

ÇALIŞANLARIN İHBARCILIK (WHISTLEBLOWING) EĞİLİMİ İLE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI İLİŞKİSİNİN KAVRAMSAL BOYUTU¹

Makbule Hürmet ÇETİNEL

Öğr. Gör. Uşak Üniversitesi,

Soner TASLAK

Doç. Dr. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, çalışanların ihbarcılık eğilimleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi kavramsal boyutta açıklamaya çalışmaktır. Çalışmada, ihbarcılık kavramı ve örgütsel adalet kavramları incelenerek, ihbarcılık ile örgütsel adalet algısının ilişkisi tartışılmaktadır.

Yapılan araştırmaların bulguları, çalışanların ihbarcılık eğiliminin oluşmasında örgütsel adalet algısının önemli bir rolü olduğu izlenimini vermektedir. Bu doğrultuda, çalışanların ihbarcılık eğilimlerinin örgütsel adalet algısına bağlı olduğu belirtilmektedir. Bazı araştırma bulgularına göre, örgütsel adalet algısı iç ihbarcılık kanallarının kullanılması konusunda çalışanları cesaretlendirmektedir.

Anahtar Kelimeler: Ahlak Dışı Davranış, İhbarcılık, Etik, Örgütsel Adalet Algısı.

Jel kodu: M10

¹Bu makale Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde, Doç.Dr. Soner TASLAK danışmanlığında M.Hürmet ÇETİNEL tarafından yazılan "Çalışanların Kişilik Özellikleri İle İhbarcılık (Whistleblowing) Eğilimleri Arasındaki İlişki Üzerinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü" isimli doktora tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

THE CONCEPTUAL DIMENSION OF RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEES' WHISTLEBLOWING TENDENCY AND PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL JUSTICE

Makbule Hürmet ÇETİNEL
Öğr. Gör. Uşak Üniversitesi,
Soner TASLAK
Doç. Dr. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

ABSTRACT

The aim of this study is to explain the relationship between the whistleblowing tendency of employees and perceptions of organizational justice in a conceptual dimension. In the study, whistleblowing and organizational justice are examined and the relationship between whistleblowing and perception of organizational justice is discussed.

The finding of the researches suggest that the perception of organizational justice plays an important role in the formation of the whistleblowing tendency of the employees to be informed. In this respect, the whistleblowing tendency of the employees to depends on the perception of organizational justice. According to the some research findings, perceptions of justice is encouraged the employees to use internal whistleblowing channels.

KeyWords: Amoral Behavior, Whistleblowing, Ethic, Perception of Organizational Justice.

JEL Codes: M10

GİRİŞ

Günümüzde her alanda yaşanan değişimler örgütler arasındaki rekabeti artırmaktadır. Örgütlerin bu rekabet ortamında, sadece üretmiş oldukları mal ve hizmetlerle değil, aynı zamanda da faaliyet gösterdiği toplumun değerleri ve belirlemiş olduğu örgütsel etik ilkeleri doğrultusunda hareket etmesi başarılı bir örgüt için gerekli unsuru oluşturmaktadır. Gül ve Gökçe (2008: 377) örgütsel etik ilkelerin, hem örgüt iç yapısında bir tutarlılık sağlayacağını, hem de örgütün dış çevresi ile ilişkisini kontrol edebileceğini belirtmişlerdir. Diğer bir ifade ile, etik ilkelerin örgütler için kurallı işleyen bir rekabet yapısı oluşturması açısından önemli olduğu vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, örgütlerin rekabet ortamında düzgün işleyen örgütsel etik kurallara sahip olmaları gerekmektedir. Bugün birçok örgütte çeşitli ahlak dışı davranışlara rastlanabilmektedir. Ahlak dışı davranış, toplumsal değer yargıları ile örtüşmeyen veya yasalarla desteklenmeyen davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bu davranışlara maruz kalan bireyler bu sorunu çözüme ulaştırmak için bu olumsuz eylemleri yetkili mercilerle paylaşma ihtiyacı duyabilir. Bu bilgilerin paylaşılması, diğer bir ifade ile olayların ihbar edilmesi whistleblowing olarak tanımlanmaktadır. Whistleblowing (ihbarcılık) örgüt içerisinde meydana gelen ahlaki olmayan olaylara ilişkin çözüm üretme amacını taşımaktadır. Örgütün varlığına devam edebilmesi için, örgütsel etik ilkelerin belirlenmesi ve uygulanması önemli bir unsurdur (Erimli, 2014: 26). Bu bağlamda, örgütlerin etik ilkelerinin çalışanlar tarafından bilinmesi ve çalışanların bu ilkeleri özümseyerek riayet etmesi gerekmektedir. Örgütlerde yaşanabilecek ahlak dışı davranışlardan bazıları; rüşvet vermek/almak, ayrımcılık yapmak, görevin ihlal edilmesi, mobbing ve benzeri olaylar olarak sıralanabilir. İhbarcılık eylemini gerçekleştiren çalışan, işveren tarafından birtakım olumsuz eylemlerle karşılaşmaktadır. Bu nedenle, ihbarcılık eyleminin gerçekleştirilmesi konusunda çalışanlar bazen kararsız kalmaktadır. Bu noktada, çalışanlar tarafından algılanan örgütsel adalet önemli bir değişken olarak yer almaktadır. İhbarcının adil bir örgütte çalıştığını ve kanunlarla güvence altında bulunduğunu bilmesi, ihbarcılık eğilimi için oldukça önem taşımaktadır. Örgütlerin ihbarcılık olayına yaklaşımda, olumlu tavır sergilemeleri ve örgütsel etik iklimin tüm çalışanlar ve yöneticiler tarafından benimsenmesi, örgütlerin daha başarılı olmasına katkı sağlayabilecektir. Bu bağlamda, ihbarcılık eylemleri için örgütsel adalet algısının etkili bir rolü olduğu söylenebilir. Bu çalışmada, literatürde sınırlı sayıda yer alan ihbarcılık ve örgütsel adalet algısının ilişkisini tespit etmeye çalışan bazı çalışmalara yer verilmiştir. İhbarcılık ve örgütsel adalet ilişkisi kavramsal bir boyutta ele alınmıştır.

1. İhbarcılık (Whistleblowing) Eğilimi

Whistleblowing kavramı, 'to blow the whistle on' kökeninden gelen İngilizce bir kelime olarak tanımlanmıştır. Kelimenin anlamı, 'ıslık çalma' olarak ifade edilmiştir (Alp, 2014: 386). Aydın (2002-2003:81) whistleblowing'i, bir oyunda faul olduğunda, çalınan düdük ile oyunun durdurulması ya da suç işleyen bir kişinin polis tarafından uyarılması ve düdük çalarak halkın dikkatini olay üzerine çekmeye çalışması olarak açıklamıştır.

Whistleblowing kavramının Türkçe'de tam bir karşılığı bulunmadığı ifade edilmektedir. Araştırmacılar, whistleblowing kavramının karşılığı olarak farklı Türkçe kelimeler kullanmıştır. Bunlardan bazıları şu şekildedir; Alp (2014:385) işçinin ifşa ve ihbarı; Aydın (2002-2003: 81) bilgi uçurma; Sayğan ve Bedük (2013: 1) ile Esen ve Kaplan (2012: 34) ahlaki olmayan davranışların duyurulması; Mercan (2012: 167) bilgi ifşası, ihbar; Taş (2015: 1) izharcılık; Aktan (2006: 1) organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani red davranışı; Başol ve Karatuna (2015: 153) örgütlerde karşılaşılan olumsuz durumların çalışanlarca ifşa edilmesi; Karadal vd. (2016) ihbarcılık; Yürür vd. (2015:727) olumsuz durumları ifşa etme olarak kullanmaktadır. Bu çalışmada ise, whistleblowing kavramının yerine "ihbarcılık" kelimesi kullanılacaktır.

İhbarcılık, son zamanlarda iş etiğinin tartışılan konularından birisi haline gelmiştir (Teo ve Caspersz, 2011: 237). Jubb (1999, 78)'a göre ihbarcılık, bir organizasyonda bilgi veya veriye ayrıcalıklı erişim hakkı olan bir kişi tarafından yapılan, haksızlığı düzeltme potansiyeli olan kuruluşa, organizasyonun kontrolü altında bulunan gerçek, şüpheli veya beklenen, kanuna aykırılığı açığa çıkarmadır. Gunsalus (1998: 76) ihbarcıyı, yanlışlıkların olduğunu makul bir inanç ile iddia eden, bir şeyin tamamen yanlış olduğunu açıklayan ve kamuya açıklamadan önce çözüm için çalışan kişi olarak tanımlamaktadır. Mansbach vd. (2012:307-308) ihbarcılığı genellikle, işveren veya örgüt üyeleri tarafından gerçekleştirilen usulsüz, ahlakdışı davranışların veya yasadışı uygulamaların örgütün önceki veya şimdiki çalışanı tarafından ihbar edilmesi olarak ifade etmektedir.

Sayğan ve Bedük (2013:3) ihbarcılığın, bir işletmede yaşanan etik dışı eylemleri önlemek amacıyla yapılan bir faaliyet olduğunu ileri sürmektedir. Larmer (1992: 125) ise, ihbarcılığın ilk bakışta, işveren ve diğer çalışanlar tarafından sadakatsizlik hareketi ve ahlaken yanlış gibi algılanabilecek bir durum oluşturabileceğini ifade etmektedir. Waytz vd. (2013:1027) bu durumu

benzer şekilde değerlendirerek, ihbarcılığın adalet ve doğruluğu teşvik ettiğini, buna karşın sadakatsizlik ve hainlik olarak da görülebildiğini ileri sürmektedir. Brown (2008: 14-15), örgütlerdeki yanlış yapılan olayları yedi ana kategoride toplamıştır. İlk altı madde kamu yararına gerçekleştirilen ihbarcılığı oluşturmaktadır. Son kategori ise, personel veya işyeri şikayetlerini içeren ihbarcılığı içermektedir. Kapsamlı bir yaklaşım sağlaması amacı ile oluşturulan sınıflama aşağıdaki gibidir:

- Maddi kazanç için görevi kötüye kullanma (rüşvet, yolsuzluk, hırsızlık)
- Çıkar çatışması
- Yanlış veya profesyonel olmayan davranışlar (görevi kötüye kullanma)
- Kusurlu yönetim (yetersizlik ve ihmal)
- İsraf etmek veya kaynakları kötüye kullanmak
- Adalet veya hesapları saptırmak
- Personel veya işyeri şikayetleri

İhbarcılık, çevrenin korunması, sağlık, vatandaşların güvenlikleri ve finansal raporlardaki yolsuzlukları bulma gibi topluma değerli katkılar sağlayan gerekli olan ve arzu edilen bir davranış olarak değerlendirilmektedir (Katz, La Van, Lopez, 2012: 5).

Lachman'a (2008:126) göre ihbarcılık, Kantçı teori, ahlak teorisi ve faydacı etiksel teoriler ile açıklanabilir. Kantçı teori, Kant'ın belirttiği gibi insanların kabul gören evrensel kurallar ile uyum içinde hareket etmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Kant'a göre, gerçeği söylemek deontolojik teorinin özünü oluşturmaktadır. Ahlak teorisine göre, birey doğruluğun canlı bir örneğidir ve birey cesaretli olmalıdır. Sonuçsalcılık (faydacılık) etik teorisinin ise, ihbarcılık için güçlü bir gerekçe sağladığı öne sürülmüştür. Bu durum, insan yararını maksimize etme ve zararlarını ise minimize etme şeklinde değerlendirilebilir. İhbarcılık, toplumun en büyük iyiliği için ahlaki bir gereklilik olarak belirtilmiştir.

İhbarcılık, aktif veya pasif olarak yapılabilir. **Aktif ihbarcılık**, hukuka aykırı olarak gerçekleştirilen eylemleri, işçinin kendiliğinden ihbar etmesi olarak değerlendirilmektedir. **Pasif ihbarcılık** ise, işçinin bilgisine başvurulması ile gerçekleşen ihbar etme eylemidir (Alp, 2014:391).

İhbarcılık, içsel ihbarcılık (internal whistleblowing) ve dışsal ihbarcılık (external whistleblowing) olmak üzere iki şekilde gerçekleştirilmektedir. İçsel ihbarcılık, etik dışı davranışların örgüt üst yönetimine sözlü veya yazılı olarak

bildirilmesidir. Dışsal ihbarcılık ise, etik dışı davranışların örgüt dışında bulunan kişi ve kurumlara bildirilmesi ile gerçekleştirilmektedir (Aktan, 2006: 2-4).

Nayır (2012: 32) içsel ihbarcılıkta, bireyin ihbar etme eylemini gerçekleştirirken, çalıştığı örgütteki yetkili kişilerle paylaşımında bulunduğunu ve böylece, bu mekanizma ile etik dışı olayların ve yanlışlıkların örgüt dışına iletilmeden çözüme ulaşabileceğini belirtmiştir. İçsel ihbar kanalını seçen ihbarcı, sorunun içsel mekanizmalar ile çözülmesi için bir fırsat sunmaktadır. Bu durum, içsel ihbarcılığın, kurum içi bir kontrol mekanizması olarak tanımlanabildiğini göstermektedir.

Sims ve Keenan (1998: 419) dışsal ihbarcılık için, üst yönetimin desteğinin ve informal politikaların gerekli olduğunu, dışsal ihbarcılığı cesaretlendirmek ve teşvik için bireylerin eğiliminin de önemli belirleyiciler olduğunu ifade etmiştir. Böylelikle, dışsal ihbarcılığa karşı etik bir çelişkinin ortadan kalkabileceğini savunmaktadır. Gao vd. (2014: 85) 'ne göre, dışsal ihbarcılıkta, üçüncü kanallara raporlama ile anonim bildirim yöntemsel bir garantisinin olması güçlü bir etken olarak kabul edilebilmekte ve buna göre örgüt alt kademe çalışanlarının ihbarcılık niyetleri, dışsal raporlama kanalları ile içsel raporlama kanalları açısından karşılaştırıldığında, dışsal ihbarcılık türünde ihbar etme niyetinin yüksek olduğunu belirtmektedir.

Tavakoli vd. (2003: 55) bireysel veya örgütsel olarak ihbarcılıkta doğru bir eylem yapıldığının göz önünde tutulması gerektiğini belirtmiştir. Ray (2006: 438-445) ihbarcılığın etik bir davranışın sonucu olabilmesi için ihbarcının davranışlarının ve tutumlarının nedeninin de etiksel nedenler doğrultusunda olması gerektiğini belirtmektedir. Mansbach vd. (2012:307-308) bu olayların ihbar edilmesinin temel amacını, zararlı davranışları durdurmak ve gelecekte ortaya çıkabilecek olan olumsuz davranışların önlenmesi adına önemli olduğunu ifade etmektedir. Hüttl ve Lederer (2013: 83) ise, etkili bir ihbarcılığın yolsuzlukla ilgili mücadelede önemli bir unsur olduğunu, yolsuzluğu ortaya çıkarma ve kamu kaynaklarının kötüye kullanımını azaltmanın bir yolu olduğunu ileri sürmüştür.

İhbarcılık ile ilgili çalışmaların birçoğunda, ihbarcının cezalandırılması gayri resmi bir misilleme hareketi olarak değerlendirilmektedir. Bu hareketler, işveren tarafından ihbarcıyı susturmaya ve sindirmeye yönelik kullanılan gayri resmi taktiklerdir. Çünkü, işveren gerekli olan formal prosedürü izlememekte, ihbarcıyı işten kovmakta veya onun rütbesini indirme gibi yollara başvurmaktadır (McDonald ve Ahern, 2000:318). Lennane (2012: 250-251) yine

aynı şekilde, ihbarcılık eyleminin ihbarcı açısından istenmeyen bazı sonuçları da beraberinde getirdiğini ve bu olumsuzlukların ihbarcı üzerinde önemli etkiler yaratabileceğini ileri sürmüştür. Bu sonuçlardan bazıları; ihbarcının, işverenin hoşlanmadığı kişi haline dönüşmesi, ihbarcının işini kaybetmesi, intikam tehditleri alması, işinde sosyal izolasyon yaşaması gibi olumsuzlukları içermektedir.

Örgütsel ortamda yaşanabilen bazı ahlak dışı davranışların ihbar edilmesine yönelik çalışanların endişelerinin giderilmesi için örgüt içinde şüpheli yanlışlıklar hakkında içsel politikalar ve prosedürler artırılmalı, potansiyel ve gerçek ihbarcılar için uygun tedbirler sunulmalıdır. İhbarcılık ile ilgili izlenilmesi gereken politikalar ve kurallar, işletmenin yetkili organları tarafından geliştirilmelidir (Vandekerckhove ve Lewis, 2012: 253). Miceli ve Near 'a (1994: 67) göre, örgüt içinde bulunan herkes, ne tür faaliyetlerin dikkate alınan yanlışlıklar olarak, kabul edildiğini bilmeli ve bu tür yanlışlıkları gözlemlediğinde ise, ne yapması gerektiğini iyi bir şekilde öğrenmelidir. Kaptein (2011: 513-530)'e göre, örgütlerde meydana gelen veya gelebilecek olan yanlışlıkların önlenmesi oldukça önemlidir, ancak bu yanlışlıkların tespit edilmesi ve düzeltilmesi ise, örgütler için hayati önem taşımaktadır. Düzeltici tedbirlerin alınması ile çalışanların yanlışlıkları belirlemede cesaretlendirici bir etksi olduğunu açıklamaktadır.

2. Örgütsel Adalet Algısı

Greenberg (1990: 400) örgütsel adaleti, işyerindeki adaletin rolünü tanımlamak ve açıklamak için geliştirilen bir kavram olarak ifade etmiştir. Moorman (1991: 845), örgütsel adalet, işyerleri ile doğrudan ilişkili olduğu için işyerinde adalet rolünü tanımlamak için kullanılır. Örgütsel adalet, özellikle çalışanların çalışma biçimleri ile ilgilidir. Mesleklerinde adil muamele görüp görmedikleri ve bu tespitlerin işle ilgili diğer değişkenleri nasıl etkilediğini belirlemeyi sağlayan bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Chang (2014: 334) ise, örgütsel adaleti çalışanlara kaynakların tahsis edilmesinde, karar verme prosedürlerinde ve örgüt içindeki kişilerarası etkileşimlerde adil davranılması olarak tanımlamaktadır.

Çalışanlar, işte gösterdikleri çabalar sonucunda yöneticilerinden aldıkları takdir arasında uyumsuzluk algıladığı bazı durumlarda, örgütsel adalet üzerine şüpheli bir yaklaşım ve tutum sergileyebilmektedir. Adaletle ilişkin algılamalar; örgütsel sonuçların dağılımına, düzenleyici prosedürlerin sonuç dağılımlarına ve yöneticilerin davranışlarına ilişkin etkileşimlerden oluşmaktadır (Burns ve Dipaola, 2013: 5). Örgütsel adalet algısı, ödüller, çıktılar, karar alma veya karar

verme süreçlerine katılım ile ilişkili çalışanların algılarını içerir ve örgüt hayatında oldukça önemli bir faktördür (Rauf, 2014: 124).

Jaskova (2015: 560), örgütsel adaletin, bir örgütte çalışan güvenini ve bağlılığını artırma, iş performansını geliştirme, örgütsel vatandaşlık davranışını, müşteri memnuniyetini artırma ve çatışmayı azaltma potansiyeline sahip olduğunu belirtmektedir.

Örgütsel adalet; dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet olarak ayrılmaktadır. Adams 1965 yılında adaleti kavramsallaştırdığını belirterek, çalışanların kendi kazanç sonuçları ile iş arkadaşlarının sonuçlarını çaba veya zaman gibi girdilerle, ücret veya statü gibi çıktılarla oranladığını bunun neticesinde ise, çalışanların kendilerine adil davranılıp davranılmadığını belirlediklerini ifade etmektedir. Adams 'ın eşitlik teorisi, dağıtımsal adaleti tanımlamaktadır (Bakhshi, 2009: 146). Dağıtımsal adalet, çalışanların örgütteki çıktılarının dağıtımının adalet kuralları doğrultusunda gerçekleştiğine olan inançlarıdır. Prosedürel adalet, karar verme ve kararların uygulanmasında çalışanların adalet kurallarının varlığı hakkındaki algısına odaklanmaktadır (Golparvar ve Javadian, 2012: 29). Etkileşimsel adalet ise, prosedürlerin uygulanmasında yöneticilerin çalışanlara karşı uyguladıkları işlemler üzerine odaklanmıştır (Cropanzano, 2007: 39).

Jaskova (2015: 561) dağıtımsal adalette bireylerin, çalışanın katkıda bulunduğu çok çeşitli girdileri (örneğin; deneyim, çaba, zaman, eğitim ve öğretim vb.), diğerlerinin girdileri ile birlikte geniş bir yelpazede karşılaştırdığını ifade etmiştir. Bir çalışanın işten aldığı çıktıları (örneğin; maaş, ikramiye, amir tarafından takdir edilme, iyi bir çalışma ortamı, yeterlilikleri ve kariyer gelişimini geliştirme becerisi vb.) diğerlerinin kazanacağı çıktılarla karşılaştırılması söz konusudur. Diğer bir ifade ile dağıtımsal adalet, ödüllerin ya da sonuçların adaletli olarak dağıtılması ve çalışanın adil ödül aldığına kendisinin inanması olarak belirtilmektedir.

Nakra (2014: 187) prosedürel adaleti, kaynak ve tahsis kararlarını vermek için kullanılan işlem ve prosedürlerin adil olduğunun algılanma derecesini ele alan adalet olarak ifade etmektedir. Tziner ve Sharoni (2014: 36) ise, prosedürel adaleti kararların ulaşıldığı süreçlerde algılanan adaletle ilişkin olduğunu belirtmektedir. Dağıtımsal adalet, kaynakların dağıtılmasına ilişkin adaletle odaklanırken, prosedürel adalet ise, bu dağıtım kararlarını yerine getirmek için kullanılan prosedürlerin adaletine odaklanmaktadır (Greenberg, 1987b: 55).

Örgüt uygulamalarının insani yönünü ifade eden etkileşimsel adalet, iki özel türdeki kişilerarası karşılıklı etkileşimden oluşmaktadır. İlki, kişilerarası etkileşimsel adalettir. Kişilerarası adalet, prosedürlerin uygulanması veya sonuçların belirlenmesi ile ilgili otoriteler ya da üçüncü kişiler tarafından çalışanlara karşı nezaketli, haysiyetli ve saygılı bir muamele gösterme derecesini yansıtmaktadır. İkincisi ise, bilgilendirme adaletidir. Etkileşimsel adaletin bu ikinci boyutu, kişilere bilgi aktaran açıklamalara odaklanmaktadır. Prosedürlerin belirli bir şekilde niçin kullanıldığına veya sonuçların belirli bir biçimde neden dağıldığına ilişkin bilgilerin çalışanlara açıklanması olarak belirtilmiştir (Colquitt, 2001: 427).

3. İhbarcılık Eğilimi ve Örgütsel Adalet Algısının İlişkisi

Çalışanların ihbarcılık eğilimi ve örgütsel adalet algısı ilişkisinin araştırıldığı çalışma sayısı yerli ve yabancı literatürde oldukça az sayıda yer almaktadır. Bu çalışmada, literatürde yer alan ihbarcılık eğilimi ve örgütsel adalet ilişkisi kavramsal olarak incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişki ele alınmıştır.

Bir örgütte ortaya çıkan ahlak dışı davranışların ihbar edilmesinde bazı değişkenlerin önemli rolü olduğu araştırmacılar tarafından belirtilmiştir. Liebenau (2006: 16- 18), ihbarcılık davranışlarında; örgüt, yönetim ve diğer paylaşımcıların (kamu) etkisi bulunduğu dile getirilmiştir. Nayir ve Herzig (2012:197), çalışanın bireysel ve örgütsel yanlışlıkları ihbar etme kararını, örgütsel durumlara ve kişisel faktörlere dayandığını ve ihbar etmenin karmaşık bir olgu olduğunu açıklamıştır. MacNab ve Worthley (2008: 407) ise, bireyin kişilik özelliklerinin ihbar kararını etkilediğini öne sürmektedirler. King (1999: 324), örgüt yapılarının ihbarcılık kararını etkileyebileceğini belirtmektedir. Diğer bir deyişle, örgüt yapısının etik dışı olayların bildirilmesinde kullanılacak kararların seçimi ve iletilmesinde etkisi olabileceği öne sürülmektedir. Sieber (1998:7)'e göre ise, örgütün yönetim yapısı, örgüt kültürü, görünen yanlışlıkların ve ahlakdışı davranışların açıklanmasında kısıtlayıcı olabilir ve bazı ihbarcıların yanlış suçlamalara maruz kalmasına sebebiyet verebilir. Vandekerckhove ve Tshuridu'ya (2010: 365-366) göre, ihbarcılık pozitif bir görevdir. İhbarcı, örgütte yaşanan yanlış uygulamaların farkındadır ve ihbar etme davranışı ile birlikte, örgütte yer alan diğer çalışanların ve örgütün zarar görmesini engelleyebilmektedir. İhbarcının yanlışlıkları önlemesi ile ihbarcılık pozitif bir görev anlamı taşımaktadır.

Trevino ve Weaver (2001), örgütsel adalet veya adaletsizlik kavramının çalışanların ahlak davranışlarını da yaygın bir şekilde etkileyebileceği ileri sürmüştür. İhbarcılık ve prosedürel adalet arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışanların ahlaki davranışlarının örgütsel adalet veya adaletsizlikten etkilenebileceğini ifade etmiştir. Araştırmayı dört büyük işletme çalışanları üzerinde uygulamıştır ve çalışanların genel örgütsel adalete ilişkin algılarının, örgüte zarar veren ahlaki olmayan davranışları, etik sorunları ve konuları yönetime bildirerek, çalışanların örgüte yardım etme istekliliği gösterdiklerini belirlemiştir. Bir örgüt genel olarak adil olduğunda ve etik ihlalleri ele aldığında, çalışanların ahlaki olmayan davranışlardan kaçındıkları ve bu durumun çalışanları, etik sorunları bildirmede istekli olmaya teşvik edeceğini ifade etmektedir.

Seifert vd., (2014) , örgütsel adalet algısının çalışanları ihbarcılık konusunda ileriye dönük olarak teşvik ettiğini belirtmiştir. Diğer bir ifade ile, örgüt içinde daha yüksek düzeyde algılanan örgütsel adaletin, daha yüksek düzeyde içsel ihbarcılık davranışının oluşmasını sağladığı belirtilmiştir. Seifert vd. (2014) çalışmasında, ihbarcılığın son on yılda bireyleri dolandırıcılıktan caydırmak için kabul gördüğünü öne sürmüştür. Örneğin, Sarbanes Oxley Kanunu, işletmelerin finansal raporlamalar üzerindeki denetimin iyileştirilmesi için kullanılmaktadır. Sarbanes Oxley Yasası, halka açık şirketler için bir ihbar mekanizmasını gerektirmektedir. Dolandırıcılık, içeride rapor edildiğinde örgütler için en iyi ihbarcılık yöntemini sunmaktadır. İşletmeye itibar kaybı olmadan durumu düzeltme imkanı sağlamaktadır. Kurumsal yönetişimi iyileştirilmesi açısından ihbarcılığın literatürde desteklendiğini dile getirmiştir. Yazarlar, elde ettikleri sonuçlar doğrultusunda güvenin, ihbarcılık olasılığını örgütsel adalet ile bağlayan bir mekanizma oluşturduğu belirtmiştir. Örgütsel adalet ve ihbarcılık arasındaki ilişkide, yönetici güveni ve örgütsel güvenin aracı rolü olduğu tespit edilmiştir.

Seifert vd., 2010 yılında ele aldıkları çalışmada ise, ihbarcılık süreci için örgütsel adaleti geliştirmenin ve bu ikisini birbirine bağlayan belirli mekanizmaların olabileceğini ve bu doğrultuda denetçi güveni ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin örgütsel adalet ve ihbarcılık ihtimaline aracılık ettiğini ileri sürmüştür. Çalışma sonucunda ise, hem örgütsel güvenin hem de amirin güveninin olması sonucunda, örgütsel adaleti ihbarcılık olasılığına bağlayan kilit faktörler olduğunu belirtmiştir. Ancak, bu sonuçların içsel ihbarcılık kanalı ile yanlışlıkların bildirileceği olasılığını artırmaya çalışan örgütler için önemli olduğu vurgulanmıştır. Örgütsel adalet ve ihbarcılık arasındaki ilişkide, yönetici güveni ve örgütsel güvenin aracı rolü olduğu tespit

edilmiştir. Seifert vd. (2010) yaptığı çalışmada örgütsel adalet teorilerinin ihbar politikaları ve prosedürlerinin tasarlanmasında uygulanabileceğini belirtmiştir. Pro-sosyal bir davranış olarak ihbarcılıkta, çalışanların örgütsel ihbarcılık prodesürlerini, sonuçlarını ve üst düzey yöneticilerle olan ilişkileri adil olarak algıladıklarında, çalışanların ihbarcılık düzeylerinin artmasının muhtemel olduğu belirtilmiştir. Yazarların elde ettiği sonuca göre, prosedürel adalet, dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adaletin ihbarcılık politikalarını ve mekanizmalarını daha üst düzeylere rapor etme ihtimalini arttırdığı bulunmuştur.

Miceli vd. (2012), örgütsel haksızlıktan kaynaklanan sorunların çalışanları çoğunlukla ihbar etmeye teşvik ettiğini belirtmiştir. Haksızlığın gözlenmesi genel olarak, düşük algılanan örgütsel destek ve ihbar etme kanallarındaki adaletin daha düşük olarak algılanması (prosedürel adalet ve dağıtıcı adalet) ile yanlışlıkları hoşgörmenin işletme için olumsuz etkileri olduğu öne sürülmüştür. Ancak, haksızlıkların ve yanlışlıkların düzeltilmesi, bunların önceden önlenmesi kadar olumlu olabilecektir. Bu durumda, proaktif kişilik özelliği ile işçilerin daha az geçersiz kılınması ve özel durumlara karşı kaldıraç etkisi olabilecek ihbarcılık tahminleri öngörülmektedir.

Yürür vd. (2015) örgütsel adalet ve ihbarcılık ilişkisini ele aldıkları çalışmada, örgütsel adalet algısının olumsuz olayları ihbar etme eğilimini artırdığını, ihbar etme eğilimi ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı rolü bulunduğunu tespit etmiştir. Örgütsel adaletin güven oluşturarak, çalışanların ihbar etme davranışlarını cesaretlendireceği belirtilmiştir.

Yürür ve Nart (2016) yılında ele aldıkları çalışmada ise, örgütsel adalet algısının çalışanların ihbar etme niyetinde rolü olup olmadığını araştırmaktadır. Bu araştırma kapsamında; yazarlar örgütsel adalet algısı ile bireyin, ihbarcılık yapabileceğini veya yapamayacağını, ihbarcılık ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin Sosyal Mübadele Kuramı ile açıklanabileceğini öne sürmektedirler. Çalışanın örgütü ve yöneticisini adil olarak algılaması sonucunda, çalışanların örgüt için daha fazla fayda oluşturacak tutum ve davranış içinde bulunabileceği ve bu doğrultuda bir eğilim sergileyebileceklerinden bahsetmektedirler. Lambe (2001: 6), Sosyal Mübadele Kuramı'nı, ekonomik ve sosyal sonuçları içeren bir değişim ve etkileşim süreci olarak tanımlanmaktadır. Değişim ilişkisinde olan her taraf, bu etkileşimlerin sosyal ve ekonomik sonuçlarını değişim sonucu elde ettiği alternatifler ile karşılaştırır. Bu elde edilen sonuçlar, değişim ilişkisinde bağımlılığı belirlemektedir. Zaman içindeki olumlu ekonomik ve sosyal sonuçların,

mübadeye taraf olan kişilerin birbirlerine olan güveni ve değişim ilişkisini sürdürme kararlığını artırabildiği öne sürülmektedir.

Near vd., (1993) yasal prosedürlerin ihbarcılık için olumlu örgütsel tepkileri cesaretlendirmede etkili olmadığını ancak, örgütlerin kendileri tarafından tasarlanan hukuksal tepkilerin hem ihbarcı hem de örgütler için daha olumlu etkilere sahip olacağını ifade etmiştir. Bu açık paradoksu, iki teorik çerçeve doğrultusunda açıklanmaktadır. Bunlar; güç ilişkileri ve adalet teorileridir. Bu çerçeveleri kullanarak, ihbarcılarının ve örgütlerin davranışlarının öngörülebilmesi için yasal mekanizmalar kullanılmalıdır. İhbarcılık sürecini açıklamak için alternatif teorik çerçevenin adalet teorileri olduğu belirtilmiştir.

Young (2013), örgütsel adalet teorileri ile planlı davranış teorisi üzerine ele aldıkları çalışmada, çalışanların içsel ihbarcılık kanalına ilişkin politikalara uyma niyetini etkileyebilecek faktörleri araştırmaktadır. Diğer bir ifade ile ihbarcılık politikaları araştırılmıştır. Bu teorik model lisansüstü öğrencileri üzerinde uygulanmıştır. Bulgulara göre, içsel ihbarcılık politikalarına karşı tutumları etkileyen faktörler olabileceği ifade edilmektedir. Eğer çalışanlar ihbar ederse, karşılaşabileceği olası olumsuz sonuçlarla ilgili kaygıları olduğu ve çalışanların endişelerini örgütsel adalet algılamasının azaltmayacağı tartışılmıştır. Örgütsel politikaların, örgütsel davranışları yönlendirmek üzere tasarlanan iç kontrol mekanizmaları olduğu belirtilmiştir. Ancak, sadece birkaç içsel ihbar kanalı geliştirmenin ve uygulamanın, çalışanların tanık olabileceği haksızlıkları ihbar etmesi için yeterli olmadığı belirtilmiştir. Çalışanların içsel ihbar kanallarına yönelmesi için yönetimin çalışanlar için kilit faktörlere hitap etmesi gerekmektedir. Çalışmada dikkat çeken noktanın ise, çalışanların ihbarcılık politikalarının adil olduğunu algılayışı ve yöneticilerin ihbarcıyı ciddiye alması olasılığının dahi, çalışanların ihbarcılık nedeni ile olumsuz sonuçlara maruz kalacağı sonuçlarla ilgili endişelerini önemli ölçüde azaltmadığının tespit edilmesidir. Çalışmanın sonuçları anlamlı bir ilişki olmadığını göstermiştir. Bu çelişkili durumu açıklamanın ise oldukça zor olduğu ifade edilirken, bunun nedeninin ihbarcılık sürecinin etrafında var olan belirsizlikle ilgili olabileceği ileri sürülmüştür.

Çalışanların ihbarcılık eğilimi ile örgütsel adalet algısı ilişkisini ele alan araştırmalarda, örgütsel adaletin çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışları üzerinde etkili olduğu, bu açıdan örgütün çıkarlarının korunmasına yönelik olarak ihbarcılık davranışının örgütsel adalet algısı ile ilişkili olduğu belirtilmektedir.

SONUÇ

Örgütlerde ve toplumsal yaşamda ortaya çıkabilen ahlak dışı davranışlar, örgütsel ve toplumsal hayatı olumsuz yönde etkileyen davranışlardır. Örgütlerdeki bu tür olumsuz durumların çözüme kavuşması ve tekrarının yaşanmaması için gerekli tedbirlerin alınması gerekir. Bu bağlamda, ahlak dışı davranışların yetkili mercilere iletilmesi ve çözüme kavuşması açısından ihbar etme, örgüte ve kamuya fayda sağlayan bir davranış olarak değerlendirilmelidir.

İhbarcılık, kamu yararını ve örgüt yararını gözetmesi açısından önemli bir eylemdir. İhbarcılığa yönelik var olan olumsuz algıların gittikçe azalması, ihbarcının bir suçlu olarak görüldüğü algının değişmesi ile birlikte ihbarcının, örgüt yararını gözetken kişiler olduğuna yönelik tutumlar gelişecektir. Örgüt ihbarcılık mekanizmalarının ve ödüllendirme sistemlerinin oluşturulması ile çalışan örgütte karşılaştığı olumsuz olayları ve ahlak dışı davranışları ihbar edebilecektir. Bu doğrultuda, çalışanlar cesaretlendirmeli ve yönlendirmelidir.

Adalet unsuru, örgüt içerisinde karar alma süreçlerinde ve bu kararların uygulanmasında etkili bir faktördür. Çalışanların örgütsel uygulamalar hakkında olumlu yönde algıladıkları adalet ise, ihbarcılık eğilimlerini yönlendiren ve ihbar etme davranışında onları daha cesaretli kılan bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, çalışanların örgüt içindeki ihbarcılık prosedürlerini ve politikalarını adil olarak algılaması örgüt içinde yaşanan ahlak dışı davranışların ihbar edilmesinde olumlu bir etki oluşturabileceği ifade edilebilir. İhbar etme eğilimi gösteren çalışan, misilleme korkusu ile bu davranışından vazgeçebilmekte ve sessiz kalmayı tercih etmektedir. Yöneticilerin, çalışanları sessiz kalmaya yönlendiren unsurları tespit etmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda, örgüt içinde adil ihbar kanallarının yer alması da çalışanların yöneticiler ile iletişim kanallarını artırması açısından da önem taşımaktadır. Örgüt yararının ön planda tutulması amacıyla gerçekleştirilen ihbarcılık, örgüte zarar veren davranışların ortadan kaldırılmasına yöneliktir. Böylece, ahlak dışı davranışların ve yasa dışı uygulamaların önüne geçilerek, örgüt ve kamu yararı doğrultusunda faaliyetler yeniden işlevsellik kazanabilecektir. Sonuç olarak, çalışanların adil bir örgütte çalışması ve ihbarcılık politikalarının adil olduğunu algılaması bu tür olumsuz durumların yok edilmesi ile birlikte örgütü başarıya ulaştıracaktır.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgütsel adalet algısı çalışanları ahlak dışı davranışların bildirilmesi sürecinde kendilerini *rahat ve güvende* hissetmelerini sağlamaktadır. Diğer bir ifade ile, çalışanın ihbar etme davranışı

karşılığında işveren tarafından herhangi bir zarar görmeyeceği ve kendisine adaletli davranılacağı konusunda örgüte güven duymaktadır. Yapılan çalışmalara dayanarak, özellikle iç ihbarcılık konusunda örgütsel adalet algısının etkili bir faktör olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu kapsamda, örgütsel adalet algısı hem örgütün daha düzgün işlemesini hem de çalışanların örgüte karşı olan görevlerini gerçekleştirirken hassasiyet göstermelerini ve çalışanların örgüte yönelik tutumlarını olumlu yönde etkilediği belirtilebilir. İhbarcılık kavramı pro-sosyal bir davranış olarak ele alınırsa, örgüte ve kamuya yarar sağlayan bir eylem olarak değerlendirilebilir. Çalışanlar tarafından olumlu algılanan örgütsel adalet, örgüt işlevlerinin başarı ile yerine getirmesinde önem taşımaktadır. Çalışanlar örgütsel ortamda herhangi bir adaletsiz durum algıladıklarında ise, bu durum çalışanları olumsuz etkilemekte bir adalet arayışına yöneltmektedir. Örgütsel adalet algısının literatürde de yer aldığı gibi çalışanların ihbarcılık eğiliminde etkilidir. Örgütsel düzeyde oluşturulacak bir ihbarcılık mekanizmasını örgütsel adalet algısı desteklemeli ve ortaya çıkabilecek olan ahlak dışı davranışlar ve yasa dışı uygulamalar önlenmelidir.

İhbarcılık, kamu yararının gözetilmesi açısından sosyal bir sorumluluk olarak değerlendirilebilir. Örgütsel ortamda yaşanan ahlakdışı davranışlar ve yasa dışı olayların önüne geçebilmek için örgüt, adaletli bir yönetim anlayışı benimsemeli, iletişim kanallarının açık tutulması ve şeffaf bir yönetim anlayışı ile hareket etmelidir. İhbarcılarının cezalandırılması ile başlayan bunun sonucunda ise, işten atılmasına kadar gidebilecek olan tüm uygulamalar yerine, örgüt ihbarcılık için yeni stratejiler geliştirmeli, çalışanların olumlu örgütsel adalet algısına sahip olmaları için gerekli örgüt içi uygulamalar sağlanmalıdır. Yöneticiler, ihbarcılık eylemlerini ve ihbarcılarını örgüt için bir fırsat olarak değerlendirmelidir.

KAYNAKÇA

- Abdul Rauf, F.H. (2014), "Perception of Organizational Justice as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study at Schools in Sri Lanka", **European Journal of Business and Management**, 6 /12, 124-130.
- Aktan, C.C. (2006, Ekim), "Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Red Davranışı: Whistleblowing", **Mercek Dergisi**, 1-13.
- Alp. M. (2014), "Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin Heinisch/ Almanya Kararı Işığında Whistleblowing (İşçinin İfşa ve İhbarı) ve İş İlişkinde İfade Özgürlüğü", **Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, 15, Özel S.,385-422.
- Aydın, U. (2002-2003), "İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması (Whistleblowing)", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2/2, 79-100.
- Bakhshi, A. (2009), "Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment", **International Journal Of Business and Management**, 4(9), 145-154.
- Başol, O. ve Karatuna, I. (2015). Örgütlerde olumsuz durumların ifşa edilmesi ve örgütsel iletişim ilişkisi, **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi**, 17/2, 153-170.
- Brown, A. (2008), **Whistleblowing In The Australian Public Sector**, Canberra, Australian Capital Territory, Australia: ANUE Press.
- Burns, W.R. ve Dipaola, M.F. (2013). A study of organizational justice, organizational citizenship behavior, and student achievement in high schools, **American Secondary Education**, 42/1, 4-23.
- Chang, C.S. (2014), "Moderating Effects of Nurses' Organizational Justice Between Organizational Support and Organizational Citizenship Behaviors for Evidence-Based Practic", **Worldviews on Evidence-Based Nursing**, 11/5. 332-340.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E. ve Gilliland, S.W. (2007). The management of organizational justice, **Academy of Management Perspectives**, 21/4, 34-48.
- Colquitt, J.A. (2001), "On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure", **Journal of Applied Psychology**, 6 (3), 386-400.

- Erimli, B.(2014), "Gazetecilik Meslek İlkelerinin Uygulanmasını Engelleyen Unsurlar ve Çözüm Önerileri", **İnsan&İnsan**, 1, 23-34.
- Esen, E. ve Kaplan, H.A. (2012). İşletmelerde ahlaki olmayan davranışların duyurulması (whistleblowing), **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 14 /2,33-52.
- Gao, J., Greenberg, R. ve Wong-On-Wing, B. (2014). Whistleblowing intentions of lower-level employees: the effect of reporting channel, by standers, and wrongdoer power status, **Journal of Business Ethics**, 126(1), 85-99.
- Greenberg, J. (1987), "Reactions to Procedural Injustice in Payment Distributions: Do the Means Justify the Ends?", **Journal of Applied Psychology**, 72 (1), 55-61.
- Greenberg, J., (1990), "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow", **Journal of Management**, 16 /2, 399-432.
- Golparvar, M. ve Javadian, Z. (2012). The relationship between perceived organizational justice and OCBs with consider moderating role of equity sensitivity: some cultural implications, **International Journal of Psychological Studies**, 4 /2,28-41.
- Gunsalus, C.K. (1998), "Preveting The Need Of For Whistleblowing: Pratical Advice For University Administrators", **Science and Engineering Ethics**, 4, 75-94.
- Gül, H. ve Gökçe H. (2008). Örgütsel etik ve bileşenleri, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 13(1), 377-389.
- Hüttel, T. ve Lederer. S. (2013). Whistleblowing in central europe. **Public Integrity**, 15 (3), 83-306.
- Jaskova, I. (2015), "Organizational Justice, Employee Motivation and Performance", **Proceedings of the 11th European Conference on Management Leadership and Governance**. 560-568.
- Jubb, P.B. (1999), "Whistleblowing: A Restrictive Definition and Interpretation", **Journal of Business Ethics**, 21, 77-94.
- Kaptein, M. (2011), "From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing", **Journal of Business Ethics**, 98 (3), 513-530.
- Karadal, H., Akyazı, T.E., Sunman, G. ve Güvenç, K. (2016). Personel güçlendirmenin ihbarcılığa etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü

üzerine bir araştırma, **15. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı**. 26-28 Mayıs 2016. İstanbul Üniversitesi. İstanbul.

- Katz, M., La Van, H., Lopez, Y.P. (2012). Whistleblowing in organizations: implications from litigation, **SAM Advanced Management Journal**, 77 /3, 4-17.
- King, G. (1999), "The Implications of an Organization's Structure On Whistleblowing", **Journal of Business Ethics**, 20 (4), 315-326.
- Lachman, V.D. (2008), "Whistleblowers: Troublemakers or Virtuous Nurses?", **MEDSURG Nursing**, 17/2, 126-134.
- Larmer, R. A. (1992), "Whistleblowing And Employee Loyalty", **Journal Of Business Ethics**, 11, 125-128.
- Lennane, J. (2012), "What Happens to Whistle- Blowers and Why", **Social Medicine**, 6 (4), 249-258.
- Liebenau, B. R. (2006), "Whistleblowing Rules: Best Practice; Assessment and Revision of Rules Existing in EU Institutions", **European Commission, Budgetary Support Unit Budgetary Affairs**, IPOL/D/CONT/ST/2005_58. Erişim Tarihi: 20.05.2016.
- MacNab, B.R. ve Worthley, R. (2008). Self-efficacy as an intrapersonal predictor for internal whistleblowing: a us and canada examination, **Journal of Business Ethics**, 79, 407-421.
- Mansbach, A., Melzer, I., Bachner, Y.G. (2012). Blowing the whistle to protect a patient: a comparison between physiotherapy students and physiotherapists, **Physiotherapy**, 98, 307-312.
- McDonald, S. ve Ahern, K. (2000). The Professional consequences of whistleblowing by nurses, **Journal of Professional Nursing**, 16 /6, 313-321.
- Mercan, N., Altınay, A. ve Aksanyar, Y. (2012). Whistleblowing (bilgi ifşası, ihbar) ve yolsuzlukla mücadelede iç denetimin değişen ve gelişen rolü, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 4 /2, 167-176.
- Miceli, M. P., J. P. Near, M. T. Rehg, and J. R. Van Scotter (2012). Predicting employee reactions to perceived organizational wrongdoing: demoralization, justice, proactive personality, and whistleblowing, **Human Relations**, 65: 923-954.

- Miceli, M.P. ve Near, J.P. (1994). Whistleblowing: reaping the benefits, **The Academy of Management Executive**, 8(3), 65-72.
- Moorman, R. H. (1991), "Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?", **Journal of Applied Psychology**, 76, 845-855.
- Nakra, R.(2014), "Understanding the Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment and Projected Job Stay among Employees of the Business Process Outsourcing Sector in India", **Vision**, 18 (3), 185-194.
- Nayır, Z. D. (2012), **Kurumsal Etik ve Whistleblowing**, Pozitif Yayınları.1. Baskı Ocak 2012. İstanbul.
- Nayır, Z. D. ve Herzig, C. (2012). Value orientations as determinants of preference for external and anonymous whistleblowing, **Journal Business Ethics**, 107, 197-213.
- Near, J.P., Dworkin, T.M. ve Miceli, M. P. (1993). Explaining the whistleblowing process: suggestions from power theory and justice theory, **Organization Science**, 4 /3, 393-411.
- Ray, S. (2006), "Whistleblowing and Organizational Ethics", **Nursing Ethics**, 13(4), 438-445.
- Sayğan, S. ve Bedük, A. (2013). Ahlaki olmayan davranışların duyurulması (whistleblowing) ve etik iklimi ilişkisi üzerine bir uygulama, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 28 /1, 1-23.
- Seifert, D.L.,Stammerjohan, W.W. ve Martin, R.B. (2014). Trust, organizational justice, and whistleblowing: a research note, **Behavioral Research In Accounting**, 26/1, 157-168.
- Seifert, D.L., Sweeney, J.T., Joireman, J. ve Thornton, J.M. (2010). The influence of organizational justice on accountant whistleblowing, **Accounting Organizations and Society**, 35, 707-717.
- Sims, R. L. ve Keenan J.P. (1998). Predictors of external whistleblowing: organizational and intrapersonal variables, **Journal of Business Ethics**, 17, 411-421.
- Taş, F. (2015), "Özel ve Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin İzharçılık (Whistleblowing) Tutumları Üzerine Bir Araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yüksek Lisans Tezi, Isparta. 1-132.

- Tavakoli, A. A., Keenan, J.P. ve Crnjak-Karanovic, B.(2003). Culture and whistleblowing an empirical study of croatian and united states manager sutilizing hofstede's cultural dimensions, **Journal of Business Ethics**, 43, 1/2 49-64.
- Teo, H. ve Caspersz, D. (2011). Dissenting discourse: exploring alternatives to the whistleblowing/silence dichotomy, **Journal Business Ethics**, 104,237–249.
- Trevino, L. K. ve Weaver, G.R. (2001). Organizational justice and ethics program follow through: influences of employees' harmful and helpful behavior, **Business Ethics Quarterly**, 11/4, 651-671.
- Tziner, A. ve Sharon, G. (2014). Organizational citizenship behavior, organizational justice, job stress, and work -family conflict: examination of their interrelationships with respondents from a non-western culture, **Journal of Work and Organizational Psychology**, 30, 35-42.
- Vandekerckhove, W. ve Tsahuridu, E.E. (2010). Risky rescues and the duty to blow the whistle, **Journal of Business Ethics**, 97 (3), 365-380.
- Vandekerckhove, W. ve Lewis, D.(2012). The content of whistleblowing procedures: a critical review of recent official guidelines, **Journal Business Ethics**, 108,253–264.
- Waytz, A.,Dungan, J. ve Young, L. (2013). The whistleblower's dilemma and the fairness–loyalty tradeoff, **Journal of Experimental Social Psychology**,49,1027–1033.
- Young, R. (2013), “The Role of Organizational Justice As A Predictor of Inten t to Comply with Internal Disclosure Policies”, **Journal of Accounting and Finance**, 13 /6,29-44.
- Yürür, Ş., Nart, S. ve Yazıcı, N.(2015). Örgütsel adalet algısı olumsuz durumları ifşa etme (whistleblowing) konusunda çalışanları cesaretlendirir mi? kamu çalışanları üzerine bir araştırma, **3. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiri Kitabı**. 727- 732. Tokat.
- Yürür, Ş. Ve Nart, S. (2016). Örgütsel adalet algısı kamu çalışanlarının ihbar etme niyetinin belirleyicisi midir?, **Amme İdaresi Dergisi**, 49 (3),117-148.

