



Kış-2018

Cilt: 7 Sayı: 14 (53-67)

GJEBS

Global Journal of Economics and Business Studies

Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi

http://dergipark.gov.tr/gumusgjebs - ISSN: 2147-415X



Winter-2018

Volume: 7 Issue: 14 (53-67)

## BİLGİ UÇURMA DAVRANIŞININ ÖNCÜLLERİ VE SONUÇLARI<sup>1</sup>

Harun YILDIZ<sup>2</sup>

Esra TANI<sup>3</sup>

### ÖZET

Bilgi uçurma, örgütsel iletişim ve örgütsel davranış alanlarında önemi artan bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Bilgi uçurma kavramı, en basit şekilde bir çalışanın işyerindeki etik ve yasa dışı eylemleri gün yüzüne çıkarması olarak ifade edilebilmektedir. Özellikle iletişim teknolojilerinde yaşanan ileriye dönük gelişmeler, bilgi uçurma davranışlarını çok daha görünür kılmaya başlamıştır. Ancak bu konunun, Türkiye’de ekonomik, hukuksal ve sosyal boyutlarıyla çok sınırlı bir şekilde ele alındığı görülmektedir. Türkiye’nin dünyadaki pek çok ülkenin aksine bir bilgi uçurma programı, stratejisi ve yasal düzenlemeleri bulunmamaktadır. Ayrıca bu konuda resmi organlarca yapılmış bir çalışmaya veya veriye de ulaşılamamıştır. Bu kapsamda yapılan çalışmanın amacı, bilgi uçurma davranışlarının öncüllerini ve sonuçlarını ortaya koymaktır. Bu amaçla mevcut Türkçe yazını genişletecek kavramsal değerlendirmelerde bulunulmuştur. Araştırma sonucunda Türkiye’de bu alanda yapılacak hukuksal düzenlemelere ve akademik çalışmalara da katkı sunulması beklenmektedir. Bu çerçevede ayrıca bilgi uçurma süreçlerini yönetmeye ve kontrol etmeye yönelik çözüm önerileri ileri sürülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Bilgi Uçurma, Etik, Ahlak, Olumlu Sapkın Davranışlar, Örgütsel İletişim, Örgütsel Davranış.

**Jel Kodları:** M10, D23, D83.

## ANTECEDENTS AND CONSEQUENCES OF WHISTLEBLOWING

### ABSTRACT

Whistleblowing is an essential scientific subject in the fields of organizational communication and organizational behaviour. The concept of whistleblowing can be expressed simply as an employee exposes unethical and illegal actions in a workplace. Especially forward-looking developments in communication technologies have begun to make the whistleblowing behaviours much more visible. However, this subject is discussed in a very limited way with its economic, social and legal dimensions in Turkey. In contrast to many other countries, there is no whistleblowing program, strategy and legal arrangements in Turkey. Besides, a study or data conducted by Turkish official organs could not be reached. With this context, this study aims to reveal the antecedents and consequences of whistleblowing behaviour. Therefore, conceptual evaluations were made to expand the existing Turkish literature. In the result of the study, making contributions to the legal regulations and academic work to be done in this area in Turkey is expected. In addition, solutions for management and controlling whistleblowing have been asserted.

**Keywords:** Whistleblowing, Ethic, Moral, Positive Deviance Behaviours, Organizational Communication, Organizational Behaviour.

**Jel Codes:** M10, D23, D83.

<sup>1</sup> Bu çalışma I. Uluslararası EMI Girişimcilik ve Sosyal Bilimler Kongresi’nde sözlü bildiri olarak sunulmuş ve Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından desteklenmiştir. Proje Numarası: BAP-18-ÖSUBF-1009-015.

<sup>2</sup> Doç. Dr., Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, harunyildiz@bandirma.edu.tr

<sup>3</sup> Arş. Gör., Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, Medya ve İletişim Bölümü, etani@bandirma.edu.tr

**1. GİRİŞ**

Bilgi uçurma davranışının temel amacı, yasalara uygun olarak gerçekleşmeyen eylemlerin ve kamuyu maddi zarara uğratarak kendisine çıkar sağlayan kişi veya kişilerin açığa çıkartılmasını sağlamaktır. Bu nedenle de bilgi uçurma, çok hassas bir konudur. Bilgi uçurma davranışı yaşanması durumunda, bir tarafta işletmelere ve devlete fayda sağlanırken, diğer tarafta bilgi uçuran kişi işinden kovulma, dışlanma ve hayati tehlikelere varan tepkilerle karşı kaşıya kalabilmektedir (Summerfield, 2014). Bu sürecin vicdani, ahlaki, hukuksal ve sosyal çevre olmak üzere pek çok boyutu bulunmaktadır. Bilgi uçurma eylemleri, bazen bir şirketin tamamen ortadan kalkması ve bazen de bireylerin aile hayatlarının ve yaşam şekillerinin değişmesi gibi önemli durumlarla sonuçlanabilmektedir.

Bilgi uçurmanın özellikle Batılı ülkelerde çok önemsenen bir konu olmasında, bu davranışın sağlık, hasta bakım, gıda ve ilaç gibi insan yaşamını doğrudan etkileyen sektörlerde yapılan yanlışların ilgililere aktarılmasının yarattığı kazanım vardır. Aynı zamanda bu konudaki aksaklıkların engellenmesine yönelik girişimlerin başlatılması gibi bir boyutu olmasının da önemli ölçüde payı vardır (Hassink vd., 2007; Mansbach ve Bachner, 2010). Aynı zamanda bilgi uçurma, siyasi arenada yapılabildiği zaman, hükümetlerin iktidarları sürecinde yolsuzluk ve hileli kararlar almalarının da önüne de geçilebilmektedir (Kohn, 2016). Bir kurumun iç işlerinde yaşanan gelişmelerin dışarıdan takip edilmesi, her zaman çok kolay olamamaktadır. Ancak kurum çalışanlarının içeriden aktardıkları bilgiler, kurumların denetlenmesi noktasında faydalı bir kaynak oluşturmaktadır. Bu nedenle de bilgi uçurma eylemleri, kurumsal kötü yönetimlerin önlenmesi için bir nevi iç denetim görevi görmektedirken, bilgi uçuranlar da gizli birer denetçi olmaktadır. Amerika, İngiltere, Kanada, Almanya gibi ekonomik gelişmişlik seviyesi iyi olan pek çok ülke, kurumsal yozlaşma ve yolsuzlukla mücadele eden en iyi yöntemlerinden birinin bilgi uçurma olduğunu fark etmişlerdir. Bilgi uçurma sonucu açığa çıkartılan vakalarla, devletler her yıl milyarlarca dolar maddi zarardan kurtulmaktadır. Bu nedenle de özellikle 2000'li yıllardan sonra, çalışanların işyerindeki haksız ve yasal olmayan işleri ihbar etmelerini teşvik etmek için her yıl resmi organlarca bilgi uçurma ödülleri verilmeye başlanmıştır. Bu çerçevede verilen para miktarı da açığa çıkartılan yolsuzluğun büyüklüğüne göre belirlenmektedir (Givati, 2016: 44).

Öncüllerle ilgili yazın genel olarak incelendiğinde, bilgi uçurma alanında yapılan çalışmaların, Amerika Birleşik Devletleri'nde yoğunlaştığı gözlenmektedir. Bu durumun nedenlerinden biri olarak, Amerika'da önemli boyutlara ulaşan bilgi uçurma vakalarının sayısı gösterilebilmektedir. Örneğin, Amerikan Menkul Kıymetler ve Borsalar Komisyonu 2011 yılında Bilgi Uçurma Programı (U.S. Whistleblowing Program) adında, ihbarları alan bir alt komisyon oluşturmuştur. Bu komisyonun verilerine göre 2011 yılında 384, 2012 yılında 3001, 2013 yılında 3238, 2014 yılında 3620, 2015 yılında 3923, 2016 yılında 4218 ve 2017 yılında 4484 ihbar gerçekleşmiştir (U.S. Securities and Exchange Commission, 2017: 23). Bu veriler incelendiğinde, ihbar sayılarının her yıl arttığı dikkat çekmektedir. Diğer bir ifade ile Amerika'nın sosyo-politik ve ekonomik yapısı içerisinde kurumsal yozlaşma, yolsuzluk, hırsızlık ve kötü yönetim gibi durumların açığa çıkarılma eğilimi yüksektir. Aynı zamanda Amerikalı siyasilerin bilgi uçurmayı gündemde tutması ve devlet başkanlarının bilgi uçurma üzerine kitaplar yazması, bu kavramın Amerikan toplumunda daha fazla görünür olmasını sağlamaktadır (Boucer, 2014). Amerika'da bilgi uçurma eylemlerinin tarihi, 1700'lü yıllara kadar dayanmakta olup 2000'li yıllardan sonra sıkı hukuksal düzenlemeler yapılarak, çalışanlar bu konuda özendirilip cesaretlendirilmeye çalışılmıştır (Whistleblowers International Attorneys, 2016).

Öte yandan bilgi uçurma (whistleblowing) artık Avrupa ülkeleri başta olmak üzere, ABD dışındaki pek çok ülkede de farklı boyutlarıyla ele alınan ve oldukça önemsenen bir konu olmaya başlamıştır (Worth, 2013). Türkiye'de ise bir süredir bilgi uçurma üzerine çalışmaların yapıldığı bilinmesine rağmen, özellikle bu alanda uygulamaya dönük araştırmaların çok sınırlı kaldığı görülmektedir. (Başol ve Karatuna, 2015; Arslan ve Kayalar, 2017). Aynı zamanda ulusal yazında bilgi uçurmanın öncülleri ve sonuçları üzerine yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Uluslararası yazında ise tek bir veya birkaç öncülün üzerine odaklanılan çalışmalar yapılmış olup, bütün neden ve sonuçları ortaya koyan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, araştırmada bu davranışın genel bir perspektifle öncülleri ve sonuçlarının belirlenmesi amacı benimsenmiştir. Bu amaçla yürütülen çalışmada, bilgi uçurma davranışının örgütsel davranış yazınında hangi davranışlar içerisinde sınıflandırıldığı, kavramın tanımı, öncülleri ve yarattığı sonuçlar detaylı bir şekilde açıklanacaktır. Ek olarak politika yapıcılara, bu davranışı kontrol etmeye ve yönetmeye yönelik çeşitli öneriler sunulacaktır.



## 2. BİLGİ UÇURMA (WHISTLEBLOWING) KAVRAMI

Bilgi uçurma bir işyeri davranışıdır. Ancak bu davranış, bir kuruma veya kurumun çalışanlarına karşı yapıldığından ve kurumun istemediği yönde bir davranış türü olduğundan, sapkın işyeri davranışı olarak kategorize edilebilmektedir. Malisetty'e (2016: 1) göre sapkın işyeri davranışı, bir kurumdaki hiyerarşik kuralları hiçe sayan ve işyerinin huzurunu tehdit eden kasıtlı davranışlardır. Bu kapsamda sapkın işyeri davranışları, olumlu ve olumsuz niyetli olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Olumsuz sapkın işyeri davranışları temelde para kaçırma, işe gelmeme, yıkıcı eylemlerde bulunma ve yöneticilerin verdikleri işleri yapmama gibi kuruma doğrudan zarar getirecek her türlü tavır ve davranışları içermektedir. Diğer yandan olumlu sapkın işyeri davranışları ise kişisel mesleki ahlak anlayışı ve toplumsal sorumluluk bilinciyle, iyi bir amaç uğruna ve çoğulcu kazanım yaratmak için yapılan davranışlardır (Vadera vd., 2013; Narayanan ve Murphy, 2017). Bu tür davranışlar, genel olarak kurum içinde eleştirel mekanizmaları harekete geçirmeye çalışmak, sorun ve riskleri gündeme taşımak ve ekstra sorumluluklar üstlenmeye çalışmak şeklinde kendini göstermektedir. Olumlu işyeri sapkın davranışlarının "sapkınlığı", davranışın kurumun isteği ile değil, çalışanın inisiyatifi ile gerçekleşmesinden kaynaklanmaktadır.

Spreitzer ve Sonenshein (2003) olumlu işyeri sapkın davranışlarını; önem atfetmek, başkaları için hareket etmek, özgür irade, kişisel etki gücü ve cesaret olmak üzere beş farklı kriter ile açıklamaktadırlar. Buna göre olumlu işyeri sapkın davranışı çerçevesinde bir çalışan gerçekten önem verdiği ve kişisel anlamda kendisi için bir anlam ifade eden durumlar ve olaylar için davranış sergilemektedir. Bu davranışlarını da kendisi için değil, başkalarını düşünerek özgür iradesi, kendi sahip olduğu etki gücü ve cesaretle gerçekleştirmektedir. Bu doğrultuda bilgi uçurma davranışı, bir çalışanın kendi rızasıyla kurumun ya da kurumdaki bazı çalışanların yanlış, kötü ve haksız eylemlerine karşı yapıldığından ve bu eylemlerin yaratabileceği zararların önlenmesi niyetini taşıdığından, olumlu işyeri sapkın davranış olarak sınıflandırılabilir. Bu durumda Güney Afrika'da büyük bir hastanede çalışan Johan Beurain isimli bir teknisyenin hastanedeki kötü hijyen koşullarını ve hastaların sağlığını tehlikeye sokan uygulamaları internet üzerinden topluma ifşa etmesi, örnek olarak verilebilmektedir. Bu bilgi uçurma olayı sonucunda hastane ve yöneticileri için soruşturmalar başlatılmıştır. Ancak diğer taraftan, hastanenin ıslahı ve hastaların korunması için de çalışmalar yürütülmeye başlanmıştır (Majavu, 2010; Tani, 2018). Bu bilgi uçurma olayı, kurumun itibarına ve bazı çalışanlarına zarar vermesine ve yöneticilerin rızası olmadan yapılmasına rağmen, diğer vatandaşların çıkarlarını koruma amacı güttüğünden, olumlu işyeri sapkın davranışına bir örnek teşkil etmektedir.

Bilgi uçurma davranışının kategorize edilmesi kadar, kavramının anlam ve kapsamının doğru bir şekilde ifade edilmesi de bir o kadar önem taşımaktadır. Bu doğrultuda whistleblowing kavramının İngilizceden Türkçeye çevrilirken pek çok farklı şekilde kullanımının (ihbarcılık, bilgi ifşası ve açık etme gibi) tercih edildiği gözlenmektedir (Candan ve Kaya, 2015; Başol ve Karatuna, 2015; Ayar ve Özmen, 2017; Aydın, 2003; Baltacı ve Balcı, 2017). Ancak bu çalışmada en yaygın kullanım olan ve anlam açısından da kavramı doğru ifade ettiği düşünülen, "bilgi uçurma" kavramının kullanımına karar verilmiştir.

Dünya çapında kurumsal yolsuzluk (corruption) ile mücadele eden ve bilgi uçurma alanında önemli çalışmalara imza atan bir sivil toplum kuruluşu Uluslararası Şeffaflık Örgütü'ne (Transparency International) göre bilgi uçurma; çevreye, halk sağlığına ve güvenliğine zarar veren, otoriteyi kötüye kullanan, kamu mallarını yetkisiz kullanan, çıkar çatışmasına giren, yasaları yok sayan ve tüm bu eylemlerini saklayan kişilerin rapor edilmesi veya ifşa edilmesidir (Worth, 2013: 6). Aktan' a (2006: 1) göre bilgi uçurma; bir kurumda hem yasalara hem de ahlaki değerlere uymayan ve insanlara zararı dokunabilecek uygulamalara son vermek için bu uygulamaları yetkili otoritelere bildirmektir. Bilgi uçurma üzerine ulusal yazında yapılmış tanımları ortak bir noktada buluşturarak kapsamlı bir tanım oluşturan Tani'ye (2018: 285) göre ise bilgi uçurma; "Bir örgüt çalışanın zorlama ile değil, kendi rızasıyla ve mesleki ve toplumsal sorumluluklarını ön planda tutarak, işyerindeki yöneticilerinin, iş arkadaşlarının veya işletme sahiplerinin gerçekleştirdikleri, göz yumdukları veya onların izinleri dâhilinde gerçekleşen her türlü ahlaki ve yasal yanlış uygulamaları çeşitli kanallar aracılığı ile diğer insanlara duyurmasıdır".

Bilgi uçurmanın kavramsallaştırılması üzerine yapılan pek çok çalışma olması nedeniyle bu çalışmada özellikle bilgi uçurmanın öncülleri ve sonuçlarına odaklanılmıştır. Böylece daha holistik bir bakış açısının elde edilmesi sağlanacaktır.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Bilgi uçurma davranışının ulusal yazında kavramsallaştırılması üzerine farklı türde çalışmalar ortaya konulmuş olup davranışın neden ortaya çıktığı ve bu davranışın işletmeler, çalışanlar ve toplumsal boyutuyla ne gibi sonuçlar ortaya



Kış-2018

Cilt: 7 Sayı: 14 (53-67)

**GJEBS**

Global Journal of Economics and Business Studies

Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi

http://dergipark.gov.tr/gumusgjebs - ISSN: 2147-415X



Winter-2018

Volume: 7 Issue: 14 (53-67)

### 3. BİLGİ UÇURMA DAVRANIŞININ ÖNCÜLLERİ

Bir kurumsal vatandaş olarak işletmelerin topluma karşı çeşitli sorumlulukları bulunmaktadır. Yaşanılan yolsuzluk, hırsızlık ve suiistimaller birer iç mesele gibi görünseler de işletmelerin hizmet verdikleri insanları, paydaşları ve diğer örgütleri de doğrudan etkilemektedir (Ertürk, 2017: 644). Bu noktada, işletmelerde yanlış uygulamalara rastlanabilir. Ancak bu durumun sadece o işletme içerisindeki kişileri değil, kamuoyunu da ilgilendirdiği göz ardı edilmemelidir. İşletmelerin ve kurumların maddi kazanımlarının yanı sıra, imaj ve itibar gibi manevi kazanımlarını elde ederken, halkı yanıltmadan ve kendi içlerinde doğruluk ve adalet ilkesine bağlı kalarak hareket etmeleri esas olmalıdır.

Kurumları meydana getiren çalışanların da iş ahlakı gereği duyarlı, şeffaf ve hesap verebilir olmaları beklenmektedir. İş ahlakı ise çalışan, işveren ve yöneticilerin birbirlerine, kurumlarına, içinde yaşadıkları toplumun değerlerine ve devletin yasalarına karşı sorumluluklarını ifade eden çok boyutlu kurallar bütünü olarak tanımlanabilmektedir (Kurtuluş, 2010: 741). İş ahlakı aynı zamanda çalışanın örgüte karşı sadakatle bağlı olmasını ve örgütün çıkarlarını zedeleyebilecek tutum ve davranışlardan uzak kalmasını da gerektirmektedir. Bu kapsamda Lindblom (2007: 424), her ne kadar çalışılan kurumlara karşı sadakat ile bağlı bulunmak gerekse de bilgi uçurmayı gerektirecek bir takım yanlışlar ile yüzleşildiğinde, bu sadakatin bir öneminin kalmayacağını belirtmektedir. Öte yandan Lindblom (2007), bilgi uçurmayı kuruma karşı bir sadakatsizlik olarak değerlendirmemekte ve fikir özgürlüğü kurum sadakatinden daha önce geldiği için çalışanların gerektiği durumlarda yapılan haksızlıkları dile getirmelerinin ahlaki bir sakıncasının olmadığını ifade etmektedir.

Davis (1996) kanunlara saygılı olan ve sadece kârını değil, toplumsal faydayı da gözetken bir kurumun, sadakati hak edeceğini, bu sebeple bilgi uçurma eyleminin çalışan açısından sadakatsizlik olarak nitelendirilmemesi gerektiğini vurgulamaktadır. Aynı zamanda bilgi uçurmanın ortaya çıkabilecek kötü sonuçları önlemek niyetiyle yapıldığı için ahlaki açıdan herhangi sorun teşkil etmediğini, aksine bir çalışanın kurum içerisinde doğru olmayan bir şeyleri fark ettiğinde, ahlaki olarak bunu yetkililere bildirmesi gerektiğini belirtmektedir. Qusqas ve Kleiner (2001: 97) söz konusu kamu zararı olduğu zaman, işçinin işverene karşı örgütsel sadakatinin son bulabileceğini, bazen kendi yöneticilerini rapor etmenin çalışanlara zor geldiğini, ancak yüksek mesleki ve toplumsal sorumluluğa sahip bir bireyin, yanlış yapan kim olursa olsun gereğini yapmak durumunda olduğunu savunmaktadırlar. Türk Hukukunda çalışanın işverene ve işverene karşı sadakat borcu olduğunu ve bu borcun, şirketin iç işleri ve yönetim süreçleri ile ilgili gizli kalması gereken ticari, kişisel ve mali bilgileri kapsadığını belirten Aydın (2003), diğer taraftan kanuna ve hukuka açıkça aykırı olan bilgilerin öğrenildiğinde yetkililere bildirilmesinin, tartışmaya açık olduğunu da vurgulamaktadır.

Vandekerckhove ve Commers'a (2004) göre bilgi uçurma ile örgütsel sadakat arasında bir ikilem yoktur, çünkü bilgi uçurma gerçekte örgütün çıkarına olup ilerlemesini sağlayacak ve sorunlarını ortadan kaldıracak bir çözüm yoludur. Ray'a (2006) göre de bilgi uçurmanın nedeni, haklı ahlaki gerekçelendirmelere dayanmalıdır. Mesleki bir gereklilik olarak kabul edilen bilgi uçurma, bu şartlar altında hem kuruma, hem de hizmet verdiği gruplara fayda sağlayacak ve dolayısıyla toplumsal bir fayda da yaratacaktır. Benzer şekilde Jubb (1999) da hukuki, mesleki ve kişisel sorumluluğa dayanan bir bilgi uçurma davranışında, bilgi uçurmanın (whistleblower) hem kendi çıkarlarını, hem de diğerlerinin çıkarlarını korumaya çalıştığını belirtmektedir. Özler ve diğerleri (2010: 182) de iş ahlakına sahip bir bireyin, iş yerinde karşılaştığı yanlış uygulamaları gerek iş arkadaşları veya yöneticilerine, gerekse kurum dışından yetkililere aktarmasını olağan bir sonuç olarak kabul etmektedir.

Bilgi uçurmanın, halkın menfaatlerini koruyan cesurca bir hareket olduğunu savunan Mansbach (2011: 17-18) ise özellikle elinde güç bulunduran ve bilgi uçurmanı daha sonrasında konumu ile bertaraf etme olanağına sahip olan kişilerin yaptıkları yanlış ve etik dışı eylemlerin açığa çıkartılmasını, demokrasinin hayata geçirilmesi olarak kabul etmektedir. Bu bakış açısı günümüzün liberal demokrasi ile yönetilen toplumlarında, bireylerin özgürce şüphe duydukları konuları kamusal alanda dile getirebilme haklarına dayanmaktadır. Bu kapsamda çoğunluğun çıkarını korumak için yapılan bilgi uçurma davranışları, oldukça etik görünmektedir. Öte yandan Jensen (1987: 322) bilgi uçurmanın iletildiği bilgilerin ne kadarının gerçekten doğru olduğu, bu bilgileri nasıl elde ettiği, konunun ne kadarına hâkim olduğu, önyargılarını aktardığı bilgilere karıştırıp karıştırmadığı, gerçekten bir sorun varsa bunun çözümünü önce iç mekanizmalarda arayıp aramadığı, bilgiyi aktarmadan önce

çıkardığına yönelik yapılan çalışmaların ise çok kısıtlı kaldığı gözlenmiştir. Bu anlamda bilgi uçurma davranışının öncül ve sonuçlarını saptayarak, ulusal yazının zenginleştirilmesi, holistik bir bakış açısının gelişmesine katkı sunabilecektir.



gerçekliğini kontrol edip etmediği ve birilerinin gizli kalması gereken bilgilerinin öylece kamuya açılıp açılmadığı gibi pek çok sorunun önemine dikkat çekmektedir. Diğer bir deyişle, bilgi uçurmanın ne şekilde ve hangi amaçlarla yapıldığı gibi noktalar, o bilgi uçurmanın etiksel boyutunun tartışılmasında önemlidir. Aynı zamanda bireyin işyerinde çalıştığı süre boyunca yanlışlardan haberdar olmasına rağmen, işten ayrıldıktan sonra bu yanlışları açığa çıkartmasını da etik yönden tartışmak gerekmektedir.

Bok (2000) bilgi uçuranların, topluma karşı sorumlulukları ile kendi iş arkadaşlarına ve kurumlarına karşı sorumluluklarını iyi tartmaları gerektiğini belirtmektedir. Bilgi uçuranlar, sorundan gerçekten emin olarak ve önyargıları ve kişisel görüşlerini karıştırmadan bilgi aktarmakla sorumludur. Benzer şekilde Larmer (1992: 126) de bilgi uçurmanın çalışanın işyerine ve arkadaşlarına sadakatini ihlal etmesine neden olduğu için yapılan eylemin iyi bir gerekçelendirmeye dayandırılması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu doğrultuda, bilgi uçurmanın bir öncülü olarak, kişisel çıkar veya hesaplardan öte, kamusal çıkar düşünülerek hareket edilmesi gerektiği söylenebilir. Ayrıca sorunun türü işyerinde taciz, istismar, hırsızlık, can güvenliğini tehlikeye atma veya üretimde hata gibi her ne olursa olsun, olduğu gibi aktarılmalıdır.

Konuyu kurumsal taraftan ele alan Barnett'e göre (1992) göre bilgi uçuranlar işlerinden memnuniyet duymayan, kötü niyetli ve bencil kişilik özelliklerine sahip olup başka çalışanları ve kurumu suçlayan bireylerdir. Öte yandan bu eylemden fayda görenler tarafından da bilgi uçuranlar fedakâr kimselerdir. Hatta işlerini kaybetme uğruna gerçekleri gün yüzüne çıkarabilme cesaretini gösteren erdemli kişilikler olarak da tanımlanmaktadır. Özetle, bilgi uçuranlar ya hain ya da fedakâr olarak etiketlenmektedir denilebilir.

Tüm bu değerlendirmelere bakılarak, bilgi uçurma davranışının çalışan açısından hem zor, hem de tartışmaya açık yönlerinin olduğu düşünülmektedir. Aynı zamanda bilgi uçurma için iki farklı bakış açısı geliştirilebilmektedir. Buna göre ilk bakış açısında, bilgi uçurma davranışı yanlış karşı doğruyu savunma hareketidir. Adaletin yanında yer alarak, doğruyu tercih etmedir. Diğer bir bakış açısında ise bilgi uçurma, çalışılan kuruma ve belki de iş arkadaşlarına karşı yapılan bir ihanettir. Bu noktada niyet değişkeninin önemli olduğu söylenebilmektedir. Eğer bilgiyi uçuran kişinin amacı ve niyeti toplumun ortak çıkarlarını korumak ve birinin/birilerinin kendisine fazladan çıkar sağlamasını engellemek ise bu durumda ihanetin söz konusu olmadığı söylenebilmektedir. Ancak bilgi uçurmanın niyeti, etik ve ahlaki olarak yanlış bir işin içinde olanları yetkililere bildirerek onların ceza almasını sağlamak olduğunda ve dolayısıyla da bilgi uçuran bu durumu o kişilerle bireysel problemleri nedeniyle yaptığında, ortaya çıkan bu durumun kurumsal bir ihanet olup olmadığı, tartışmaya açık görünmektedir.

Ahlaki Temeller Kuramı'na göre bir davranışın etik boyutuyla tartışılmasında zarar, sadakat ve adalet kavramları önemli olmaktadır (Haidt ve Graham, 2007; Dungan vd., 2015: 129). Eylemin çıktısına ve gerçekleştiği toplumun kültürel değerlerine bakılarak, o eylemin etik ve ahlaki olup olmadığını tartışmak gerekmektedir. Diğer yandan Amerika ve İngiltere gibi ülkelerde bilgi uçuranlara önemli miktarlarda para ödülü verilmesi, hangi sebeple yapılırsa yapılsın bilgi uçurma davranışını yüceltmekte ve teşvik etmektedir. Bu noktada bilgi uçurmanın örgütsel etik boyutunun duruma göre farklı şekillerde bir yapıya büründüğü söylenebilir. Bu noktada Malisetty'nin (2016) olumlu işyeri sapkın davranışlar açıklamasına geri dönülecek olursa, bilgi uçurma, çalışanın var olan düzene karşı bir başkaldırıdır, ancak bu başkaldırı iyiye doğru bir değişim motivasyonu ile yapılmaktadır.

Bilgi uçurma eylemi etik, mesleki ahlak anlayışı ve toplumsal sorumluluklar dışında daha genel bir takım öncüllerle de değerlendirilebilmektedir. Buna göre Hofstede'nin (1984; 2010) Kültürün Boyutları Kuramındaki güç mesafesi ve bireycilik unsurları da bilgi uçurma davranışını etkileyebilmektedir. Hofstede (1984: 394), yüksek güç mesafesine sahip ülkelerde çalışanların bağımsız karar verme eğilimlerinin az olup otoriteye saygı duyduklarını ifade etmektedir. Orta veya düşük güç mesafesine sahip ülkelerde ise çalışanlar ile yöneticileri arasında duygusal anlamda bağlılık daha az olmakla birlikte, çalışanların kurallara kökten bağlılık gösterme oranları daha düşüktür. Yüksek güç mesafesine sahip kültürlerde, bireyler yaptıkları eylemler ve aldıkları kararlarda, içinde yer aldıkları grup veya grupların baskısını hissetmektedirler. Bireycilik unsuru ise bazı kültürlerde ortak ve kolektif hareket etme geleneğine karşı, bazı kültürde bireylerin kişisel tercihlerini her şeyden önde tutmalarını ifade etmektedir. Bireyci kültürlerde ortak akılla hareket etmek yerine, kimseye bağlı kalmadan kişilerin kendi istek ve çıkarlarına göre hareket etme eğilimleri söz konusudur (Hofstede vd., 2010).

Bu doğrultuda Dungan ve arkadaşları (2015: 131) Japonya, Çin ve Tayvan gibi Uzak Doğu ülkelerinde bilgi uçurma teşebbüsünün, Amerika gibi Batı ülkelerine oranla daha düşük olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmacılara göre Uzak Doğu, Asya ve Ortadoğu ülkeleri yüksek güç mesafesine sahip ülkeler olup bu



ülkelerde ait olunan gruplarla özdeşleşme söz konusudur. Bu durumda kolektif hareket etme anlayışının güçlü olduğu ve bireysel karar alma eğiliminin az olduğu toplumlarda, bilgi uçurma vakalarının sayısının da daha az olması beklenebilir. Nitekim 2000'li yıllardan sonra gerçekleşen bilgi uçurma vakalarının sayısına bakıldığında, Asya ülkelerinde açığa çıkartılan vakaların sayısının Batılı ülkelere nazaran oldukça az olduğu dikkat çekmektedir (Park vd., 2005). Englehart (2000: 549) Asya toplumlarını otoriteye itaat eden, grup ilkelerine bağlı ve bireysel kimliğin ancak kolektif kimlik içerisinde var olabildiği toplumlar olarak sınıflandırmaktadır. Xin (2014) özellikle Uzak Doğu kültürlerindeki hoşgörü, mütevazılık ve alçak gönüllülük gibi Konfüçyüsçü değerlerinin çok baskın olmasından dolayı, yanlış gören bireylerin onu rapor etmek yerine, bu yanlışta bir gerekçe aradığını belirtmektedir. Aslında Türk kültüründeki “başkasının ayıbını kapatmak” anlayışı da bu duruma benzerlik göstermektedir. Bu durum bireylerin sessizleşmesine neden olmakta veya en azından bireyci kültürlerdeki gibi çok rahat hareket etmelerine engel olmaktadır. Bununla birlikte Japonya ve Güney Kore gibi ülkelerdeki yüksek ahlaki anlayışın da bu sonuçta etkili olduğu söylenebilir.

Brody ve arkadaşlarına (1999) göre de yüksek güç mesafesine sahip kültürlerde bilgi uçurma eylemlerinin gerçekleşmesi oldukça zordur. Bunun nedeni, çalışanların yöneticilerine ve kurallara bağlılığının yüksek olmasıdır. Cheng ve arkadaşları (2015) İngiliz ve Çinli bireyler üzerinde yaptıkları araştırmada, bu görüşü destekleyen sonuçlara ulaşmışlardır. Kültürü, bireylerin bağımsız karar verme ve bilgi uçurma niyetlerini etkileyen bir unsur olarak belirlemişlerdir. Zhuang ve arkadaşlarının (2005) Çinli ve Kanadalı bireyler üzerinde yaptıkları araştırmada, Çinli bireylerin eş düzeyde oldukları iş arkadaşlarının yanlışlarını raporlama eğilimleri yüksek iken, amir ve yöneticilerini raporlama eğilimleri düşük olarak belirlenmiştir. Çinlilerin yöneticilerini muhbir etmede isteksiz davrandıkları anlaşılmıştır. Bunun nedeni olarak ise yöneticilerine olan sadakat ve bağlılıkları ile onlara atfedilen ayrıcalık hakkı algısı olduğu gösterilmiştir. Kanadalı çalışanlar arasında ise eşit seviyedeki bir iş arkadaşı veya yönetici hakkında bilgi uçurma arasında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Diğer bir ifadeyle, Kanada kültüründe güç mesafesi düşük olduğundan, bilgi uçurma eylemleri her düzeyde görülebilmektedir. Zhuang ve arkadaşlarının (2005) yaptıkları bu araştırma, kültürün bilgi uçurma davranışı üzerinde etkisi olduğunu gösteren önemli çalışmalardan biri olarak kabul edilmektedir.

Bilgi uçurma davranışının gerçekleşebileceği pek çok durum bulunmaktadır. Bu konuda pek çok araştırmacı ne zaman bilgi uçurmanın yapılması gerektiğine dair görüşler bildirmiştir. Aktan (2006: 2) ise bu görüşleri özetleyerek ve genelleyerek bilgi uçurmanın nedenlerini; (i) toplumun sağlığını olumsuz etkileyecek her türlü mal ve hizmetin üretilmesi ve satılması, (ii) genel anlamda insan haklarının hiçe sayılması, özel anlamda işletme içerisinde çalışanlara taciz, zorbalık (bullying), psikolojik veya fiziksel şiddet uygulanması gibi her türlü kötü muamele, (iii) devletten vergi kaçırılması, (iv) hissedarların ve paydaşların haklarını ihlal edilmesi ve (v) çalışanların sosyal ve ekonomik haklarının sağlanmaması şeklinde sınıflandırmıştır.

Buna göre işletmenin çalışanına, tüzel kişiliğine, işbirlikçilerine ve hedef kitlelerine karşı sorumluluğunu yerine getirmediği her durum, bir sorun oluşturmaktadır. Bu durumdan vicdani ve ahlaki olarak rahatsızlık duyan ve parçası olmak istemeyen her bir çalışanın, bilgiyi açığa çıkarabileceği söylenebilmektedir. Örneğin, bir fabrikada üretime zararlı maddelerin karıştırılması, bir devlet kurumunda kara para aklanması, bir medya şirketinde gazetecilerin fikir özgürlüğünün kısıtlanması, bir sağlık kuruluşunda yemeklerin ve teknik araç gereçlerin hijyenine dikkat edilmemesi, bir işyerinde kadın yöneticilere karşı cinsiyet ayrımı yapılması, bir inşaat firmasında iş güvenliğine dikkat edilmemesi gibi uygulamalar da bilgi uçurmanın kapsamında yer alabilmektedir. Genel olarak hak ve hukuka aykırı, insan ve çevreye zarar veren her türlü uygulama, bir bilgi uçurma nedenidir (Aydın, 2003: 86).

Bilgi uçurmanın öncülleri üzerine ulusal yazında yapılan uygulamalı araştırmalar da bulunmaktadır. Bu araştırmaları, örgütsel belirleyiciler ve bireysel belirleyiciler olarak iki gruba ayırmak mümkündür. Örgütsel belirleyicilerden biri olarak örgütsel vatandaşlık davranışının (gönüllü isteğe bağlı rol fazlası davranışlar), bilgi uçurma davranışı ile arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir (Seçkin ve Karasoy, 2012; Ertürk, 2016). Diğer bir öncül olarak, örgütsel adalet algısının bilgi uçurma eğilimini yönlendirdiği ve örgütsel adalet duygusu yüksek olan bireylerin, daha çok bilgi uçurma eğilimi gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (Candan ve Kaya, 2015; Çetinel ve Taslak, 2017). Aynı zamanda Başol ve Karatuna (2015), örgütsel iletişimin güçlü olduğu ve bilgi uçurma davranışı sonucunda ödüllendirileceğini düşünen bireylerin bilgi uçurma eğilimlerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bireysel belirleyici olarak, iş ahlakı ile bilgi uçurma davranışı arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmuştur. Mesleğini ahlaki bir şekilde devam ettirmek isteyen ve bu konudaki motivasyonu yüksek olan çalışanların bilgi uçurma eğilimlerinin de yüksek olduğu belirlenmiştir. Aynı zamanda mesleğine daha çok bağlı olan çalışanların iç bilgi uçurma türünü tercih ederken, mesleki bağlılık



düzeyleri düşük olan bireylerin dış bilgi uçurma türünü tercih ettiği anlaşılmıştır (Kızıloğlu ve Çelik, 2012; Celep ve Konaklı, 2012; Şekerli vd., 2016; Baltacı ve Balcı, 2017).

Bilgi uçurma eylemine neden olan konunun ciddiyetine göre küçük ya da büyük çaplı sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Bu sonuçlar, kimi zaman bir ülkenin hukuk sisteminde düzenlemeler yapılması ve kamu zararı ile kötü uygulamaların son bulması gibi olumlu yönde sonuçlar doğurmaktadır. Kimi zaman da bir kurumun ciddi saygınlık ve maddi kayıplara uğraması ve bilgi uçuran çalışanın işten çıkarılması gibi olumsuz yönde sonuçlar doğurabilmektedir.

Yukarıdaki değerlendirmeler ve açıklamalar doğrultusunda bilgi uçurma davranışının öncülleri; çalışanın etik kodları, mesleki ahlak anlayışı, içinde yaşadığı topluma karşı hissettiği vicdani sorumluluklar ve kültürünün getirdiği bir takım (güç mesafesi, bireycilik ve kolektif hareket etme anlayışı gibi) karakteristik özellikler şeklinde sıralanabilmektedir. Aynı zamanda çalıştığı kuruma karşı örgütsel vatandaşlık görevi ve örgütsel adalet anlayışı da bilgi uçurma davranışı üzerinde belirleyici rol üstlenebilmektedir. Bireysel belirleyici olarak ise iş ahlakının düzeyi ve çalışanın mesleğine olan bağlılığı, çalışanın bilgi uçurma davranışını sergileyip sergilememesinde etkili olmaktadır.

#### **4. BİLGİ UÇURMA DAVRANIŞININ ÇALIŞAN, İŞLETME VE TOPLUM AÇISINDAN SONUÇLARI**

Bilgi uçurma, yolsuzluğun ve yanlış uygulamaların ortadan kaldırılması ve engellenmesinde, işletmelerdeki etkili araçlardan biridir (Cho ve Song, 2015: 450). Bir bilgi uçurma eyleminin başarılı ve etkili olarak nitelendirilebilmesi için çeşitli kriterler bulunmaktadır. Apaza ve Chang'a (2011: 115) göre eğer bilgi uçurma eylemi sonucunda suçlanan örgüt hakkında bir soruşturma başlatılmış, örgütteki politika ve uygulamalar değişmeye başlamış ve böylece de haksızlık açık bir şekilde ortadan kaldırılmış ise o bilgi uçurma eylemi başarılı olmuş denebilmektedir. Ayrıca yasaların korunması ve hukukun üstünlüğü ile bilgi uçuran kişi herhangi bir misilleme/öç alma durumu ile karşılaşmadıysa, tam anlamı ile doğru ilerlemiş ve herkesin –örgütün, çalışanların ve toplumun– lehine sonuçlanmış bir bilgi uçurma eylemi gerçekleşmiş olmaktadır.

Bununla birlikte bilgi uçuran kişiler üzerinde yapılan araştırmalar, onların pek çok olumsuzlukla karşılaşabildiğini ortaya koymaktadır. Bu kapsamda Patrick (2010), 1994 ve 2009 yılları arasındaki Amerika Birleşik Devletleri'nde yasal süreç başlatılmış toplamda 380 bilgi uçurma vakasını *LexisNexis* veri tabanından tespit etmiş olup bunlardan 95'ini örneklem olarak incelemiştir. Buna göre bilgi uçuranların %55'i davalarını kaybederken, bunlardan %40'nın kaybedilme nedeni iddiaların yeterli düzeyde kanıtlanmamasıdır. Bu davalardan sadece %22'si davayı kazanabilmişken, bu kazananlardan %2'si eski işlerine geri dönebilmiştir. Geriye kalan %23'lük kısımda ise davalar sonuçlandırılmamış olup duruşmalar o tarihlerde halen devam etmektedir. Bu veriler göz önünde bulundurulduğunda, yasal sürecin başlı başına çalışan için zorlu olmasının yanında, çalışanların iddialarını kanıtlamakta zorlanabildikleri ve hatta haksız çıktıkları durumların da söz konusu olduğu söylenebilmektedir. Bu davalar sonucunda çalışanların işlerini kaybedecekleri öngörülebilme olup davayı geri kazananlar arasından sadece %2'lik bir dilimin işe geri döndüğü düşünülürse, çalışanların kazansalar bile eski işyerlerine geri dönme oranlarının oldukça düşük olduğu görülmektedir.

Çalışanlar yasalar tarafından korunduklarına inandıkları için zaman zaman açık bir şekilde konuyu kamuoyuna taşımakta ve rahat hareket edebilmektedirler. Ancak yasaların yetersiz kaldığı veya kapsamına girmediği durumlarda, çalışanlar için ciddi maddi ve manevi kayıplar ortaya çıkmaktadır. Kurum içerisinde bir bilgi uçurma eylemi yaşandığında, insanların davranış şekilleri değişebilmekte olup bilgi uçuran kişi ve iş arkadaşlarının ilişkileri kötüye gidebilmektedir. Eğer çalışanın kimliği gizli kalmamış veya açığa çıkmışsa, o kişiye düşman gözle bakanlar olabilmektedir. Özellikle kişinin dışlanması, yalnız bırakılması, ekipten izole edilmesi (sosyal izolasyon ya da örgütsel dışlanma) ve hatta sonucun bir şekilde onun için olumsuz biteceğinin hissettirilmesi gibi davranışlar sergilenmektedir (Davis, 1989: 5). Bilgi uçuranlar, kurum tarafından her zaman bir kahraman olarak görülmemekte, aksine sadakatsiz, hain veya hiçbir şeyden memnun olmayan çalışanlar olarak nitelendirilebilmektedirler.

Bilgi uçurmanın, eylemi gerçekleştiren kişi açısından en kötü sonucu, hak etmediğini düşündüğü kötü muameleye maruz kalmasıdır (Aydın, 2003: 87). Bilgi uçuranlar iş kaybı, maddi güvence kayıpları, meslektaşlarının gözünde saygınlığını kaybetme, arkadaşlıklarının bitmesi, psikolojik gerginlik ve hatta aile ve yakın çevreye karşı güven kayıpları yaşayabilmektedirler. Bu kişiler aynı zamanda, başka bir iş başvurusunda



bulunurken referans kaybı ile de yüzleşebilmektedirler (Jensen, 1987: 325; Cherry, 2012). Uçurduğu bilgi nedeniyle tehditler alan, şantajla maruz kalan (Aydın, 2003: 87), daha düşük bir pozisyona ya da terfi şansı olmayan işlere geçirilen (bazen de terfiden mahrum bırakılan) ve işten çıkarılan (ya da yaşadığı baskıya dayalı iş çevresinden dolayı kendisi işten çıkan) birçok işçi bulunmaktadır (Mansbach, 2011: 14). Geleneksel kurumlarda bilgi uçuranlar ajan olarak kabul edilmekte ve hem yöneticilerine hem de iş arkadaşlarına ihanet eden, görevlerini yerine getirmeyen ve sadakatsiz bireyler olarak kabul edilmektedirler (Larmer, 1992: 125). Tüm bu sebeplerden dolayı, bilgi uçuranlar misilleme (retaliation) gibi durumlarla karşılaşmamak için genellikle kimliklerinin gizli kalmasını tercih etmektedirler (Thorsen vd., 2013: 101).

Özellikle bireyler ahlaki ilkeleri gereği yanlışları ve haksızlıkları yüksek sesle ifade etmek veya yetkililere bildirmek istemelerine rağmen, kolektif bir kültür baskısı ile karşılaştıkları zaman, kendi içlerinde bir çatışma yaşamaktadırlar. Bu durumdaki bireylerin önünde tercih edebilecekleri; durumu dışarıdan üçüncü şahıslara ihbar etmek, konuyu kurum içerisinde yetkili birine bildirmek ya da sessizce olanlara göz yummak gibi üç seçenek bulunmaktadır. Ancak bireyler ilk ikisini seçtiklerinde işlerini ve arkadaşlarını kaybetme ve saldırılara açık hale gelme gibi olumsuzluklarla karşı karşıya kalırken, ihbar etmediklerinde ise iç çatışma yaşamakta ve suçun bir parçası gibi hissedebilmektedirler. Bilgi uçurmayı örgütsel davranış konuları içerisinde özel bir çalışma alanı yapan da konunun sosyoloji, psikoloji, iletişim ve yönetim gibi farklı disiplinleri bir araya getiren bir yönünün bulunmasıdır (Yıldız ve Tani, 2018: 85).

Japonya'daki hayat boyu çalışma sistemi (life-time employment system), bireylerin işyeri değiştirmeden yıllar boyu aynı işe sıkı bir sadakatle bağlı kalarak çalışmalarını öngörmektedir. Bu sistemde çalışanların sosyalleşme süreçleri, kendine yatırım yapma ve geleceklerini güvenceye almaları, ancak çalışılan kurumla birlikte gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle de Japonya'daki çalışanların bilgi uçurma davranışı, doğrudan hanlık olarak nitelendirilmektedir (Xin, 2014). Böyle bir çalışma kültürü içerisinde, bilgi uçuranın işine devam edemeyeceği ve yoğun yalnızlık yaşayabileceği öngörülebilmektedir. Üstelik hayat boyu çalışma sisteminde iş değiştirmeye olumlu bakılmadığından ve bilgi uçurma nedeniyle çalışanın imaj ve itibarı olumsuz olacağından, bu çalışanların yeniden iş bulma imkânları oldukça kısıtlı olmaktadır.

Bilgi uçuranların maruz kaldıkları muameleler sadece belirli kültürlerle özgü olmayıp Amerikan toplumunda da kendileri için çeşitli tanımlamalar kullanılmaktadır. Amerikan toplumunda bilgi uçuranlar için başka kuruma sızarak oradaki gizli sırları açığa çıkaran anlamında köstebek veya fare sıfatları kullanılmaktadır (Miethe'den aktaran Park vd., 2010: 390). Dünya tarihinin en büyük bilgi uçurma skandallarına şahit olan (Tani, 2018) Amerika'da bile bilgi uçuranların durumu diğer toplumlarla benzerdir. Kaplan (2001), Hollywood sinemasında 2000'li yıllarda çok işlenen ve bilgi uçuranların hayati tehlikeleri göze alarak kahramanlaştırıldığı pek çok filmin çekildiğini, ancak gerçek hayatta durumun hiç de bu şekilde olmadığını belirtmektedir. Aslında bu filmlerde anlatılanların dışında, gerçek yaşamda bilgi uçuranlar Amerika'da da ciddi yaptırımlarla yüzleşmektedir.

Hersh'a (2002: 244) göre bilgi uçurma, Amerikan toplumunun ve yazınının yarattığı bir olgudur. Benzer şekilde Earle ve Madek (2007) de haber uçurmanın Amerikan kültüründe önemli bir yeri olduğunu ve Watergate skandalı, WorldCom ve Enron krizlerinin, kavramın ortaya çıkmasında rol oynayan önemli vakalar olarak ilgili alanı şekillendirdiğini vurgulamaktadırlar. Kavramın ilk defa Amerika'da ortaya çıkması ve alan araştırmaları ile örnek vakaların Amerika üzerinde yoğunlaşması, bu bakış açısının oluşmasına neden olmaktadır. Dünya genelinde bilgi uçurma vakalarının en çok Amerika'da yaşanma sebepleri ise yasaların bilgi uçurma davranışını teşvik etmesi, hükümetlerin ve devletin bilgi uçuranları koruması, örgütlerin genel olarak kendi içlerinde bilgi uçuranları destekleyici bir sistem geliştirmeleri ve toplumsal kültürün bilgi uçurma davranışına verdiği değer olarak sıralanabilir (Johnson, 2003: 4). Amerika'daki bilgi uçurma yasaları çalışanları muhtemel saldırılardan korumaya çalışırken, onların çalıştıkları örgütteki dolandırıcılık, kaynakların gereksiz kullanımı ve görevi kötüye kullanma uygulamalarını açığa çıkarmalarını açıkça desteklemektedir (Patrick, 2010).

Öte yandan 2000'li yıllarla beraber, pek çok ülkede araştırmacıların bilgi uçurma ile ilgili çeşitli çalışmalar yürütmeye başladığı, yasal düzenlemelerin getirildiği ve kamuoyuna yansıyan örnek vakaların sayısının arttığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda, İngiltere'de 1998 yılında Kamu Yararına Bilgilendirme Yasası (The Public Interest Disclosure Act – PIDA), Güney Afrika ve Yeni Zelanda'da 2000 yılında Korunmalı Kamuoyunu Bilgilendirme Yasası (Protected Disclosures Act) çıkarılmış olup 2001 yılında Kanada'da Kamu Yararına Bilgi Uçurma Yasası'nın (Public Service Whistleblowing Act) çıkarılması görüşülmüştür (Kaplan, 2001). Bu yasaların çıkarılma nedeni, ilgili ülkelerde de özel ve kamu sektörü çalışanlarının karşılaştıkları yolsuzluk,



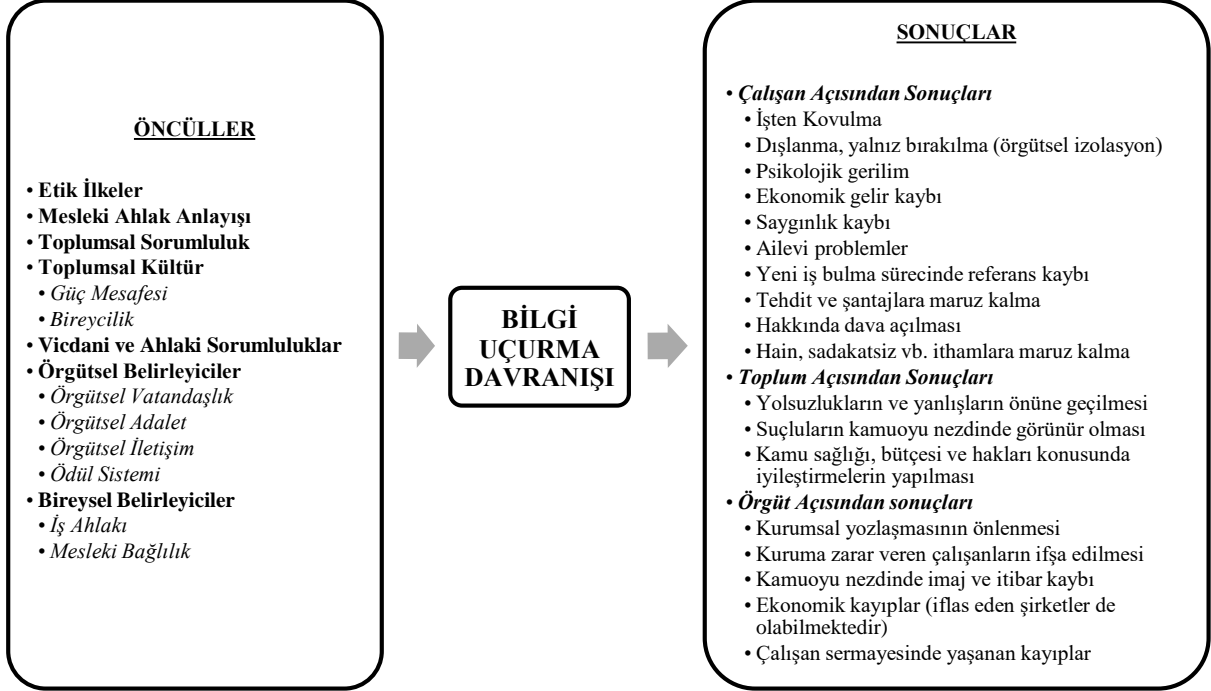


haksızlık, yasa ve etik dışı uygulamaları açık etmeye başlamalarıdır. Örneğin, İngiltere’de korucu yasadaki sonra ifşa edilen vakaların sayısı 2005-2006 yılları arasında %15 artarak, 132.577’e ulaşmıştır (McMullen, 2010: 7). Yine Romanya’da eğitim, sağlık, sosyal yardım ve diğer kamu kuruluşlarında çalışan bireylerin toplumun yararını gözeterek yaptığı uyarı ve bilgi aktarımları desteklenmekte ve 2004 yılında çıkarılan Bilgi Uçuranların Yasası (Whistleblower’s Law) ile güvence altına alınmaktadır (Vandekerckhove, 2010: 21). Bunların dışında, örgütlerde bir denetim mekanizması olarak bilgi uçurma davranışları, Avustralya ve Norveç gibi ülkelerde de önemsenmekte ve bu ülkelerde de konu ile ilgili çeşitli çalışmalar yürütülmektedir (Roberts ve Brown, 2010).

Güney Kore’de ise 2005 yılında kök hücre konusunda dünyadaki en ileri çalışmaları yürüten bilim insanı Woo Suk Hwag’ın laboratuvarındaki çalışanlarından biri, kimliğini gizlemek suretiyle medyaya, hastaların yapılan bir araştırma sırasında kandırıldıkları, laboratuvarında yapılan bazı çalışma sonuçlarının ise kamuoyuna yanlış aktarıldığı konusunda bilgi vermiştir (Apaza ve Chang, 2011: 120-121). Yarattığı etki ve sonuçları bakımından önemli olan bu olayın aynı zamanda Güney Kore’de bilgi uçurma kavramını gündeme taşıdığı söylenebilmektedir. Bunların dışında Uluslararası Çalışma Örgütü, Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi ve Avrupa Komisyonu’nun çıkardığı çeşitli kararlar, hem bilgi uçuranları korumakta, hem de bilgi uçurma davranışını teşvik etmektedir (Poitevin, 2014). Bu kapsamda bilgi uçurmanın Amerikan iş hayatında önemli ve önemsenen bir yerinin olduğu, ancak diğer ülkelerde de bu konuda önemli çalışmalar yapıldığını göstermektedir. Özellikle çıkarılan yasaların amacı, hem çalışanların hem de toplumun sağlığını, kaynaklarını ve güvenliğini korumak ve bilgi uçuranların saldırılara maruz kalmasını engellemektedir (Vandekerckhove, 2010: 15).

Türkiye’ye bakılacak olunursa, bilgi uçurma için özellikle bir yasa bulunmamaktadır. Türk İş Hukuku’nda konu ayrıntılı incelenmemiş olup Türk Ceza Kanunu’nun “suçu haber verme/me” maddesi bu konuda bir kaynak oluşturabilmektedir (Aydın, 2003). Dünya Hukuk Grubu’nun içinde Türkiye’nin de olduğu 29 ülke ile yapılan Bilgi Uçurma Programlarına Küresel Rehber (Global Guide to Whistleblowing Programs) adlı çalışmada, Türkiye’nin bu alanda herhangi bir yasal düzenlemesi veya rehber niteliği taşıyacak bir çalışmasının olmadığı belirtilmiştir (The World Law Group, 2012: 91). Bununla birlikte Amerika’nın bilgi uçurma programına (whistleblowing program) 2017 yılı içerisinde farklı ülkelere de bireysel olarak birçok bilgi uçuran başvuru yapmıştır. Buna göre Türkiye’den yalnızca bir başvuru olurken, İngiltere’den 84, Kanada’dan 73, Avustralya’dan 48, Çin’den 39 ve Rusya’dan 26 olmak üzere dünyanın pek çok ülkesinden başvuru olmuştur (U.S. Securities and Exchange Commission 2017: 33). Bu sonuçlar, konunun Türkiye’de çok bilinmemesine ve yeterli koruyucu yasa olmadığı için de bilgi uçurmaya cesaret edebilen çalışan sayısının azlığına işaret etmektedir.

Çalışma kapsamında benimsenen holistik bakış açısı çerçevesinde yukarıda ayrıntılı olarak açıklanan yazın ışığında bilgi uçurma davranışının öncülleri ve sonuçları Şekil 1’de özetlenmektedir.



Şekil 1. Bilgi Uçurma Davranışının Öncülleri ve Sonuçları

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bilgi uçurma davranışının öncülleri olarak etik, mesleki ahlak anlayışı, toplumsal sorumluluklar, işyeri sadakati, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algısı sıralanabilmektedir. Bir çalışan hangi sektörde olursa olsun işyerinde yapılan haksız uygulamaları öğrendikten sonra, bunların çözümü için harekete geçmelidir. Bireylerin kurum içerisinde yetkililere durumu iletilmesi veya bu yöntem çözüm getirmezse, aynı konuyu farklı yetkili organlarla paylaşması gerekmektedir. Ancak işte bu noktada bu eylemin nasıl yapılacağı, söz konusu durum ile ilgili bilginin ne kadarının kurum dışına aktarılacağı da göz önüne alınarak kuruma en az hasar verecek tutumun sergilenmesi önem arz etmektedir. Hem yarar hem de zarar getiren durumların yarattığı ikilem, bilgi uçurma davranışları için de söz konudur. Bilgi uçurmanın sadakat mi yoksa ihanet mi olduğu, ya da hangi koşullarda gerçekten örnek bir davranış olarak nitelendirilebileceği tartışma konusudur. Bilgi uçurma eylemleri sonucunda ortadan kalkan, iflas eden, itibarını kaybeden işletmeler ve işinden ayrılmak durumunda kalan çalışanların oluşturduğu örnekler düşünüldüğünde, konunun örgütsel etik boyutu ile ayrıca detaylı olarak ele alınması gerektiği de açıktır. Ancak birkaç kişinin değil, toplumun çıkarları söz konusu olduğu zaman, bilgi uçurmanın bir iş ahlakı gereği yapılabileceği de düşünülmektedir.

Diğer yandan, bilgi uçuranlar saldırı ve öç alma durumlarıyla karşılaştıklarında, ruhsal ve ekonomik sıkıntılarla yüzleşmektedirler. Özellikle daha geleneksel kültürlerde, bilgi uçurma davranışı hoş görülmemektedir. Bilgi uçurmanın başka kurumlarda iş bulması ve hayatına devam edebilmesi zor olabilmektedir. Bu anlamda bilgi uçurmanın Batı toplumlarında, Doğu toplumlarına göre daha sık rastlanan bir eylem olduğu anlaşılmaktadır. Özellikle kültür boyutlarından yüksek güç mesafesi skalasında yer alan (Hofstede, 1980; 2010) Türkiye’de de bu davranışlar çok görülmemektedir. Ülkemizde de bilgi uçurma davranışının sonucu olarak bireyin işten atılması ve hatta ispiyoncu olarak nitelendirilmesine kadar giden süreçler yaşanabilmektedir. Oysaki özellikle kurumsal sosyal sorumluluk perspektifinden bakıldığında, olumlu sapkın davranışlar içerisinde yer alan bu davranış türü, gerek işletmenin gerekse de toplumun yararına olan eylemler içerisinde değerlendirilebilir.

Her kurumda yasa dışı ve etik olmayan durumlar yaşanabilir. Kurumlar çalışanlarını belli kriterlere ve özelliklere göre seçseler de bütün çalışanlarının kişilik özelliklerini ve kuruma karşı niyetlerini kestiremezler. Bu doğal bir süreçtir. Ancak bu tarz durumlara karşı kurumların proaktif bir şekilde aldıkları önlemler önemlidir. Aynı zamanda bilgi uçurma bir risk ve kriz durumu yaratabildiğinden, olayın yaşanmasından itibaren de geliştirilecek reaktif kararlar ve tepkiler kritiktir. Bilgi akışı için iletişim kanallarının açık olması



gerekmektedir. Çalışanların şikâyetlerini güvenle dile getirebilecekleri mekanizmaların doğru işletilmesi gerekmektedir.

Bilgi uçurma eğer doğru yönetilebilirse kurumun ilerlemesini sağlayacak bir mekanizma haline getirilebilir. Kurumlarda hırsızlık, yolsuzluk, evrakta sahtecilik veya mobbing gibi pek çok türde kötü işler yapılabilmektedir. Bu durumlar kurumun bütününe değil, yalnızca belli sayıda çalışana çıkar sağlamaktadır. Kurumların hesap verebilir ve hem çalışanına hem de topluma karşı şeffaf olabilmesi için iç denetim süreçlerinin doğru işletilmesi gerekmektedir. Bilgi uçurma davranışı bir iç denetim mekanizmasına dönüştürülebilirse, kötü uygulamalar dışarıya aktarılmadan kurum içerisinde çözülebilecektir. Dolayısıyla bilgi uçurma davranışlarının doğru bir şekilde yönetilmesi, bu davranışların kontrolünü sağlayacağı gibi ölçeğinin de belirli ve tehlike içermeyen sınırlarda kalmasını sağlayacaktır.

Bilgi uçurma davranışı örgütsel iletişim ve örgütsel davranış alanlarında özellikle Türkiye açısından ele alınması gereken bir konu başlığı olarak görülmektedir. Japonya, Norveç, İngiltere gibi pek çok ülkede bu alan hem hukuksal, hem sosyolojik, hem de etik boyutları ile tartışılmaktadır. Türkiye’de ise çalışmalar özellikle 2010’lu yıllardan itibaren yapılmakla beraber, yapılan çalışmaların sayısı yeterli değildir. Bilgi uçurmaya yönelik algıların ölçülmesi, bu konuda tespitlerin yapılmasını sağlayabilecektir. Ancak böyle bir algının ölçülmesi için o işletmelerde bir bilgi uçurma vakasının olması önemlidir. Bu şekilde daha sağlıklı veriler elde edilecektir. Buna ek olarak, devlet yetkililerinin de bu konuda bir yasa çıkarmaları ve bilgi uçuranları güvence altına almaları gerekmektedir. Hatta aynı psikolojik tacizde (mobbing) kullanılan ALO 170 uygulaması gibi bir bilgi uçurma ihbar hattı uygulamasının hayata geçirilmesi, bu davranışları daha çok cesaretlendirebilecektir. Böylece hem yasa ile hem de ihbar eylemleri ile gerekli ihbarların alındığı bir iletişim hattının kurulmasının, bilgi uçurma eylemlerini daha sistemli ve yönetilebilir bir hale getirebileceği düşünülmektedir. Bu konuda Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı’nın uygulamaya dönük eylem planlarını harekete geçirmesinde yarar görülmektedir.

Bilgi uçurma eylemleri ile beraber önlenen yanlış uygulamalar sayesinde milyonlarca dolar devlete veya yatırımcılara geri aktarılabilir. Bu sayede aslında güvenli ticaret ortamı devam ettirilebilmektedir. Bu nedenle özel ya da kamu tüm örgütlerin bilgi uçurmayı bir tehdit olarak değil, bir iç denetim mekanizması olarak görmelerinde yarar vardır. Bu sayede gelecekte daha şeffaf ve daha açık bir bilgi aktarımının olduğu bir iş ortamı doğacaktır.

Gelecekte yapılacak araştırmalarda, bireylerin bilgi uçurma davranışlarında bulunma eğilimlerini tetikleyen kişilik faktörlerinin (dışa dönük kişilik özelliği gibi) görgül araştırmalarla incelenmesi önerilmektedir. Aynı zamanda Türkiye’de bugüne kadar yaşanmış bilgi uçurma vakalarının, derinlemesine vaka inceleme yöntemleri ile ele alınmasının faydalı olabileceği düşünülmektedir. Kültürlerarası bir çalışma olarak Türkiye ve Batılı ülkeler üzerine karşılaştırmalı çalışmalar yapılabilir. Bununla birlikte kamu ve özel kurumlardaki çalışanların bilgi uçurma eğilimleri üzerine yapılacak görgül çalışmalar da bu konu üzerine daha ayrıntılı bilgi sunabilecektir.

#### **KAYNAKÇA**

AKTAN, Coşkun Can (2006), “Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vijdani Red Davranışı: Whistleblowing”, **Mercek Dergisi**, Ekim, 1-13.

APAZA, Carmen R. ve Yongjin CHANG (2011), “What Makes Whistleblowing Effective Whistleblowing in Peru and South Korea”, **Public Integrity**, 13(2), 113-129.

ARSLAN, Elif Türkan ve Murat KAYALAR (2017), “Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İfşa (Whistleblowing) Niyeti: Karşılaştırmalı Bir Analiz”, **Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 19(32), 15-26.

AYAR, Murat ve Cevdet ÖZMEN (2017), “Açık Etme (Whistleblowing) ve İspiyonlama. 5. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, 3-4 Kasım 2017, Antalya, Türkiye.

AYDIN, Ufuk (2003), “İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması (Whistleblowing)”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2(2), 79-100.

BALTACI, Ali ve Ali BALCI (2017), “Bilgi Uçurmanın Nedenleri: Nitel Bir Çalışma”, **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 7(1), 53-67.



BARNETT, Tim (1992), "Why Your Company Should Have a Whistleblowing Policy", **SAM Advanced Management Journal**, 57(4), 37-42.

BAŞOL, Oğuz ve Işıl KARATUNA (2015), "Örgütlerde Olumsuz Durumların İfşa Edilmesi ve Örgütsel İletişim İlişkisi", **Marmara University Journal of Economic & Administrative Sciences**, 37(2), 153-170.

BOK, Sissela (2000), "Whistleblowing and Professional Responsibility", iç. TITLE, Peg (Ed.), **Ethical Issues, Business Inquiries Cases and Readings**, Canada: Broadview Press, 70-78.

BOUCER, Sandy (2014), **The World of the Whistleblower: Things are Starting to Change**, Canada: Grant Thornton LLP.

BRODY, Richard; John M. COULTER ve Suming LIN (1999), "The Effect of National Culture on Whistleblowing Perceptions", **Teaching Business Ethics**, 3, 385-400.

CANDAN, Hakan ve Tuba Perihan KAYA (2015), "İhbarcılık (Whistleblowing) ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Kamu Kurumunda Araştırma", **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 5(2), 305-330.

CELEP, Cevat ve Tuğba KONAKLI (2012), "Bilgi Uçurma: Eğitim Örgütlerinde Etik ve Kural Dışı Uygulamalara Yönelik Bir Tepki/Whistleblowing: A Response to Unethical and Illegitimate Practices in Educational Organizations", **e-international Journal of Educational Research**, 3(4), 65-88.

CHENG, Xintong; Khondkar E. KARIM ve Karen Jingrong LIN (2015), "A Cross-Cultural Comparison of Whistleblowing Perceptions", **International Journal of Management and Decision Making**, 14(1), 15-31.

CHERRY, Miriam A. (2012), "Virtual Whistleblowing", **South Texas Law Review**, 54(1), 9-35.

CHO, Yoon Jik ve Hyun Jin SONG (2015), "Determinants of Whistleblowing within Government Agencies", **Public Personnel Management**, 44(4), 450-472.

ÇETİNEL, Makbule Hürmet ve Soner TASLAK (2018), "Çalışanların İhbarcılık (Whistleblowing) Eğilimi İle Örgütsel Adalet Algısı İlişkisinin Kavramsal Boyutu", **Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 6(2), 78-97.

DAVIS, Michael (1989), "Avoiding the Tragedy of Whistleblowing", **Business and Professional Ethics Journal**, 8(4), 3-19.

DAVIS, Michael (1996), "Some Paradoxes of Whistle-Blowing", **Business and Professional Ethics Journal**, 15(1), 147-155.

DUNGAN, James, Adam WAYTZ ve Liane YOUNG (2015), "The Psychology of Whistleblowing", **Current Opinion in Psychology**, 6, 129-133.

EARLE, Beverley H. ve Gerald A. MADEK (2007), "The Mirage of Whistleblower Protection under Sarbanes-Oxley: A Proposal for Change", **American Business Law Journal**, 44(1), 1-54.

ENGLEHART, Neil A. (2000), "Rights and Culture in the Asian Values Argument: The Rise and Fall of Confucian Ethics in Singapore." **Human Rights Quarterly**, 22, 548- 568.

ERTÜRK, Abbas (2016), "The Relationship between Whistleblowing and Organizational Citizenship Behavior for High School Teachers", **Journal of Educational Sciences Research (JESR)**, 6(1), 1-22.

ERTÜRK, Abbas (2017), "Bilgi Uçurma", iç. ÖZDEMİR, Servet ve Necati CEMALOĞLU (Ed.), **Örgütsel Davranış ve Yönetimi**, Ankara: Pegem Akademi, 644-648.

GİVATİ, Yehonatan (2016), "A Theory of Whistleblower Rewards", **The Journal of Legal Studies**, 45(1), 43-72.

HAIDT, Jonathan ve Jesse GRAHAM (2007), "When Morality Opposes Justice: Conservatives Have Moral Intuitions that Liberals may not Recognize", **Social Justice Research**, 20(1), 98-116.

HASSINK, Harold; Meinderd De VRIES ve Laury BOLLEN (2007), "A Content Analysis of Whistleblowing Policies of Leading European Companies", **Journal of Business Ethics**, 75(1), 25-44.



HERSH, Marion A. (2002), "Whistleblowers - Heroes or Traitors? Individual and Collective Responsibility for Ethical Behaviour", **Annual Reviews in Control**, 26(2), 243-262.

HOFSTEDE, Geert (1984), "The Cultural Relativity of the Quality of Life Concept", **Academy of Management Review**, 9(3), 389-398.

HOFSTEDE, Geert, Gert Jan HOFSTEDE ve Michael MINKOV (2010), **Cultures and Organizations: Software of the Mind**. Third Edition, New York, NY: McGraw-Hill.

JENSEN, J. Vernon (1987), "Ethical Tension Points in Whistleblowing", **Journal of Business Ethics**, 6(4), 321-328.

JOHNSON, Roberta Ann (2003), **Whistleblowing**. Colorado: Lynne Rienner Publisher.

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

KAPLAN, Elaine (2001), "The International Emergence of Legal Protections for Whistleblowers", **The Journal of Public Inquiry**, (Fall/Winter), 37-42.

KIZILOĞLU, Esra ve Adnan ÇELİK (2015), "Whistleblowing Behavior in Organizations and Work Morality Interaction", **International Journal of Social Sciences and Education Research**, 1(2), 329-341.

KOHN, Stephen M. (2014), **The Importance of Whistleblower Rewards in Combating International Corruption**, Full Report: National Whistleblower Legal Defense and Education Fund.

KURTULUŞ, Berrak (2010), "İş Ahlakı: Geçmişte ve Günümüzde", **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, 0(50), 737-759.

LARMER, Robert A. (1992), "Whistleblowing and Employee Loyalty", **Journal of Business Ethics**, 11(2), 125-128.

LINDBLOM, Lars (2007), "Dissolving the Moral Dilemma of Whistleblowing", **Journal of Business Ethics**, 76(4), 413-426.

MAJAVU, Anna (2010), **Electrician Wants Job Back**, Sowetan Live, [Erişim Adresi: <https://www.sowetanlive.co.za/news/2010-07-12-electrician-wants-job-back/>, Erişim Tarihi: 12.08.2018].

MALISSETTY, Sainath (2016), "Genesis and Emanations of Deviant Workplace Behaviour: A Case e Study in IT Industry", **Indian Journal of Science and Technology**, 9(14), 1-6.

MANSBACH, Abraham (2011), "Whistleblowing as Fearless Speech: The Radical Democratic Effects of Late Modern Parrhesia", iç. LEWIS, David ve Wim VANDEKERCKHOVE (Ed.), **Whistleblowing and Democratic Values**, Published by the International Whistleblowing Research Network, 12-16.

MANSBACH, Abraham ve Yaacov G. BACHNER (2010), "Internal or External Whistleblowing: Nurses' Willingness to Report Wrongdoing", **Nursing Ethics**, 17(4), 483-490.

MCMULLEN, Judge Jeremy (2010), "Ten Years of Employment Protection for Whistleblowers in the UK: A View from the Employment Appeal Tribunal", iç. LEWIS, David B. (Ed.), **A Global Approach to Public Interest Disclosure**, Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 7-14.

NARAYANAN, Kanimozhi ve Susan E. MURPHY (2017), "Conceptual Framework on Workplace Deviance Behaviour: A Review", **Journal of Human Values**, 23(3), 218-233.

ÖZLER, Derya Ergun; Meltem Dil ŞAHİN ve Ceren GİDERLER ATALAY (2010), "Teorik Bir Çerçeve de Whistleblowing- Etik Anlayışı", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(2), 169-194.

PARK, Heungsik, Michael T. REHG ve Donggi LEE (2005), "The Influence of Confucian Ethics and Collectivism on Whistleblowing Intentions: A Study of South Korean Public Employees", **Journal of Business Ethics**, 58(4), 387-403.

PATRICK, Patricia A. (2010), **Be Prepared Before You Blow the Whistle - Protection under State Whistleblowing Laws, Fraud Magazine**, [Erişim Adresi: <http://www.fraud-magazine.com/article.aspx?id=4294968656>, Erişim Tarihi: 11.09.2018].



QUSQAS, Firas ve Brian H. KLEINER (2001), "The Difficulties of Whistleblowers Finding Employment", **Management Research News**, 24(3/4), 97-100.

RAY, Susan L. (2006), "Whistleblowing and Organizational Ethics", **Nursing Ethics**, 13(4), 438-445.

ROBERTS, Peter ve A. J. BROWN (2010), "The Australian Legislative Experience", iç. LEWIS, David B. (Ed.), **A Global Approach to Public Interest Disclosure**, Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 56-73.

SEÇKİN, Zeliha ve H. Alpay KARASOY (2012), "A Conceptual Study on the Relationship between the Importance of Whistle-Blowing and Organizational Citizenship Behavior", **International Journal of Information Technology and Business Management**, 6(1), 5-58.

SEÇKİN, Zeliha ve H. Alpay Karasoy (2012), "A Conceptual Study on the Relationship between the Importance of Whistle-blowing and Organizational Citizenship Behavior", **International Journal of Information Technology and Business Management**, 6(1), 5-58.

SPREITZER, Gretchen M. ve Scott SONENSHEIN (2003), "Positive Deviance and Extraordinary Organizing", iç. CAMERON, Kim S. ve Jane E. DUTTON and Robert E. QUINN (Ed.), **Positive Organizational Scholarship**, San Francisco: Berrett-Koehler, 207-224.

SUMMERFIELD, Richard (2014), **Whistleblowing in the US**. Financier Worldwide Magazine, [Erişim Adresi: <https://www.financierworldwide.com/whistleblowing-in-the-us/#.W8oppHszbiW>, Erişim Tarihi: 12.08.2018].

ŞEKERLİ, Eyüp Bayram; Soner TASLAK ve M. Hürmet ÇETİNEL (2016), "Mesleki Bağlılığın Çalışanların İhbarcılık Eğilimleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Görgül Bir Çalışma", **International Journal of Eurasia Social Sciences**, 7(25), 1-21.

TANI, Esra (2018), Sosyal Medyada Bilgi Uçurma (Whistleblowing) Davranışı, iç. YILDIZ, Harun (Ed.), **Sosyal Medyanın İş yaşamındaki Yeri**, İstanbul: Beta Yayınları, 281-299.

The World Law Group (2012), **Global Guide to Whistleblowing Programs**, Full Report, 1-107.

THORSEN, Einar; Chindu SREEDHARAN ve Stuart ALLAN (2013), "WikiLeaks and Whistle-Blowing: The Framing of Bradley Manning", iç. BREVINI, Benedetta, Arne HINTZ ve Patrick MCCURDY (Ed.), **Beyond WikiLeaks Implications for the Future of Communications, Journalism and Society**, Hampshire: Macmillan Publishers, 101-122.

U.S. Securities and Exchange Commission (2017), **Annual Report to Congress: Whistleblower Program**, Washington, DC: Office of the Whistleblower.

VADERA, Abhijeet K; Michael G. PRATT ve Pooja MISHRA (2013), "Constructive Deviance in Organizations: Integrating and Moving Forward", **Journal of Management**, 39(5), 1221-1276.

VANDEKERCKHOVE, Wim (2010), "European Whistleblower Protection: Tiers or Tears?", Lewis, David B. (Ed.), **A Global Approach to Public Interest Disclosure**, Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 15-35.

VANDEKERCKHOVE, Wim ve MS Ronald COMMERS (2004), "Whistle Blowing and Rational Loyalty", **Journal of Business Ethics**, 53(1/2), 225-233.

WHISTLEBLOWERS INTERNATIONAL ATTORNEYS (2016), "**Whistleblowing History Overview**", [Erişim Adresi: <https://www.whistleblowersinternational.com/what-is-whistleblowing/history/>, Erişim Tarihi: 19.08.2018]

WORTH, Mark (2013), Whistleblowing in Europe Legal Protections for Whistleblowers in the EU. **Transparency International**, European Commission.

XIN, Liu (2014), "The Influence of National Culture on Whistle-Blowing: A Cross-Cultural Investigation", **Cross-Cultural Communication**, 10(6), 91-95.

YILDIZ, Harun ve Esra TANI (2018), "A Theoretical Overview of Whistleblowing Behavior", **1<sup>st</sup> International EMI Entrepreneurship Social Sciences Congress Abstract E-Book** (p. 85), 27-29 April 2018, Lefkosa, Cyprus.



## GJEBS

Global Journal of Economics and Business Studies

Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi

<http://dergipark.gov.tr/gumusgjebs> - ISSN: 2147-415X



Kış-2018

Winter-2018

Cilt: 7 Sayı: 14 (53-67)

Volume: 7 Issue: 14 (53-67)

ZHUANG, Jinyun; Stuart THOMAS ve Diane L. MILLER (2005), "Examining Culture's Effect on Whistle-blowing and Peer Reporting", **Business & Society**, 44(4), 462-486.