olaylar olduğunu bunlarla ilgili öncelikle sorunu çözmek için elinden geleni yapacağını söyledi. Taciz olayı ile karşılaşırda da her ne kadar doğru olmadığını bilse bile bununla ilgili kendini tutamayacağını ve taciz olayını gerçekleştiren kişiyi öncelikle kendisinin döveceğini, belirtti.” (Yabancı Öğretmen 10).

Bazı öğretmenler konu ile ilgili zaman kaybetmeden yönetime hatta yönetimin yetersiz kalması durumunda yasal sürecin gerektirdiklerini de yerine getireceğini belirtmiştir.

“Özellikle çocuklara bağırarak, öğrencilere belirli nedenlerden dolayı kızgın olmak, şiddet içeren ve tehdit edici davranışlarda bulunmak gibi birçok yanlış davranış bulunmaktadır. Bana göre bu davranışlara verilebilecek en iyi tepki, ilk olarak müdürle konuşmak ve cinsel taciz gibi sorunlarda polise bilgi vermektir” (Yabancı Öğretmen 8).

Toker-Gökçe ve Alataş'ın (2015) çalışmalarında öğretmenlerin istenmeyen yönetici davranışları karşısında tepkilerini araştırmışlardır. Yapılan araştırmada yirmi öğretmenle görüşülmüş ve öğretmenlere karşılaştıkları olumsuz davranışlar karşısında ihbar etmeyi mi sessiz kalmayı mı tercih edecekleri sorulmuştur. Görüşme yapılan yirmi

öğretmenden 19'u cinsel taciz olayı karşısında kesinle sessiz kalmayacağını konuyu ilgili birime iletmekten çekinmeyeceğini belirtmiştir.

Öğretmenlerin bir çoğu özellikle cinsel taciz eylemini durdurmak için harekete geçeceklerini bildirmişlerdir. Türkiye İstatistik Kurumunun 01 Ağustos 2017 tarih ve 24680 sayılı Haber Bülteni'ne göre de geçmiş yıllara oranla cinsel tacize uğrayıp mağdur olan çocuk sayısındaki artış bilgisi de öğretmenleri bu konuda daha da bilinçli hale getirmiştir. Buradan hareketle türk ve yabancı öğretmenler cinsel taciz davranışı ile karşı karşıya kalır kalmaz çözüm üreteceklerini bildirmişlerdir. (WEB_15, 2018)

Buradaki etkin düşünce bu davranışa sebep olan kişinin bir başka kişiye daha zarar vermesini önlemedir.



4.2. ÖĞRETMENLERİN TERCİH ETTİĞİ İHBAR TÜRLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Çalışmanın ikinci alt amacı “ öğretmenlerin olası tanık oldukları eylemler hakkında tercih ettikleri ihbar türlerini” ortaya çıkarmaya yönelik olarak belirlenmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Tercih Ettikleri İhbar Türleri

Ana Tema	Alt Tema	Açıklama
İhbar Türleri	Resmi Olmayan (Gayriresmi) İhbar Etme	Sözlü ihbar Kişiler resmi ihbarı yapmamakta güvendiği üst merciye ihbar etmekte Üstüne rapor etme Müdüre bilgi verme
	Bireysel İhbar Etme	İsim kullanılarak ihbar etme tercihi
	Kurum İçi İhbar Etme	Anket yoluyla ihbar Toplulukla beraber ihbar etmeyi seçme
	Anonim ihbar	Okulun adını zedelemek adına yapılan ihbar
	Sosyal medya kullanımı	Kesinlikle kullanım tercih edilmemekte
	Önlem alınmaması	Farklı kültürler nedeniyle önlem alınmaması

Türk öğretmenlerin ihbar şekilleri incelendiğinde, öğretmenlerin genel olarak yönetime sözlü ihbarda buldukları belirlenmiştir.

Öğretmenlerin çoğunluğu resmi ihbar yerine sözlü ihbarı tercih etmektedir. Bir öğretmen tarafından

“Resmi olan ihbar türü hemen hemen hiç yapılmamakta, kişi karşılaştığı problemi güvendiği bir üst merciiye sözlü olarak aktarmaktadır. Sık sık kurum içi ihbarlar yapılmakta, yaşanan sorunlarla ilgili, kişiler dinlenerek uzlaştırma yoluna gidilmektedir.” (Türk Öğretmen 2) görüşü belirtilmektedir.

Bununla beraber bazı durumlarda resmi ihbarların yapıldığı veya anket aracılığıyla isim vermeden ihbarların gerçekleştiği belirtilmektedir.

“Faili belirterek veya faili gizleyerek yapılan ihbar etme yöntemi anket şeklinde ve isim yazılmadan yapılmakta, ancak kişi ile ilgili mesleki bilgilerin yer aldığı bölümlerden kişinin kimliği tespit edilebileceği için etik olmasa da anket sorularına verilen yanıtlar gerçeği yansıtmamaktadır.” (Türk Öğretmen 2)

Öğretmenlerin karşı karşıya kaldıkları olumsuz davranış türünün de ihbar etme tercihini etkilediği öğretmen görüşlerinden anlaşılmıştır.

“Kurum içinde çözüleceğini düşündüğüm konularda kurum içinde yetkili makama bilgi veririm. Çözülmediği durumlarda resmi olan bilgi vermeyi gerçekleştiririm.”
(Türk Öğretmen 3)

Yabancı öğretmenlerin bir kısmı öğrencilerin veya öğretmenlerin kötü davranışları ile karşı karşıya kalmışlar ve bunları davranışları yönetime yine sözlü olarak bildirmişlerdir.

Öğretmenlerden biri tarafından kötü davranışların yönetime bildirilmesinin dışında sosyal medya aracılığıyla da ihbar edildiği belirtilmiştir.

“Sosyal medya kesinlikle ihbar aracı değildir. Sosyal medya çözdüğünden daha fazla soruna neden olmaktadır. Çünkü insanlar, öğrencilerin ve ailelerinin psikolojik olarak zarar verebilecekleri hikayeyi bilmeden durumlarla ilgili açıklamalar yapar.” (Yabancı Öğretmen 6).

Toker Gökçe (2013) çalışmasında öğretmenlerin kimliğini saklayarak, resmi olmayan yollarla ihbar etme davranışı gösterdiklerini tespit etmiştir. Diğer yandan Toker-Gökçe ve Alataş'ın (2014) çalışmasında öğretmenler resmi yollarla kimliğini saklayarak olumsuz davranışları ihbar ettikleri tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan Türk öğretmenler, olumsuz davranışlar sonucunda öğretmenler tarafından yapılan ihbarların yönetim tarafından değerlendirildiğini ve genellikle kısa sürede çözüme kavuşturulduğunu belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin ihbar türü tercihlerinde yönetim politikasının da etkili olduğu öğretmenler tarafından belirtilmiştir.

“Kurum içinde işleyişle ilgili durumların kurum idaresiyle konuşulması, yasal süreç gerektirenlerde ise ona göre bir yol izlenmesi gerekir. Psikolojik danışman olarak bir de etik yönetmeliğimiz var ona uygun olarak hareket ediyoruz.” (Türk Öğretmen 4)

Yapılan görüşmelerde öğretmenlerin ilk olarak içsel ihbar etmeyi yani kurum içerisindeki bir üst makama bildirmeyi tercih ettikleri görülmüştür. Yaşanılan olumsuz davranışla ilgili kurum içerisinde çözüm üretilemediği takdirde özellikle hırsızlık ve cinsel taciz durumlarında dışsal yani kurum dışındaki ilgili birime bilgi vereceklerini belirtmişlerdir.

Sims ve Keenan (1998) yaptıkları çalışmalarında cinsiyetin kurum içi ve kurum dışı ihbar etme tercihlerini etkilediğini belirlemişlerdir. Kadınların daha çok kurum içi ihbar etmeyi, erkeklerin ise kurum dışına ihbar etmeyi tercih ettiklerini tespit etmiş olmalarına rağmen yapılan görüşmelerde cinsiyetin kurum içi ve kurum dışı ihbar etme tercihlerini etkilemediği gözlemlenmiştir. Öğretmenler ilk önce karşılaştıkları olumsuz davranışla ilgili olarak kurum içi ihbar etmeyi sözlü olarak yapmayı tercih etmişlerdir. Ancak yaşanan davranış türüne göre öğretmenler kurum dışı ihbar etme eğiliminde olduklarını belirtmişlerdir.

“Bana göre bu davranışlara verilebilecek en iyi tepki, ilk olarak müdürle konuşmak ve cinsel taciz gibi sorunlarda polise bilgi vermektir” (Yabancı Öğretmen 8).

Bu alt amaca ilişkin olarak öğretmenlerde alınan görüşler aşağıdaki gibi tablolandırılmıştır.

“Kurumumda resmi ihbar yolu izlenmemektedir. Genelde sözle iletilerde bulunuyoruz. Karşılaşmış olduğumuz durumları aşamalı bir şekilde üstümüzle paylaşarak ihbarda bulunuyoruz.” (Türk Öğretmen 1)

Kötü davranışların yönetime bildirilmesinin dışında sosyal medya aracılığıyla da ihbar edildiği belirtilmiştir. Yabancı öğretmenlerden biri sosyal medya aracılığıyla olumsuz davranışların bildirildiğini ancak bunun uygun bir araç olmadığını belirtmiştir.

4.3. ÖĞRETMENLERİN UZUN SÜRE YAŞADIKLARI YERE BAĞLI OLARAK İHBAR ETME EĞİLİMLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Çalışmanın üçüncü alt amacı ile “Yabancı uyruklu öğretmenler ile Türk öğretmenlerin yaşadıkları toplumun kültürel değerlerine göre ihbar etme tercihlerinin değişip değişmediği” belirlenmeye çalışılmıştır.

Öğretmenlerin hayatlarını büyük ölçüde geçirdiklerin yerin özelliklerinde göre ihbar etme şekillerinin farklılaşıp farklılaşmadığı sorulmuştur. Burada özellikle yaşadıkları toplumda karşılaştıkları olumsuz bir davranışı ilgili makama iletirken başkalarının öğretmen için ne düşünüp ne düşünmediğini önemseyip önemsemediği sorulmuştur.

Tablo 3. Öğretmenlerin İhbar Tercihlerindeki Eğilimleri

Ana Tema	Öğretmenlerin Uyuşuğu	Alt Tema	Açıklama
Buldukları Ortama Göre İhbar Etme Tercihleri	Türk Öğretmen	Bireysel Hareket Etme	Taciz gibi büyük vakalarda bireysel hareket etme
	Yabancı Öğretmen	Bireysel Hareket Etme	Her durumda bireysel olarak hareket etme
	Türk Öğretmen	Bulunduğu Toplumun Değerlerine Göre Hareket Etme	Kağıt israfı gibi küçük durumlarda bulunduğu ortama göre hareket etme
	Yabancı Öğretmen	Bulunduğu Toplumun Değerlerine Göre Hareket Etme	Olumsuz her durumda bulunduğunu toplum değerlerini göz önünde bulundurmama

Hofstede (1993) çalışmasında kültürleri örgütsel ve ulusal olarak ikiye ayırmıştır. İkiye ayırdığı kültürleri de açıklamak için beş temel başlık kullanmış olup bu başlıklar; güç aralığı (power distance), bireycilik ve toplulukçuluk (individualism), erkeksilik ve kadınsılık (masculinity), belirsizlikten kaçınma (uncertainty avoidance), uzun ve kısa döneme yönelmedir. (long term orientation). (Akt. Aydoğan, 2004)

İhbar etmede kişi karar bir tür karar verme süreci yaşadığından bu süreci etkileyen faktör olarak bireylerin toplulukçu bir kültürden mi yoksa bireyciliğin ön planda olduğu bir toplumdan mı gelip gelmediğine dikkat etmek gerektiği düşünülmektedir.

“Şehirde doğup büyüdüm. Bireysel olarak bilgi vermeyi tercih ederim.” (Türk Öğretmen 3)

Hofstede bireycilik ve toplulukçuluk başlığı altında üyelerin kendilerini nasıl tanımladıklarından bahsetmiştir. Bireyci kültür anlayışına sahip olan toplulukların kendilerini diğer kişilerden bağımsız bir şekilde tanımladığını, kendi istek ve hedefleri doğrultusunda hareket ettiklerini açıklamıştır. Toplulukçu kültürlerde ise kişilerin kendilerini ailelerinin veya önemli hissettikleri toplulukların bir parçası olarak tanımladıklarını, topluluğun çıkarlarını kendi çıkarlarının önüne koyduklarını belirtmiştir. Buna bağlı olarak aynı topluluk içerisinde uzun süre yer alan kişilerin karar alırken ortak bir akıl oluşturdukları gözlenmiştir.

Aynı toplum içerisinde yaşayan bireylerin benzer olaylara karşı oluşturdukları algıların çoğu kez benzer olduğu da fark edilmiştir.

Türk ve yabancı öğretmenler bu soru karşısında ortak bir görüş belirtmişlerdir. Karşı karşıya kalınan bir olay karşısında o olumsuz davranışın bir başka kişiye zarar vermesini önlemek amacıyla başkalarının ne düşündüğünü önemsemeden bireysel olarak ilgili birime iletilim şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Bu nedenle öğretmenlerin yaşadıkları çevreden etkilenerek ihbar etme davranışlarında bulunmaları, geçmişte yaşadıkları bölgeyi önemsiz kılıyor olabilir.

“Yasa dışı bir olayla karşı karşıya kaldığım zaman başkaları ne der şeklinde düşünmeden hareket ederim.” (Türk Öğretmen 2)

“İstanbul’a taşınmadan önce babamın işi dolayısıyla küçük bir ilçede yaşadım. O bölge insanı genellikle bir konu ile ilgili hareket etmeden önce başkalarının ne düşüneceğini son derece önemseyen insanlardı. Örneğin ben bir taciz vakası ile karşılaşsaydım kesinlikle ört pas edilmesine müsaade etmez, gerekli bildirimlerde bulunmaktan çekinmezdim. Önemli olan başka kişilerinde zarar görmesini önlemek beni vicdanen rahatlatacaktır.” (Türk Öğretmen 3)

“Çalıştığım kurum içeriisinde arkadaşlarımla uyum içerisinde olmak bana iyi hissettirir. Kağıt israf yapıldığını gördüğümde arkadaşımın aram bozulmasını diye uyardım ama hırsızlık gibi büyük bir olayla karşılaşsam başkalarının ne düşüneceğini önemsemeden harekete geçerim.” (Türk öğretmen 1).

Yabancı öğretmenler olumsuz davranışları yönetime bildirmekle beraber olumsuz davranışların çözümüne ilişkin yönetimin bir şey yapmadığını belirtmişlerdir.

“Çalıştığım okulda herhangi bir yasa dışı veya istenmeyen bir olayla karşılaştım mutlaka yönetime gidip gerekenin yapılmasını isterim.” (Yabancı Öğretmen 2)

“Çalışma arkadaşlarımla uyum içerisinde çalışmak önemli ama öğrencileri bence herşeyden daha önemli. Bundan dolayı olumsuz bir davranış karşısında çalışma arkadaşlarımla ne düşündüğümü önemsemem.” (Yabancı Öğretmen 3)

Yapılan görüşmelerde yabancı öğretmenlerin küçük ya da büyük olarak nitelendirilse de her durumda öğrencinin faydasını düşünerek hareket ettiği tespit edilmiştir. Türk öğretmenlerden bir tanesi büyük olarak nitelendirdiği (hırsızlık, taciz, vb.) durumlar karşısında kimin ne düşüneceğini önemsemediğini ancak küçük olaylar karşısında örneğin kağıt israfı gibi arkadaşları ile arasının bozulmaması adına sessiz kalabileceğini belirtmiştir.

BÖLÜM 6

SONUÇ ve ÖNERİLER

6.1. SONUÇLAR

- 1- Öğretmenlerin yasa dışı veya etik dışı durumları az önemli ve çok önemli olmak üzere ikiye ayırdığı belirlenmiştir. Az önem taşıyan vakalar arasında israf etmek, güvenlik ile ilgili problemler, hırsızlık gibi konular yer alırken, çok önem taşıyan vakalar arasında cinsel taciz, kötü muamele ve hukukun ihlali gibi konular yer almaktadır. Dolayısıyla okulun veli kaybetme korkusu ile görüşme yapılan öğretmenlerin çok basit olaylardan bahsetmeleri bu durumdan dolayı olduğu düşünülmektedir.
- 2- Türk öğretmenler yoğun bir şekilde olmamakla beraber, münferit şekilde istenmeyen davranışlarla karşılaştıkları görüşündedirler.
- 3- Türk öğretmenlerin belirttikleri istenmeyen davranışlar arasında israf yer almaktadır.
- 4- Türk öğretmenlerin bir kısmı kötü yönetimin olabildiğini ancak öğretmenlerin bu kötü yönetime ilişkin ihbarda veya geri bildirimde bulunmadıkları görüşündedirler.
- 5- Türk öğretmenler için hırsızlık ve okul güvenliğinin önemli istenmeyen davranışlar arasında yer aldığı belirtilmiştir. Ancak araştırmaya katılan öğretmenlerin süreklilik arz eden bir hırsızlık ve güvenlik problemi ile karşı karşıya kalmadıkları belirlenmiştir.
- 6- Türk öğretmenler görüşmeler sonucunda ayrımcılığa maruz kaldıklarını söylemişlerdir. Kurum yöneticilerinin tanıdıkları kişilere karşı imtiyaz sağladıkları görüşündedirler.

- 7- Türk öğretmenlerden bazıları erkek ve kadın öğretmenler arasında cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldığını düşünmektedir. Kadın öğretmenlere pozitif ayrımcılık yapıldığını belirtmektedir.
- 8- Türk öğretmenlerin çoğunun karşılaştıkları olumsuz bir davranış karşısında genellikle bir üst yönetime sözlü ihbarda buldukları belirlenmiştir.
- 9- Nadir de olsa bazı Türk öğretmenlerin yönetim tarafından yapılan anketler aracılığı ile isimsiz yazılı ihbarlarda buldukları tespit edilmiştir.
- 10- Türk öğretmenlerin ihbar nedenleri incelendiğinde temizlik, güvenlik ve yönetimin tutumuyla ilgili ihbarların olduğu belirlenmiştir. Bununla beraber araştırmaya katılan hiç bir öğretmen çok önemli bir ihbar nedeniyle karşılaşmamıştır.
- 11- Türk öğretmenlerin hayatlarını büyük ölçüde geçirdiklerin yerin özelliklerine göre ihbar etme şekillerinin farklılaşp farklılaşmadığı sorulmuş ancak tüm öğretmenler farklılaşmadığını belirtmiştir. Kişilerin örf ve adetlerinde göre ihbar şekilleri farklılık göstermemektedir.
- 12- Yabancı öğretmenlerin bir kısmı öğrencilerin veya öğretmenlerin kötü davranışları ile karşı karşıya kalmışlar ve bu davranışları yönetime bildirmişlerdir. Kötü davranışların yönetime bildirilmesinin dışında sosyal medya aracılığıyla da ihbar edildiği belirtilmiştir. Yabancı öğretmenlerden biri sosyal medya aracılığıyla olumsuz davranışların bildirildiğini ancak bunun uygun bir araç olmadığını belirtmiştir.

6.2 ÖNERİLER

Araştırma İstanbul İl sınırları içerisinde yapılması sebebiyle sonuçların tüm ülke geneline genelleştirilmesi kısıt teşkil etmektedir. Fakat İstanbul'un diğer illere nazaran çok fazla göç alan bir il olması ve görüşme yapılan öğretmenlerin bir çoğunun İstanbul dışından çalışmak için göç ederek geldiği düşünülürse bu kısıtlılığın azaldığı düşünülebilir. Geçmişten günümüze yapılan tüm bilimsel çalışmalarda olduğu üzere bu çalışmada da kısıtlılıklar söz konusudur. Araştırma görüşme yöntemi ile yapıldığından sınırlı sayıda öğretmenle görüşme yapılabilmektedir. Araştırma konusu gereği özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerini belirtirken çalıştıkları kurum veya yöneticileri tarafından görüşlerinin duyulma kaygısı taşıdıkları gözlemlenmiştir. Her ne kadar yapılan görüşme esnasında kurum ve kişi isminin saklı tutulacağı belirtilse de bu düşünce sınırlı olayları belirttikleri düşüncesini oluşturmaktadır.

Yapılan görüşmeler sonucunda her sektörde olduğu gibi eğitim sektöründe de olumsuz davranışlar yaşandığı tespit edilmiştir.

Bir çok iş sektörünün insan ihtiyacının eğitim kurumlarında yetiştirildiği düşünülürse tüm kurumlarda yaşanabilecek olası yasa dışı ve etik dışı davranışların gerek kontrol altına alınmasını öngören politikalar geliştirmek gerek kısa sürede çözüme kavuşturulmasını sağlamak adına stratejiler belirlenmesinin eğitim kurumları açısından büyük önem teşkil ettiği düşünülmektedir. Bu sebeple iyi kurumlar inşa etmek, kaliteli insan gücü yetiştirmek ve bu kurumları sapasağlam bir şekilde ayakta tutabilmek için kurum içi ihbarın teşvik edilmesi gereken bir davranış olduğu üzerinde durulmalıdır. Alanyazında devlet kurumlarında işgörenlerin özel sektör çalışanlarına oranla belirli oranda iş güvencesine sahip olduklarından dolayı tanık oldukları yasa dışı veya etik dışı olaylarla ilgili gerekli bildirimlerde bulunurken özel sektör çalışanlarının işlerini kaybetme korkusu taşımaları nedeniyle gerekli bildirimleri yapmaktan kaçındıkları belirlenmiştir. (Baltacı, 2017)

Bu görüşten hareketle özel sektörde görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları olumsuz davranışlar karşısında sessiz kalmalarını önlemek adına her zaman kuruma uyum sağlayan bireylerin değil, kurumla çelişen bireylerin gelişmeye neden olabileceği unutulmamalıdır.

Bu noktada araştırmacılara ve uygulamacılara farklı görevler düşmektedir.

6.2.1 Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Yapılan araştırmada işini kaybetme korkusu taşıyan öğretmenlerin genellikle sessiz kalma yolunu tercih ettikleri belirlenmiştir. İş kaybetme korkusu taşımayan (farklı ekonomik geliri olan) öğretmenlerle görüşme sağlanarak bu tür istenmeyen olaylar karşısında nasıl bir yol izleyecekleri araştırılmalıdır.
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerden bazıları kendilerine sosyal medya ile ilgili soru yöneltilmemesine karşın sosyal medya ve basın aracılığı ile ihbar yöntemini tercih etmeyeceğini belirtmiştir. Sosyal medya ve basın aracılığı ile yasa dışı veya etik dışı olayların bildirilmesinin öğrenci ile birlikte öğretmen üzerindeki etkileri araştırılmalıdır.
3. Öğretmenlerin birçoğunun yaşadığı sorunu bir üst makama bildirdiği tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin yaşanan olumsuz davranışları kurum imajını zedelememek ve öğrenci kaybı yaşamamak adına sorunları ört pas etme ihtimali olduğu düşünülürse benzer bir çalışmanın özel okullarda çalışan müdürler üzerinde yapılması önerilmektedir.
4. İstanbul İli ülkemiz sınırları içerisinde en fazla nüfusa sahip il olduğu ve bu sebeple toplum baskısının daha az yaşandığı düşünülürse benzer çalışmanın daha az nüfusa sahip bir şehirde yapılmasının alan yazınına farklı katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

6.2.2 Uygulamacılara Yönelik Öneriler

1. Kurum içerisinde yaşanan yasa dışı veya etik olayların ihbar edilmesinin kurum içinde yaşanan problemleri aleni bir şekilde ortaya çıkardığı bu sebeple de problemlerin kısa sürede çözüme kavuşturulduğu gözlemlenmiştir. Çalışanların ihbar davranışını gerçekleştirmesinin kurum adına iyi yönde bir değişimin habercisi olduğundan yönetim tarafından teşvik edilmelidir.
2. Öğretmenler tarafından basit olarak adlandırılan olaylarla ilgili yönetimlerin gerekli tedbirler alması gerektiği düşünülmektedir. Örneğin mutlak suretle kâğıt ve fotokopi israfının önüne geçilmesi için stratejiler geliştirilmelidir. Bunun kurum yararının yanı sıra ülkemiz hatta yaşadığımız gezegen için önemli olduğu vurgulanmalıdır. Zira öğretmenlerimiz geleceğimizin teminatı olan çocuklarımıza iyi birer rol model olma sorumluluğu taşımaktadır.

3. Sene sonu toplantılarında özellikle kurum içinde yaşanan aksaklıkların kurum çalışanları tarafından kolayca dile getirileceği zeminler hazırlanmalıdır.
4. Kurum içerisinde yaşanan aksaklıkları bildiren çalışanların işini kaybetme korkusu nedeniyle sessiz kalmalarını önlemek adına bununla ilgili işe başlama aşamasında standartlar oluşturulmalıdır. Çalışan olası yaşabilecek durumlarla ilgili nasıl hareket edeceğinin bilincinde olmalıdır.
5. Kişilerin ihbar edilen konu ile ilgili herhangi bir baskı veya tehdide maruz kalmamaları için ihbarcıların 27/12/2007 yılında 5726 sayı ile kabul edilen Tanık Koruma Kanunu Hakkında bilgilendirilmeleri gerektiği düşünülmektedir.



KAYNAKÇA

- Ahmad, S. A., Smith, M., Ismail, Z. Ve Yunos, R. M. (2011). Internal Whistleblowing Intentions: Influence Of Internal Auditors' Demographic And Individual Factors. Annual Summit On Business And Entrepreneurial Studies . 918-940
- Akgemci, T., Yıldız, N. (2011). Örgütsel Vatandaşlık. Bedük, A. (Ed.). “Örgüt Psikolojisi” (71-96). Atlas Akademi. Konya
- Akın, A., (2007), Akademik Kontrol Odağı Ölçeği: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 34(3), 9-17
- Aktan, C. C.(2006). Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki Ve Vicdani Ret Davranışı: Whistleblowing, Mercek Dergisi,
- Alp, M. (2014). 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(Özel Sayı): 385-422.
- Altinkurt, Y. Ve Yılmaz, K. (2011) Öğretmen Adaylarının Öğretmenlerin Mesleki Etik Dışı Davranışlar İle İlgili Görüşleri: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl 11, Sayı 22, Aralık 2011, 113-128548
- Aydın, İ. (2012) Yönetmel, Mesleki Ve Örgütsel Etik. Pegem Akademi.5. Baskı Ankara
- Aydın, U. (2002-2003). İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması (Whistleblowing). Anadolu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi. 79-100
- Aydoğan, Z. Ferhan, (2004) Örgüt Kültürü Ve İklimi :Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi. S. 2, S. 203-215

- Aykanat, Z., & Yıldırım, A. (2012) Etik Liderlik Ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Araştırma. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. C. 22, S. 2, S. 260-274
- Balay, R., & Sağlam, M. (2008). Sınıf İçi Olumsuz Davranışlara İlişkin Öğretmen Görüşleri. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(2):1-24.
- Baltacı, A. (2017). Eğitim Örgütlerinde Bilgi Uçurma: Eğitim Çalışanlarının Bilgi Uçurdıkları Kişi ve Makamlar. S. 23, S. 57 – 85
- Bayrakçı, E., Kayalar, M. (2016) The Examination Of Whistleblowing Behaviour According To Organizational Commitment Levels With Qualitative Research. Journal Of Current Researches On Business And Economics. Volume 6. Issue.
- Bernard, G. M. (2012). Whistleblowing In A Wikileaks World: A Model For Responsible Disclosure In Homeland Security. Unpublished Master's Thesis: Naval Postgraduate School Monterey. California
- Bursalıoğlu, Z. (2012), Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış, On Yedinci Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Celep, C., Ve Konaklı T. (2012) Bilgi Uçurma: Eğitim Örgütlerinde Etik Ve Kural Dışı Uygulamalara Yönelik Bir Tepki. E-İnternational Journal Of Educational Research Volume: 3 Issue: 4- Autumn-2012 Pp. 65-88
- Cruise, P. L. (2002). Are There Virtues In Whistleblowing? Perspectives From Health Care Organizations. Public Administration Quarterly. 25(4): 413435
- Çelik, V. (2000). Eğitimsel Liderlik PegemA Yayıncılık , İkinci Baskı, Ankara.
- Çetin, M., & Özcan, K. (2004). Okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenlerin iş doyumuna etkisi. M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 20:21-38.
- Dasgupta, S. Ve Kesharwani, A. (2010). “ Whistleblowing: A Survey Of Literature.”. The Iup Journal Of Corporate Governance. Vol.Ix, No. 4. Ss.57-70.

- Doğru, H. (2010). Whistleblower Hain Mi Erdemli Kişi Mi: Referans Gazetesi.
- Doyle, C. (2009). Qui Tam: The False Claims Act And Related Federal Statutes. Congressional Research Service. (August):1-45
- Döker, F. (2006). İlköğretim birinci kademe öğrencilerinin sınıf içi olumsuz davranışları ve öğretmen tepkileri. Yeditepe Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Dönmez, B. (2001). Okul güvenliği sorunu ve okul yöneticisinin rolü. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 7(1), 63-74.
- Elliston, F.A. (1982a). Anonymity And Whistle-Blowing. Journal Of Business Ethics. 1: 167-177.
- Erdoğan, Ö., Ergun,. M. (2011) İki Farklı Meslek Grubunda Çalışan Personelin Denetim Odağı Ve Risk Eğilimlerinin Karşılaştırılması. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. S.40 176-185
- Ergun Özler, D., Dil Şahin, M., Atalay Giderler, C. (2010). Teorik Bir Çerçeve de Whistleblowing Ve Etik İlişkisi: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. S.11
- Gerçek, H., (2005) Mühendislikte Etik Sorunların Ele Verilmesi, Madencilik Dergisi, C.44, S. 4, S. 29-38
- Gök, S., (2009) İş Etiği, Pınar Tınaz (Ed.) Çalışma Yaşamında Örnek Olaylar İçinde, 2. Baskı Beta Yayıncılık İstanbul.
- Gökçe, A. T., & Oğuz, E. (2015). Öğretmen Adaylarının Farklı Bilgi Uçurma (Whistleblowing) Tercihlerinde Belirleyici Olan Kültürel Değerler. Sakarya University Journal of Education, 5(1), 55-69.

- Haron, D. L., Dordeski, M.V. Ve Lahman, L. D, (2009). Bad Mules. Michigan Bar Journal. (November): 22-25
- Hersh, M.A. (2002). Whistleblowers-Heroes Or Traitors?: Individual And Collective Responsibility For Ethical Behaviour. Annual Reviews İn Control, 26: 243-262.
- Hofstede, G. (1993) The cultural relativity of organizational practices and theories. Journal of International Business Studies, 14(2), 75-89.
- İşbaşı, J. Ö. (2000), "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma," 8 Nci Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi: 359-372 (Muğla).
- Jubb, P. B. (1999).Whistleblowing: A Restrictive Definition And Interpretation. Journal Of Business Ethics. 21(1): 77-94
- Kapucuoglu Tolunay, A. (2008). Sınıf öğretmenlerinin sınıfta karşılaştıkları istenmeyen öğrenci davranışları ve bu davranışlara karşı kullandıkları baş etme yöntemleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Bursa.
- Karaman, K., Vd. (2008). Öğretmen Görüşlerine Göre, Okullardaki Bürokrasi İle Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki: Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Kış 2008, Sayı 53, Ss: 49-744
- Kayalar, M. (2016) Dünya Görüşü Ve/Veya İnanç Sisteminin İfşa Eğilimi Üzerine Etkisi: İzmir İli Kamu - Özel Sektör Karşılaştırması: İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi. Proje No: 2014-İibf-07
- Keenan, J.P. (2002). Comparing Indian And American Managers On Whistleblowing. Employee Responsibilities And Rights Journal. (14): 7989.

- Libert, R. M. Ve Libert, L. L. (1998). Liebert & Spiegler's Personality Strategies & Issues (8thed.). Pacific Grove, Ca:Brooks/Cole Publishing Company
- Miceli, M. P., Near, J. P. Ve Dworkin, T. M. (2009). A Word To The Wise: How Managers And Policy-Makers Can Encourage Employees To Report Wrongdoing. Journal Of Business Ethics. 86: 379–396
- Near, J. P. Ve Miceli, M. P. (1985). Organizational Dissidence: The Case Of Whistle-Blowing. Journal Of Business Ethics. 4: 1-16.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri Ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 20 (Ocak-Haziran): 117-135.
- Özen Kutanis, R., Ve Çetinel E. (2014) Kadınların Sessizliği: Devlet Okullarındaki Kadın Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. Amme Dergisi C.47 S.1
- Özler, D.E., Şahin, M.D. Atalay, C.G. (2010) “Teorik Bir Çerçeve de Whistleblowing – Etik İlişkisi”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,11(2), 169-194.
- Sezgin Nartgün ,Ş., Kaya, A. (2017) Öğretmenlerin Bilgi Uçurma Davranışları Ve Bilgi Uçurma Nedenleri İle Bireysel Değerleri Arasındaki İlişki. International Journal Of Social Science Doi Number:Http://Dx.Doi.Org/10.9761/Jass6939 Number: 54 , P. 65-89,
- Sönmez, A. (2014). Ortaokul yöneticilerinin görevlerini yaparken karşılaştığı veli, öğretmen, üst yöneticilerden kaynaklanan olumsuz davranışlar. Yeditepe Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.

- Staw, B. M. (1984). Organizational Behavior: A Review And Reformulation Of The Field's Outcome Variables, M. R. Rosenzweig & L. W. Porter (Edt.). Annual Review Of Psychology. 627-666.
- Street, M. (2011). Cognitive Moral Development And Organizational Commitment: Two Potential Predictors Of Whistle-Blowing. Journal Of Applied Business Research. 11(4):104-110
- Toker Gökçe, A. (2013). Okullarda bilgi uçurma: İş doyumunu ve örgütsel bağlılık ilişkisi. Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 22, 261-282.
- Toker Gökçe, A. (2014) Okullarda Bilgi Uçurma: İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi. S .22, 261-282
- Toker Gökçe, A., Alataş, H. (2015) Öğretmenlerin İstenmeyen Yönetici Davranışlarına Yönelik Tepkileri: Bilgi Uçurma Mı? Sessiz Kalma Mı?: Bilgisayar Ve Eğitim Araştırmaları Dergisi. Cilt 3. S. 6, 99-116
- Toker-Gökçe, A. ve Alataş, H. (2014). Öğretmenlerin İstenmeyen Yönetici Davranışlarına Yönelik Tutumları: Bilgi Uçurma (Whistle-blowing) mı? Sessiz Kalma mı? V. Eğitim Yönetimi Forumu Bildiri Özetleri Kitabı. EYFOR, Konya.
- Tsahuridu, E. E. Ve Vandekerckhove, W. (2008). Organisational Whistleblowing Policies: Making Employees Responsible Or Liable?. Journal Of Business Ethics. 82: 107–118
- Vadera, A. K., Aguilera, R. V. Ve Caza, B. B. (2009). Making Sense Of Whistleblowing's Antecedents: Learning From Research On Identity And Ethics Programs. Business Ethics Quarterly 19(4): 553-586.
- Yaman, E., Mermer, E. Ç., & Mutlugil, S. (2009). İlköğretim okulu öğrencilerinin etik davranışlara ilişkin görüşleri: Nitel bir araştırma. Değerler Eğitimi Dergisi, 7(17), 93-108.

Yaman, E., Vidinlioğlu, Ö., & Çitemel, N. (2010). İşyerinde psikoşiddet, motivasyon ve huzur: Öğretmenler çok şey mi bekliyor? Psikoşiddet mağduru öğretmenler üzerine. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 7(1), 1136-1151.

Yıldırım, A., Şimşek, H.,(2005) Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri Güncelleştirilmiş Geliştirilmiş 5. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık

(Web_1, 2017) <http://www.Hurriyet.Com.Tr/Yazarlar/Ayse-Arman/Amac-Kadinlar-Daha-Fazla-Teknoloji-Kullansin-40410122>

(Web_2, 2017) <https://tr.wikipedia.org/wiki/Ahlak>

(Web_3, 2017) <http://Www.Kamudan.Com/Alo-147ye-Bakin-Neler-Sikayet-Ediliyor-8563.Html>

(Web_4, 2017) <Https://Www.Bimer.Gov.Tr/Sorular>

(Web_5, 2017) <Http://Www.Sabah.Com.Tr/Gundem/2016/07/17/Sosyal-Medyadan-Teroru-Destekleyen-Profiller-Emniyete-Bildirilecek#>

(Web_6, 2017) <Http://Www.Aksam.Com.Tr/Yasam/Liseli-Kiza-Tacizi-Facebook-Arkadasi-Ihbar-Etti/Haber-446370>

(Web_7, 2017) <Http://Www.Haberturk.Com/Gundem/Haber/1159535-Ogrencinin-Copla-Korkutulduğu-Iddiasi>

(WEB_8, 2017) <http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara/>

(WEB_9,2017) http://malaysiafactbook.com/Whistleblower_Protection_Act_2010

(WEB_10, 2017) <http://www.freshfields.com/uploadedFiles/SiteWide/Knowledge/Whistleblowing.pdf>

(WEB_11, 2017) (<https://www.haberler.com/ogretmen-6-yasindaki-ogrencisine-okulda-tecavuz-8302461-haberi/>)

(WEB_12, 2016) (<http://t24.com.tr/haber/ogretmenin-dersi-tacizi-ortaya-cikardi>).

(WEB_13, 2017) (<https://www.theguardian.com/education/2015/jan/13/school-coursework-cheat-whistleblowers>).

(WEB_14,2018) (<http://blog.milliyet.com.tr/k-git-tuketimi-hakkinda---bir-bilinlenme-cagrisi-/Blog/?BlogNo=407207>)

(WEB_15, 2018) http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1070

ÖZGEÇMİŞ

Ümran ÖZTÜRK 1985 yılında Bursa'da doğdu. İlk ve orta okulu Karacabey 14 Eylül İlköğretim Okulu'nda, liseyi Karacabey Anadolu Lisesi'nde tamamladı.

2003 yılında girdiği Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi Fen Bilgisi Öğretmenliği Bölümünü 2007 yılında tamamladı. 2007-2009 yılları arasında Fen Bilgisi öğretmeni olarak Bursa'da özel bir dershanede çalıştı. 2009 yılında İstanbul'da bir kamu kurumuna devlet memuru olarak atandı. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi tezli yüksek lisans programına 2012 yılında başladı.

Halen devlet memuru olarak çalışmakta olup evli ve üç çocuğu vardır.