

T.C
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN
İHBARCILIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNDE
ÖRGÜTSEL ADALET ALGISİNİN ARACILIK ROLÜ**
Yüksek Lisans Tezi

DANIŞMAN HAZIRLAYAN
Prof . Dr. Ali AKSOY Şevval Nur MERİÇ

MALATYA 2022

T.C
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN
İHBARCILIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNDE
ÖRGÜTSEL ADALET ALGISİNİN ARACILIK ROLÜ

Şevval Nur MERİÇ

Danışman
Prof. Dr. Ali AKSOY

Yüksek Lisans Tezi

Malatya 2022

ONUR SÖZÜ

Prof. Dr. Ali AKSOY'un danışmanlığında yüksek lisans tezi olarak hazırladığım **“Algılanan Örgütsel Dışlanmanın İhbarcılık Davranışı Üzerine Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü”** başlıklı çalışmanın bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün kaynakların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun bir biçimde gösterilenlerden oluştuğunu belirtir bunu onurumla doğrularım.

Şevval Nur MERİÇ

ÖNSÖZ

Araştırmalarım ve çalışmalarım süresi boyunca yol göstermesi, bilgi ve tecrübelerini aktarması , sabır, ilgi ve anlayışından ötürü desteğini her daim gösteren kıymetli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Ali AKSOY' a, anket çalışmamı gerçekleştirmemde anket sorularımı yanıtlayarak araştırmamı değerli kılan tekstil firmaları çalışanlarına ve son olarak bu süreçte her anlamda maddi manevi yanımda olan sevgili babam Şerafettin Meriç, sevgili annem Hülya Meriç, sevgili ablam Burcu Taner ve sevgili yeğenim Alvin Aslan Taner' e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Değerli bölüm hocalarım Prof. Dr. Bünyamin AKDEMİR, Prof. Dr. Mehmet DENİZ, Prof. Dr. Lütfiye ÖZDEMİR'e saygı ve şükranlarımı sunarım. Ayrıca bu süreçte her daim tecrübelerini, bilgisini ve desteğini benden esirgemeyen çok kıymetli Doç. Dr. Şeyda Nur SEÇKİN hocama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

Bu çalışmada algılanan örgütsel dışlanmanın ihbarcılık davranışı üzerine etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü araştırılmıştır. Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden biri olan anket tekniği yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmanın evrenini Malatya ilindeki 1. Organize Sanayi bölgesinde 40 ve 2. Organize Sanayi Bölgesi'nde 64 olmak üzere toplam 104 tane faaliyette olan tekstil firmalarında çalışan mavi yakalılarının toplamı oluşturmaktadır. Ancak söz konusu işletmelerdeki toplam mavi yakalı çalışan sayısına ilişkin resmi nitelikte kayıtlı bir bilgiye ulaşılamamıştır. Malatya 1. ve 2. Organize Sanayi Bölgesi'nin resmî web sitesinden firmaların adreslerine ulaşılarak iletişime geçilmesi sonucu 13 tekstil firması görüşmeyi kabul etmiş ve saha araştırması bu firmalarla yürütülmüştür. Kolayda örneklem yoluyla toplamda 600 adet anket dağıtılmış olup 402 adet geri dönüş gerçekleşmiştir. Yapılan analizler sonucunda katılımcıların, örgütsel adalet algısı ile eğitim durumları arasında anlamlı düzeyde bir ilişki; örgütsel adalet ve örgütsel dışlanma algıları ile çalışma süreleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki; örgütsel adalet algıları ile toplam çalışma süreleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel adalet ile örgütsel dışlanma değişkenleri arasında negatif yönlü zayıf düzey bir ilişkinin; örgütsel dışlanma ile ihbarcılık değişkenleri arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Yapılan basit doğrusal regresyon analizleri sonucunda, örgütsel dışlanmanın, ihbarcılık davranışı üzerindeki etkisinin anlamlı; örgütsel dışlanmanın, dışsal ihbarcılık davranışı üzerindeki etkisinin anlamlı; örgütsel dışlanmanın, sessiz kalma davranışı üzerindeki etkisinin anlamlı ve örgütsel dışlanmanın, etkileşimsel adalet alt boyutu üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Alt ve üst güven aralığı (GA) 0 (sıfır) değerini kapsadığından dolayı örgütsel adaletin, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık arasındaki ilişkide aracılık rolü bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Dışlanma, İhbarcılık, Örgütsel Adalet.

ABSTRACT

In this study, the mediating role of organizational justice perception in the effect of perceived organizational exclusion on whistleblower behavior was investigated.

In the study, survey technique method, which is one of the quantitative research methods, was used. The universe of the research in Malatya province 1. In the Organized Industrial Zone 40 and 2. It constitutes the sum of blue-collar workers working in textile companies operating in a total of 104 units, 64 of which are in the Organized Industrial Zone. However, no official registered information on the total number of blue-collar employees in these enterprises could be reached. Malatya 1st and 2nd Divisions As a result of contacting the addresses of the companies from the official website of the Organized Industrial Zone, 13 textile companies agreed to meet and the field research was carried out with these companies. A total of 600 questionnaires were distributed through the easy sampling and 402 returns were made. As a result of the analyzes, a significant relationship between the participants' perception of organizational justice and their educational status; a meaningful-level relationship between perceptions of organizational justice and organizational exclusion and working hours; A significant relationship was found between organizational justice perceptions and total working hours. A weak negative relationship between organizational justice and organizational exclusion variables; the existence of a positive moderate relationship between organizational exclusion and whistleblowing variables was determined. As a result of simple linear regression analyses, the effect of organizational exclusion on whistleblower behavior was significant; the impact of organizational exclusion on external whistleblower behavior is significant; The effect of organizational exclusion on silence behavior was found to be significant and the effect of organizational exclusion on the interactional justice sub-dimension was found to be significant. Since the lower and upper confidence interval (GA) covers the value of 0 (zero), it was concluded that organizational justice does not have a mediating role in the relationship between organizational exclusion and whistleblowing.

Key Words: Organizational Exclusion, Whistleblowing, Organizational Justice.

İÇİNDEKİLER

ONUR SÖZÜ	iii
ÖNSÖZ.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
KISALTMALAR.....	xiv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL DIŞLANMA

1.1. Dışlanma Kavramının Tanım, Önem ve Tarihsel Gelişimi.....	6
1.2. Dışlanmanın Türleri	9
1.2.1. Sosyal Dışlanma (Social Exclusion)	9
1.2.2. Psikolojik Dışlanma (Psychological Ostracism)	9
1.2.3. Sosyal Reddedilme (Social Rejection)	10
1.3. Dışlanma Karşısında Verilen Tepkiler	10
1.3.1. Anlık (Refleksif) Tepkiler	10
1.3.2. Kısa Vadede Meydana Gelen Tepkiler	11
1.3.3. Uzun Vadede Meydana Gelen Tepkiler	11
1.4. Örgütsel Dışlanma Kavramının Tanımı ve Tarihsel Gelişimi.....	11
1.5. Örgütsel Dışlanmaya Neden Olan Faktörler	14
1.5.1. Kişisel Faktörler	14
1.5.2. Örgütsel Faktörler.....	15
1.6. Örgütsel Dışlanma Kavramının Önemi ve Sonuçları.....	17
1.7. Örgütsel Dışlanma ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar	18

İKİNCİ BÖLÜM

İHBARCILIK

2.1. İhbarcılık Kavramının Tanımı, Önemi ve Tarihsel Gelişimi	20
2.2. İhbarcı.....	22
2.3. İhbarcılık Gelişim Süreci.....	24
2.4. İhbarcılığı Etkileyen Faktörler	26
2.4.1. Bireysel Faktörler	27
2.4.2. Durumsal Faktörler.....	28
2.4.3. Örgütsel Faktörler.....	28
2.5. İhbarcılık Türleri	29
2.5.1. İhbarcılığın Nereye ve Kime Yapıldığına Dair “İçsel İhbarcılık” ve “Dışsal İhbarcılık” Sınıflandırması.....	30
2.5.1.1. İçsel İhbarcılık	31
2.5.1.2. Dışsal İhbarcılık	31
2.5.2. İhbarcılığın Nasıl ve Hangi Yöntemlerle Yapıldığına Dair “Aleni İhbarcılık” ve “Zımni İhbarcılık” Sınıflandırılması.....	31
2.5.2.1. Aleni İhbarcılık.....	31
2.5.2.2. Zımni İhbarcılık.....	31
2.5.3. İhbarcılığın “Formal İhbarcılık” ve “İnformal İhbarcılık” Sınıflandırması.....	32
2.5.3.1. Formal İhbarcılık.....	32
2.5.3.2. İnformal İhbarcılık	32
2.6. İhbarcılığın Avantajları ve Dezavantajları	32
2.7. Literatürde Yer Alan Bazı İhbarcılık Örnekleri	34
2.8. İhbarcılık ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar	36

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

3.1. Adalet Kavramının Tanım, Önem ve Tarihsel Gelişimi	38
3.2. Örgütsel Adalet Kavramının Tanımı, Önemi ve Tarihsel Gelişimi	39
3.3. Örgütsel Adalet Boyutları	42
3.3.1. Dağıtımsal Adalet.....	42

3.3.2. İşlemsel Adalet	44
3.3.3. Etkileşimsel Adalet.....	46
3.4. Örgütsel Adalet Teorileri.....	47
3.4.1. Homans'ın Dağıtım Adaleti Teorisi	47
3.4.2. Adams'ın Eşitlik Teorisi	47
3.4.3. Crosby'nin Göreceli Mahrumiyet Teorisi	48
3.4.4. Leventhal'ın Adalet Yargı Teorisi	48
3.5. Örgütsel Adaleti Etkileyen Özellikler	49
3.5.1. Kişisel Özellikler	49
3.5.2. Örgütsel Özellikler	50
3.6. Örgütsel Adaletsizlik Algısının Sonuçları.....	50
3.7. Örgütsel Adalet ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar	51

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN İHBARCILIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ARACILIK ROLÜ

4.1. Araştırmanın Problemi	53
4.2. Araştırmanın Amacı	54
4.3. Araştırmanın Önemi	54
4.4. Araştırmanın Kısıtları.....	55
4.5. Araştırmanın Yöntemi	55
4.5.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem	55
4.5.2. Verilerin Toplanması ve Araştırmada Kullanılan Ölçekler	56
4.6. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	57
4.7. Analizler	59
4.7.1. Güvenilirlik Analizi.....	60
4.7.2. Keşfedici Faktör Analizi	61
4.7.3. Demografik Özelliklere İlişkin Analiz Bulguları	65
4.7.4. Bağımsız Örneklem T-Testi Analizi	71
4.7.5. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Testi Analizi.....	72
4.7.6. Korelasyon Analizi.....	78

4.7.6.1. Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	78
4.7.7. Regresyon Analizi	80
4.7.7.1. Örgütsel Dışlanmanın İhbarcılık Davranışı Üzerine Etkisi.....	80
4.7.7.2. Örgütsel Dışlanmanın İçsel İhbarcılık Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi	81
4.7.7.3. Örgütsel Dışlanmanın Dışsal İhbarcılık Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi	81
4.7.7.4. Örgütsel Dışlanmanın Sessiz Kalma Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi	82
4.7.7.5. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Adalet Üzerine Etkisi	82
4.7.7.6. Örgütsel Dışlanmanın Dağıtımsal Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi.....	83
4.7.7.7. Örgütsel Dışlanmanın İşlemsel Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi.....	83
4.7.7.8. Örgütsel Dışlanmanın Etkileşimsel Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi.....	84
4.7.7.9. Örgütsel Dışlanmanın İhbarcılık Davranışı Üzerine Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü.....	84
4.7.8. Araştırmaya Ait Hipotez Sonuçlarının Tablo ile Gösterimi.....	86
SONUÇ VE ÖNERİLER	88
KAYNAKÇA	98
EKLER.....	128

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Dışlanma Kavramına İlişkin Yabancı Literatürdeki Tanımlar	8
Tablo 1.2. Kişilerarası İş Yeri Dışlanma Formları ve Modları	13
Tablo 1.3. Örgütsel Dışlanma ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar	19
Tablo 2.1. İhbarcılık Kavramının Türkçe Literatürdeki Kullanım Formları	21
Tablo 2.2. İhbarcılığın Literatürdeki Tanımlamaları	22
Tablo 2.3. İhbarcılık ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar	37
Tablo 3.1. Dağıtım Adaleti İlkeleri	43
Tablo 3.2. Dağıtımsal Adalet ile İşlemsel (Prosedür) Adaletin Karşılaştırılması	46
Tablo 3.3. Örgütsel Adalet ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar	52
Tablo 4.1. Normallik Testi	60
Tablo 4.2. Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Ölçeklerinin Cronbach's Alpha (α) Değerleri	60
Tablo 4.3. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Keşfedici Faktör Analizi	62
Tablo 4.4. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Keşfedici Faktör Analizi	63
Tablo 4.5. İhbarcılık Ölçeğinin Keşfedici Faktör Analizi	64
Tablo 4.6. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri	65
Tablo 4.7. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Frekans Analizi	67
Tablo 4.8. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Frekans Analizi	69
Tablo 4.9. İhbarcılık Ölçeğinin Frekans Analizi	70
Tablo 4.10. Cinsiyete Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Bağımsız Örneklem T-Testi Analizi	71
Tablo 4.11. Medeni Duruma Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Bağımsız Örneklem T-Testi Analizi	72
Tablo 4.12. Yaş Dağılımına Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Tek Yönlü ANOVA Testi Analizi	72
Tablo 4.13. Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Tek Yönlü ANOVA Testi Analizleri	73
Tablo 4.14. Eğitim Düzeyi ile Örgütsel Adalet İlişisini Gösteren Post-Hoc Testi	74

Tablo 4.15. Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Tek Yönlü ANOVA Testi Analizi.....	74
Tablo 4.16. Kurumdaki Çalışma Süresi ile Örgütsel Adalet İlişisini Gösteren Post-Hoc Testi.....	75
Tablo 4.17. Kurumdaki Çalışma Süresi ile Örgütsel Dışlanma İlişisini Gösteren Post-Hoc Testi.....	76
Tablo 4.18. Toplam Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Tek Yönlü ANOVA Testi Analizi	77
Tablo 4.19. Toplam Çalışma Süresi ile Örgütsel Adalet İlişisini Gösteren Post-Hoc Testi.....	77
Tablo 4.20. Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Arasındaki İlişki.....	79
Tablo 4.21. Örgütsel Dışlanmanın İhbarcılık Davranışı Üzerine Etkisi	80
Tablo 4.22. Örgütsel Dışlanmanın İçsel İhbarcılık Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi	81
Tablo 4.23. Örgütsel Dışlanmanın Dışsal İhbarcılık Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi	81
Tablo 4.24. Örgütsel Dışlanmanın Sessiz Kalma Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi	82
Tablo 4.25. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Adalet Üzerine Etkisi.....	82
Tablo 4.26. Örgütsel Dışlanmanın Dağıtımsal Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi	83
Tablo 4.27. Örgütsel Dışlanmanın İşlemsel Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi	83
Tablo 4.28. Örgütsel Dışlanmanın Etkileşimsel Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi.....	84
Tablo 4.29. Aracılık Testine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları (N=402)	85
Tablo 4.30. Araştırmamıza Ait Hipotez Sonuçları.....	87

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. İşyeri Dışlanmasının Örgütsel Öncülleri	16
Şekil 2.1. Bir İhbarcının Sergilediği Kişisel Özellikler	24
Şekil 2.2. Bilgi İfşası Süreci	25
Şekil 2.3. İhbarcılık Tipolojisi	30
Şekil 3.1. Örgütsel Adaletin Boyutları	42
Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli	58



KISALTMALAR

Akt.	: Aktaran
AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
MÖ	: Milattan Önce
Yy	: Yüzyıl
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
Vb.	: Ve benzeri
Vd.	: Ve diğerleri
TDK	: Türk Dil Kurumu
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin

GİRİŞ

Temel amacı etkin ve verimli bir şekilde varlığını devam ettirebilmek olan modern örgütler bu hedeflerine ulaşabilmek için örgütü tüm bölümleriyle birlikte ele almalı ve bir bütün olarak değerlendirmelilerdir. Küresel ve sürekli olarak değişen rekabet koşullarında yalnız üretmiş oldukları mal ve hizmetler ile değil aynı zamanda sahip oldukları insan kaynakları ve faaliyette bulunduğu çevrenin değerleri ve benimsedikleri etik ilkeler çerçevesinde hareket etmesi oldukça önemlidir (Robinson vd., 2013). Klasik dönemde önemi fark edilemeyen ancak Neo-klasik dönemde devam eden eksiklikler ile beraber önemi fark edilerek Hawthorne Araştırmaları ile ortaya çıkan ve günümüz koşullarında da hala örgütlerin başarısı için temel yapı taşı olan “insan” faktörü başarının ilk ve en önemli unsuru olduğu için hiçbir zaman ikinci plana atılmamalıdır. Çünkü çalışan, üreten, işine ve çalıştığı örgüte bağlı, yaratıcı, yenilikçi ve değişen koşullara kolay adapte olabilen çalışanlar sayesinde örgütler başarıya ulaşabilmektedirler. Bu sebeple örgüt içerisinde tepe yönetimden en alt yönetime kadar çalışan kişilerin birbirlerine olan tutum ve davranışlarının yakından takip edilerek değerlendirilmesi, örgüt iklimi ve beşerî ilişkiler boyutlarının çalışanlara göre ayarlanarak bir uyumun yakalanması ve çalışanları doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen faktörlerin araştırılarak belirlenmesi oldukça önemli olacaktır. Bu faktörlerden bazılarını dışlanma, adaletsizlik ve yasa/ etik/ ahlak dışı uygulamalara maruz kalmak veya şahit olmak olarak sıralayabiliriz.

Literatürde bu unsurların meydana getirdiği etkiler oldukça önemsenmiş ve incelenmiştir (Halis ve Demirel, 2016; Chaman vd., 2021; Heapy ve Dutton, 2008; Tunçay ve Yağız, 2020; Yeniçeri vd., 2009). Çünkü çalışma hayatının sürekli olarak değişime uğraması pozitif durumların yanında negatif durumları da beraberinde getirebilmektedir. Bu negatif durumlar farklı sektörlerde çalışanların hem psikolojik hem de pragmatik olarak olumsuzluklar yaşamasına sebep olabilmektedir. Dışlanma, adaletsizlik veya yasa/ etik/ ahlak dışı uygulamaların yaşandığı örgütlerde çalışan kişilerde temel insani gereksinimlerden olan sevgi ve aidiyet duygularının zedelenecek sosyal ilişkilerinin bozulması, iletişim sorunlarının yaşanması (Al-Atwi, 2017), iş doyumlarında azalma, motivasyon düşüklüğü, örgüte karşı duyduğu bağlılık ve güven duygularında yitirme ve işi bırakma gibi negatif durumlar ortaya çıkabilmektedir (Yeniçeri vd., 2009: 96).

Ayrıca bu kişiler şahit olduğu durumlara ses çıkarma veya sessiz kalma davranışları sergilemeleri sebebiyle işlerini kaybetme korkusu yaşayabilmektedirler. Aynı zamanda bu durumlar sadece kişileri etkilemekle kalmayıp, örgütlerin de başarılı gitme grafiklerinde önemli rol oynamaktadır (Halis ve Demirel, 2016: 319)

Örgütsel dışlanma yaygın bir iş yeri olgusunu temsil etmekte ve son yıllarda örgütsel dışlanma ile ilgili yapılmış çalışmalar artış göstermektedir. Örgütsel dışlanma akademi ve endüstride önemli varsayılacak bir ölçüde endişeye sebep olan bir araştırma konusu olarak gün geçtikçe önemli bir yere sahip olmaktadır. Yeni bir araştırma alanı olarak literatürde yer alan ancak esas olarak 2008’de Ferris vd. tarafından “Journal of Applied Psychology” isimli dergide yayınlanan “When Silence Is Not Golden: Measuring Ostracism in the Workplace” adlı makaleleri ile örgütsel dışlanma kavramı resmiyet kazanmıştır (Liu ve Xia, 2016: 197). Literatür incelendiğinde örgütsel dışlanma kavramı ile ilgili çeşitli tanımlar mevcuttur. Örgütsel dışlanma terimini ilk olarak ortaya koyan Ferris ve ark. bu kavramı, bireyin iş yerinde görmezden gelinmesi ve dışlanmasını algılama derecesi olarak tanımlamış ve örgütsel dışlanmanın bir tür öznel deneyim olduğunu belirtmişlerdir (Zhang ve Dai, 2015: 81). Örgütsel dışlanma en basit tanımıyla, dışlanmanın örgüt içerisinde meydana gelmesi olarak tanımlanmaktadır (Mlika vd., 2017: 398). Örgütsel dışlanma, dışlanan kişiyle karşılıklı bir iletişim veya göz teması kurmaktan kaçınma gibi eylemleri içermekte ve toplumda “sessiz muamele”, “soğuk omuz vermek” gibi ifadelerle karşılık bulmaktadır. Örgütsel dışlanma istismarcı yönetim, kabalık veya örgütsel davranışın istenmeyen yüzünü yansıtan diğer kişilerarası istenmeyen psikolojik davranışlarla ilgilidir (Leung vd., 2011: 837). Dışlanma bireyde varlığının yok sayılması, itibar görmeme duygularını oluşturmaktadır. Bu durum da beraberinde bireyin işine ve çalıştığı kuruma karşı bağlılığını azaltmakta ve sonunda örgüte başarı getiremeyen isteksiz bir çalışan olmasına sebep olmaktadır. Bunun sonucunda birey kaynak ve bilgi paylaşımı yapmanın bir anlam ifade etmediğini düşüncesine kapılmakta ve bu sebeple de kendini örgütün bir parçası olarak hissedememektedir (Fatima vd., 2017).

Tarihte en büyük olarak nitelendirilen muhasebe yolsuzluğunun gerçekleştiği Enron isimli firma çalışanlarından S. Watkins ve Worldcom isimli firmada görevli C. Cooper’ın buldukları kurumda meydana gelen muhasebe yolsuzluklarını ortaya çıkarmasından sonra *ihbarcılık* sıkça kullanılmaya başlanan bir olgu olarak karşımıza çıkmış ve akademik yazında da daha fazla incelenip araştırılmaya başlanmıştır (Aktan,

2006: 1). Yabancı literatürde; “organizational misconduct”, “organizational wrongdoing” ve “malpractice” gibi kavramlarla isimlendirilen ihbarcılık, örgütlerde karşılaşılan etik, ahlak veya yasa dışı olayları (toplum sağlığını tehdit edecek yiyeceklerin üretimi ve satışı, insan haklarının çiğnenmesi, yasadışı personel çalıştırma, vergi kaçırma, taciz, şiddet vs.) açığa çıkarma ve bunlara çözüm arama sürecini ifade etmektedir. İngiliz literatüründe ise bu süreç genellikle “whistleblowing” olarak adlandırılmaktadır (Celep ve Konaklı, 2012: 66; Aktan, 2015: 21). Kökeni ‘to blow the whistle on’ yani ıslık çalmak, itiraz etmek anlamına gelmektedir (Alp, 2014: 386). Kavram farklı araştırmacılar tarafından farklı metaforlarla vurgulanmıştır. Bir hakemin oyunda faul bir hareket gördüğünde tepkisiz kalmayıp düdüğünü çalarak olaya müdahale etmesi (Aydın, 2002-2003: 81) veya İngiltere’de polislerin suç işleyen kişileri ikaz etmek için ıslık çalmaları eyleminden yola çıkılarak örgütsel davranış alanında yerini almıştır (Şahin vd. 2017: 345). Örgütsel davranış kapsamında ihbarcılık kavramının kabul görmüş tek bir tanımı olmamakla beraber (Lewis, 2011: 72) genel anlamıyla, bir kurumda çalışanların ya da geçmişte bu kurum için çalışmış kişilerin örgüt içerisindeki yasal olmayan, doğru olarak nitelendirilmeyen ve etik dışı olarak görülen olayları bu durumlara engel olabilecek ilgili kişi veya kurumlara iletmesi olarak tanımlanmaktadır (Miceli and Near, 1984: 696’dan akt: Uyar ve Yelgen, 2015: 86).

Örgütsel adalet kavramı, Adams’ın Eşitlik Teorisiyle kendini göstermiş bir kavramdır. Eşitlik Teorisinin temelinde bireylerin çalıştıkları örgüte sağladıkları katkı ile bu katkı sonucundaki örgütten hak ettikleri kazanımlar yatmaktadır. Yani bireyler almış oldukları eğitim, çalışma hayatında edindiği tecrübeler ile buldukları örgüte fayda sağlarken bunun sonucunda da örgütten gerek ücret gerek terfi gerekse çeşitli çalışma koşulları konusunda hak ettikleri karşılığı almak istemektedirler (Atalay, 2010: 42). Bu durumda çalışanlar kendi çıktı/ girdi oranlarıyla başka çalışanların çıktı/ girdi oranlarını karşılaştırmakta ve beklentisiyle mevcut durum arasındaki farka göre kendi içlerinde adaletli/adaletsiz düşüncesi oluşmaktadır (Mcshane and Glinow çev: Günsel ve Bozkurt: 99). Örgütsel adalet son yıllarda literatürde en çok yer alan ve en çok araştırması yapılan konular arasına girmiştir (Miles, 2016: 185). Nihai olarak adalet konusu ile ilgili geniş bir alanyazın oluşmuş ve ilk kez Greenberg tarafından kullanılan, adaletin çalışma hayatındaki rolünü ifade edebilmek için ‘örgütsel adalet’ kavramı literatürde yer edinmiştir (Greenberg, 1987: 9). Bu kavram temelde çalışanların, hizmet ettikleri örgüte

dair gösterdikleri çabanın karşılığını (ücret, çeşitli imkânlar, terfi, ödül, görev vb.) hak ettikleri şekilde almak istemeleri olarak tanımlanabilmektedir (İmamoğlu, 2011: 32). Örgütsel adalet kavramı çalışanlar ile yöneticiler arasındaki ilişkini özünü oluşturmakta ve hem özel hem de devlet kurumu ayrımı yapılmaksızın olmazsa olmaz bir kavram olup gerek yöneticiler gerek çalışanlar gerekse bir bütün olarak içerisinde yer aldıkları örgütler için son derece önemli bir kavramdır. Sebebi, adalet algısının çalışan için direkt olarak işine karşı almış olduğu tavrı etkilemesidir (Ledimo, 2015: 1549). Yer aldığı örgüt içerisindeki uygulamaların yürütülmesinde eşitliğin esas alındığı ve yapılan kazanımların hakkaniyet çerçevesinde dağıtıldığını gören çalışanların adalet algıları da yüksek olacaktır. Aksi halde çalıştığı örgütte adalet olmadığını düşünen bir çalışan örgüte başarı getirmeyecek ve bulunduğu konumu bırakmak isteyecektir. (İşcan ve Saygın, 2010: 203). Günümüz modern örgütleri varlıklarını devam ettirebilmek için örgüt içerisinde yaşanan olayları sürekli olarak takip etmelidirler. Örgüt içerisindeki bu gibi olumsuz durumlar erkenden tespit edilemediği takdirde ilerleyen süreçlerde bu durumların önüne geçmek zorlaşmakta ve gerek örgüt içinde gerek toplum içinde gerekse de ulusal boyutta büyüyen sorunlara zemin hazırlamaktadır.

Malatya ilinde bulunan 1. Organize Sanayi bölgesinde 40 ve 2. Organize Sanayi bölgesinde 64 (1:43, ilave alan:21) olmak üzere toplam 104 tane faaliyette olan (<http://www.malorsa.org.tr/>, 25.08.2022; <https://www.malatyaosb.org.tr/>, 25.08.2022) tekstil firmaları çalışanları, örneklem seçilerek araştırmamızın konusu olmuştur. Ankette yer alan sorular firma binalarında bulunan çalışanlar tarafından cevaplanmıştır. Tekstil firmalarının genellikle işe yerleştirme, terfi, yaptırım, ödül veya iş akdinin feshi gibi uygulamalarının genel kabul görmüş ilkelerle oluşturulmuş plan ve politikalardan ziyade firma üst yönetiminin inisiyatifinde olması, tekstil firmalarının örneklem olarak seçilme etkenlerinden bazıları olarak etkili olmuştur.

Dört kısımdan meydana gelen çalışmanın ilk bölümünde, dışlanma kavramını tanımı, önemi ve tarihsel süreci, türleri, dışlanma karşısında verilen tepkiler, örgütsel dışlanma kavramının tanımı ve tarihsel gelişimi, neden olan faktörler, önemi, sonuçları ve kavram ile ilgili yazında bulunan birtakım çalışmalar yer almaktadır.

İkinci bölümde, ihbarcılık kavramının tanımı, önemi ve tarihsel gelişimi, ihbarcı, ihbarcılık gelişim süreci, etkileyen faktörler, türleri, avantajları ve dezavantajları, bazı ünlü ihbarcılar ve kavram ile ilgili yazında bulunan birtakım çalışmalar yer almaktadır.

Üçüncü bölümde, adalet kavramının tanımı, önemi ve tarihsel gelişimi, örgütsel adalet kavramının tanımı, önemi ve tarihsel gelişimi, boyutları, teoriler, etkileyen özellikler, sonuçları ve kavram ile ilgili yazından bulunan birtakım çalışmalar yer almaktadır.

Çalışmanın son bölümü olan dördüncü bölümde ise çalışma ile ilgili yapılmış olan analizler yer almaktadır. Bu bölümde araştırmanın problem, amaç, önem, kısıtlar, yöntem, model ve hipotezleri yer almakta ve IBM SPSS Statistics 25 paket programı ile gerçekleştirilen analizlerin yorumlamaları yer almaktadır. En sonunda ise sonuç başlığı altında elde edilen analizlerin sonuçlarının yorumuna ve bu sonuçlardan yola çıkılarak gelecekte bu konuyu çalışmak isteyenler, kamu ve özel sektörde yer alan kurumlar ve yöneticiler için bazı önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL DIŞLANMA

1.1. Dışlanma Kavramının Tanım, Önem ve Tarihsel Gelişimi

Dışlanma terimi sosyoloji, antropoloji, biyoloji, psikoloji, hukuk gibi birçok farklı alanda davranışları tanımlamak için kullanılmaktadır. Sosyal bilimlerde ise genellikle insan davranışlarını baz alarak bir sınırlama yapılmıştır ve çoğunlukla ostracism, exclusion, rejection gibi terimlerle kullanılmaktadır (Yang, 2012: 26- 26; Scott, 2007: 19). Dışlanma veya birey/ grup tarafından göz ardı edilme sosyal ilişkilerin yoğun olduğu iş yeri dahil çeşitli ortamlarda deneyimlenebilecek yaygın bir durumdur (Robinson vd., 2013: 204). İnsan beşerî bir varlıktır ve doğası gereği bir gruba ait olma, o gruptaki ilişkilerini pozitif kılabilme ve sürekli olacak şekilde varlığını idame ettirebilme ihtiyacı duymaktadır (MacDonald and Leary, 2005: 205; Kai- Tak & Chen, 2014: 101). Dışlanma dediğimiz kavram söz konusu bu ihtiyaçların giderilmediği durumlarda oluşmakta ve bireyin bir başka kişi veya kişiler tarafından dışa itilmesi, yokmuş muamelesi yapılması, görmezden gelinmesi, katılımının engellenmesi olarak tanımlanabilmektedir (Fatima vd., 2017: 113).

“Ostracism” yani dışlanma kavramı despotik özlemi olanların demokratik devletten çıkarılma uygulamasını açıklamak için kullanılan eski Yunanca “ostrakimos” kelimesinden türemiştir (Samo vd., 2019: 3472). Kavram, M.Ö 5. yy’a eski Atinalılar zamanına dayanmaktadır. Tiranlığın Atina’ya geri gelmemesi için toplum içinde fazla ses çıkaran kişileri uzaklaştırmak için başvurulan bir yöntemdir. Bu yöntem ile birlikte insanlar bir oylama yaparak “Osraka” adı verilen bir çömlek parçasına gitmesini istedikleri kişinin ismini yazarlar ve ismi en çok çıkan kişi 5- 10 yıllık bir süreyle buldukları bölgenin dışına gönderilir (Kosmin, 2015: 122). Sicilya’da da buna benzer bir uygulama görülmüştür ve orada da gitmesini istedikleri kişinin ismini zeytin yapraklarının üzerine yazarak bu uygulamayı gerçekleştirmişlerdir (Dönmez ve Mete, 2019: 353). 1960’lı yıllarda Fransa’da bulunan siyasetçiler, gazeteciler, bürokratlar, eylemciler, memurlar ve akademisyenler yoksul insanlardan müphem bir şekilde “dışlanmış” (les exclus) olarak söz etmişlerdir. Ancak ilk kez bu terimi kullanan kişi 1974

yılında Chirac Hükümeti döneminde bakan olan Rene Lenior olmuştur (Silver, 1994: 532).

Dışlanma kavramı ile ilgili olarak literatürde çeşitli tanımlar yer almaktadır. Williams (2007), dışlanmayı, sosyal ölüm öpücüğü olarak adlandırmış ve dışlanmanın en hafif halinde bile kişinin acı ve üzüntü duyacağını, aynı zamanda dışlanan bireylerin daha fazla öfke, stres ve tatminsizlik yaşadığını belirtmiştir (Williams, 2007: 240). Burchardth vd. ise dışlanmayı, ilişkilerdeki katılım eksikliği olarak tanımlamış ve üretim, tüketim, birikim, politik ve sosyal aktivitelerden dışlanma olarak beş boyut şeklinde sınıflandırmışlardır (Saith, 2001: 5). Kaynakların korunması teorisine dayanan dışlanma; bireyin sahip olduğu sosyal kaynaklar dediğimiz gerek maddi anlamda ekonomik değerleri gerekse manevi anlamdaki sevgi, saygı, itibar, kontrol, aidiyet, varoluş, benlik gibi değerleri (Çarkoğlu ve Kalaycıoğlu, 2020: 1; Williams, 2007: 238) tehdit etmekte ve dışlanma yaşayan birey bu durumun üstesinden gelebilmek için elindeki kaynakları korumaya çalışmaktadır. Bu durumu yaşayan bireyler sahip oldukları kaynaklarda bir kayıp gördükleri zaman bunu bir tehdit olarak algılamaktalar ve çoğu depresyon vakası da bu durumların sonucunda gerçekleşmektedir (Wu vd., 2012: 181).

Dışlanma, kasti olarak bireylerin sahip olduğu yaşam alanlarından uzaklaşmalarına, maddi veya manevi olarak zorluk çekmelerine ve stres yaşamlarına sebep olacak bir durumdur (Halis ve Demirel, 2016: 324). Dışlanma, gerçekleşmesi ve devam etmesi bir zaman dilimini kapsayan dinamik bir olgudur ve kişinin toplumsal hayata adapte olabilmesini sağlayacak ihtiyaçlarının karşılanmaması olarak ifade edilmektedir (Çakır, 2002: 83). Dışlanma kavramı, TDK'da "*Dışarıda tutulmak, bir yere veya topluluğa alınmamak*" şeklindedir (<https://sozluk.gov.tr>, 29.03.2022). Dışlanma, toplumdaki diğer bireylerin sahip olduğu çalışma, demokratik süreçlere katılım, eşitlik, adalet vb. haklara, imkanlara, çeşitli bilgilere ulaşabilmesinin bilinçli şekilde engellenmesi sürecidir (<https://tr.wikipedia.org>, 29.03.2022). Dışlanma kavramı tanımlarda da görüldüğü üzere "soyutlanma, dışarı itilme, görmezden gelinme, engellenme, bağ kurmama, iletişim eksikliği gibi kavramlar etrafında şekillenmekte ve literatürde de benzer şekilde çeşitli tanımların yer aldığı görülmektedir. (Ferris vd., 2008: 1349; Hitlan vd., 2006: 218). Williams dışlanma davranışının iki temel nedene dayandığını savunmaktadır. Birinci neden; bazen bir kişiyi cezalandırmak, misilleme yapmak durumunda kaldığı zaman dışlanma cezalandırıcı bir yöntem olarak kullanılabilir. İkinci neden, bir kişiyle olası

olumsuz bir etkileşime karşı korunmak için yapıldığında savunmacı bir yöntem olarak kullanılabilir. Örneğin karşı tarafın düşmanca niyeti önceden fark edildiği zaman birey kendi duygularını korumak için dışlanma davranışını gerçekleştirebilir (Wu vd., 2015: 53). Tablo 1.1’de dışlanma kavramının yabancı literatürdeki bazı tanımlamalarına yer verilmiştir.

Tablo 1.1. Dışlanma Kavramına İlişkin Yabancı Literatürdeki Tanımlar

Yazarlar ve Yılları	Kavramın İsimlendirilmesi	Tanım
Anderson, 2009	Örgütsel Sakınma	Bir zamanlar örgütsel üyeliğini ifade eden günlük ritüellere dahil olan kişinin kasıtlı olarak dışlanması
Blackhart, Nelson, Knowles, & Baumeister, 2009	Sosyal Dışlanma	Kişiyile sosyal temasın kesilerek yalnızlaştırılması
Blackhart, Nelson, Knowles, & Baumeister, 2009	Reddetme	Sosyal bağların reddi, kişinin geçici olarak bile ilişki kurma isteğine hayır cevabı verilmesi
Dotan-Eliasz, Sommer, & Rubin, 2009	Dilbilimsel Dışlanma	İki veya daha fazla kişinin buldukları ortamda iletişim kurma durumunda diğerlerinin onları anlamaları
Ferris, Brown, Berry, & Lian, 2008	Dışlanma	Kişinin başkaları tarafından görmezden gelinme ve dışlanmasına olan algısı
Gruter & Masters, 1986	Dışlanma	Sosyal dışlanma veya reddedilmenin genel bir süreci
Hitlan, Clifton, & DeSoto, 2006	Dışlanma	Kişinin başkalarıyla olumlu ilişkiler kurmasının ve sürdürmesinin veya başarısının engellenmesi, görmezden gelinmesi
Sommer, Williams, Ciarocco, & Baumeister, 2001	Dışlanma	Kişinin kasıtlı olarak görmezden gelinmesi
Williams, 2001	Dışlanma	Kişinin yaptığı herhangi bir eylemin yok sayılması, göz ardı edilmesi

Kaynak: (Robinson vd., 2013: 206).

1.2. Dışlanmanın Türleri

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde dışlanma kavramı ile ilgili yapılan sınıflandırmada en çok üzerinde durulan kavramlar sosyal ve psikolojik dışlanma iken son zamanlarda sosyal reddedilme kavramı da bu sınıflandırmaya dahil olarak karşımıza çıkmakta ve dışlanma ile ilgili yapılan çalışmalar her geçen gün artış göstermektedir (Tariq ve Amir, 2019: 3).

1.2.1. Sosyal Dışlanma (Social Exclusion)

Sosyal dışlanma, kişileri işsizlik ve maddi imkânsızlıklar gibi ekonomik nedenlerden; eğitimsizlik, yaş, cinsiyet gibi bireysel nedenlerden ötürü veya temel becerilerindeki yoksunluktan dolayı ötekileştirme, toplumun dışına itme veya sosyal faaliyetlere istedikleri gibi katılmalarını engelleme süreci olarak tanımlanabilmektedir (Adaman ve Keyder, 2005 :6; Şahin ve Coşkun, 2009:72). Sosyal dışlanma, toplumsal bağlılık ve aidiyetin zıttı bir süreç olup kişilerin toplumla var olan bağlarının da kopması sağlanarak sahip oldukları temel hak ve ihtiyaçlarından yararlanmalarının kısıtlandığı bir süreçtir (Hatipler, 2019: 43). Blackhart vd. (2009) ise sosyal dışlanmayı; dışlayan konumundaki kişiler tarafından kişinin beşerî ilişkilerden yoksun bırakılarak yalnızlaştırılması olarak tanımlamaktadır (Blackhart, 2009: 270).

1.2.2. Psikolojik Dışlanma (Psychological Ostracism)

Psikolojik dışlanma, sosyal yaşantılarında her bireyin deneyimlenebileceği yaygın bir olgudur ve hemen hemen her birey yaşamlarının bir bölümünde istenmeme, reddedilme, dışlanma durumları ile karşı karşıya kalabilmektedir (Major and Eccleston, 2005: 64). Psikolojik dışlanma, kişinin varlığı hiçe sayılarak belli bir neden gösterilmeksizin karşılıklı herhangi bir iletişime geçilmemesi, yok sayılması olarak tanımlanmaktadır (Baumeister vd., 2007: 511). Psikolojik dışlanmaya maruz kalan bireyler ilişki başlatma ve devam ettirebilme konusunda kendilerini yetersiz hissetmekte ve olumlu olumsuz herhangi bir geri besleme alamadıkları için mevcut konumlarında kalıp bir ilerleme kaydedememektedirler. Bu yaşananların sonucunda bireylerin farkında olmadan yaşadıkları acının şiddeti de artmaktadır (Molden vd., 2009: 417). Williams'ın psikolojik dışlanma modeline göre dışlanma insanın dört önemli psikolojik ihtiyacına zarar vermektedir. Bunlar; aidiyet hissetme, özgüven, öz denetim ve anlamlı

var olma duygusudur (Williams and Nida, 2011: 72). Modele göre bireyler dışlanmanın kendilerinde bıraktığı bu negatif etkileri yok edebilmek için anlık, kısa ve uzun vadeli tepkiler göstermektedir (Williams vd., 2000: 754).

1.2.3. Sosyal Reddedilme (Social Rejection)

İnsanlar reddedilmeye karşı son derece hassas varlıklardır ve reddedildiklerinde bu durumun üstesinden gelebilmek için çaba göstermekte ancak sonucunda çoğu zaman kabullenmek durumunda kalmaktadırlar (Spoor and Williams, 2007: 279). Sosyal reddedilme davranışı “istenmemenin” açıkça beyan edilmesine dayandığı için dışlanma davranışına göre daha net ve belirgindir (Rajchert vd., 2017:417). Williams, sosyal dışlanmayı; birey/ grubun dahil olmak istedikleri diğer grubun istenilen özelliklerine uymadıkları veya şahsi olarak hoşnut kalmadıklarından dolayı açık bir dille istenmediklerinin dile getirilmesi olarak tanımlamaktadır (Scoat, 2007: 11). Reddedilen birey sosyal açıdan yara almış ve kaybetmiş gibi hissetmeye başlamakta ve gelecekte de benzer durumlar yaşamamak için geri plana çekilerek, sessiz kalarak veya yeniden aynı durumu yaşamamak için ne gibi tedbirler alması gerektiğini düşünerek kendini korumaya çalışmaktadır. Birey böyle davranarak karşıdaki kişi veya grubun elinden reddetme davranışını da almış olacağını düşünmektedir (Molden vd., 2009: 415; MacDonald ve Leary, 2005: 204).

1.3. Dışlanma Karşısında Verilen Tepkiler

Dışlanma karşısında verilen tepkiler anlık (refleksif) tepkiler, kısa bir zaman diliminde meydana gelen tepkiler ve uzun bir zaman diliminde meydana gelen tepkiler şeklinde üç başlık olarak sınıflandırılmaktadır (Williams ve Nida, 2011: 71).

1.3.1. Anlık (Refleksif) Tepkiler

Anlık (refleksif) tepkiler, dışlanma durumu bir tehdit olarak algılandığı zaman verilen tepkilerdir (Abayhan ve Aydın, 2014: 109). Bireyin, dışlanmanın ortaya çıkarabileceği etkileri görebilmesi için dışlanmanın kasıtlı olarak yapıldığına inanması gerekmektedir. Aksi takdirde kasıtlı olarak yapılmadığına inanırsa karşıt bir tepki verme eğilimi göstermeyecektir (Williams ve Gerber, 2005: 364). Birey, dışlanma yaşadığını algıladığı zaman bir nevi psikolojik acı olarak nitelendirilen stres, üzüntü, acı, öfke,

yalnızlık, suçluluk, engellenme gibi negatif duyguları bilinç dışı bir şekilde refleksif tepkiler olarak göstermektedir (Eisenberger vd., 2003: 291).

1.3.2. Kısa Vadede Meydana Gelen Tepkiler

Kısa bir zaman diliminde meydana gelen tepkiler bireyin refleksif tepkilerinden sonra gösterdiği davranışsal tepkilerdir. Bu tepkiler sosyal, anti- sosyal ve nötr olmak üzere üç bölüm altında toplanmaktadır (Wesselmann and Williams, 2017: 696). Dışlanma algılanıp anlık tepkiler verildikten sonra birey bu durumla baş edebilmek ve engellenen haklarını yeniden kazanabilmek için çeşitli adımlar atarak odağını bu durum üzerinde toplamaktadır. Birey ya saldırganlık, vandallık gibi istenmeyen davranış türlerinden birini sergilemekte ya da iş birliğine gitme, açık iletişim kurarak durumu açıklığa kavuşturma ve ilişkileri yeniden kurmaya çalışma gibi olumlu davranış türlerinden birini sergilemekte veya nötr kalarak bu durum hiç yokmuş gibi davranmaktadır (Güzel, 2012: 35; Twenge vd., 2007: 63)

1.3.3. Uzun Vadede Meydana Gelen Tepkiler

Uzun bir zaman diliminde meydana gelen tepkiler, bireyin sürekli ve tekrarlı olarak dışlanmaya maruz kalması sonucu gösterdiği tepkilerdir. Dışlanmaya maruz kalma süresi uzadıkça bireyin sahip olduğu bilişsel (inanç, tecrübe, algı vb.) ve duygusal kaynaklarında (mutluluk, başarı, özgüven vb.) gittikçe bir tükenme durumu meydana gelmeye başlayabilmekte ve durumu kabullenen birey veya bireylerde psikolojik çaresizlik, sessizlik, yabancılaşma, depresyon ve intihar girişimi gibi tepkiler gözlenebileceği belirtilmektedir (Sommer, vd., 2001: 241). Ancak uzun vadede gerçekleşen tepkilerin gözlemlenmesi zor olduğu için bu aşamada verilen tepkilerle ilgili sonuçların sayısı henüz istenilen seviyede olmamakla beraber var olan veriler uzun süre dışlanmaya maruz kalan bireylerin tecrübeleri, anıları ve söylemlerinden yola çıkılarak incelenmesine dayanmaktadır. Sonuç olarak dışlanma karşısında gösterilen tepkiler göz önüne alındığında bireyler bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak çeşitli tepkiler ortaya koyabilmektedir. (Williams ve Nida, 2011: 73)

1.4. Örgütsel Dışlanma Kavramının Tanımı ve Tarihsel Gelişimi

Örgütsel dışlanma yaygın bir iş yeri olgusunu temsil etmekte ve son yıllarda örgütsel dışlanma ile ilgili yapılmış çalışmalar artış göstermektedir. Örgütsel dışlanma

akademi ve endüstride önemli varsayılacak bir ölçüde endişeye sebep olan bir araştırma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Yeni bir araştırma ve inceleme konusu şeklinde literatürde yer alan ancak 2008’de esas olarak Ferris vd. tarafından “Journal of Applied Psychology” isimli dergide yayınlanan “When Silence Is Not Golden: Measuring Ostracism in the Workplace” adlı makaleleri ile örgütsel dışlanma (workplace ostracism) kavramı resmiyet kazanmıştır (Liu ve Xia, 2016: 197).

Literatür incelendiğinde örgütsel dışlanma kavramı ile ilgili çeşitli tanımlar mevcuttur. Örgütsel dışlanma terimini ilk olarak ortaya koyan Ferris ve ark. bu kavramı, bireyin iş yerinde görmezden gelinmesi ve dışlanmasını algılama derecesi olarak tanımlamış ve örgütsel dışlanmanın bir tür öznel deneyim olduğunu belirtmişlerdir (Zhang ve Dai, 2015: 81).

Örgütsel dışlanma en basit tanımıyla, dışlanmanın örgüt içerisinde meydana gelmesi olarak tanımlanmaktadır (Mlika vd., 2017: 398). Bir kişi veya grup bir diğer kişiyi başka bir örgütün üyesiyle iş yapmak ve iletişim kurmak durumunda bıraktığı zaman örgütsel dışlanma meydana gelmiş olur (Samo vd., 2019: 3473).

Sosyal dışlanma üzerine yapılan çalışmalardan yola çıkılarak örgütsel dışlanma, bir kişinin örgüt içerisinde yok sayılması ve görmezden gelinmesini algılama derecesi olarak tanımlanabilir. Örgütsel dışlanma, dışlanan kişiyle karşılıklı bir iletişim veya göz teması kurmaktan kaçınma gibi eylemleri içermekte ve toplumda “sessiz muamele”, “soğuk omuz vermek” gibi ifadelerle karşılık bulmaktadır. Örgütsel dışlanma istismarcı yönetim, kabalık veya örgütsel davranışın istenmeye yüzü olarak tanımlanan karanlık tarafı olarak nitelendirilen diğer kişilerarası istenmeyen psikolojik davranışlarla ilgilidir (Leung vd., 2011: 837).

O’reilly ve Robinson örgütsel dışlanmayı, iş yerinde bir odaya girdiğinde görmezden gelinmek, çalışma arkadaşlarından “sessiz muamele” görmek, sosyal aktivitelere, öğle yemeklerine, kahve molalarına davet edilmemek olarak tanımlamaktadır (O’reilly ve Robinson, 2009: 1).

Örgütsel dışlanma, bir veya birden fazla kişinin dışlanmasıyla sonuçlanan ve doğuştan gelen var olma ve ait olma ihtiyacının zedelenmesine yol açan bir durum olup örgüt içerisinde kabul edilmesi istenilen ve önerilen normların çiğnenmesi olarak tanımlanmaktadır (Mlika vd., 2017: 398).

Hitlan vd., örgütsel dışlanmayı, kişilerarası pozitif ilişkiler kurma ve sürdürülebilirlik, iş ile ilgili başarılı ve olumlu bir itibar sergileme becerisinin engellenmesi olarak tanımlamışlardır (Hitlan vd., 2006: 217).

Örgütsel dışlanma, örgüt içerisinde bireylerin iş yaptıkları esnada kendilerine sağlanması gereken şartlardan mahrum bırakılmaları veya etkileşim içinde bulunmak istedikleri kişi veya grupların dışında bırakılmaları olarak tanımlanabilmektedir (Öz ve Mete, 2021: 1202).

Örgütsel dışlanma, örgütün mevcut kimliğini, yapısını, kültürünü zedelemeye yönelik yapılan ihlal veya ihmallerle bireyin görmezden gelinmesi, varlığının yok sayılması, yalnızlaştırılması olarak tanımlanabilmektedir (Uysal, 2019: 320).

Örgüt içerisindeki dışlanma biçimsel ve biçimsel olmayan dışlanma olarak kendini gösterebilmektedir. Biçimsel dışlanma bireyin örgüt ile ilgili bilgisel süreçlerden mahrum bırakılması ve bu durumun farkında olduğu halde herhangi bir iyileştirme çabasına girilmemesidir. Biçimsel olmayan yani informal dışlanma ise bireyin örgüt ile ilgili verilecek kararlarda söz sahibi olmasına müsaade edilmemesi, sosyal etkinliklere çağırılmamasıyla bireyin örgütün bir parçası olmadığı hissine kapılmasının sağlanmasına yönelik gerçekleştirilen tutum ve davranışlardır (Kürü vd., 2022: 200- 201).

Örgütsel dışlanma, iş yerinde çalışanların genel kabul gören, belli bir davranış kalıbı içinde davranmaları gerektiğini belirleyen ilkelerin ihlali olarak tanımlanabilmektedir (Karaman vd., 2020: 480). Tablo 1.2’de dışlanmanın şiddetini gösteren tanımlamalara yer verilmiştir.

Tablo 1.2. Kişilerarası İş Yeri Dışlanma Formları ve Modları

Hafif Dışlanma		Sert Dışlanma →	
Kavramlar	Ostracism	Exclusion	Rejection
Davranışlar	-Görmezden gelmek -Kaçınmak -Sessiz kalmak -Göz temasından kaçınmak -İletişim başlatmamak	-Görmezden gelmek, kaçınmak, geri çekilmek -Önemli olaylara katılımını engellemek -Önemli bilgilerden yoksun bırakmak -Dinlememek -Önemli olay veya aktivitelere çağırılmamak	-Kabul etmeyi reddetmek -Saygı göstermeyi reddetmek -Kasıtlı dışlamayı göstererek yapmak -Katılmayı seçmemek -Karşılıklı değişime dahil olmayı reddetmek

Kaynak: (Scott, 2007: 19).

1.5. Örgütsel Dışlanmaya Neden Olan Faktörler

Örgütsel dışlanma ile ilgili yapılmış çalışmaların büyük çoğunluğu sonuçlarına odaklanmış, nedenlerini ele alan çalışmalar nispeten daha az seviyede kalmıştır (Robinson vd., 2013: 209). Dışlanma birey üzerinde negatif etki bırakan ve istemediği tecrübeler yaşamak zorunda kalmasına neden olan bir durumdur (Ferris vd., 2008: 1349). Dışlanmaya maruz kalan birey bu durumun farkındadır ancak dışlanma kişiden kişiye değişebilen algısal bir durum olduğu için doğrudan anlaşılmasını beklemek ve nedenini tam olarak açıklayabilmek zordur (Zhao vd., 2016: 85; Tutar vd., 2018: 181). Bu zorluk bireyin dışlanma durumunu açığa kavuşturup çözüm üretmesini de geciktirmektedir. Bu yüzden dışlanmaya neden olan faktörlerin belirlenmesi oldukça önemlidir (Yarmacı ve Ayyıldız, 2020: 2702). Bu bölümde örgütsel dışlanmanın hem kişisel hem de örgütsel nedenleri ele alınacaktır.

1.5.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel dışlanmaya neden olabilecek kişilik özellikleri, bireysel nedenler arasında önemi fazla olarak nitelendirilen bir konuma sahiptir. Bu özelliği ile hem çalışanların hem de yöneticilerin kişilik özellikleri dışlanma durumunun yaşanmasına neden olabilmektedir. Yapılan çalışmalardan elde edilen bulgular neredeyse tüm kişilik özelliklerinin “Büyük Beşli” olarak adlandırılan kuramda beş başlık altında kategorize edildiğini göstermektedir. Bunlar: (1) Dışadönüklük, (2) Uyumluluk, (3) Sorumluluk, (4) Nevrotizm, (5) Deneyime açıklıktır. Büyük Beşli içinde yer alan uyumluluk özelliği diğer insanlarla iletişimi sürdürebilmek için diğer faktörlere nazaran öne çıkan bir özelliktir (Wang, 2014: 6). Uyum daha çok kişinin insani yön dediğimiz yönünü ifade etmektedir. Uyumlu insanlar karşılıklı iletişimde olumlu etkiler bırakan ve duygusal zekâ becerilerini iyi yönetebilen insanlardır. Uyumluluk düzeyi yüksek olan kişiler temelde fedakâr, iş birliğine açık, diğer insanlara yardımcı olmakta istekli, empati duyguları yüksek, çatışmadan kaçınan, uzlaşmacı yönü ağır basan ve öfke kontrolünü iyi yapabilen kişiler olarak tanımlanmaktadırlar. (Wang, 2014: 6- 7; Çiçek ve Aslan, 2020: 141).

Yapılan araştırmalar uyumluluk düzeyleri yüksek uzlaşmacı olan kişilerin diğer kişilere göre dışlanma olasılığının daha düşük olduğunu göstermiştir. Buss (1992), çatışma durumunda uyum düzeyi düşük kişilerin yüksek uyum düzeyine sahip kişilere göre bir türlü dışlanma biçimi olan sessiz kalma eğiliminde daha fazla oldukları sonucunu

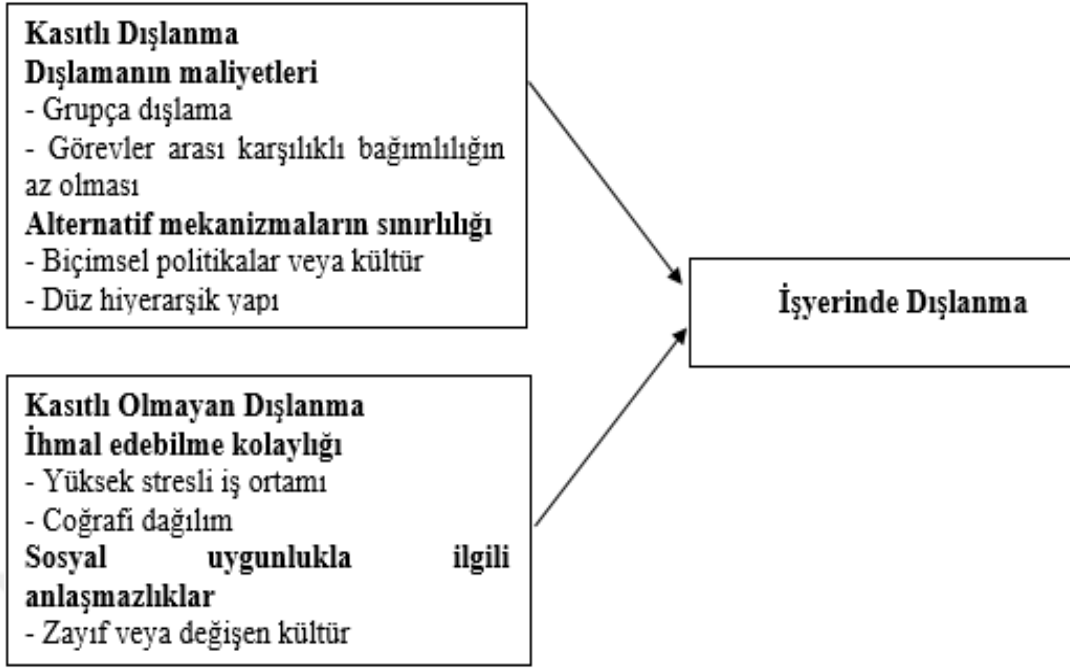
elde etmiştir (Wang, 2014: 8). Wu vd. (2012), dışlanma ile uyumluluk kavramları arasında bir bağ olup olmadığını incelemiş ve incelenen parametreler arasında negatif yönde bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Hitlan ve Noel (2009), uyumluluk düzeyi yüksek olan çalışanların, üstleri ve iş ortamındaki diğer çalışanlar tarafından dışlanma ihtimallerinin düşük olduğunu saptamışlardır.

Dışlanmaya sebep olacak bir diğer değişken ise cinsiyet faktörüdür. Cinsiyet, kişilerin davranışlarını algılamamızda önemli bir ölçüttür. İş görenler bu durumun farkında olmasalar da iş ortamı içerisinde cinsiyet rolleri iş ile ilgili kararları etkilemektedir (McCarty, 2015: 1). İş görenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinde önemli rol oynayan cinsiyet faktörü, karşı cinse ait çalışanların sevilme, daha az işe alınma ve dışlanma durumlarıyla karşı karşıya kalmalarına sebep olmaktadır. Örneğin, bir erkek grubu içerisinde görev yapan mühendis bir kadının veya bir kadın grubu içerisinde tek dansçı erkeğin dışlanma olasılığı yüksek olabilmektedir (Çeněk, 2013: 30). Çelik ve Koşar (2016), akademik ve idari personelleri baz alarak yaptıkları çalışmada cinsiyet farklılığının dışlanma durumunu değiştirdiğini saptamışlar ve erkeklerin bayan öğretmenlere nazaran daha çok dışlanma durumunu yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Halis ve Demirel (2016), öğretmenler ile yaptığı çalışmada cinsiyetlere göre örgütsel dışlanma algıları farklılık göstermektedir sonucuna ulaşmışlardır.

Yaş faktörü, örgütsel dışlanmanın bir diğer etmenidir. Kılıç (2018), belediye çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada örgütsel dışlanma değişkeni ile demografik özelliklerden bir diğeri olan yaş faktörü arasında istatistiksel bakımda anlamlı düzeyde bir fark olduğunu sonucuna ulaşmıştır.

1.5.2. Örgütsel Faktörler

Literatür taraması yapıldığı zaman örgütsel dışlanmaya örgüt içinde meydana gelen birçok durumun neden olduğu görülmektedir. Şekil 1.1'de Robinson vd.'nin bu nedenleri kasıtlı ve kasıtsız olmak üzere iki gruba ayırmış formuna yer verilmiştir.



Kaynak: (Robinson vd., 2013: 211).

Şekil 1.1. İşyeri Dışlanmasının Örgütsel Öncülleri

Kasıtlı dışlanma, görev bağımlılığı ve dışlanma maliyetinin az olduğu iş yerlerinde bir kişinin başka bir kişi veya gruba karşı bilinçli ve istekli olarak iletişime girmemesi durumudur. Kişi bir diğer kişi veya grup ile etkileşimde bulunmayarak olası çatışmalardan, negatif davranışlardan ve sosyal iletişimsizlikten kaçınarak kendini koruma güdüsü ile hareket etmektedir. Bu tür dışlanma durumu gözlemlenme olasılığının az olması, küçük, belirsiz ve görünmez doğasından dolayı yaşayan kişi için daha az maliyetlidir. Ancak birey için bu maliyetlerin az olması psikolojik anlamda da az maliyetli olacak anlamına gelmemektedir (Robinson vd., 2013: 212).

Kasıtlı dışlanma, örgüt kültürünün ve politikalarının açık çatışmadan kaçınacak biçimde şekillendiği ve örgütün düz hiyerarşik bir yapı yani yatay organizasyon dediğimiz yapının olduğu iş yerlerinde yaşanması daha olası bir durumdur (Robinson vd., 2013: 213).

Kasıtlı olmayan dışlanma ise kişinin farkında olmadan dışlanmaya zemin hazırlayacak davranışlarda bulunmasıdır. Yaygın dışlanma türüdür. Örgüt içerisinde çalışanlar bazen işlerinin getirdiği yoğunluk, stres ve fazla iş yükünden dolayı unutkanlık yaşayabilmekte ve istemsizce bir diğer iş arkadaşını dışlanmaya maruz bırakabilecek davranışlarda bulunabilmekteler. Doğası gereği stresli iş ortamları kişisel kaynakları

tüketmekte ve bu durumda çalışanların sosyal inceliklere ayıracak zamanlarını kısıtlamaktadır. Örneğin, iş yerinde gerçekleşecek toplu bir etkinlik için bütün çalışanlara mail atıp bir veya birkaç kişiyi unutabilirler ve o kişiye kötü niyet ve kasıtlı olmadan dışlanma duygusunu yaşatabilirler (Robinson vd., 2013: 213).

Çalışanların coğrafi dağılımı kasıtlı olmayan dışlanmaya sebep olabilecek bir diğer durumdur. Örgüt içerisinde fiziksel açıdan ayrı olan çalışanları görsel ve sosyal açıdan ipuçlarından yoksun olmaları birbirleriyle olan iletişimlerini aksatmakta ve bu da kasıtlı olmayan dışlanmaya zemin hazırlamaktadır. Aynı örgüt içerisinde farklı birimlerde yer alan veya online olarak çalışanların sıklıkla yaşayabileceği bir durumdur. Örneğin Golden vd. (2008), çalışanların iş yerlerinden veya ana çalışma gruplarından uzakta çalışmaları dışlanma hissini artırdığını ve aidiyet hissini de azalarak performanslarının olumsuz etkilediğini tespit etmişlerdir (Robinson vd., 2013: 214).

Kasıtlı olmayan dışlanmaya sebep olan diğer unsurlar ise zayıf ve değişen kültür ile çalışan çeşitliliğidir. Örgüt üyelerinin paylaştığı örgütsel duygu ve düşüncelerin, örgüte özgü değerlerin, inançların, tutumların ve normların gerçekleşen örgütsel değişiklikler nedeniyle zaman içinde zayıflaması örgüt üyelerinin sosyal olarak uygun kabul edilen davranışlar üzerinde ortak paydada buluşamamalarına ve sosyal katılımı ilgili sorun yaşamalarına sebep olmaktadır. Bu durumda çalışanların uygun olan davranışlar üzerinde fikir ayrılığı yaşamalarına neden olacak ve farklı anlayışlara sahip oldukları için de istemeden dışlanma durumunun oluşumuna sebep olacaktırlar (Robinson vd., 2013: 214).

İnsanlar doğası gereği benzer özellikleri, duygu ve düşünceleri paylaştığı insanlarla yakınlık kurmak ve paylaşımında bulunmak isterler. Ancak çalışan çeşitliliğinin ve farklılığının yüksek olduğu örgütlerde bunun sağlanması zordur. Bu durumda insanlar aynı dili konuşmadığı diğer insanlarla iletişim konusunda sıkıntı yaşarlar ve istemeden de olsa dışlanma durumunun oluşumuna zemin hazırlanmış olur (Robinson vd., 2013: 214- 215).

1.6. Örgütsel Dışlanma Kavramının Önemi ve Sonuçları

Dışlanma, bireysel algı ile ilgili bir durumdur ve örgüt içerisinde bireyin psikolojik anlamda hissettiği yoksunluktur. Örneğin birey örgüt içerisinde adaletsizlik yaşadığı algısına kapılırsa bu durum dışlanma duygusunu güçlendirmektedir. Ya da ücret dağılımı

ile ilgili durumda dışlandığını hisseden birey örgüt ile ilgili verilecek kararlarda kendini geri çekebilmektedir. Çalışma arkadaşlarıyla arasında bu tip olumsuz durumlardan sonra saygı ve güven eksikliği yaşayan birey kendini daha fazla dışlanmış hissetmektedir. Böylece örgüt içerisinde birbiriyle bağlantılı ilişkilerde kopukluklar meydana geldiği zaman beşerî ilişkiler de zarar görmekte ve örgütsel bütünleşmenin gerçekleşmesi zorlaşmaktadır (Halis ve Demirel, 2016: 319; Köse, 2018: 49).

Örgütsel dışlanma bireyin psikolojik ihtiyaçlarını gidermesini sağlayacak sosyal etkileşim imkânlarını daraltmakta ve öz saygı, ait olma, kontrol ve var olma denilen dört temel ihtiyacını tehdit ederek sosyal ve psikolojik zarar yaşamasına sebep olmaktadır (Heapy ve Dutton, 2008: 153). Örgüt içerisinde gerçekleşen dışlanma, çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerini zedelediği için bu durum çalışanların yaptığı işe ve bağlı bulunduğu örgüte karşı tatminsizlik ve isteksizlik yaşamalarına, örgüte olan bağlılık ve sadakatlerinin azalmasına sebep olmaktadır. Bunun sonucunda da personel devir oranı artmakta ve örgütün verimliliği düşmektedir. Diğer taraftan dışlanma yaşayan birey psikolojik sermaye kaynaklarını yavaş yavaş kaybetmeye başlamakta ve ciddi bir tükenmişlik sürecine girerek durumun üstesinden gelebilmek için tek başına mücadele vermektedir. Sonuç olarak örgütsel dışlanma aslında bireyin hem günlük yaşamını hem de gününün büyük bir bölümünü geçirdiği iş yaşamını olumsuz etkilemekte ve iki tarafı kapsayan bir durum olduğu için hem dışlanan tarafın kötü bir süreç yaşamasına hem de örgütlerin de bu durumdan olumsuz etkilenmesine sebep olmaktadır. (Chaman vd., 2021: 78; Çalışkan ve Pekkan, 2020: 53; Özler ve Yıldırım, 2018: 56; Çelik ve Koşar, 2015: 49; Gui vd., 2022: 3).

1.7. Örgütsel Dışlanma ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar

Literatür taraması sonucunda örgütsel dışlanma kavramı ile ilgili yapılmış bazı çalışmalar Tablo 1.3'te gösterilmiştir.

Tablo 1.3. Örgütsel Dışlanma ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar

Bayrakçı (2022)	Turizm sektöründeki çalışanların iş yerinde algıladıkları dışlanmanın iş yeri sapkın davranışlar üzerindeki etkisini araştırmak için 5 yıldızlı otellerde çalışan 283 mavi yakalı üzerinde anket çalışması yapmış ve elde edilen veriler sonucunda turizm çalışanlarının iş yerinde dışlanma algısının iş yeri sapkın davranışları pozitif yönde ve anlamlı etkilediği saptanmıştır.
Erer (2021)	Konya il merkezindeki özel bankalarda çalışan 373 personel üzerinde örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü incelemiş ve elde edilen analizler sonucunda örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.
Mirza vd. (2020)	İş yerinde dışlanmanın iş performansı üzerine etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolünü tespit etmek amacıyla İslamabad'da bulunan devlet üniversitelerinde görev yapan 317 çalışan üzerinde anket yapmışlar ve elde ettikleri sonuçlara göre iş yerinde dışlanma ile iş performansı arasında önemli ölçüde ilişki olduğu ve bu sonuçla beraber de iş yerinde dışlanmanın iş performansı üzerine etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolünün bulunduğu saptanmıştır.
Yarmacı ve Ayyıldız (2020)	Turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmelerinde görev yapan personellerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sessizlik ve whistleblowing davranışları üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamışlar ve yaptıkları araştırma sonucunda örgütsel dışlanmanın örgütsel sessizliği ve whistleblowing davranışını orta düzeyde etkilediği tespit edilmiştir.
Samo vd. (2019)	İş yerindeki dışlanmanın stres ve çalışan bağlılığı üzerine etkisini bulmak amacıyla Karaçi'de hem özel hem kamu bankacılık sektöründe çalışan 330 kişi üzerinde çalışma yapmışlar ve elde ettikleri analizler sonucunda dışlanmanın stres üzerinde anlamlı pozitif etkisinin olduğu ve dışlanmanın çalışan bağlılığı üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.
Köse vd. (2018)	Örgütsel adaletsizliğin örgütsel dışlanma üzerinde etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolünü tespit edebilmek için Hendek Organize Sanayi bölgesindeki 6 işletmede çalışan 249 mavi yakalı çalışan üzerinde anket yapmışlardır. Elde ettikleri analizler sonucunda örgütsel adaletsizlik algılayan çalışanların psikolojik dayanıklılıklarının azaldığını ve bu durumun da örgütsel dışlanmayı artırdığını saptamışlardır.
Karaman vd. (2020)	Örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla 377 kişiden veriler toplamış ve analizler sonucunda örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Örgütsel dışlanmanın iş performansı üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür.
Uysal (2019)	Çalışanların örgüt içinde algıladığı dışlanma ile geliştirdikleri sinizm düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla Ankara ve Zonguldak illerinde özel ve kamu sektöründe çalışan toplam 272 kişiden veriler toplamış ve analizler sonucunda örgütsel dışlanma ile sinizm arasında pozitif önde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.
Özbağ ve Üzümcü (2017)	İş yerinde dışlanma ve görev performansı arasındaki ilişkide güvenilir hissetmenin düzenleyici rolünü araştırmak amacıyla 107 konaklama çalışanından veriler toplamış ve analizler sonucu iş yerindeki dışlanma ile görev performansı arasında bir ilişki olmadığı ve güven duygusunun da görev performansı ile pozitif bir ilişkisinin olduğunu ortaya koymuştur.
Wu vd. (2012)	İş yerinde dışlanma ile çalışanların psikolojik sıkıntıları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Çin'deki iki petrol ve gaz firmasında çalışan 215 kişi üzerinde çalışma yapmışlar ve analizler sonucunda dışlanma ile psikolojik sıkıntı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

İKİNCİ BÖLÜM

İHBARCILIK

2.1. İhbarcılık Kavramının Tanımı, Önemi ve Tarihsel Gelişimi

Tarihte en büyük olarak nitelendirilen muhasebe yolsuzluğunun gerçekleştiği Enron isimli firmada görevli personellerden S. Watkins ile Worldcom isimli firmada üst düzey yönetici olarak görev yapan C. Cooper buldukları firmalarda meydana gelen muhasebe yolsuzluklarını ortaya çıkarmalarından sonra *ihbarcılık* sıkça kullanılmaya başlanan bir olgu olarak karşımıza çıkmış ve akademik yazında da daha fazla incelenip araştırılmaya başlanmıştır (Aktan, 2006: 1). ABD Kongresi Enron ve WorldCom skandallarından sonra ihbarcılığı korumayı amaçlayarak 2002’de Sarbanes-Oxley Yasasını çıkarmıştır (Arslan ve Berkman, 2009:105).

Yabancı literatürde “organizational misconduct”, “organizational wrongdoing” ve “malpractice” gibi kavramlarla isimlendirilen ihbarcılık örgütlerde karşılaşılan etik dışı ve yasa dışı olayları (toplum sağlığını tehdit edecek yiyeceklerin üretimi ve satışı, insan haklarının çiğnenmesi, yasadışı personel çalıştırma, vergi kaçırma, taciz, şiddet vs.) açığa çıkarma ve bunlara çözüm arama sürecini ifade etmektedir. İngiliz literatüründe ise bu süreç genellikle whistleblowing olarak adlandırılmaktadır (Celep ve Konaklı, 2012: 66; Aktan, 2015: 21). Kökeni ‘to blow the whistle on’ yani ıslık çalmak, itiraz etmek anlamına gelmektedir (Alp, 2014: 386). Kavram farklı araştırmacılar tarafından farklı metaforlarla vurgulanmıştır. Bir hakemin oyunda faul bir hareket gördüğünde tepkisiz kalmayıp düdüğünü çalarak olaya müdahale etmesi (Aydın, 2002-2003: 81) veya İngiltere’de polislerin suç işleyen kişileri ikaz etmek için ıslık çalmaları eyleminden yola çıkılarak örgütsel davranış alanında yerini almıştır (Şahin vd. 2017: 345). Örgütsel davranış kapsamında ihbarcılık kavramının kabul görmüş tek bir tanımı olmamakla beraber (Lewis, 2011: 72) genel anlamıyla, bir kurumda çalışanların ya da geçmişte bu kurum için çalışmış kişilerin örgüt içerisindeki yasal olmayan, doğru olarak nitelendirilmeyen ve etik dışı olarak kabul edilen olayları bu durumlara engel olabilecek ilgili kişi veya kurumlara iletmesi olarak tanımlanmaktadır (Miceli and Near, 1984: 696’ dan akt: Uyar ve Yelgen, 2015: 86). Brabeck (1984); ihbarcılığı, yolunda gitmeyen olayların sorgulanmasıyla başlayan ve bu duruma müdahale etme güdüsü oluşturan bir süreç olup

yanlış giden olaylar hakkında konuşarak doğruyu açığa çıkarmaya çalışmak olarak tanımlamaktadır (Turan, 2021: 47). James (1985) ise ihbarcılığı; örgüt içinde çalışanlar tarafından veya direk olarak örgütün üst kademesinin yaptığına şahit olunan usulsüzlüklerin mevcut çalışanın veya daha önce örgütte çalışmış olan bir kişinin açığa çıkarması olarak tanımlamaktadır (Heacock ve McGee, 1987: 35). Başka bir tanımla ihbarcılık kavramı; kurum içerisindeki gayri resmi olayları, toplumsal ahlaka aykırı davranışları (rüşvet, kayıtlarda hile, kaynak israfı, üzerine para alma, çalışanlara yönelik fiziki taciz ya da ötekileştirme davranışları vs.) bu durumları çözebilecek konumdaki yetkili mercilere rapor etmesi olarak tanımlanabilmektedir (Kaptein, 2011: 513-530).

İhbarcılık kavramının Türkçede birebir karşılığı olmasa da bazı yazarların Türkçe literatüre kazandırdığı tanımlar Tablo 2.1’de gösterilmektedir.

Tablo 2.1. İhbarcılık Kavramının Türkçe Literatürdeki Kullanım Formları

Alp (2014) işçinin ifşa ve ihbarı;
Saygan ve Bedük (2013) ile Esen ve Kaplan (2012) ahlaki olmayan davranışların duyurulması
Aktan (2006) organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vicdani red davranışı;
Başol ve Karatuna (2015) örgütlerde karşılaşılan suistimaller, ihmaller veya kanun dışı faaliyetleri ifade eden olumsuz durumların çalışanlarca ifşa edilmesi;
Karadal vd. (2016), Çiftçiöğlü (2011), Danışman (2012), Çiftci (2017) ihbarcılık;
Yürür vd. (2015) ahlak dışı davranışları ifşa etme
Bayrakçı (2016); (Yılmaz 2015) ifşa
Özdemir (2015); Uyar ve Yelgen (2015) bilgi ifşası
Aksu vd. (2016); Aydın (2002); Baltacı (2016); Celep ve Konaklı (2012); Değer vd. (2012); Kızıltaş (2015); Nartgün ve Kaya (2017); Toker ve Gökçe (2014) bilgi uçurma
Demiral (2008) ışık çalmak
Tak (2010) olay raporlama
Bakar (2012) etik olmayan durumları raporlama
Özgener vd. (2009) sorun bildirme
Çiftçiöğlü (2011) uyarı verme sistemi
Gerçek (2005) etik sorunların ele verilmesi
Taş (2015) izharcılık
Yurtsever (2000) yanlış olan şeylerin açıklanması.

Kaynak: (Çetinel ve Taslak, 2017:81; Aydan ve Kaya, 2018:3; <https://sozluk.gov.tr>, 29.07.2022).

İhbarcılık, ahlaka aykırı durumun minimize edilerek yok duruma getirilmesi ya da zararının minimize edilebilmesi için vicdanlı her vatandaşın gönüllü olarak korkmadan yapması istenilen son derece insani bir davranıştır (Saygan ve Bedük, 2013:2-3). Son yıllarda artan çalışma sayısı ile ihbarcılık kavramı ön plana çıksa da Türkçe literatürde kimi zaman aslında etik olan bu davranış bir takım olumsuz anlam içeren kelimelerle lanse edildiği ve kavram üzerinde toplumsal açıdan geliştirilen olumsuz tutumlar mevcut olduğu için ülkemizde henüz istenilen sayıda araştırılan ve üzerine tartışmalar gerçekleşen bir konu olduğunu söylemek için henüz maalesef ki erkendir. (Çiftçi, 2017: 149).

Çalışma hayatındaki etik durumların tam olarak benimsenememesi sorunu ve etik dışı durumları ihbar eden kişilere karşı takınılan yanlış tutumlar toplumda ihbarcılık kavramının da çeşitli şekillerde tanımlanmasına yol açmıştır. Tablo 2.2’de literatürde yer alan bazı ihbarcılık tanımlarına yer verilmiştir.

Tablo 2.2. İhbarcılığın Literatürdeki Tanımlamaları

İspiyonlamak (ispiyoncu)	“Birinin sırlarını, davranışlarını, düşüncelerini gözleyerek yetkili kişilere bildirmek, gammazlamak” (Türk Dil Kurumu, 2016)
Jurnal etmek (jurnalıcı)	“Biriyle ilgili olarak yetkililere kötülemek, ihbar yazısı vermek veya böyle bir bilgiyi iletmek” (Türk Dil Kurumu, 2016)
Ele vermek (ele veren)	“Suçlu bir kimseyi haber verip yakalatmak” (Türk Dil Kurumu, 2016)
İhbar etmek (ihbarcı)	“Bir suçu veya suçluyu yetkili makama gizlice bildirmek” (Türk Dil Kurumu, 2016)

Kaynak: (Gerçek, 2005: 73; <https://sozluk.gov.tr>, 29.07.2022).

2.2. İhbarcı

İhbar olayını gerçekleştiren ve bu süreci başlatan kişi ihbarcı olarak adlandırılmaktadır (Bayrakçı ve Kayalar, 2016: 123). 1971 yılında gerçekleşen bir konferansta ihbarcı kelimesini ilk kullanan kişi Ralph Nader olmuştur (Kördeve, 2017: 52). İhbarcı, ihbarcılık hareketinin konusu olan çalışandır, bir kişi veya bir grup olabilir.

(Near & Miceli, 1985: 2). İhbarcı, konu ile ilgili enformasyon sahibi olan mevcut işinde devam eden veya daha önce kurumda çalışmış kişi olabilir (Bartuli vd., 2016: 3). İhbarcının ana amacı koruma güdüsüdür (Taylor & Curtis, 2010: 22). Bu koruma güdüsü bireye, örgüte veya topluma karşı olabilmektedir (Baltacı ve Balcı, 2017: 38). İhbarcılar genellikle standart doğruları sürdürürebilmek için hareket eden ve bunu bazen de kişisel maliyetleri ile yapabilecek kadar cesur bireyler olarak literatürde yer almaktadır (Firtko and Jackson, 2005: 52). Kurum ile bağlantıları açısından üç başlık altında incelenmektedirler (Alper, 2018: 17):

- **Haberleşme sahibi eski çalışanlar**
- **Mevcut çalışanlar**
- **Kurum içinden olmasa bile kurum ile ilişki içerisinde olanlar**

İhbarcılar aldığı sorumlulukları yerine getirebilen görev bilincine sahip ve yanlışlar karşısında sesini çıkarabilen, meydan okuyabilen bireylerdir. Bu durumlarından dolayı da çoğu zaman duyarlı bireyler olarak tanımlanmaktadırlar. Çünkü yapılan haksızlıklar, yanlışlar karşısında sessiz kalmayıp hakikati ortaya çıkarana kadar uğraşmaktadırlar. Yaptıkları işlerde sonuç kötü de olsa yaptıklarının arkasında durmaktadırlar (Özsalmanlı, 2021: 401).

Kapalı örgüt kültürüne sahip organizasyon içerisinde şahit olduğu veya bizzat yaşadığı etik dışı veya yasadışı durumlara sessiz kalmayan kişiler işpiyoncu ve gammaz gibi kötü yakıştırmalara maruz kalmakta ve istenmeyen kişi olarak ilan edilmektedirler (Şen, 2009: 47). 3 Mart- 29 Mayıs 2017 tarihleri arasında Avrupa Komisyonu, bilgi uçuranların korunması konusunda görüş toplamak için (OPC) ulusal ve AB düzeyinde halka anket yapmıştır. Toplam 5707 kişinin (birey+ kuruluş) cevapladığı sorular sonucunda; katılımcıların ihbar yapmama nedenleri arasında sağlanan listeden en yaygın olarak seçilen faktör **korku** olmuştur. Yasal sonuçlar (bireysel katılımcıların %80'i ve kuruluşların %70'i); **finansal sonuçlardan korkma** (bireysel katılımcıların %78'i ve kuruluşların %63'ü) ve **kötü itibar korkusu** (bireysel katılımcıların %45'i ve %38'i) (Avrupa Komisyonu: 6) olmuştur. Aslında İhbarcılık kavramı net olarak anlaşılırsa eğer ana fikrinde örgütü korumak da yatmaktadır. Mevcut ahlak dışı olayların açığa çıkarılması örgütün uğrayabileceği zararları geç olmadan ortadan kaldırmaktadır. Bu durumda örgüt içerisindeki mevcut en alt birimden en üst birime kadar çalışan herkesin ihbarcılığı tam olarak anlayıp özümsemeleri gerekmektedir (Demirtaş, 2014: 139).

Şekil 2.1’de bir ihbarcının sahip olduğu ve davranışlarına da yansıttığı birtakım özellikleri gösterilmektedir.



Kaynak: (Banerjee & Roy, 2014: 10’den akt: Oran, 2018: 78).

Şekil 2.1. Bir İhbarcının Sergilediği Kişisel Özellikler

2.3. İhbarcılık Gelişim Süreci

İhbarcılık süreci çok sayıda kişinin varlığından oluşan bir süreçtir. Bu kişiler; yasa dışı/ ahlak dışı durumlara sebep olan kişi/kişiler, olayları açığa çıkarma niyetindeki ihbarcı, örgüt/yönetim ve ihbarın yapılacağı iç veya dış kanallardan oluşmaktadır (Batga, 2021: 49). Genellikle ihbarcılar örgüt içerisindeki olumsuz durumları fark ettikleri zaman ilk olarak içsel kanalları kullanma yoluyla ihbar sürecini başlatmaktadırlar. Ancak içsel kanallar bu duruma kayıtsız kaldıkları veya sorunu çözmede yetersiz kaldıkları zaman dışsal kanallar yoluyla süreci devam ettirmeye yönelmektedirler. Ya da hiçbir şey yapmamayı tercih edip sessiz kalmaktadırlar (Near ve Miceli, 2016: 107; Liebenau, 2006: 18).

Kişilerin buldukları kurum içerisinde şahit oldukları doğru olarak nitelendirilmeyecek durumları fark ettiklerinde Şekil 2.2’de gösterildiği gibi üç seçenekleri mevcuttur. İç kanallar vasıtasıyla sorumlu bir kişiye durumu bildirme, dış kanallar vasıtasıyla yetkililere veya basına durumu bildirme, sessiz kalma.



Kaynak: (Kızıloğlu ve Çelik, 2015: 333).

Şekil 2.2. Bilgi İfşası Süreci

İhbar durumu için gerekli olan öğeler oluştuktan sonra ihbar eylemini gerçekleştirecek kişi belirli aşamaları takip edecektir (Dasgupta ve Kesharwani, 2010: 3).

Bir kişinin bağlı bulunduğu örgüt içerisinde karşılaştığı yanlış durumları bildirmede nasıl bir yol izleyeceğine dair çeşitli görüşler bulunmaktadır. Park ve arkadaşlarına göre, “ihbarcılık” süreci üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada ihbarcı var olan yanlış durumun ihbarını resmi veya gayri resmi yolla yapıp yapmayacağına karar verir. İkinci aşamada ihbarcı kimliğini gizli tutup tutmayacağına karar verir. Son aşamada ise usulsüzlüğün içsel kanallar yoluyla mı yoksa dışsal kanallar yoluyla mı ortadan kaldırılacağına karar verilir (Park vd., 2008: 930).

Örgüt kuralları doğrultusunda hareket eden bir ihbarcı, ihbar eylemini resmî şekilde gerçekleştirmektedir. Gayri resmî yolu seçen kişi ise ihbar eylemini yakın bir arkadaşına veya yakın gördüğü bir üstüne bildirmektedir. İhbarcı yaptığı eylemin arkasında durmakta kararlı ise kimliğini gizleme gereği duymaz ve ihbar sonucu kendisine uygulanabilecek yaptırımları göze almaktadır. Fakat ihbarcı dış çevreden gelebilecek olumsuz yorumlardan veya baskılardan çekinebilir ve kimliğini gizli tutmak da isteyebilmektedir. Bu yüzden anonim (isimsiz) yolla ihbar yapmış olur. Anonim ihbarcı, ihbarını polis, savcı veya üst yönetime isimsiz mektup, telefon, kimliğinin açıklanmasına gerek duyulmayan web siteleri, elektronik postalar aracılığıyla bildirir (Gerçek, 2005: 32).

Near ve Miceli (1985)’ye göre ise “ihbarcılık” dört ana süreçten oluşmaktadır (Dasgupta ve Kesharwani, 2010: 3-4):

Birinci aşamada, potansiyel ihbarcı gözlemlediği olayın aslında bir yanlışlık mı yoksa yasadışı veya etik dışı bir olay mı olup olmadığına karar vermelidir. Bu olay hem

ihbarı yapacak kişinin hem de örgütün değerleriyle çelişiyorsa yanlış olarak algılanacak ve ihbar yoluna gidilecektir. Var olan usulsüz durumu bildirme kararı “ihbarcılığın” ikinci aşamasını oluşturur. Bu aşamada ihbarcı usulsüzlük olarak gördüğü eylemin ciddiyetini tartmalı ve bu eyleme müdahalesinin bir sonuca ulaşip ulaşmayacağına karar vermelidir. İhbarcı ayrıca bu durumun kime raporlanması gerektiğine de bilmelidir ve bu durumu kamuoyuna açıklamasının sonrasında getirebileceği olumsuzluklara karşı hem finansal hem de duygusal yeterlilikte olup olmadığını da tartmalıdır. İhbara karar verildikten sonra örgütün vereceği tepki ise üçüncü aşamayı oluşturmaktadır. Bu adımda örgütün vereceği ilk tepki ihbar kararına gelecek tepkidir. Örgüt ya usulsüzlüğe son verebilir ya da bu usulsüzlüğe devam etmeyi seçebilir. Son adımda örgüt ihbarı yapan kişiyi tamamen görmezden gelmeyi seçebilir, ihbarcayı susturmak için adımlar atabilir veya kendisine karşı yapılan suçlamayı itibarsızlaştırma olarak görebilir ve karşı misillemelerde bulunabilir.

Henik ise, klasik “ihbarcılık” sürecinin beş aşamadan oluştuğunu söylemiştir (2008: 112):

- Gözlemcinin usulsüzlüğü fark etmesi,
- Durum karşısında nasıl hareket edeceğine karar vermesi,
- Harekete geçmesi,
- Sürecin gözlemciden organizasyona doğru kayması ve organizasyonun rapor hazırlamak için harekete geçmesi,
- Son aşamada ise süreç tekrar gözlemciye geri döner ve organizasyon gelecek için karar verir.

2.4. İhbarcılığı Etkileyen Faktörler

İhbarı yapan birey bu eylemi yapmadan önce ve yaptıktan sonra zorlu durumlarla karşılaşmaktadır. Çünkü ihbarcılık genel yanlış bir algı olarak ispiyonlamak olarak görülmekte ve hoş karşılanmamaktadır. Bireylerde ister istemez bu durumun kendileri için şu an veya gelecekte bir tehlike arz edeceğini düşünmektedirler. Kendilerini kariyer süreçlerinde zor durumlara düşürmek istemeyen bireyler ses çıkarmamayı, yokmuş gibi davranmayı tercih etmektedirler (Miceli ve Near, 1985: 7). Ancak ihbarcının istenmeyen

bu durumlar karşısında susmayıp dışsal kanallar yoluyla ihbar yapmayı tercih etmesi de elbette cesaretli bir davranış olacaktır. İhbarcılığın yapılıp yapılmamasında bir tarafta bu tehditler etkili olurken bir tarafta da bireysel, durumsal ve örgütsel faktörler dediğimiz faktörler etkili olmaktadır (Wright, 2008: 3).

2.4.1. Bireysel Faktörler

Bireysel farklılıklar ve kişisel özelliklerin farklılığı bireyleri ihbar davranışına itmede önemli rol oynamaktadır. Bunlar; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi, ücret gibi demografik değişkenler ve bireyin iç veya dış denetim odaklı kişilik özelliğine sahip olması, makyavelizm, proaktif /reaktif kişilik, iş tatmini, işe bağlılık, örgütsel bağlılık, benimsediği etik tarzı, ahlaki davranışlar gibi faktörlerdir (Celep ve Konaklı, 2012, Candan ve Kaya, 2016, Vadera vd., 2009). Demografik değişkenler ile ihbar davranışı ilişkisini inceleyen çalışmalar birbiri ile tutarlılık göstermemektedir. Çalışmaların bir kısmı demografik değişkenler ile ihbar davranışı arasında ilişki olduğunu gösterirken bir kısmı da tam tersini göstermektedir. Bazı çalışmalar erkeklerin ihbar davranışını gerçekleştirmeye daha meyilli olduklarını gösterirken (Dworkin ve Baucus, 1998: 1290); bazı çalışmalar ise kadınların ihbar davranışını gerçekleştirmeye daha meyilli olduklarını göstermiştir (Mesmer vd., 2005: 279). Yaş etmeni ile ihbar davranışı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmış olan birtakım araştırmalar da mevcuttur. Yaş faktörü ile ilgili yapılmış olan bu araştırmalarda etkilediği sonucuna da ulaşılırken başka birtakım araştırmalarda ise yaş etmeninin bariz etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. (Vadera vd., 2009: 557). Medeni durum faktörü ile ihbar davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı çalışmalarda evli çalışanların daha fazla ihbar davranışını gerçekleştirdiği görülmüştür. Kıdem faktörü ile ihbar davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı çalışmalarda ise kıdem süresi fazla olan çalışanların diğer çalışanlara göre ihbar davranışına daha fazla eğilimli oldukları görülmüştür (Seifert, 2006: 7-8).

Kurum içerisinde ihbarı yapan bireyler karakter özellikleri açısından ele alındığı zaman; toplulukçu özellik taşıyan çalışanların genellikle ihbar yapmaktan kaçındığı görülmüştür. Çünkü bu bireyler buldukları ortamda düzenin bozulmasını istemezler, iş arkadaşlarını eleştirmekten kaçınırlar ve sessiz kalmayı tercih ederler. Toplulukçu özelliğe sahip olmayan yani bireyci özellik taşıyan çalışanlar ise daha fazla ihbara yatkın

olan bireylerdir. Çünkü bu bireyler haksızlık karşısında sessiz kalmak yerine ellerinin uzandığı yere kadar seslerini çıkarıp yanlışlıkları, haksızlıkları ortaya çıkarmaya çalışır, sessiz çoğunluk karşısında sesini çıkaran bireylerdir. Kişilik özellikleri açısından da denetim odağı ihbarcılıkta oldukça etkili bir faktördür. Dış denetim odaklı bireyler; başlarına gelen olayların sonuçlarını kendilerinde aramak yerine şansa, kadere, üçüncü şahıslara bağlarlar ve konuları irdelemezler. İç denetim odaklı bireyler ise yaptıkları işlerin sorumluluklarını almaktan kaçınmazlar, olayların sorumlusunu kendileri olarak görürler ve kontrolün kendilerinde olduklarına inanırlar, kendilerini etken olarak görüp olayların gidişatına etki ederler. Bu bireylerin ihbarcılığa daha fazla meyilli oldukları görülmüştür (Nayır ve Herzig, 2012: 201-202).

2.4.2. Durumsal Faktörler

Durumsal faktörler; eylemin türü ve varlığının dış çevreden gözlemlenip gözlemlenmediği ve örgüt içerisindeki mevcut çalışanların da eylemi yasa veya etik dışı olarak nitelendirip nitelendirmemeleri gibi faktörleri kapsamaktadır (Mercan vd., 2012: 172). Bu faktörler ihbar davranışı düşüncesinin oluşmasına katkı sağlamaktadır (Mesmer vd. 2005: 280). Durumsal faktörler şeklinde isimlendirilen bu nitelikler yasa dışı veya etik dışı durumların kuruma ve çalışanlara verebileceği hasarın boyutunun artması durumunda daha fazla ihbar davranışında bulunulacağını göstermektedir (Vadera vd., 2009: 557).

2.4.3. Örgütsel Faktörler

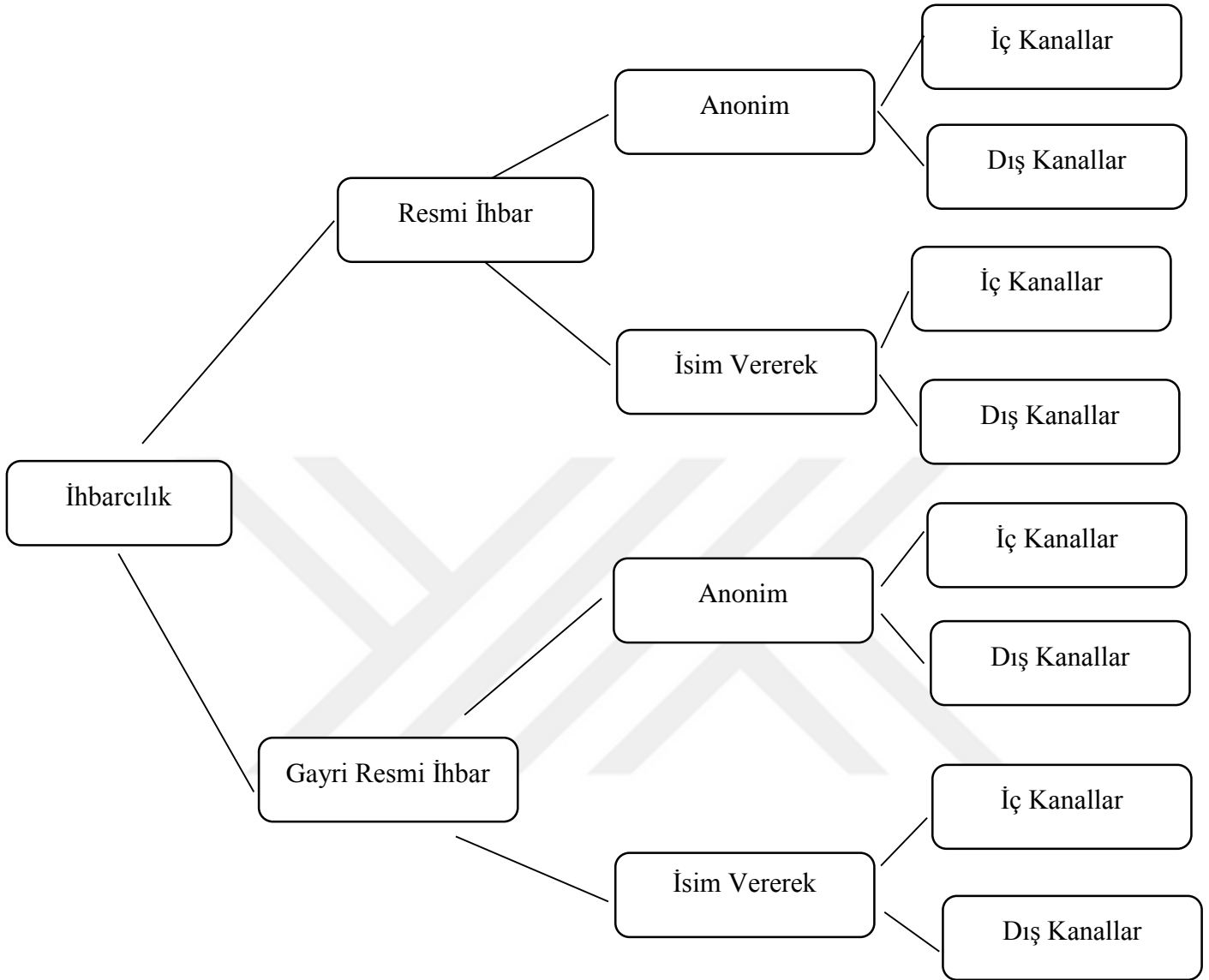
Örgütsel faktörler ise; örgüt kültürü, örgütsel prosedürler, örgüt iklimi, örgüt yapısı, bürokratik yapı, liderlik yönetimi, yöneticiye duyulan güven, örgütsel sessizlik, misilleme kaygısı gibi faktörleri kapsamaktadır (Zakaria, 2015: 232, Behram, 2015: 106).

Örgüt yapısı içerisinde, büyüklüğü, iletişim tarzı, liderlik tarzı, örgütün izlediği politikalar, düzenlemeler yer almaktadır. Büyük örgütlerde bu tür yasaya aykırı uygulamalarda adil davranılmasını sağlayan düzenlemeler mevcuttur ancak iletişim açısından bakılırsa büyük örgütlerde iletişim eksikliği yaşanmaktadır ve bu durumda ihbarcılığı kolaylaştırmaktadır. Örgütün politikaları da ihbarı özendirerek biçimdeyse, ihbarı yapan kişilerin güvence altında tutulacağına dair düzenlemeler yer almışsa, yöneticinin tarzı da eğer daha katılımcıysa çalışanlar ihbar yapmaktan kaçınmazlar. Misillemeler açısından bakıldığında zaman; ihbarı yapan kişi eğer ihbar sonucunda ağır

yaptırımlarla karşı karşıya kalacağını düşünürse, işinden olacağını, kariyerinde olumsuzluklarla karşılaşacağını düşünürse ihbarcılıktan kaçınırlar. Örgüt kültürü açısından ise daha demokratik olan, sağlam bir kültüre sahip olan örgütlerde ihbarın fazla yapıldığı görülmüştür. Örgütsel sessizliğin olduğu iklimde ise bireyler çoğunlukla adından da anlaşıldığı gibi sessiz kalmayı tercih ederler ve ihbarın tehlikeli bir durum olduğunu sonuçlarının da kendilerine, iş hayatlarına olumsuz şekilde yansıtacağını düşünürler ve ihbar yapmaktan kaçınırlar (Bayrakçı, 2016: 43- 46).

2.5. İhbarcılık Türleri

İhbarcılık, yanlış durdurma veya engelleme gücüne sahip olduğuna inandığı kişi veya kuruma durum bildirme, raporlama olarak tanımlanabilmekteydi. Şekil 2.3’de üç boyuta dayalı resmi- gayri resmi, anonim-isim vererek ve iç-dış kanallar şeklinde bir tipolojide ihbarcılık sürecine ait bir sınıflandırma gösterilmektedir.



Kaynak: (Park vd., 2008: 930).

Şekil 2.3. İhbarcılık Tipolojisi

2.5.1. İhbarcılığın Nereye ve Kime Yapıldığına Dair “İçsel İhbarcılık” ve “Dışsal İhbarcılık” Sınıflandırması

Örgüt içerisinde var olan yanlış olayları ortaya çıkarma konusunda örgüt üyeleri farklı yollar tercih edebilirler. İhbarı yapacak olan üyeler örgüt içerisindeki olayların kapsamını daraltabilme amacıyla içsel raporlama yoluna gidebilir ya da örgüt dışında yer alan kişi veya kurumlara bildirerek olayların çözümlenebilmesi için dışsal raporlama yoluna gidebilirler (Wozir ve Yurtkoru, 2017: 528).

2.5.1.1. İçsel İhbarcılık

Çalışanın, var olan hiyerarşik zincir yerine kurum içerisinde ihbar eylemlerini açığa çıkarmak için kurulan güvenilir hat aracılığıyla gördüğü etik veya yasadışı olayları müdahale yetkisi bulunan kişilere ihbar etmesi olarak tanımlanmaktadır (Kaptein, 2009: 5). İhbarcı gördüğü yanlış davranışları dışarıya açmadan kurum içerisine ihbar ederek kurumun da bu yanlıştan dönmesi için aynı zamanda bir şans da tanımaktadır (Mansbach ve Bachner 2010: ,484). Ancak iç kanallar aracılığıyla yapılan ihbar birçok akademisyen tarafından eleştirilmiştir. Örneğin; Farrell ve Petersen ihbarın sadece kurum dışındaki kişi veya kurumlara yapıldığı zaman geçerli olacağını savunmaktadır (IACA, 2018: 2).

2.5.1.2. Dışsal İhbarcılık

Dışsal ihbarcılık kurum içerisinde karşılaşılan yasa veya etik dışı durumların kurum dışındaki kişilere veya kurumlara bildirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Yapılan çalışmalar ihbarcılarının ilk olarak iç ihbar yoluna gittiğini göstermektedir. Ancak ihbarcılarının iç ihbar kanalı aracılığıyla yaptığı ihbar veya ihbarları sonuçsuz kaldığı zaman dış ihbar yoluna giderek var olan sorunları ortaya çıkarmaya çalışmaktadırlar (Dworkin ve Near, 1997: 3-4).

2.5.2. İhbarcılığın Nasıl ve Hangi Yöntemlerle Yapıldığına Dair “Aleni İhbarcılık” ve “Zımnî İhbarcılık” Sınıflandırılması

İhbarı yapacak olan kişiler, kendi isteklerine bağlı olarak kimliklerini açık veya gizli tutarak ihbar olayını gerçekleştirebilmektedirler.

2.5.2.1. Aleni İhbarcılık

İhbarı yapacak olan kişilerin kimliklerini gizlemeye gerek duymadan gerçek bilgileriyle ihbarı yapması olarak tanımlanmaktadır. Bu kişiler yaptıkları ihbarın sonuçlarını üstlenmekten çekinmezler (Turan ve İpçioğlu, 2018: 149).

2.5.2.2. Zımnî İhbarcılık

Kurum içerisinde etik veya ahlak dışı olaylara şahit olan kişi veya kişilerin bu durumları kimliklerini gizleyerek, anonim olarak bildirmesidir. Karşılaşılan bu yanlış durumları ortaya çıkarabilmek ihbarı yapacak kişi açısından o kadar kolay değildir. Sosyal ilişkilerinin zarar görmesi, dışlanma, işlerinin tehlikeye girmesi gibi olumsuz

olaylar yaşama korkusu kişileri kimliklerini gizleyerek ihbar yapmaya itmektedir. (Aksu vd., 2016: 1730).

2.5.3. İhbarcılığın “Formal İhbarcılık” ve “İnformal İhbarcılık” Sınıflandırması

2.5.3.1. Formal İhbarcılık

Formal ihbar, ihbarın biçimsel olarak yani kurum içerisinde var olan hiyerarşik yapının izlenilmesiyle ihbarın yetkili kişilere bildirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Arslan ve Kayalar, 2017: 19).

2.5.3.2. İnformal İhbarcılık

İnformal ihbar, biçimsel olmayan yani ihbarı gerçekleştirecek olan kişinin şahit olduğu yasa veya etik dışı olayı yakın gördüğü bir çalışma arkadaşına veya müdürüne gayri resmi yolla bildirmesi olarak tanımlanmaktadır (Demiral, 2008: 131).

2.6. İhbarcılığın Avantajları ve Dezavantajları

Kurum içerisinde yaşanan her türlü etik, ahlak veya yasadışı durumları ihbar etme eyleminin kişiler ve kurumlar açısından hem avantajları hem de dezavantajları mevcuttur. İhbarcılık davranışının temel amacı kişilerin, kurumun ve kamuoyunun menfaatlerinin korunarak güven ortamının oluşturulması ve devamlılığının sağlanmasıdır (Keenan, 1990: 224). Sehgal' göre (2014), ihbarcılığın ana amacının tam olarak anlaşılmasından dolayı ihbar yapanların bazıları kahraman bazıları da hain olarak görülmektedir (Ertürk, 2016: 4). Ancak mevcut kurallar ve düzenlemeler çerçevesinde hareket edilerek ihbar eylemi gerçekleştiği zaman hem çalışanlar hem de kurum avantajlı konumda olacaktır (Department for Business, Energy & Industrial Strategy, 2015: 5).

İhbarcı üzerindeki olumlu etkileri; şahit olduğu olumsuz durumlar karşısında sessiz kalmayıp ortaya çıkarmak için çaba göstermesi ahlaki bir sorumluluk olup kişiyi hem vicdanen hem de psikolojik olarak daha rahat hissettirecektir ki bu da en güzel kazanımıdır (Meriç ve Elden, 2019: 1497). Uluslararası düzeyde meşru ihbarcılık davranışını destekleyen çalışmalar vardır. Örneğin; ILO'nun 158 No'lu Hizmet İlişisine Son Verilmesi Sözleşmesi'nin 5. maddesinin (c) bendine göre, “İşvereni şikâyet etmek veya işveren aleyhine mevzuata aykırılık iddiasıyla başlatılmış sürece katılım veya işveren aleyhine idari makamlar nezdinde

müracaatta bulunmak” işine son verme konusu bağlamında mantıklı bir sebep teşkil etmez. (<https://www.ilo.org>, 22.03.2022).

İhbarcı üzerindeki olumsuz etkileri; iş hayatında çalışma arkadaşları veya üstleriyle ilişkilerinin bozulması, dışlanma ve kötü muamelelere maruz kalma, ispiyonculuk veya sadakatsizlik gibi kötü ithamlarla hedef gösterilme, ücretinde aksamalar, yıldırma politikaları, mevkiinin değiştirilmesi, işten çıkarılma vb. durumları yaşayabilmektedirler (Yılmaz, 2009: 1459, Tunçay ve Yağız, 2020: 272). Diğer yandan kişinin yaşadığı bu olumsuz durumlar özel yaşamına da sirayet etmekte ve hem sosyal hem de özel yaşantısında çeşitli sıkıntılar yaşayabilmekte hatta bazı durumlarda bu sıkıntıların üstesinden gelemeyip intihara başvurabilmektedirler. Örneğin, Kocaeli’nde bir çocuk evinde çalışmakta olan Serap Yılhan 2019 yılında görev yaptığı kurumda bazı çalışanların çocuklara hem fiziksel hem de psikolojik şiddet uyguladığını ve yetkililerin de bu duruma kayıtsız kaldığı belirtmiştir. Bunun üzerine şikâyetle bulunan Yılhan açığa alınmış ve görevinden uzaklaştırılmıştır. İftiraya uğrayarak kurumdan uzaklaştırılmasının üzerine psikolojik olarak zorlu günler yaşamaya başlayan Yılhan iki kere intihar girişiminde bulunmuş ancak eşi tarafından kurtarılmıştır. Ne yazık ki 3.kez intihar girişiminde bulunarak yaşamını sonlandırmıştır (<https://www.bbc.com/turkce/haberler>, 22.03.2022).

Kurum üzerindeki olumlu etkileri; yapılan ihbar sayesinde kurum içerisindeki denetimler artacak, kurum içerisinde yer alan uygulamalar yeniden incelenecek ve kurum doğru stratejiler izleyecek, bu durumlar verdikleri hizmete, ürettikleri ürünlere de olumlu şekilde yansıtacak ve olumlu geri dönüşler alacak, kurum içerisindeki usulsüzlükler, yapılan yanlışlar ortaya çıkarılacak ve tedbirler alınacaktır (Yılmaz, 2009: 1459).

İhbar eyleminin sonuçlarından en çok ve ağır şekilde etkilenecek olan kurumun dış yüzü olan kurumun kimliğini yansıtan ve aynı zamanda toplumun da kurum hakkındaki düşüncelerini şekillendiren kurum imajıdır. Kurum imajı soyut bir kavram olduğu için kişiden kişiye bakış açısında farklılık göstermekte ve bu farklılık ile birlikte insanların aklında çeşitli anlamlar ile yer edinmektedir (Aktan ve Tutar, 2019: 68). Etkili ve güvenilir bir bilgi uçurma sisteminin olmadığı kurum bu ihbar davranışından oldukça olumsuz etkilenebilmekte, çalışanların işine son verilebilmekte ve hatta bütün çalışanların işine son verilebilmekte, kurum ciddi cezalar alıp tamamen kapanmak zorunda da kalabilmektedir (Çiftçi, 2017: 151).

Kurumların bu süreçten olumsuz etkilenmemesi için kurum içerisinde açık bir iletişimin ve güven ortamının varlığı oldukça önemlidir. Çalışanlar bu süreçte kendini güvende hissedip gördükleri yanlış uygulamaları kolayca dile getirebilsinler diye onları koruyacak politikaların olması gerekmektedir. İhbarcılık, tepe yönetimi tarafından benimsenmeli, konu ile ilgili seminerler düzenlenmeli, çalışanlar bu konu ve süreç ile ilgili bilgilendirip, teşvik edilmelidir (Atılğan ve Koç, 2019: 384; Meriç, 2019: 115).

2.7. Literatürde Yer Alan Bazı İhbarcılık Örnekleri

Bir klinikte anestezi uzmanı olarak görev yapan Stephen Bolsin, 1989 yılında çalıştığı kurumda yapılan bebek kalp ameliyatlarındaki ölüm oranının %30 tespit ederek araştırılmasını talep etmiştir. Talebine ret cevabı geldiğinde “ihbarcı” olarak bu durumu basın taşımıştır. Gösterdiği azim sonucu ameliyatlardaki ölüm oranını %5’e kadar düşürmüş ve hastanelerin daha nitelikli hizmetler sunabilmesine öncülük etmiştir. (Stephen Bolsin, BMJ).

Wyeth Pharmaceuticals isimli ilaç şirketinde yönetici pozisyonunda görev yapan Peter Rost, 2004’te, firması içinde muhasebe kayıtlarında usulsüzlükler yapıldığı ihbarında bulunmuş ve firma bu ihbarcı sonucunda işine son vermiştir. Başka bir firmaya geçiş yapmış ve yine burada da usulsüzlüklerle mücadele ederek durumu üst yönetime bildirmiştir. Bu firmada da yetkileri elinden alınmış ve işine son verilmiştir. Üzerinden kısa bir zaman geçtikten sonra “Sağlık Sektöründen bir Tetikçinin İtirafı” adlı yayımladığı kitap ile adından söz ettirmiştir. (<https://en.wikipedia.org/>, 18.03.2022).

1968 yılında ABD’de Hava Kuv. çalışan Ernest Fitzgerald üretilen C-5A kargo uçaklarının maliyetlerinde bir şişirilme olduğunu tespit etmiş ve bunu dile getirmiştir. O zamanki Başkan Nixon’ın verdiği emirle işine son verilmiştir. Uzun süren yasal bir sürecin sonucunda görevine tekrar gelmiş ve gerçekleşen usulsüzlüğü belgelerle kanıtlamıştır (<https://www.af.mil/>, 18.03.2022).

Amerika’daki Enron isimli şirkette görev yapan S. Watkins Time dergisi tarafından 2002’de yılın kahramanları olarak seçilen üç kadından birisi olmuştur. Watkins çalışmaları sırasında muhasebe usulsüzlüklerini üst yöneticilere bildirmiştir. Tebrik beklerken işten çıkarılma ile cezalandırılmış ve ilgili kurumlara durumu iletmiştir. Time dergisinde kahraman olan ikinci kadın C. Cooper ise, WorldCom isimli şirkette görev

yaparken muhasebe kayıtlarında usulsüzlük yapıldığını ve bu tutarın 9 milyar dolar olduğunu tespit etmiştir. Durumu bildirmiş ancak göz ardı edilmiştir ve pes etmeyerek durumu yeniden devlete bildirmiş ve sonucunda da usulsüzlükler ortaya çıkmıştır. Üçüncü kadın ise bir ajan olan C. Rowley'dir ve kurumunun 11 Eylül tarihinde gerçekleşecek olan suikasttan haberdar olduklarını ancak herhangi bir atakta bulunmadıklarını söylemiştir. Rowley, 11 Eylül tarihinden önce ABD'de birkaç kişinin gizli bir şekilde uçuş dersleri almasından şüphelenmiştir ancak FBI bu istihbaratı önemsememiştir.

Air Hollywood hava yolu şirketinde çalışan Jamila Hardwick, uçuş sırasında servis edilen çay ve kahve bardaklarının yılda yalnızca 4 kez sterilize edildiğini ve koltuklardaki katlanabilir masaların da silinmediğini anlatarak havayolu şirketini ifşa etmiştir (<https://www.haberair.com>, 18.03.2022).

Brown & Williamson adlı bir sigara firmasında çalışan 1989 yılında çalışmaya başlayan Wigand, firmanın sigaranın içerisine bilerek kumarin ve kanserojen gibi zararlı maddeleri koyduğunu ortaya çıkarmış ve bu sebeple de firma Wigand'ın işine 1993 yılında son vermiştir. Tüm bu yaşanan olaylardan sonra Wigand firma tarafından itibarsızlaştırılmaya çalışıldı ancak başarısız oldu. Wigand düdük çalan adam olarak ün kazandı (<http://jeffreywigand.com/bio.php>, 18.03.2022).

İhbarcılık için Türkiye'den örnekler de bulunmaktadır:

Akçaabat Sebat spor kalecisi Sefer Hakan Olgun, 2004-2005 sezonundaki bir şike süreci yaşayarak gol yemesi için kendisine 200 bin Euro teklif edildiğini kulübüne bildirdi. Fakat kulübü, futbolcunun sözleşmesini feshetti. Ancak daha sonra futbolcu TFF'den dürüstlük ödülüne ve para ödülüne layık görüldü (<https://skor.sozcu.com.tr>, 18.03.2022).

Veysi Mungan, Roche firmasının yöneticilerinden biridir. NeoRecormon isimli kanser ilacının farklı fiyatlarda satıldığını örneğin bir yere 88 bin TL'ye satılırken başka bir kurum olan SGK'ya 230 bin TL gibi bir tutarla satışının gerçekleşerek devlet kurumunun da dolandırıldığını ve yüksek bir meblağ olan 8,2 milyon TL gibi ciddi bir kayba sebep olduklarını saptamıştır (<https://www.milliyet.com.tr/>, 18.03.2022).

2.8. İhbarcılık ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar

İhbarcılık kavramı ile ilgili olarak yapılan araştırmalarda bireylerin ihbarcılık davranışına yönelmelerini etkileyen beş temel faktör tespit edilmiştir. Bunlar; **Psikolojik faktörler**, bireyin örgüte olan bağlılık ve sadakati ihbarcılık davranışına yönelmesinde önemli bir rol oynamaktadır. **Kültürel ve etik faktörler**, belli bir kültürden gelen insanların ihbarcılığa bakış açısı ile farklı bir kültürden olan insanların bakış açısı farklılık gösterebilir. Örneğin; Çin ve Japonya gibi Asya ülkelerinde yaşayanlar Amerika gibi Batılı ülkelerde yaşayanlara nazaran ihbarcılık davranışını daha çok gerçekleştirdiklerini göstermektedirler. **Yapısal faktörler**, kurum içerisindeki politika ve düzenlemelerin ihbarcılığa teşvik edecek şekilde düzenlenmesi bireylerin bu davranışa yatkın hale getirilmesi için önemlidir. **Misilleme**, kurum içerisinde şahit olduğu yanlış davranışları ortaya çıkardığında kurumdan sert ve olumsuz tepkiler alacağı düşüncesine kapılırsa bu davranışı gerçekleştirmekten vazgeçer. **Yanlış uygulamaların türü**, var olan yanlış uygulamaların türü ve şiddetine bireyi bu davranışa itmektir. (Hassink vd. 2007: 29-30).

Tablo 2.3 'de ihbarcılık kavramı ile ilgili yapılmış olan bazı çalışmalara yer verilmiştir.

Tablo 2.3. İhbarcılık ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar

Kelekçioğlu ve Ay (2022)	Üniversite hastanesinde çalışan 439 personel üzerinde ihbarcılık eğilimleri, örgütsel adalet algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin incelenerek ilgili kavramlar arasındaki ilişkinin saptanması amacıyla çalışma yapmış ve bu çalışma sonucunda elde edilen analizlere göre personellerin demografik faktörleri ile ihbar niyeti, adalet ve vatandaşlık davranışları parametreleri arasında anlamlı düzeyde ilişkinin olduğunu saptamışlardır. İhbarcılık ve adalet; adalet ve vatandaşlık değişkenleri arasında pozitif ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir.
Köse (2021)	İstanbul ilinde danışmanlık hizmeti gerçekleştiren bir şirketin 586 çalışanına ifşa etme davranışının boyutlarından olan örgütsel faktörler ile psikolojik güvenlik, yönetici desteği ve adalet değişkenleri arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacı ile bir çalışma gerçekleştirmiş ve çalışması sonucunda ifşa etmenin alt boyutu olan içsel ifşa ile yönetici desteği ve adalet arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı ancak psikolojik güvenlik değişkeni üzerinde dolaylı olarak bir etkisinin bulunduğunu saptamıştır.
Atalay ve Acuner (2017)	330 akademik personel üzerinde anket çalışması uygulamış ve kurumlarda gerçekleşen etik dışı davranışları ifşa etme niyeti üzerinde örgütsel adalet değişkeninin aracılık rolünün bulunup bulunmadığını incelemiştir. Elde edilen bulgular sonucunda örgütsel adalet değişkeninin, içsel, formal ve informal ifşa davranışını pozitif ve anlamlı düzeyde etkilediği; isimsiz ifşa davranışını ise negatif ve anlamlı düzeyde etkilediği tespit edilmiştir.
Bayrakçı (2016)	Bankacılar, sağlık sektörü çalışanları ve akademisyenlerin örgütsel bağlılıklarının bilgi uçurma davranışı üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda devam bağlılığı düzeyinde sessiz kalmanın, duygusal bağlılık düzeyinde ise içsel bilgi uçurma davranışında bulunmanın daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Akademisyen ve bankacıların içsel bilgi uçurma tercih ettiği görülürken, sağlık çalışanlarının ilk olarak tepkisiz kalmayı tercih ettiği belirlenmiştir.
Yürür ve Nart (2016)	Kamuda görevli 312 personelden toplanan bilgiler ile bir çalışma yürütmüş ve çalışanların örgütsel adalet algılamalarıyla kurumlardaki yasa ve etik dışı davranışları bildirme davranışları arasındaki ilişkiyi incelemişler ve elde ettikleri bulgular sonucunda örgütsel adalet algısının ihbar niyetini pozitif yönde etkilediği görülmüştür.
Candan ve Kaya (2016)	Ifşa etme ve örgütsel destek değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemek için maliye çalışanları üzerinde çalışmada gerçekleştirmişler ve elde ettikleri bulgular sonucunda maliyedeki çalışanlar dışsal ifşa davranışını orta düzeyde, içsel ifşa davranışını yüksek düzeyde ve sessizlik davranışı da düşük düzeyde gösterdikleri tespit edilmiştir.
Fettahlıoğlu ve Demir (2014)	Üniversitede görevli 192 akademik personel ile gerçekleştirdikleri araştırmada örgütsel sessizlik ile ihbarcılık değişkenleri arasında bir ilişkinin var olup olmadığını tespit edebilmeyi amaçlamış ve gerçekleştirdikleri analizler sonucunda örgütsel sessizlik ile ihbarcılık değişkenleri arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde bir ilişkinin var olduğunu saptamışlardır.
Seifert vd. (2014)	226'sı iç denetçi ve 221'i muhasebeci olan toplam 447 çalışan üzerinde güven, adalet ve ihbarcılık davranışları arasında bir ilişkinin olup olmadığını inceleyebilmek için bir araştırma gerçekleştirmişler ve elde ettikleri bulgular yöneticiye ve örgüte olan güvenin içsel ifşa sürecinde aracı bir rolünün olduğunu göstermektedir. İhbar eyleminin yalnızca örgüte olan güven düzeyi yüksek iken gerçekleştiği görülmüştür. Bununla birlikte süpervizör ve örgüte olan güven birlikte yüksek iken de ifşa davranışını gerçekleştirme ihtimalinin fazla olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel adalet açısından sonuçlara bakıldığında dağıtım, etkileşim ve prosedürel adalet boyutlarında da ihbarcılık davranışının yüksek olduğu görülmüştür.
Treviño ve Weaver (2001)	Dört büyük şirkette çalışan personellerin kurumsal adalet algıları ile etik algıları arasındaki bir ilişkinin olup olmadığını incelemek için bir araştırma yapmışlar ve elde ettikleri bulgular sonucunda örgütsel adaletin varlığını algıladıklarında daha az ihbarcılık eğilimde oldukları görülürken, etik dışı olayların varlığında ise ihbarcılık davranışına yöneldikleri saptanmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

3.1. Adalet Kavramının Tanım, Önem ve Tarihsel Gelişimi

Dünyanın sayılı üniversitelerinden olan Harvard Üniversitesinde adalet kavramını en iyi açıklayan kelimelerin toplandığı “Adalet Sözcükleri” (Words of Justice) adlı sergide 150 tanım arasından seçilen 3 ifade üniversitenin girişine asılmış ve bu üç ifadeden birisi de her daim insanların adaletli olması gerektiğine vurgu yapan Nisa suresinin 135.ayeti olmuştur (Moç, 2018: 9).

Ayet, mealen şöyledir; “Ey iman edenler! Haktan yana olup var gücünüzle ve bütün işlerinizde adaleti gerçekleştirin. ALLAH için şahitlik eden insanlar olun. Bu hükmünüz ve şahitliğiniz isterse bizzat kendiniz, anneniz, babanız ve yakın akrabalarınız aleyhinde olsun. İsterse onlar zengin veya fakir bulunsun; çünkü ALLAH her ikisine de sizden daha yakındır. Onun için, sakın nefsinizin arzusuna uyarak adaletten ayrılmayın. Eğer dilinizi eğip bükerek gerçeği olduğu gibi söylemekten çekinir veya büsbütün şahitlikten kaçarsanız, iyi bilin ki ALLAH bütün yaptıklarınızdan haberdardır” (Nisa: 4/135).

Adalet olgusu insanlığın oluşumuyla beraber kendini gösteren ve asırlardır araştırmacıların kalemlerine konu olmuş bir kavramdır. Felsefe, sosyoloji, psikoloji, siyasal bilimler, sosyal bilimler gibi alanlarda da birçok farklı bakış açısıyla incelenmiştir (Moç, 2018: 9- 10). Kökenine bakıldığı zaman, Arapça olan ‘Adl’ kelimesinden dilimize geçmiş olan adalet olgusu, hak ve hukuk gibi kavramlarla birbirine sıkı sıkıya bağlanmış bir sözcüktür (Çeçen, 1975: 96). Aynı zamanda ‘adl’ olan kavramın kökü İngilizce literatüründe ‘justice’ kelimesine denk gelmektedir. ‘Just’ kavramı bir düzenin olması gereken şekilde düzgün ilerlemesi olarak tanımlanmaktadır (İçerli, 2010: 68- 69). Adalet sözcüğü ile ilgili esas ve okuyucular için toplanıp düzenlenmiş bilgilerin Babil zamanından geldiği ileri sürülmektedir. MÖ 1700’lü yıllarda Babil uygarlığında uygulanan Hammurabi Kanunları ile adalet kavramının temelleri oluşturulmuştur diyebiliriz. Borçlar hukuku alanı ile ilgili kararların ilk kez bu kanunlarla temeli atılmış ve bu kanunları doğrulayıcı nitelikteki “göze göz diş diş” ifadesi ile herkes tarafından duyulan ve bilinen bu ilke uygulanmıştır. Bu ilkeyle beraber ahlaki kurallar yok sayılmadan, güç kullanılarak yapılacak düzenlemelerde daima adaletli olunması gerektiği belirtilmiştir (Doğan, 2019: 4).

Bir başka tarihsel kaynak olan M.Ö 1200 ile 100 yıllarını kapsayan dönemde din görevlilerinin oluşturduğu Eski Ahit isimli kaynakta ‘‘Tanrının istenci olarak adalet’’ söylemi de adaletin kökenine işaret etmektedir. Yani insan Tanrının adil bir hâkim olduğunun bilincindedir ve ona sorgusuz sualsiz inanmaktadır (Aslan ve Özkoç, 2015: 145). Nozick, Aristoteles, Sokrates, Rawls ve Platon gibi filozoflar da bu kavram üzerinde epeyce durmuşlardır (Tutar, 2016: 269). Örneğin Aristoteles adalet kavramını adaletsizlik kavramıyla bütünleştirerek tanımlamıştır. Ona göre, yargının varlığını kabullenmeyip yalnızca kendi menfaatleri doğrultusunda kullanmak adaletsizlik, bu durumun tersi olarak yasalara uymak ve her durumda eşitlikten taraf olmak ise adalettir (Topakkaya, 2009: 629). Platon ise adaleti toplum nezdinde tanımlamıştır. İnsan toplumu oluşturur ve toplum daha büyük bir yapı olduğu için adaletin toplumda daha fazla yer ettiğini ifade etmiştir.

Adaletin tanımlanması için öncelikle düzgün bir toplumun nasıl meydana geldiğine bakmak gerekir çünkü adalet ancak öyle doğru bir şekilde tanımlanabilir (Osmanoğlu, 2011: 25). Bu tanımlamaların yanı sıra birçok araştırmamızın da kavramla ilgili çeşitli görüşleri literatürde yer almaktadır. Örneğin, Çelik ve Sarıtürk (2012: 357); toplumlarda birlik ve düzenin sağlanması ve insanın hayatı boyunca ihtiyaç duyacağı kaynaklara erişimi için önemli bir etken olduğunu ve yol gösterici bir nitelikte olduğu için adalet kavramının önem gösterilmesi gereken bir kavram olduğunu vurgulamaktadır.

Adalet sözcüğü TDK’da ise ‘‘Yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması, hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme’’ olarak tanımlanmaktadır (<http://www.tdk.gov.tr>, 18.11.2020). Adalet kavramı, toplumun yapı taşıdır ve özünde eşitlik yatmaktadır. Adaletli olmak demek sabit fikirli olmayıp yanlışlarını görüp kabul edebilmek, yargının tarafsızlığına inanmak, her konuda pozisyonu fark etmeksizin herkese eşit davranabilmek ve başkalarının yanlışlarını kendisine fayda sağlayacak şekilde kullanmamak demektir (Özkalp ve Kırel, 2010: 511). Bu bağlamda adalet kavramı insanın davranışlarını da ön plana çıkardığı için din ve ahlak kurallarıyla iç içedir. Yani, ahlak penceresinden de incelenip ve eleştiriye de tabi tutulabilmektedir (Titrek, 2009: 552).

3.2. Örgütsel Adalet Kavramının Tanımı, Önemi ve Tarihsel Gelişimi

‘‘Adalet, bir örgütün temel değerlerinden biri’’ olarak tanımlanmaktadır (Karagöz, 2019: 6). Örgütsel adalet kavramı, Adams’ın Eşitlik Teorisiyle kendini göstermiş bir

kavramdır. Eşitlik Teorisinin temelinde bireylerin çalıştıkları örgüte sağladıkları katkı ile bu katkı sonucundaki örgütten hak ettikleri kazanımlar yatmaktadır. Yani bireyler almış oldukları eğitim, çalışma hayatında edindiği tecrübeler ile buldukları örgüte fayda sağlarken bunun sonucunda da örgütten gerek ücret gerek terfi gerekse çeşitli çalışma koşulları konusunda hak ettikleri karşılığı almak istemektedirler (Atalay, 2010: 42). Bu durumda çalışanlar kendi çıktı/ girdi oranlarıyla başka çalışanların çıktı/ girdi oranlarını karşılaştırmakta ve beklentisiyle mevcut durum arasındaki farka göre kendi içlerinde eşitlik/ eşitsizlik düşüncesi oluşmaktadır (Mcshane and Glinowçev: Günsel ve Bozkurt: 99).

Örgütsel adalet son yıllarda literatürde en çok yer alan ve en çok araştırması yapılan konular arasına girmiştir (Miles, 2016: 185). Adalet kavramı ile ilgili olarak pek çok araştırmacının görüşü mevcuttur. Bu araştırmacılara göre, çalışanların adalet algıları, bireysel tatmin ve örgütlerin etkinlik ve verimlilikleri için önem arz eden temel bir fonksiyondur. Adalet kavramı ile ilgili pek çok araştırma yapılmış ve örgütlere fayda sağlayacak nitelikte olan konular üzerinde modeller geliştirilmiştir. Nihai olarak adalet konusu ile ilgili geniş bir alanyazın oluşmuş ve ilk kez Greenberg tarafından kullanılan, adaletin çalışma hayatındaki rolünü ifade edebilmek için 'örgütsel adalet' kavramı literatüre girmiştir (Greenberg, 1987: 9).

Yazında örgütsel adalet kavramının farklı formlarda açıklandığı görülmektedir. Yazındaki mevcut bazı örgütsel adalet tanımlamaları şu şekildedir:

Cropanzano'ya göre örgütsel adalet; örgüt içerisindeki yönetim ile ilgili durumların ahlaki boyutu tarafından ele alınarak yapılan bireysel bir ölçümlemedir. (Cropanzano vd.,2007, s.35-36).

Scholl ve arkadaşları örgütsel adaleti, işçilerin işyerinde adil davrandıklarının farkına vardıkları derece olarak tanımlamıştır (Chen vd. 2015: 2). Cropanzano ve Greenberg'e göre ise (1997: 318) örgütsel adalet, çalışma ortamındaki uygulamaların çalışanlarda uyandırdığı eşitlik algısı anlamına gelmekte ve yöneticilerin de adaletli olması gerektiğini belirtmek için dile getirilmektedir (Colquitt vd., 2001:425).

Örgütsel adalet, bireylerin çalışma ortamlarında genel olarak yaptıkları işlere dair prosedürleri, örgütün kurallarını ve örgütün yürüttüğü politikaların adil olmasını istemeleri olarak tanımlanabilmektedir (Elamin ve Alomaim, 2011: 38).

Bir başka tanımda da örgütsel adalet, çalışanlara göre örgüt içerisindeki yönetim uygulamalarının etik ve ahlaka uygun olması yönündeki bireysel çıkarımlarıdır (Aykan ve Sönmez, 2014:5).

Çalışanların hizmet ettikleri örgüte dair gösterdikleri çabanın karşılığını (ücret, çeşitli imkânlar, terfi, ödül, ceza) hak ettikleri bir şekilde almayı istemeleri olarak da tanımlanabilir (İşbaşı, 2001: 60).

Genel olarak örgütsel adalet kavramı ile ilgili yapılan tanımlardan yola çıkılarak örgütsel adaletin öneminin anlaşılmasında yapılan araştırmalar göz önüne alınarak üç önemli noktanın ortaya çıktığı görülmektedir (Korkmaz ve Bozkurt, 2018: 235):

– Adaletin kavramının sosyal bir olgu olduğunu bu nedenle de gerek günlük gerek sosyal gerekse iş yaşamımızda karşımıza çıkabilecek bir kavram olması,

– Çalışma ortamında çalışanlara karşı olan davranış biçimleri ve bunun sonucu olarak da çalışanların kuruma olan bağlılıkları, iş performansları ve işi bırakma niyetleri konusunda hal ve hareketlerini etkileyebilmesi,

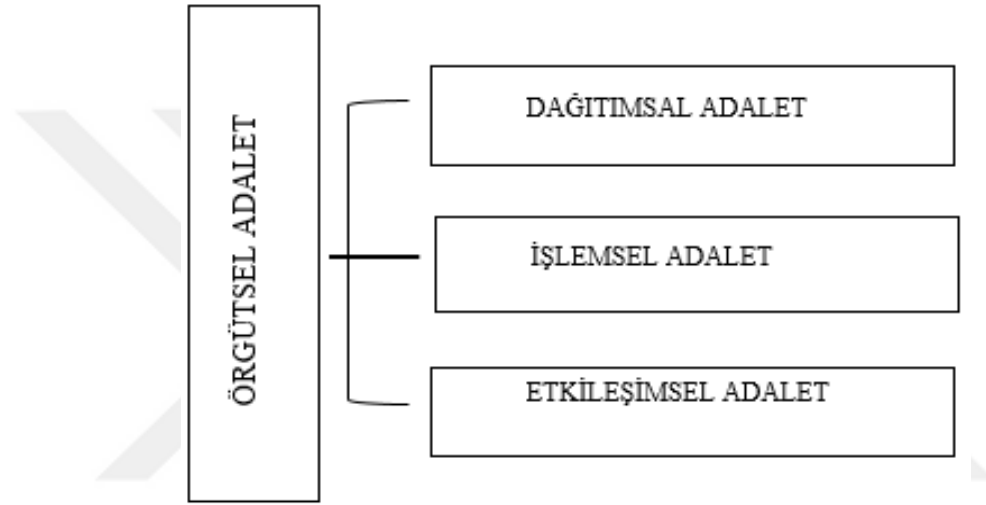
– İş görenlerin daha fazla tecrübeli, eğitilmiş ve daha başarılı bir duruma gelmelerinin sonucu olarak, çalışanların artık iş dışında örgütten saygı, samimiyet ve takdir de beklemeleri olarak sıralanabilir.

Örgütsel adalet kavramı çalışanlar ile yöneticiler arasındaki ilişkini özünü oluşturmakta ve hem özel hem de devlet kurumu ayrımı yapılmaksızın olmazsa olmaz bir kavram olup gerek yöneticiler gerek çalışanlar gerekse bunların bir bütün olarak içerisinde yer aldıkları örgütler için son derece önemli bir kavramdır (Ledimo, 2015: 1549). Sebebi, adalet algısının çalışan için direkt olarak işine karşı almış olduğu tavrı etkilemesidir.

Yer aldığı örgüt içerisindeki uygulamaların yürütülmesinde eşitliğin esas alındığı ve yapılan kazanımların hakkaniyet çerçevesinde dağıtıldığını gören çalışanların adalet algıları da yüksek olacaktır (İşcan ve Saygın, 2010: 203). Bu hissiyatla çalışan personellerin işlerinden aldığı haz yüksek olacak ve daha verimli çalışmaya özen göstereceklerdir. İşlerini büyük bir özveriyle yapan çalışanların yer aldıkları örgüte ve yönetime olan bağlılıklarının artmasına neden olacaktır. Bu sayede işini sahiplenen, en iyi şekilde yapmaya çalışan ve örgüte bağlı olan çalışanlara yöneticiler de daha eşit ve adaletli davranmaya özen göstereceklerdir (Özmen, 2017: 4).

3.3. Örgütsel Adalet Boyutları

Örgütsel adalet kavramı ile ilgili olarak literatüre bakıldığı zaman adalet boyutlarıyla ilgili olarak birden fazla ayırım öne sürülmüş ve tam olarak kaç boyutla ele alınacağı konusunda görüş ayrılıkları ortaya çıkmıştır (Erkutlu, 2015: 6). İlk ayırım etkileşimsel adaleti ayrı bir boyut olarak görmeyip işlemsel adaletin alt türü şeklinde ele almış ve dağıtımsal ve işlemsel olmak üzere iki boyutta incelemiştir. İkinci ayırım ise üç boyutlu olarak dağıtımsal, etkileşimsel ve işlemsel adalet olarak ele alınıp incelenmiştir. (San, 2017: 5).



Kaynak: (San, 2017: 5).

Şekil 3.1. Örgütsel Adaletin Boyutları

3.3.1. Dağıtımsal Adalet

Dağıtımsal adalet, örgütsel adalet literatüründe ilk incelenen adalet boyutu ve örgüt içerisindeki dağılıma vurgu yapan kavramdır. Kavram temel olarak örgüt içinde bazı çalışanların örgüte sundukları sonucu sahip oldukları, bazı çalışanların ise sahip olamadıkları kaynak dağılımını ve bunun sonunda oluşabilecek durumları ele almaktadır (Erkutlu, 2015: 8). Greenberg'e göre dağıtımsal adalet; bir çalışanın yaptığı işe fayda sağlaması ve bunun sonucunda birtakım beklentiler (ücret, terfi, ödül, takdir edilme, iyileştirilmiş çalışma ortamı vb.) içine girmesi ve bununla beraber çıktı/ girdi oranını karşılaştırması sonucu algıladığı adalettir (Toğa, 2016: 9). Bir başka ifadeyle çalışanın bilgisini, yeteneğini örgütün amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda kullanıp hak ettikleri sonuçla elde edilen sonucun arasındaki tutarlılıktır (Yeniçeri vd., 2009: 85).

Foley vd. ise dağıtım adaletini, çalışanlara tahsis edilen kaynaklar veya tahsis edildikten sonraki doğabilecek sonuçlardan algıladıkları adalet olarak tanımlamıştır. Foley vd. göre çalışanlar yalnızca iş sahibi olmak veya maaş almakla tatmin olmazlar. Esas olarak çalışanların tatmin olması buldukları örgütte gördükleri muameleye ve örgüt içerisinde meydana gelen uyuşmazlıkların adil bir şekilde sonuçlandırıldığına inanmasına bağlıdır (Foley vd., 2002, 473-474 ve Karadal ve Özdevecioğlu, 2008: 95).

Dağıtımsal adaletin temelinde ‘adil olma’ algısı yatmaktadır. Çalışanlar daha çok beklentilerinin karşılanma sürecine değil de süreç sonunda ne derece adaletli bir dağılım olduğuna odaklanmaktadır (Kalay, 2016: 151). Bu durumda dağıtım adaleti tatmin, bağlılık ve güven gibi çalışanların organizasyon içindeki hal ve hareketleriyle direkt olarak ilişki içerisinde olduğu bir olgu olarak tanımlanabilmektedir (Meydan vd. 2011: 177). Her çalışanın adalet anlayışı elbette ki farklıdır. Bu farklılığın sebebi örgüt içerisindeki durum ve koşullarda yatmaktadır. Deutsch çalışanların bu algı farklılıklarını üç başlık altında toplamıştır. Bunlar; eşitlik, eşit paylaşım ve ihtiyaç unsurlarıdır (Beugre, 2001: 326- 327).

Eşitlik: Her çalışanın girdi oranına göre ödüllerin dağıtımının yapılması anlamına gelmektedir.

Eşit Paylaşım: Çalışanlar arasında girdilerine bakılmaksızın herhangi bir sebepten dolayı arım yapılmadan eşit haklar tanınması anlamına gelmektedir (örneğin; aynı kaynak dağılımına sahip olmaları).

İhtiyaç: Ödüllerin dağılımının çalışanların ihtiyaçlarına göre tahsis edilmesi anlamına gelir.

Adams’ın eşitlik teorisinde yola çıkarak yaptığı tanıma Deutsch’ un da eklediği tanımlar ile dağıtım adaleti ilkeleri Tablo 3.1’deki gibi şekillenmiştir.

Tablo 3.1. Dağıtım Adaleti İlkeleri

Adil Dağıtım İlkeleri	Yazar	Açıklama
Hakkaniyet	Adams, 1965	Çıktılar girdilere göre dağıtılmalıdır.
Eşitlik	Deutsch, 1975	Çıktılar eşit olarak dağıtılmalıdır.
Gereksinimler	Deutsch, 1975	Çıktılar gereksinimlere göre dağıtılmalıdır.

Kaynak: (Acarol, 2019: 105).

3.3.2. İşlemsel Adalet

Adams tarafından önerilen eşitlik teorisi sosyal değişim teorisine dayanmaktadır ve örgütsel adalet kavramını genişletmektedir. Ancak, eşitlik teorisi ve dağıtımsal adalet çalışanların işyerinde algılanan haksızlığa nasıl tepki verdiklerini tam olarak açıklık getirememiş ve bu çerçevede ödül dağılımını etkileyen esas faktörleri belirlemeye yönelik çalışmalar hız kazanmıştır. Bu çalışmalar örgütsel adaletin odak noktasını dağıtımsal adaletten işlemsel adalete kaydırmaya başlamıştır (Chen, vd., 2015: 2). 1975 yılında John Thibaut ve Laurens Walker hukuk alanında gerçekleştirdikleri araştırmalar ile “Prosedür Adaleti Kuramının” öncüleri olmuşlardır. Sonraki yıllarda Thibaut ve Walker’ın araştırması Leventhal vd. aracılığıyla hukuk alanından örgütsel ortamlara doğru çıkartılarak genişletilmiştir (Ercan, 2019: 73).

Hukuk alanının bir uzantısı olan işlemsel adalet kavramı, dağıtım adaleti kavramını da genişleten bir kavramdır (Chen, vd., 2015: 2.) Dağıtımsal adalette çalışanlar örgüte sağladıkları faydaya karşılık olarak beklenti içine girmektedir ve direkt olarak sonuca odaklanıp genel olarak karşılığını maddiyat olarak beklerken; işlemsel adalette ise çalışanlar, performans değerlendirmesi, yükselme ve maaş gibi etmenlerin dağılımındaki adillik, süreç içerisinde gelişmelerle ilgili olarak bilgilendirilme gibi prosedür ve yöntemlerinin adalet düzeyi ile ilgilidir. Sonuç olarak bu noktada asıl olan nihai son değil bu sona nasıl ulaşıldığıdır. (Doğan, 2019: 8).

Tziner ve Sharoni’ye göre işlemsel adalet; sonuçların belirlendiği örgütsel sürecin adil olup olmamasıyla ilgilidir. Yani algılama biçimi yönüyle hem öznel hem de sürecin fiili olarak yürütülmesi yönünden nesnel yönleri kapsar. Bu öznel ve nesnel durumlar arasındaki çatışma olasılığı algılanma biçimlerindeki farklılıklardan dolayı sürecin de değişebileceğini ortaya koymaktadır. (Tziner ve Sharoni, 2014; 36). Yani çalışanların adalet algılarının hangi tarafta veya hangi düzeyde oluşacağına etki edecek olan önemli etken çıktılarının neye göre belirlendiği ve bu durumun da adalet ölçütlerine ters düşmemesidir. Bu durumda aşağıdaki maddelerde belirtileceği üzere verilecek olan kararların tutarlılık ve doğruluk gibi birtakım önemli ölçütlere dayandırılmasını zorunlu kılmaktadır. Leventhal’a göre, bir kurum içerisinde adalet kavramına yönelik algıları direkt olarak etkileyebilecek bir takım temel ölçütler vardır. Bu ölçütler aşağıdadır (Leventhal, 1980: 42-48):

- a) **Tutarlılık:** Dağıtım sürecine ilişkin verilecek kararların çalışanlar arasında yürürlüğe girmesinde ve bunun gerçekleşeceği zaman diliminde tutarsızlıkların olmamasıdır.
- b) **Önyargılı olmamak:** Süreç ve çalışanlarla ilgili kararlarda peşin hükümlü davranılmamasıdır.
- c) **Doğruluk:** Kararlar alınırken yanlış bilgilerin elimine edilerek çalışanlara tam ve doğru bilginin verilmesidir.
- d) **Düzeltilme:** Çalışanların alınan kararlara ilişkin itiraz haklarının bulunması ve yanlış buldukları kararları düzeltirebilme haklarının olması.
- e) **Temsil Edilebilirlik:** Çalışanları etkileyecek kararlar alındığı zaman aralarından seçilen bir temsilci vasıtasıyla kararlara katılma imkanlarının olması.
- f) **Etiklik:** Dağıtım ve prosedür ile ilgili alınan kararlar örgütün ve çalışanların etik kurallarıyla ters düşmemeli.

Prosedürel adalet ile işlemsel adaletin bazen birbirini tamamlayıcı bazen de birbirine zıt nitelikte olabileceği göz ardı edilmemelidir (Yüksel, 2015: 15). Tablo 3.2’de dağıtımsal adalet boyutu ile işlemsel adalet boyutu arasındaki benzerlik ve farklılıklar gösterilmiştir.

Tablo 3.2. Dağıtımsal Adalet ile İşlemsel (Prosedür) Adaletin Karşılaştırılması

Dağıtımsal Adalet	İşlemsel (Prosedür) Adalet
- Detaylı sonuçların değerlendirilmesiyle ilgilenir.	- Sistemin ve kurumun değerlendirilmesiyle ilgilenir.
- Kaynakların dağılımıyla ilgilidir.	- Faaliyetlerin dağılımıyla ilgilidir.
-Örgütsel sonuçlardan duyulan adalet algısı ile ilgilidir.	- Normatif olarak kabul edilen prensiplere göre yapılan işlemlerle ilgilidir. -
- İş görenin bulunduğu örgüte bizzat kendisinin katmış olduğu değere ilişkin alınması gereken ideal ödül miktarını gösterir.	- Ödül türleri ile miktarının belirlenmesi ve ölçümünde kullanılan her tür metot, prosedür, politika ya da ilkelerin adil olma derecesini gösterir.
- Çalışanın yaptığı işe göre hak ettiği düşünülen karşılığı yöneticiler tarafından verilmesiyle ilgilenir.	- Verilen hizmetin karşılığında elde edecekleri kazanç adaletli bir şekilde ne kadar dağıtılacağı değil, adaletli bir şekilde nasıl dağıtılacağı ile ilgilenir.
- Teması; Ücret, çalışma koşulları, performans değerlendirme, işyerinde kariyer gibi konulardır.	- Teması; konunun nasıl belirleneceği ve bu yöntemlerin nasıl olacağıyla ilgilenir.
Prosedür adalet, dağıtımsal adaletin tanımlayıcısı olmakla birlikte iki dağıtımda da gaye adaletin sağlanmasıdır.	

Kaynak: (Akman, 2017: 13).

3.3.3. Etkileşimsel Adalet

Dağıtımsal adalet boyutu örgütsel adalet kavramı içerisinde ele alınıp incelenen ilk boyut olmuş ve bu boyut ile ilgili çalışmalar yapıldıkça yeni bir boyut olan işlemsel adalet boyutu ele alınıp incelenmeye başlanmıştır. Daha sonralarda da bu iki boyut ile ilgili çalışmalar yapılmaya devam edilmiş ve örgütsel adaletin farklı bir boyutu olan, örgüt içerisindeki uygulamaların insani tarafının incelendiği etkileşimsel adalet boyutu ön plana çıkmıştır (Ercan, 2019: 74). Etkileşimsel boyutta artık algılanan adaletin odak noktası değişmiş, süreçten bağımsız olarak kişilerarası iletişim önem kazanmaya başlamıştır (Arslan, 2018: 21). 1986'da Bies ve Moag'ın ilk kez ortaya attığı etkileşimsel adalet kavramı (Kavas ve Şahin, 2016:122) örgütsel adalet algısının beşerî yönünü ortaya koymaktadır. Tıpkı klasik- neo klasik dönemdeki gibi çalışanlar arasındaki adaleti sağlamada maddi unsurların tek başına yeterli olmadığı anlaşılmış ve çalışanların beşerî yönlerinin de var olduğuna dikkat çekmeye başlamışlardır (Yeniçeri vd., 2009: 85).

Greenberg, çalışanların adalet algılarını formel süreçler dışında etkileyen başka bir faktör olduğunu belirtmiştir. Bu faktör; alıcı ile kaynak arasındaki iletişimidir. Yani, kaynağın alıcılarına karşı davranış ve alınan kararları ifade etme biçimi etkileşim adaletini oluşturmaktadır (Yeniçeri ve Demirel, 2011: 83). Genel olarak etkileşimsel adalet, yöneticiler tarafından alınan kararların çalışanlara saygı ve dürüstlük çerçevesinde tam ve doğru bir şekilde sunulması olarak tanımlanabilir (Tokmak, 2019: 285). Bu çerçevede etkileşim adaletinin sağlanması için şu şartların benimsenmesi gerekmektedir (Akyel, 2017: 82):

Saygı: Kaba ve kırıcı olmaktan ziyade yapıcı ve olumlu olmak.

Doğruluk: Alınan kararlarda açık ve net olmak.

Dürüstlük: Aldatmak yerine dürüst olmak.

Kurallara Uyma: Olumsuz davranış/ ifadelerden ve peşin hükümlü kararlar vermekten kaçınmak.

3.4. Örgütsel Adalet Teorileri

Örgütsel adalet olgusunu ve bu olgunun etkilerini tanımlamak ve incelemek için zaman içinde literatürde çeşitli teoriler geliştirilmiştir (Kurt, 2020: 21).

3.4.1. Homans'ın Dağıtım Adaleti Teorisi

Bu teorinin temelinde “denge” yer almaktadır. Dengenin esas ölçüt alındığı bu teoriye göre çalışanın sarf ettiği emek ile bunun sonucu olarak alacağı ücret arasında adalet olmalıdır (Mumcu, 2014: 43). Çalışanlar emekleri kadar karşılık almak istemekte ve bu durum oluşturulduğunda örgütsel adalet algılarının pozitif yönde olacağı kabul edilmektedir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 202).

3.4.2. Adams'ın Eşitlik Teorisi

Bu teorinin özünü, kaynak veya ödüllerin dağılımında çalışanların kendilerini başkaları ile kıyaslayıp bunun sonucu olarak algıladıkları eşitlik veya eşitsizlik durumu ve bu duruma vereceği tepkiler oluşturmaktadır (Greenberg, 1987: 11). Bu teori her ne kadar dağıtım adaletinden yola çıkılarak geliştirilmiş olsa da aralarında fark vardır.

Dağıtım adaletinde çalışan direk olarak emeği ve bunun sonucu olarak aldığı ücreti kıyaslar; eşitlik teorisinde çalışan elde ettiği ücret veya ödülleri başkalarının elde ettikleriyle kıyaslayarak eşitlik veya eşitsizlik algısına ulaşmaktadır (İçerli, 2010: 72).

Adams çalışmasında, çalışanların elde edilen kazanımlar ile ilgili adaletsizlik algılarının oluşma sebeplerini ve böyle bir algıya sahip olanların nasıl davrandıklarının cevabını aramıştır (Kurt, 2020: 23). Çalışanlar eğer aynı işi yaptıkları halde dağılımda haksızlık görürlerse adaletsizlik duygusuna kapılmakta ve verimlilikleri azalmaktadır. Ancak adaletsizlik ortadan kaldırılıp herkes için eşitlik olduğu zaman motivasyonları artmakta ve adalet algıları da yeniden şekillenmektedir (Eren, 2009: 576).

3.4.3. Crosby'nin Göreceli Mahrumiyet Teorisi

Crosby'nin Göreceli Mahrumiyet Teorisi çalışanlar arasındaki sınıf farkının kıyaslanmasını esas almaktadır. Bu teoride alt birimlerde çalışanlar üst birimlerde çalışanlarla elde ettikleri kazanımları kıyaslama yoluna gitmekte ve bunun sonucu olarak kendilerinde mahrumiyet, küskünlük gibi durumlar oluşmaktadır (Turunç ve Turgut, 2017: 112). Çalışanlarda bu durum adaletsizlik algısını oluştururken zamanla bunalım, şiddete meyil gibi çeşitli tepkileri de meydana getirmektedir (Demirci, 2014: 19).

3.4.4. Leventhal'ın Adalet Yargı Teorisi

Diğer teoriler gibi bu teorinin de temelinde çalışanların adalet kaygısı yatmaktadır. Lerner bu durumu açıklamak için dört adalet ilkesi belirlemiştir (Küçük, 2020: 44):

Rekabetçi Adalet İlkesi:	Çalışanların gösterdikleri performanslara göre dağıtım şekillenmelidir.
Eşitlik Adaleti İlkesi:	Dağıtım, tüm çalışanlar için sayısal anlamda denk olmalıdır.
Eşit Paylaşım Adaleti İlkesi:	Dağıtım, çalışanın verdiği katkıyla doğru orantılı olmalıdır
Marksist Adalet İlkesi:	Dağıtım, çalışanların gereksinimleri esas alınarak yapılmalıdır.

Lerner'e göre dağıtım kararları, taraflar arasındaki ilişki esas alınarak belirlenmektedir. Örneğin, bir çalışan yakın arkadaşının elde ettiği kazanımıyla ilgili karar alırken ihtiyacı ön planda tutmakta ve bu durumda Marksist ilkesini uygulamaktadır. Ancak tam zıt durumda yakın ilişki olmadığı zaman eşitlik veya eşit paylaşım ilkesini uygulayacaktır ((Yürür, 2005: 117-118).

3.5. Örgütsel Adaleti Etkileyen Özellikler

Örgütsel adalet algısı, bireylerin hem kişilik özellikleri (cinsiyet, eğitim, çalışma süresi vb.) hem de yer aldıkları örgütün uyguladığı politikalara (örgüt kültürü, yönetici davranışları vb.) göre şekillenmektedir.

3.5.1. Kişisel Özellikler

Farklı kişisel özellikler beraberinde farklı algılamaları getirmektedir. Aynı kurum içerisinde çalışıyor olmak herkesin aynı düşünceyi paylaşacağı veya olan olaylara aynı tepkiyi gösterecekleri anlamına gelmemektedir. Burada var olan her davranışın arkasında esasen gereksinimler yatmaktadır. Kimine göre maddi ihtiyaçlar ön plandayken bir diğerine göre manevi ihtiyaçlar daha baskındır. Burada” kişilik” kavramı belirleyici etkindir. Kişilikten kasıt; dürüst olması, çalışkan olması, sıcakkanlı olması veya içe dönük olması, sorumluluk sahibi olması veya olmaması vs.dir. Bu durumda kişilik bireyin sürekli davranışlarıdır denilebilmektedir (Kılıçaslan, 2010: 64). Sonuç olarak yukarıdaki özellikler ele alındığında her bireyin kişilik özelliklerinin birbirinden ayrıştığı için adalet algıları da ayrışacaktır.

Kişilerin adalet kavramına yükledikleri anlamın örgütsel adalet algılamalarını şekillendirip şekillendirmediği tespit edebilmek için yapılan bir çalışmanın sonuçları, işlemsel adalet algısı boyutu açısından herhangi bir farklılaşmaya ulaşılamadığı, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti algılarının, adalet kavramına yüklenen anlama göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Adalet konusunda diğer kişilere nazaran biraz daha özenli ve hassas olan bireylerin adaletle olan alakaları da bu özenin etkisi altında kalmakta ve sonuç olarak, bu bireylerin adalet algıları negatif yönde seyretmektedir (Özmen vd.,2007:30).

Wanberg ve arkadaşları (1999) ise adalet algısı ile kişilik özelliklerini incelemek amacıyla yaptıkları araştırmada negatif düşünce yapısında olan bireylerin diğer bireylere göre yaşadıkları durumları daha fazla adaletsiz olarak nitelendirmeye meyilli olduklarını tespit etmişlerdir.

Saal ve Moore’un (1993) ise cinsiyet ile adalet algısı arasındaki ilişkiyi görebilmek adına yaptıkları bir çalışmada, kadın çalışanların yükselme durumlarında erkek çalışanlara kıyasla fazla haksızlık yaşadıklarını düşündüklerini tespit etmişlerdir. Aynı

zamanda, kadın çalışanlar ile erkekler çalışanlar kıyaslandıkları zaman kadın çalışanların daha az yetkilendirildikleri ve aynı işi yapmalarına karşın daha düşük maaşla çalıştıkları görülmüş bunun sonucunda da örgütsel adalet bakımından erkekler ile eşit haklara sahip olmadıkları görülmüştür (Major ve Deaux 1982; Beugre, 1998'den akt. Atalay, 2007: 21).

Eğitim ölçütü açısından adalet algısı incelendiği zaman ise eğitim düzeyi yüksek çalışanların adalet ile ilgili durumlarda daha hassas ve ilgili oldukları, kendilerini daha iyi savundukları ve yaptıkları işlerini etkileyecek olan kararlara katılımında daha çok öne çıktıkları ve daha çok beklenti içine girdikleri tespit edilmiştir. Oluşan bu beklentilerin karşılığının alınamaması durumunda oluşan hayal kırıklığı, adaletsizliğin olduğu hissine kapılmalarına yol açmaktadır (Dailey ve Delaney, 1992'den akt. Atalay, 2007: 22).

3.5.2. Örgütsel Özellikler

Örgütün uyguladığı politikalar çalışanların adalet algıları üzerinde önemli rol oynamaktadır.

Bireylerin adalet algısında rol oynayan en önemli etkenlerden biri ücret sistemidir. Yapılan araştırmalar genel olarak çalışanların performansın öncelikli baz alındığı sistemde daha fazla performans gösterdiklerini ortaya koymaktadır (Kılıçaslan, 2010: 67). Diğer taraftan küçülme, yeniden yapılanma, personel devir oranı, ödül ve terfi sistemi, yönetici davranışları vs. bireylerin adalet algılamasında önemli rol oynamaktadır. Yapılan araştırmalar, işten çıkarmaların sayısının devamlı olarak artması etkileşimsel adalet algısında olumsuzlaştığını göstermektedir. (Greenberg, 1990'dan akt. Atalay, 2007: 23). Yine yapılan araştırmalar yönetici/ liderlik tarzı ile adalet değişkenleri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Yöneticinin çalışanların yararına olacak durumlara odaklandığı zaman süreç daha adil ilerlemekte, kararlara katılım ve örgüte ve yöneticiye duyulan güven de artmaktadır (Tyler, 1994'den akt. Atalay, 2007: 24).

3.6. Örgütsel Adaletsizlik Algısının Sonuçları

Örgüt içerisindeki adaletsizlik, bireyin beklentileriyle örgütün verdikleri uyumadığında ortaya çıkmakta ve sonucu çalışanın işi bırakmasına kadar gitmektedir. Bireyler, örgüte kazandırdıklarının karşılığında emeklerinin göz ardı edildiğini gördükleri zaman duygusal olarak çöküntü yaşamaya başlamaktadırlar (Yeniçeri vd., 2009: 89). Adaletsiz bir ortamda çalıştığını hisseden bireylerde; iş doyumlarında azalma, motivasyon düşüklüğü ve duyarsızlaşma, bağlı bulunduğu organizasyona karşı hissettiği

bağlılık ve güven duygularında zedelenme, işi bırakma gibi negatif eğilimler ortaya çıkmakta ve bu durumlar beraberinde stres, saldırganlık ve tükenmişlik gibi sorunları getirmektedir (Yeniçeri vd., 2009: 96).

- **Stres:** Bireyin iş yaşamında üzerinde hissettiği baskıyla birlikte işinden soğuması ve performansının azalmasına yol açan bir kavramdır. (Gümüştekin ve Gültekin, 2009:147-158).
- **Tükenmişlik:** Bireyin stresle baş edememesi sonucunda sahip olduğu gücü ve enerjisini yitirmesidir. Bireyin ruhen bitmişliğini ifade eder (Sürgevil, 2006: 4).
- **Saldırganlık:** Sinir, düşmanlık, engellenme, rekabet hırsı gibi durumlar sonucu oluşan, çevredeki kişilere zarar verme, durdurma, engelleme veya kendini koruma güdüsü ile hareket ederek fiziksel, sözlü veya simgesel olarak nitelendirilebilecek her türlü tutum ve davranışlar olarak tanımlanabilir (Karlı, 2020: 308).

Sonuç olarak çalışanlar, adaletsizlik algılarından dolayı örgüt içinde ve dışında yaşadıkları stresten dolayı sağlıklarının bozulmasına kadar varabilen ciddi bir süreç yaşamaktadırlar. Bu süreçte çalışanların sık ve uzun sürebilecek devamsızlıklar yapması sonucu örgütte de önemli miktarlarda işgücü kaybı yaşanacaktır. Yani adaletsizlik durumu sadece çalışan için değil aynı zamanda örgüt için de olumsuz durumlara yol açmaktadır. Hem çalışanların fiziksel ve mental olarak iyi hissetmesi hem de örgütte bu nedenlerden ötürü oluşabilecek kayıpların minimize edilebilmesi adına örgütlerde adalet olgusunun yerleştirilip benimsenmesi ve sağlanması büyük önem arz etmektedir.

3.7. Örgütsel Adalet ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar

Literatür taraması sonucunda örgütsel adalet kavramı ile ilgili yapılmış bazı çalışmalar Tablo 3.3'de gösterilmiştir.

Tablo 3.3. Örgütsel Adalet ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar

Yeşil vd. (2020)	Örgütsel adalet değişkeni ve değişkene ilişkin alt boyutlarının, örgütsel bağlılık değişkeni ve değişkene ilişkin alt boyutları ile arasındaki ilişkiyi incelemek için Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren bir firmanın çalışanları üzerinde bir çalışma gerçekleştirmişler ve çalışmaları sonucunda örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık değişkenleri arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde bir ilişkinin var olduğunu saptamışlardır. Örgütsel adaletin değişkeninin alt boyutu olan işlemsel adalet ile örgütsel bağlılık değişkeninin bir alt boyutu olan devam bağlılığını ve pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde etkilediği saptanmıştır.
Taşlıyan vd. (2017)	Kırıkkale Üniversitesinde çalışan 165 ⁷ , akademik ve 164 ^ü idari personel olan toplam 329 personel üzerinde farklılık yönetimi ile örgütsel adalet değişkeni arasında bir ilişkinin var olup olmadığını tespit edebilmek için bir araştırma gerçekleştirmişler ve elde ettikleri bulgular farklılık yönetimi alt boyutları ile örgütsel adaletin değişkeni ve değişkene ilişkin alt boyutları ile arasında anlamlı düzeyde ve pozitif yönde bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır.
Yeşil ve Demir (2018),	91 holding çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisini araştırmış ve elde ettikleri bulgular sonucunda örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.
Sezgin ve Yıldızhan (2013)	Milli Eğitim Bakanlığında görev yapan 412 personel üzerinde örgütsel adalet ve iş doyumunu değişkenleri arasında bir ilişkinin var olup olmadığını incelemek için bir çalışma gerçekleştirmişler ve elde ettikleri analizler sonucunda iş görenlerin adalet algıları yükseldikçe işlerinden duydukları tatmin düzeyleri de yükselmekte ve iş görenlerin örgütsel adalet değişkeninin alt boyutları olan işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet parametreleri ile iş doyumları arasındaki anlamlı bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır.
Atılğan ve Geçikli (2020),	Örgüt içerisinde adalet ve sinizm değişkenleri arasında bir ilişkinin olup olmadığını saptamak için Atatürk Üniversitesinde görevli akademik personeller üzerinde bir çalışma yapmış ve çalışma sonucunda, örgütsel adalet değişkeninin alt boyutları olan dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet parametreleri ile örgütsel bağlılık değişkeni arasında anlamlı düzeyde ve pozitif yönde ilişkinin var olduğu saptanmıştır.
Arı, Gülöva ve Köse (2017)	Örgütsel bağlılık ve adalet değişkenleri arasında bir ilişkinin olup olmadığını saptayabilmek için 433 sağlık personeli ile bir anket çalışması gerçekleştirmişler ve elde ettikleri analizler sonucunda örgütsel bağlılık değişkeni ile adalet değişkeni arasında anlamlı bir düzeyde ilişkinin var olduğunu saptamışlardır.
Büyükyılmaz ve Ay (2017)	Sivas'taki iki devlet hastanesinde görevli 327 personel üzerinde etik liderlik ve örgütsel vatandaşlık değişkenleri arasındaki ilişkide adalet parametresinin bir aracılık rolü oynayıp oynamadığını tespit edebilmek için bir çalışma yapmışlar ve çalışmaları sonucunda bu üç parametre arasında anlamlı ilişki ve adalet parametresinin de tam aracılık rolü oynadığını tespit etmişlerdir.
Yüksekbilgili ve Hatipoğlu (2015)	Kuşaklar ve örgütsel adalet parametresi arasında bir ilişkinin var olup olmadığını incelemek için x ve y kuşağı çalışanları üzerinde bir çalışma gerçekleştirmişler ve analizler sonucunda y kuşağının x kuşağına nazaran adalet algılarının daha yüksek olduğunu saptamışlardır.
Turunç (2011)	Örgüt içerisindeki adalet algısının örgütsel özdeşleşme ve işi bırakma davranışına olan etkisini incelemek için Ankara ve çevre şehirlerde görevli 320 banka çalışanı ile bir çalışma yürütmüş ve elde edilen bulgular sonucunda mevcut parametreler arasında anlamlı düzeyde bir ilişki tespit etmiş ve örgütsel özdeşleşme değişkeninin adalet ve işi bırakma arasındaki etkileşimde aracılık rolü oynadığı sonucuna ulaşmıştır.
Düşükcan ve Akkoç (2021)	Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisini tespit edebilmek için Hakkari ilindeki merkez ilçe devlet okullarında çalışan öğretmenler ile bir çalışma yürütmüşler ve çalışmaları sonucunda pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN İHBARCILIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISİNİN ARACILIK ROLÜ

Bu bölüme kadar örgütsel dışlanma, ihbarcılık ve örgütsel adalet kavramları yazında yer alan çalışmalardan faydalanılarak detaylı bir biçimde incelenmiştir. Çalışmanın bu kısmında ise yapılan araştırmanın; problem, amaç, önem, kısıt, sınırlılık, yöntem, model, hipotez ve SPSS paket programından faydalanılarak gerçekleştirilen analizler ve sonuçlar yer almaktadır.

4.1. Araştırmanın Problemi

Organizasyonların daha verimli ve etkin bir biçimde varlığını devam ettirebilmesi ve kaliteli bir hizmet verebilmesi için örgütün her kademesinde çalışan personellerin örgütün ayrılmaz bir parçası olarak görülmesi ve işlerine olan bağlılıklarının artırılması gerekmektedir. İş görenlerin; tutum ve davranışları, inançları, değer yargıları, bireysel özellikleri ve örgütten beklentileri farklı olsa da çoğunun ortak paydada bulunduğu adalet, etik, ahlak ve eşitlik gibi belli başlı kavramların hâkim olduğu bir çalışma ortamının varlığı oldukça önemlidir. Adalet ve eşitlik kavramlarının git gide önem kazanması beraberinde bu kavramlar ile birlikte ihbarcılık kavramının da literatürde daha fazla yer edinerek ilgili çalışmaların arttığını göstermektedir.

Örgütlerde sık görülen dışlanmaya zemin hazırlayan tutum ve davranışlar ve yasa/etik/ ahlak dışı uygulamalar çalışanların örgütsel adalet algılarını yapılan literatür taraması ile desteklenecek şekilde değiştirdiği görülmüştür. Buradan çıkarılan sonuç ile araştırmanın problem cümleleri aşağıda bulunan biçimlerde ifade edilebilir;

- Örgütlerde gerçekleşen yasa/etik/ ahlak dışı uygulamaların örgütsel adalet üzerine etkisi var mıdır?
- Örgütlerde gerçekleşen dışlanma uygulamalarının örgütsel adalet üzerine etkisi var mıdır?

4.2. Araştırmanın Amacı

Algılanan örgütsel dışlanmanın ihbarcılık davranışı üzerine etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolünün bulunup bulunmadığını incelemek amacıyla bu çalışma gerçekleştirilmiştir.

4.3. Araştırmanın Önemi

İşletme, örgüt ve organizasyon gibi formal yapıların içerisinde resmi ilişkilerin yanında resmi olmayan informal ilişkiler de mevcuttur. Yaşanılan olumlu durumlar bu ilişkileri güçlendirebileceği gibi olumsuzluklar da zarar verebilir. Örneğin; karşılıklı iletişim kesilmesi, çalışanların birbirlerini görmezden gelmesi, birbirlerinin varlıklarını yok saymaları, iş ile ilgili karar süreçlerine dahil edilmeme, kendileriyle ilgili konularda bilgi verilmemesi gibi dışlanmayı meydana getiren durumların yanında ücret ve emek dengesindeki, çalışma koşullarındaki, çalışma sürelerindeki adaletsizlikler veya terfi noktasındaki kayırmacılıklar beşerî ilişkiler denilen informal ilişkilerin zamanla zayıflamasına sebep olabilir. Bu zayıflama beraberinde formal yapı içerisinde iş birliğinin azalması, verimliliğin düşmesi, çalışanların memnuniyetsizliği gibi aksayan yönlerin artmasına ve psikolojik taciz, zorbalık, fiziksel şiddet, çalışan haklarının ihlali gibi yanlış uygulamaların artması ile birlikte işlerin aksamasına sebep olabilir. Bu sorunlar da çalışanları zaman içerisinde olumsuz durumları bildirme olan tanımlanan ihbarcılık davranışını gerçekleştirmeye sevk edebilir. Ancak gerçekleştirilen ihbar davranışı çalışanlar arasında gizli ya da açık çatışmalara, birbirlerinin açıklarını aramalarına, birbirlerinin işlerini sabote etmelerine, örgüt içi uyumun bozulmasına hatta ilerleyen süreçlerde misilleme dürtüsü ile asılsız ihbarların gerçekleşmesine sebep olabilir. Yani olumsuz durumları olumluya çevirmek isterken daha büyük olumsuzlukların yaşanmasına sebebiyet verilebilir. Bu yüzden asıl amaç ihbarcılığın çalışanlar arasında özendirilmesi noktasına odaklanmaktan ziyade aksayan yönlerin tespitinde çalışanların teşvik edilmesi noktasına odaklanmak olmalıdır.

Örgütlerde gerçekleşen dışlanma ve ihbarcılık tutumlarının adalet veya örgütsel adalet ile ilişkisini inceleyen çalışmaların sayısı çok fazla olmamakla beraber özellikle güven, bağlılık, vatandaşlık, sinizm, tükenmişlik, liderlik, iş tatmini ve işten ayılma niyeti gibi kavramlarla örgütsel adalet kavramının daha çok çalışıldığı görülmektedir. Örgütsel dışlanma, ihbarcılık ve örgütsel adalet kavramlarının bir arada incelendiği çalışmaya

yazın taramasının gerçekleştirildiği dönemde rastlanılmamıştır. Benzer çalışmaların olmaması bu araştırmaya özgü keşifsel ve öncü bir nitelik kazandırmaktadır. Örgütsel dışlanma, ihbarcılık ve örgütsel adalet kavramları çalışanların işlerine ve bağlı oldukları örgüte karşı olan davranışlarını direk olarak etkilemesine karşın bu kavramların birbirleriyle olan ilişkilerinin incelenip bir çalışmanın yapılmaması bir noksanlık olarak düşünülmelidir. Bu noksanlığın ortadan kaldırılması noktasında mevcut çalışmanın yazına önemli bir etkisi olacağı düşünülmektedir.

4.4. Araştırmanın Kısıtları

Zaman, maliyet, Covid-19 salgını ve anket formunu dolduracak olan katılımcılar ile karşılıklı görüşme durumunun yoksunluğu, büyük çapta gerçekleşen alan araştırmalarına kısıtlar getirebilmektedir. Bu bakımdan çalışmamız 1. ve 2. Organize Sanayi bölgesinde yer alan sınırlı sayıda tekstil firmaları ile sınırlandırılmıştır.

Örgütsel dışlanma, ihbarcılık ve örgütsel adalet kavramlarının ölçeklerinin içeriğinden dolayı, bazı kurumlardaki yöneticiler kurumlarındaki mevcut yaşanan istenmeyen durumların ortaya çıkabilme çekincesinden dolayı güçlükler çıkarabilmekte ve yetki alanındaki personellerin çalışmaya katılımlarını engelleyebilmektedirler. Öte yandan bazı çalışanlar ise çalışmanın kurum aracılığı ile kendilerine yöneltildiği ve verdikleri yanıtların görülebilme ihtimalinden dolayı doğru olmayan cevaplar verebilmektedir. Bu bakımdan ankete katılmayı reddetme, anketi kasıtlı olarak eksik doldurma, anket formunda hiçbir işaretleme yapmama veya formu geri vermeme taraftarı olabilmekteler. Sonuç olarak da anketlere yanıt veren katılımcıların, formdaki mevcut sorunları doğru bir biçimde anlayarak içten ve samimi cevaplar verdikleri varsayılmaktadır.

4.5. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmaya dair evren ve örneklem, katılımcılardan verilerin toplanması ve araştırmamızda kullanılan ölçeklerin yer aldığı başlıklar yer almaktadır.

4.5.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Malatya ilindeki 1. Organize Sanayi bölgesinde 40 ve 2. Organize Sanayi Bölgesi'nde 64 olmak üzere toplam 104 tane faaliyette olan tekstil firmalarında çalışan mavi yakalılarının toplamı oluşturmaktadır. Ancak söz konusu

işletmelerdeki toplam mavi yakalı çalışan sayısına ilişkin resmi nitelikte kayıtlı bir bilgiye ulaşılamamıştır. Malatya 1. ve 2. Organize Sanayi Bölgesi'nin resmî web sitesinden firmaların adreslerine ulaşılarak iletişime geçilmesi sonucu 13 tekstil firması görüşmeyi kabul etmiş ve saha araştırması bu firmalarla yürütülmüştür. Kolayda örneklem yoluyla toplamda 600 adet anket dağıtılmış olup 402 adet geri dönüş gerçekleşmiştir. Geri dönüş oranı %67'dir. Evren sayılarının çok fazla olduğu durumlarda dahi örneklem sayısı en az 384 olarak kabul edildiği için (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50) örneklem büyüklüğümüz yeterli düzeydedir. Nihai olarak anket formunu cevaplayan 402 kişi çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Veriler: 1.Organize Sanayi bölgesinde yer alan tekstil firmalarının sayısı: 64 (1:43, ilave alan:21).

2. Organize Sanayi bölgesinde yer alan tekstil firmalarının sayısı:40 (<http://www.malorsa.org.tr/>, 25.08.2022; <https://www.malatyaosb.org.tr/>, 25.08.2022).

4.5.2. Verilerin Toplanması ve Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Basit tesadüfi örnekleme yöntemi ve yüz yüze anket yöntemi kullanılarak dağıtılan formlar aracılığı ile katılımcılardan verilerin toplanmıştır. Formu yanıtlayan kişilere verdikleri cevapların ve kişisel bilgilerinin saklı kalacağı ve yalnızca akademik çalışma amacıyla kullanılacağı sözlü bir şekilde ve verilen forma yazılarak belirtilmiştir.

Katılımcılara verilen form toplam dört bölümden meydana gelmektedir. İlk bölüm 6 sorudan oluşmakta ve çalışanların demografik durumlarını tespit etmek amacıyla yöneltilmiştir.

İkinci bölüm, araştırmaya katılanların Örgütsel Adalet algılarını belirleyebilmek için 20 sorudan meydana gelen, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, güvenilirliği ve geçerliliği Gürbüz ve Mert (2009) tarafından kanıtlanmış olan üç boyutlu örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. Söz konusu ölçekte, dağıtımsal adalet ile ilgili sorular 1-5, işlemsel (prosedürel) adalet ile ilgili sorular 6-11, etkileşimsel adalet ile ilgili sorular 12-20. sorular olarak ölçekte yer almıştır. Ölçekte yer alan sorular beşli Likert yöntemi esas alınarak (1) Kesinlikle katılmıyorum ile (5) Kesinlikle katılıyorum ifadeleri arasında olumsuzdan olumluya olacak şekilde ayrılmaktadır. Ayrıca ölçekte bulunan maddelerin iş yerindeki mevcut durumlar ile ilgili olarak algılanması için başlarına '*iş yerimde*' ibaresi ile ekleme yapılmıştır.

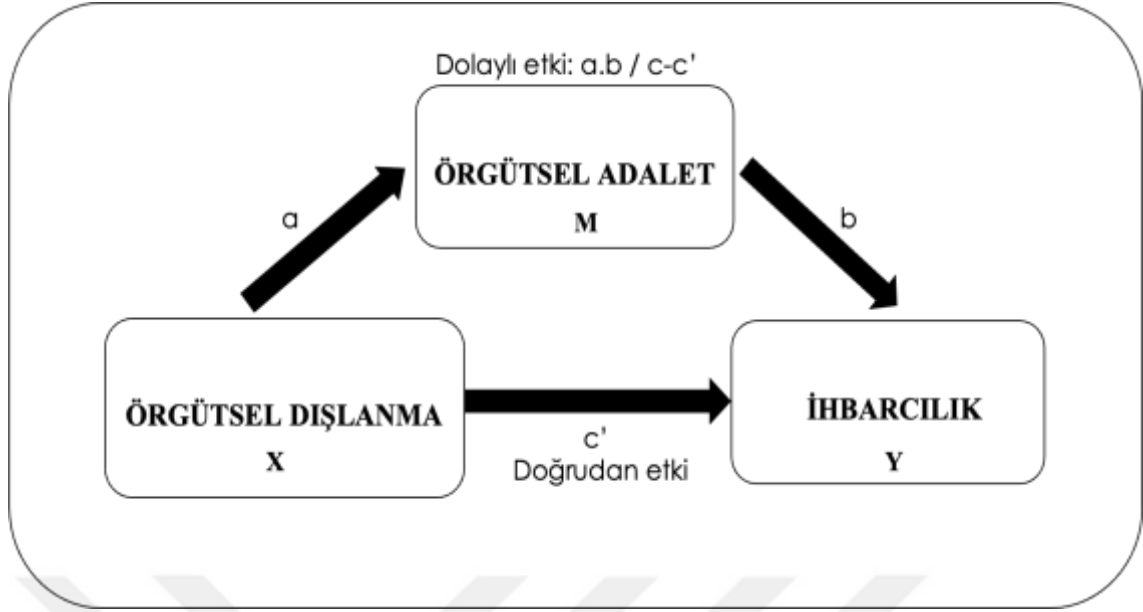
Üçüncü bölüm, araştırmaya katılanların Örgütsel Dışlanma algılarını belirleyebilmek amacıyla 13 maddeden meydana gelen, Ferris vd. (2008) tarafından geliştirilen, Çalışkan ve Pekkan (2020) tarafından düzenlenmiş geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış olan tek boyutlu örgütsel dışlanma ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte bulunan maddeler beşli Likert yöntemi esas alınarak (1) Kesinlikle katılmıyorum ile (5) Kesinlikle katılıyorum ifadeleri arasında olumsuzdan olumluya olacak şekilde ayrılmaktadır.

Son bölüm olan dördüncü bölüm ise araştırmaya katılanların İhbarcılık algılarını belirleyebilmek amacıyla 9 maddeden meydana gelen, Park vd. (2005) tarafından geliştirilen, Sayğan (2011) tarafından düzenlenmiş geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış olan üç boyutlu ihbarcılık ölçeği kullanılmıştır. Söz konusu ölçekte, dışsal bilgi ifşası ile ilgili sorular 1.2 ve 3, içsel bilgi ifşası ile ilgili sorular 4.5 6 ve 7., sessiz kalma ile ilgili sorular 8-9. sorular olarak ölçekte yer almıştır Ölçekte yer alan sorular beşli Likert yöntemi esas alınarak (1) Kesinlikle katılmıyorum ile (5) Kesinlikle katılıyorum ifadeleri arasında olumsuzdan olumluya olacak şekilde ayrılmaktadır.

4.6. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bir araştırmanın modelini kurabilmek; değişkenlerin, olguların ve mevcut süreç ile ilgili kavramların birbirleri ile olan ilişkilerinin ispatlanması olarak tanımlanabilmektedir (İslamoğlu ve Alınçık, 2016: 99).

Bu çalışmanın bağımsız değişkeni olan örgütsel dışlanmanın bağımlı değişken olan ihbarcılık üzerinde bir etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bağımsız ve bağımlı değişkenler olarak nitelendirilen değişkenler arasında meydana gelebilecek ilişkiler kapsamında bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Modelde Örgütsel Adalet aracı değişken (M), Örgütsel Dışlanma bağımsız değişken(X) ve İhbarcılık bağımlı değişkendir (Y).



Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli

Çalışmamızın kuramsal dayanağı olan sosyal değişim teorisi, kişiler arasındaki sosyal sonuçları içeren etkileşim ve değişim sürecidir. Tıpkı mal veya hizmet ile yapılan ekonomik ilişkilerdeki gibi etkileşim ve değişim sürecinden sonra kazanç veya kayıpların hesap edilmesi gibi iş arkadaşlığı veya dostluk gibi sosyal ilişkilerde de etkileşim sonucu değişim ilişkisinin devam edip etmeyeceğine ilişkin kararlar verilir. Tarafların, uzun vadede karşılık olarak verdikleri sözlerin, sorumlulukların yerine getirilmesi ve yapılan çabaların karşılığının verilmesi esasına dayanmaktadır. Burada önemli olan nokta 'güven'dir. Örgütsel dışlanma ve adalet/ adaletsizlik algılaması da çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışlarında direk etkili rol oynamaktadır. Çalışanlar genellikle gösterdikleri çabanın karşılığını yöneticilerinden takdir, saygı görme, dikkate alınma vb. şekillerde görmek isterler ancak bu durum gerçekleşmediği takdirde adaletsizlik hissine kapılırlar ve şüpheli bir yaklaşım sergilerler. Bu şüpheli yaklaşımları yaşadıkları veya maruz kaldıkları olumsuz durumları bildirme noktasında da çalışanlarda bir çekimserlik hissini oluşmasına sebep olabilir. Yani çalışanların, adil veya adil olmayan bir örgütte çalıştıklarını bilmek ihbarcılık davranışları sergileme noktasında önemli bir rol oynamaktadır. Örgütsel dışlanma açısından değerlendirildiği takdirde ise, karşılıklı olarak zaman içinde yerine getirilmesi gereken yükümlülükler gerçekleşmezse taraflar, aralarındaki sosyal alışverişi artık gerçekleştirmek istemezler. İlişkilerinde psikolojik olarak güven hissetmeyen kişiler karşılıklı iletişimlerini kesme noktasına gelebilirler.

Sosyal alışverişin gerçekleşmemesi ve iletişim kesilmesi zamanla dışlanma olgusunun oluşmasına sebep olabilmektedir (Blau, 1986: 12-15; Köse, 2021: 126).

Çalışma ile ilgili aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H1: Örgütsel dışlanmanın ihbarcılık davranışı üzerine etkisi vardır.

H1a: Örgütsel dışlanmanın içsel ihbarcılık alt boyutu üzerine etkisi vardır.

H1b: Örgütsel dışlanmanın dışsal ihbarcılık alt boyutu üzerine etkisi vardır.

H1c: Örgütsel dışlanmanın sessiz kalma alt boyutu üzerine etkisi vardır.

H2: Örgütsel dışlanmanın örgütsel adalet üzerine etkisi vardır.

H2a: Örgütsel dışlanmanın dağıtımsal adalet alt boyutu üzerine etkisi vardır.

H2b: Örgütsel dışlanmanın prosedürel adalet alt boyutu üzerine etkisi vardır.

H2c: Örgütsel dışlanmanın etkileşimsel adalet alt boyutu üzerine etkisi vardır.

H3: Örgütsel dışlanmanın ihbarcılık davranışı üzerine etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü vardır.

4.7. Analizler

Çalışmalarda verilerin analizine ilişkin parametrik testler yoksa non- parametrik testler mi yapılacağını belirlemek için normallik testi yapılmaktadır. Normallik testinin istenilen aralıklarda çıkması durumunda parametrik, dışında kalması durumunda non-parametrik testler yapılmaktadır. Çalışmamızda normal dağılım testlerinden çarpıklık basıklık testi yapılmıştır. Çarpıklık yatay düzlemde ortalamanın simetrik olup olmadığı hakkında bilgi verirken, basıklık dikey düzlemde ortalamanın dik veya düzlüğü ile ilgili bilgiler vermektedir (Ankaralı, 2009: 298). Verilerin normal bir dağılıma sahip olabilmesi için çarpıklık ve basıklık değerlerinin-1.5 ile +1.5, -2 ile +2, -3, +3 aralığında bir değer alması istenmektedir (Kalaycı, 2008: 209, George ve Mallaery, 2010, Yotsidi, 2018: 65). Mayers (2013), örneklem grubu sayısı üzerinden bir aralık sınıflandırması yapmış ve <50 olan örneklem grupları için normal dağılım aralığı+1,96; 51-100 örneklem gurupları için+2,58; >100 örneklem grupları için+3,29 olarak bir tanımlama yapmıştır (Mayers, 2013: 53). George ve Mallaery (2010), Hair vd. (2014), sosyal bilimlerde anket ile yapılan çalışmalarda normal dağılımın sağlanmasının güç olduğunu ve çarpıklık basıklık değerlerine bakmanın daha güvenilir sonuçlar vereceğini ifade

etmişlerdir (Eyitmiş, 2021: 1272). Elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini açıklayan çarpıklık basıklık değerlerini tespit edebilmek amacıyla yapılan analiz sonuçları Tablo 4.1 de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. Normallik Testi

Ölçekler	Skewness	Kurtosis
Örgütsel Adalet	-,151	-,345
Örgütsel Dışlanma	,986	,771
İhbarcılık	-,245	1,347

Analiz sonuçlarına göre örgütsel adalet, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık ile ilgili hesaplanan veri setleri sonuçlarına göre normal bir dağılımın olduğu söylenebilir. Analiz sonuçlarında normal bir dağılım olduğu için parametrik testler ile analizlerin yapılması gerekmektedir.

4.7.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi, bir ölçme aracında mevcut tüm soruların birbirleri ile ne ölçüde tutarlı olduğunu test etmek için yapılan analiz türüdür. Türüne bağlı olarak çeşitli güvenilirlik analizleri mevcuttur ancak sosyal bilimlerde en çok tercih edilen iç tutarlılık güvenilirliğidir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 331).

İç tutarlılık durumunun ve soruların birbirleri ile tutarlılıklarının ölçülmesinde en çok tercih edilen yöntem '**Cronbach Alpha**'dır. Cronbach Alpha değerinin en az 0,70 ve üstü bir değer alması istenmektedir (Seçer, 2015: 217). Tablo 4.2.'de belirtildiği gibi kullanılan ölçeklerin aldığı değerler **0,70** değerinin üzerindedir. Böylece tercih edilen ölçekler için güvenilir diyebiliriz.

Tablo.4.2. Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Ölçeklerinin Cronbach's Alpha (α) Değerleri

Ölçekler	Cronbach's Alpha	Standardize edilmiş Cronbach's Alpha	Madde sayısı
Örgütsel Adalet	,961	,961	20
Örgütsel Dışlanma	,944	,944	13
İhbarcılık	,716	,716	9
Tüm Anket	,906	,906	42

4.7.2. Keşfedici Faktör Analizi

Faktör analizi, birbiriyle ilişki içinde bulunan birden fazla sayıdaki maddelerin toplanarak birbirleriyle tutarlı kısmen daha az sayıda kabul edilecek faktörler elde edip maddelerin meydana getirdiği dizini ortaya çıkarmayı hedefleyen birden fazla değişkeni kapsayan analizler olarak tanımlanabilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 317).

Faktör analizi yapılırken örneklem sayısının yeterli görülüp görülmeyeceğine KMO değeri dikkate alınarak karar verilmektedir. Dikkat edeceğimiz bu değer **0- 1** aralığında olmalıdır. Bu katsayı **0,5** değerinden küçük olduğu takdirde bu analiz uygulanamaz. Bu katsayı **0,6- 0,7** aralığında çıkarsa kabul edilebilir sayılabilecek ölçüdedir. **0,7- 0,8** aralığında çıkarsa iyi sayılabilecek, **0,8- 0,9** aralığında çıkarsa çok iyi sayılabilecek, **0,9- 1,0** arasında çıktığı takdirde ise mükemmel sayılabilecek niteliktedir (İslamoğlu ve Alınacı, 2016: 423). Diğer yandan ölçeklerde yer alan maddelerin faktör yükü değerlerinin **0,32** değerinin üstünde bir değer alması gerekmektedir. Faktör yükü değerleri; **0,32-0,5** aralığında çıkarsa düşük, **0,5-0,6** aralığında çıkarsa iyi, **0,6-0,7** aralığında çıkarsa yüksek, **0,7** ve üzeri çıkarsa ise mükemmel sayılabilecek niteliktedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 320).

Tablo 4.3. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Keşfedici Faktör Analizi

Sorular	Faktör Yükleri		
İş yerimde çalışma programım adildir.	,803		
İş yerimde ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.	,845		
İşyerimde iş yükümün adil olduğu kanısındayım.	,859		
Bir bütün olarak değerlendirildiğinde iş yerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.	,838		
İş yerimde iş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	,813		
İş yerimde, işe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.		,714	
İş yerimde yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.		,425	
İş yerimde yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.		,589	
İş yerimde yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler.		,647	
İş yerimde işle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.		,575	
İş yerimde çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üstmakamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.		,571	
İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.			,780
İşyerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler.			,736
İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.			,702
İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler.			,695
İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.			,617
İş yerimde yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.			,751
İş yerimde yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.			,777
İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.			,769
İş yerimde yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar.			,714
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,959 Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square: 7406,671 df. 190 Sig. ,0000 AÇIKLANAN TOPLAM VARYANS: %67,387			

Tablo 4.3'ü incelediğimizde, kullanılan Örgütsel Adalet ölçeğinin KMO (.959) değerinin mükemmel yeterlilikte olduğu görülmektedir. Diğer yandan Örgütsel Adalet ölçeğinin Bartlett testi anlamlı ve verilerin ise faktör analizine uygun olduğu

görülmektedir. Ayrıca Örgütsel Adalet ölçeğinin faktör yükleri genel olarak yüksek ve mükemmeldir.

Tablo 4.4. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Keşfedici Faktör Analizi

Sorular	Faktör Yükleri
İş arkadaşlarım beni dışlar.	,864
Ortak kullanım alanlarına girdiğimde iş arkadaşlarım ortamı terk eder.	,895
İş arkadaşlarım selamlarımı almazlar.	,904
Yemekhanede yalnız yemek zorunda kalırım.	,905
İş arkadaşlarım benden uzak durur.	,920
Bilgilerim iş arkadaşlarım tarafından dikkate alınmaz/umursanmaz.	,943
İş arkadaşlarımla iletişim kurmam kısıtlıdır.	,904
İş arkadaşlarım benimle konuşmayı reddeder.	,932
İş arkadaşlarım beni umursamazlar ve ben yokmuşum gibi davranırlar.	,936
İş arkadaşlarım molalarda (çay, kahve vb. gibi) beni davet etmezler.	,867
İş arkadaşlarımla sohbetlere dâhil edilirim/katılırım.	
İş arkadaşlarım konuşmamı keserler.	,703
Sosyalleşmek için sohbeti başlatan taraf ben olmak zorunda kalıyorum.	,613
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,961 Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square: 6092,096 df. 78 Sig. ,0000 AÇIKLANAN TOPLAM VARYANS: %71.193	

Tablo 4.4'ü incelediğimizde, kullanılan Örgütsel Dışlanma ölçeğinin KMO (.961) değerinin mükemmel yeterlilikte olduğu görülmektedir. Diğer yandan Örgütsel Dışlanma ölçeğinin Bartlett testi anlamlıdır ve verilerin ise faktör analizine uygun olduğu görülmektedir. Ayrıca Örgütsel Dışlanma ölçeğinin faktör yükleri, yüksek ve mükemmeldir. Faktör yükünün > ,320 olması gerektiği için 11.sorunun faktör yükü de - 390 çıktığı için dahil edilmemiş devamındaki analizler buna göre yapılmıştır.

Tablo 4.5. İhbarcılık Ölçeğinin Keşfedici Faktör Analizi

Sorular	Faktör Yükleri		
İşyeri dışındaki kişilerle paylaşırım.	,631		
İlgili yasal mercilere bildiririm.	,804		
Kamuoyuna açıklarım.	,743		
Üst yönetime iletirim	,594		
Tepe yöneticime bildiririm.		,745	
İşyeri içerisinde bu gibi durumlarla ilgilenen kişiler vasıtasıyla durumu bildiririm.		,847	
İşyeri içindeki yetkili makamlara durumu bildiririm.		,836	
Görmezden gelirim.			,927
Sessiz kalırım.			,925
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,705 Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square: 1562,976 df. 36 Sig. ,0000 AÇIKLANAN TOPLAM VARYANS: %72.510			

Tablo 4.5'i incelediğimizde, kullanılan İhbarcılık ölçeğinin KMO (.705) değerinin iyi yeterlilikte olduğu görülmektedir. Diğer yandan İhbarcılık ölçeğinin Bartlett testi anlamlıdır ve verilerin ise faktör analizine uygun olduğu görülmektedir. Ayrıca İhbarcılık ölçeğinin faktör yükleri, yüksek ve mükemmeldir.

4.7.3. Demografik Özelliklere İlişkin Analiz Bulguları

Katılımcıların demografik özellikleri 4.6' de gösterilmiştir.

Tablo 4.6. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Değişken	Özellik	N	% Yüzde
Yaş	18-25 Yaş	73	18,2
	26- 30 Yaş	105	26,1
	31-35 Yaş	79	19,7
	36-40 Yaş	58	14,4
	41- 45 Yaş	46	11,4
	46-50 Yaş	51	5,2
	51- 55 Yaş	13	3,2
	56 Yaş ve Üzeri	7	1,7
Cinsiyet	Kadın	140	34,8
	Erkek	262	65,2
Medeni Durum	Evli	234	58,2
	Bekar	168	41,8
Eğitim Düzeyi	İlk ve Ortaöğretim	109	27,1
	Lise	123	30,6
	Ön Lisans	81	20,1
	Lisans	74	18,4
	Yüksek Lisans	14	3,5
	Doktora	1	2
Kurumdaki Çalışma Süresi	0-5 Yıl	252	62,7
	6-10 Yıl	84	20,9
	11-15 Yıl	37	9,2
	16-20 Yıl	18	4,5
	21 Yıl ve Üzeri	11	2,7
Toplam Çalışma Süresi	0-5 Yıl	148	36,8
	6-10 Yıl	79	19,7
	11-15 Yıl	85	21,1
	16-20 Yıl	46	11,4
	21- 25 21 Yıl	25	6,2
	26 Yıl ve Üzeri	19	4,7

Tablo 4.6'i incelediğimizde, çalışmaya katılan çalışanların yaşlarının dağılımına baktığımızda **%18,2**'sinin 19-25 yaş aralığında, **%26,1**'inin 26-30 yaş aralığında, **%19,7**' sinin 31-35 yaş aralığında, **%14,4**'ünün 36-40 yaş aralığında, **%11,4** 'ünün 41-45 yaş aralığında, **%5,2**'sinin 46-50 yaş aralığında, **%3,2**'sinin 51-55 yaş aralığında ve **%1,7** 'sinin 56 ve üstü yaş aralığında olduğu görülmektedir. Genel dağılıma bakıldığında

ise araştırmaya katılanların çoğunluğunu **%26,1** oran ile 26-30 yaş aralığındaki bireyler oluşturmaktadır.

Çalışmaya katılan çalışanların cinsiyet dağılımına baktığımızda **%34,8'** inin kadınlardan, **%65,2'** sinin de erkekler çalışanlardan oluştuğu görölmektedir. Fabrikalarda kadın çalışanların erkek çalışanlara göre sayıca az olmaları dikkat çekmektedir. Bunun sebebi yıllardır süregelen ve toplum tarafından kadınlara yüklenen rollerden dolayı hem kadınların iş hayatına girmesini hem de tercih edecekleri meslekleri kısıtlayarak ilerlemelerinin engellenmesinden kaynaklanabilmektedir. Bununla beraber erkek egemen iş hayatında görünen ve görünmeyen psikolojik taciz, fiziksel taciz, zorbalık, cam tavan vb. gibi birçok engel ile birlikte kadınların kendilerine olan güvenlerinin sarsılmasına sebep olacak tutum ve davranışlar da kadın çalışanların azlığının diğer bir sebebidir. Kaya (2018)'in çalışmasında da benzer bulgulardan hareketle tekstil sektöründe çalışma koşulları ve iş yükü ağır olduğu için ve çalışma sürelerinin fazlalığı, fazla mesaiye kalma, gece vardiyalarına kalma gibi durumlar da kadınları daha fazla zorladığı için erkeklere oranla daha az olmalarının diğer bir sebebi olabilmektedir. Çalışmaya katılan çalışanların medeni durumlarına baktığımızda **%58,2'** sinin evli, **%41,'** inin bekâr çalışanlardan oluştuğu görölmektedir.

Çalışmaya katılan çalışanların eğitim durumlarına baktığımızda; **%27,1'** inin ilk ve ortaöğretim, **%30,6'** sinin lise, **%20,1'** inin ön lisans, **%18,4'** ünün lisans, **%3,5'** inin yüksek lisans ve **%0,2'** sinin doktora mezunu olduğu görölmektedir. Acar vd., (2020)'un çalışmalarında katılımcıların verdiği cevaplar ile bizim çalışmamızın sonuçlarının örtüşmesinden hareketle katılımcılar, eğitim düzeyleri düşük ve kalifiye olmadıkları için tekstil sektörünü tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Çalışmaya katılan çalışanların kurumdaki çalışma sürelerine baktığımızda; **%62,7'** sinin 0-5 yıl, **%20,9'** unun 6-10 yıl, **%9,2'** sinin 11-15 yıl, **%4,5'** inin 16-20 yıl **%2,7'** sinin 21 ve üzeri yıllarda buldukları kurumda çalıştıkları görölmektedir. Atılgan ve Dengizler (2007)'in çalışmalarında da elde ettiği bulguların benzerliğinden hareketle kurumda toplamda 5 yıldan az çalışma yılına sahip olanların sayıca fazla olması tekstil sektöründe fazla sirkülasyon olması, personel devir oranının fazla olmasından kaynaklı olduğu yorumu yapılabilir. Çalışmaya katılan çalışanların toplam çalışma sürelerine baktığımızda; **%36,8'** inin 0-5 yıl, **%19,7'** sinin 6-10 yıl, **%21,1'** inin 11-15 yıl, **%11,4'** ünün 16-20 yıl, **%6,2'** sinin 21-25 yıl ve **%4,7'** sinin 26 ve üzeri yıl çalışma hayatı tecrübesine sahip oldukları görölmektedir.

Tablo 4.7. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Frekans Analizi

İfadeler	Frekans	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	N					
İş yerimde çalışma programım adildir.	N	55	57	78	132	80
	%	13,7	14,2	19,4	32,8	19,9
İş yerimde ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.	N	44	75	74	143	66
	%	10,9	18,7	18,8	35,6	16,4
İş yerimde iş yükümün adil olduğuna kanısındayım.	N	34	70	105	129	64
	%	8,5	17,4	26,1	32,1	15,9
Bir bütün olarak değerlendirildiğinde iş yerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.	N	31	64	114	123	70
	%	7,7	15,9	28,4	30,6	17,4
İşyerimde iş sorumluluklarımın adil olduğuna kanısındayım.	N	31	65	112	124	70
	%	7,7	16,2	27,9	30,8	17,4
İş yerimde, işe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.	N	33	83	99	122	65
	%	8,2	20,6	24,6	30,3	16,2
İş yerimde yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.	N	41	92	119	94	56
	%	10,2	22,9	29,6	23,4	13,9
İş yerimde yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	N	30	67	137	113	55
	%	7,5	16,7	34,1	28,1	13,7
İş yerimde yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler.	N	23	65	133	125	56
	%	5,7	16,2	33,1	31,1	13,9
İş yerimde işle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.	N	33	75	112	125	57
	%	8,2	18,7	27,9	31,1	14,2
İş yerimde çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.	N	25	82	172	90	33
	%	6,2	20,4	42,8	22,4	8,2
İşyerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.	N	17	55	95	166	69
	%	4,2	13,7	23,6	41,3	17,2
İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler.	N	15	43	111	165	68
	%	3,7	10,7	27,6	41,0	16,9
İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	N	19	53	117	151	62
	%	4,7	13,2	29,1	37,6	15,4
İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler.	N	15	46	132	155	54
	%	3,7	11,4	32,8	38,6	13,4
İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.	N	26	71	119	130	56
	%	6,5	17,7	29,6	32,3	13,9
İş yerimde yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.	N	25	88	131	105	53
	%	6,2	21,9	32,6	26,1	13,2
İş yerimde yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.	N	31	79	129	107	56
	%	7,7	19,7	32,1	26,6	13,9
İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.	N	36	93	102	121	50
	%	9,0	23,1	25,4	30,1	12,4
İş yerimde yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar.	N	46	96	110	105	45
	%	11,4	23,9	27,4	26,1	11,2

Tablo 4.7'deki Örgütsel Adalet ölçeğinin frekans dağılımına bakıldığında;

- *'İş yerimde yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar'* ifadesine katılımcıların; **%34,1**'inin kararsızım ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.
- *'İş yerimde çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler'* ifadesine katılımcıların; **%42,8**'inin kararsızım ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.
- *'İşyerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar'* ifadesine katılımcıların; **%41,3**'ünün katılıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.
- *'İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler'* ifadesine katılımcıların; **%41,0**'ının katılıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.
- *'İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır'* ifadesine katılımcıların; **%37,6**'sının katılıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.
- *'İş yerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler'* ifadesine katılımcıların; **%38,6** 'sının katılıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.

Tablo 4.8. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Frekans Analizi

İfadeler	Frekans: N	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsız	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	Yüzde: %					
İş arkadaşlarım beni dışlar.	N	209	125	32	21	15
	%	52,0	31,1	8,0	5,2	3,7
Ortak kullanım alanlarına girdiğimde iş arkadaşlarım ortamı terk eder.	N	206	138	25	20	13
	%	51,2	34,3	6,2	5,0	3,2
İş arkadaşlarım selamlarımı almazlar.	N	209	141	24	16	12
	%	52,0	35,1	6,0	4,0	3,0
Yemekhanede yalnız yemek zorunda kalırım.	N	208	133	31	19	11
	%	51,7	33,1	7,7	4,7	2,7
İş arkadaşlarım benden uzak durur.	N	207	138	25	17	15
	%	51,5	34,3	6,2	4,2	3,7
Bilgilerim iş arkadaşlarım tarafından dikkate alınmaz/umursanmaz.	N	198	129	41	21	13
	%	49,3	32,1	10,2	5,2	3,2
İş arkadaşlarımla iletişim kurmam kısıtlıdır.	N	197	134	38	21	12
	%	49,0	33,3	9,5	5,2	3,0
İş arkadaşlarım benimle konuşmayı reddeder.	N	199	143	36	11	13
	%	49,5	35,6	9,0	2,7	3,2
İş arkadaşlarım beni umursamazlar ve ben yokmuşum gibi davranırlar.	N	204	135	33	20	10
	%	50,7	33,6	8,2	5,0	2,5
İş arkadaşlarım molalarda (çay, kahve vb. gibi) beni davet etmezler.	N	198	123	35	26	20
	%	49,3	30,6	8,7	6,5	5,0
İş arkadaşlarımla sohbetlere dâhil edilirim/katılırım.	N	11	36	58	207	87
	%	3,5	9,0	14,4	51,5	21,6
İş arkadaşlarım konuşmamı keserler.	N	140	116	103	33	10
	%	34,8	28,9	25,6	8,2	2,5
Sosyalleşmek için sohbeti başlatan taraf ben olmak zorunda kalıyorum.	N	125	123	95	40	19
	%	31,1	30,6	23,6	10,0	4,7

Tablo 4.8’deki Örgütsel Dışlanma ölçeğinin frekans dağılımına bakıldığında;

- ‘İş arkadaşlarım beni dışlar’ ifadesine çalışanların; **%52,0**’ının kesinlikle katılmıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.
- ‘Ortak kullanım alanlarına girdiğimde iş arkadaşlarım ortamı terk eder’ ifadesine çalışanların; **%51,2**’sinin kesinlikle katılmıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.

- ‘İş arkadaşlarım selamlarımı almazlar’ ifadesine çalışanların; **%52,0**’ının kesinlikle katılmıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.
- ‘İş arkadaşlarım beni umursamazlar ve ben yokmuşum gibi davranırlar’ ifadesine çalışanların; **%50,7**’sinin kesinlikle katılmıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.
- ‘İş arkadaşlarımla sohbetlere dâhil edirim/katılırım’ ifadesine çalışanların; **%51,5**’inin katılıyorum dediği görülmektedir.

Tablo 4.9. İhbarcılık Ölçeğinin Frekans Analizi

İfadeler	Frekans : N	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	Yüzde: %					
İşyeri dışındaki kişilerle paylaşırım.	N	154	123	40	61	24
	%	38,3	30,6	10,0	15,2	6,0
İlgili yasal mercilere bildiririm.	N	108	134	80	53	27
	%	26,9	33,3	19,9	13,2	6,7
Kamuoyuna açıklarım.	N	153	146	60	31	12
	%	38,1	36,3	14,9	7,7	3,0
Üst yönetime iletirim	N	54	81	108	107	52
	%	13,4	20,1	26,9	26,6	12,9
Tepe yöneticime bildiririm.	N	47	79	122	101	53
	%	11,7	19,7	30,3	25,1	13,2
İşyeri içerisinde bu gibi durumlarla ilgilenen kişiler vasıtasıyla durumu bildiririm.	N	29	37	85	180	71
	%	7,2	9,2	21,1	44,8	17,7
İşyeri içindeki yetkili makamlara durumu bildiririm.	N	30	38	70	205	59
	%	7,5	9,5	17,4	51,0	14,7
Görmezden gelirim.	N	142	136	84	29	11
	%	35,3	33,8	20,9	7,2	2,7
Sessiz kalırım.	N	152	126	83	29	12
	%	37,8	31,3	20,6	7,2	3,0

Tablo 4.9’deki İhbarcılık ölçeğinin frekans dağılımına bakıldığında;

- ‘İşyeri dışındaki kişilerle paylaşırım’ ifadesine çalışanların; **%38,3**’ünün kesinlikle katılmıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.

- ‘*Kamuoyuna açıklarım*’ ifadesine çalışanların; **%38,1**’inin kesinlikle katılmıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.
- ‘*İşyeri içerisinde bu gibi durumlarla ilgilenen kişiler vasıtasıyla durumu bildiririm*’ ifadesine çalışanların; **%44,8**’inin katılmıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.
- ‘*İşyeri içindeki yetkili makamlara durumu bildiririm*’ ifadesine çalışanların; **%51,0**’ünün katılmıyorum ifadesinde buldukları tespit edilmiştir.

4.7.4. Bağımsız Örneklem T-Testi Analizi

Çalışanların; örgütsel adalet, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık değişkenlerine ilişkin algılarının cinsiyet faktörüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacı ile bağımsız örneklem t-testi yapılmış ve elde edilen analiz bulguları tablo 4.10’da gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Cinsiyete Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Bağımsız Örneklem T-Testi Analizi

Varyans Kaynağı		N	Ortalama	S	Sd	t	P
Örgütsel Adalet	Kadın	140	3,37	,95684	400	1613	,108
	Erkek	262	3,22	,85784		1560	,120
Örgütsel Dışlanma	Kadın	140	1,81	,85707	400	-,396	,692
	Erkek	262	1,85	,90226		-,402	,688
İhbarcılık	Kadın	140	2,64	,61138	400	,554	,580
	Erkek	262	2,68	,64296		,562	,574

Tablo 4.10’u incelediğimizde, analiz bulgularında elde edilen verilere göre katılımcıların örgütsel adalet ($t_{(400)}= 1,613$; $p < ,108$), örgütsel dışlanma ($t_{(400)}= ,270$; $p < ,787$) ve ihbarcılık ($t_{(400)}= ,554$; $p < ,580$) algıları ile cinsiyetleri arasında anlamlı düzeyde bir farklılık saptanamamıştır. Çalışanların; örgütsel adalet, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık değişkenlerine ilişkin algılarının medeni durum faktörüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek için bağımsız örneklem t-testi yapılmış ve elde edilen analiz bulguları tablo 4.11’de gösterilmiştir.

Tablo 4.11. Medeni Duruma Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Bağımsız Örneklem T-Testi Analizi

Varyans Kaynağı		N	Ortalama	S	Sd	t	P
Örgütsel Adalet	Evli	234	3,25	,91053	400	-,769	,442
	Bekâr	168	3,32	,87465		-,774	,439
Örgütsel Dışlanma	Evli	234	1,86	,86188	400	,505	,614
	Bekâr	168	1,82	,92023		,500	,618
İhbarcılık	Evli	234	2,67	,56534	400	,204	,838
	Bekâr	168	2,66	,71547		,197	,844

Tablo 4.11'yi incelediğimizde, analiz bulgularında elde edilen verilere göre katılımcıların örgütsel adalet ($t_{(400)} = ,769$; $p > ,442$), örgütsel dışlanma ($t_{(400)} = ,564$; $p < ,573$) ve ihbarcılık ($t_{(400)} = ,204$; $p < ,838$) algıları ile medeni durumları arasında anlamlı düzeyde bir farklılık saptanamamıştır.

4.7.5. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Testi Analizi

Çalışanların; örgütsel adalet, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık değişkenlerine ilişkin algılarının; yaş, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süreleri ve toplam çalışma süreleri faktörlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi analizi yapılmış ve elde edilen analiz bulguları; tablo 4.12, tablo 4.13, tablo 4.15 ve tablo 4.18'de gösterilmiştir.

Tablo 4.12. Yaş Dağılımına Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Tek Yönlü ANOVA Testi Analizi

Varyans Kaynağı		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Örgütsel Adalet	Gruplar Arası	4,559	7	,651	,810	,579
	Grupiçi	316,845	394	,804		
	Toplam	321,404	401			
Örgütsel Dışlanma	Gruplar Arası	4,298	7	,614	,779	,605
	Grupiçi	310,402	394	,788		
	Toplam	314,700	401			
İhbarcılık	Gruplar Arası	2,565	7	,366	,917	,493
	Grupiçi	157,409	394	,400		
	Toplam	159,974	401			

Tablo 4.12'yi incelediğimizde, analiz bulgularında elde edilen verilere göre katılımcıların örgütsel adalet ($F(7,394)= ,810; p< ,579$), örgütsel dışlanma ($F(7,394)= ,780; p< ,605$), ve ihbarcılık ($F(7,394)= ,917; p< ,493$) algıları ile yaşları arasında anlamlı düzeyde bir farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 4.13. Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Tek Yönlü ANOVA Testi Analizleri

Varyans Kaynağı		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Örgütsel Adalet	Gruplar Arası	30,289	5	6,058	8,240	,000
	Grupiçi	291,115	396	,735		
	Toplam	321,404	401			
Örgütsel Dışlanma	Gruplar Arası	1,512	5	,302	,382	,861
	Grupiçi	313,188	396	,791		
	Toplam	314,700	401			
İhbarcılık	Gruplar Arası	4,071	5	,814	2,068	,069
	Grupiçi	155,903	396	,394		
	Toplam	159,974	401			

Tablo 4.13'ü incelediğimizde, analiz bulgularında elde edilen verilere göre çalışanların örgütsel adalet ($F(5,396)= 8,240; p< ,000$), algıları ile eğitim durumları arasında anlamlı düzeyde bir farklılık saptanmıştır. Örgütsel dışlanma ($F(5,396)= ,332; p< ,893$) ve ihbarcılık ($F(5,396)= 2,068; p< ,069$) algıları ile eğitim durumları arasında anlamlı düzeyde bir farklılık saptanamamıştır.

Anova testinin anlamlı çıkması durumunda hangi gruplar arasında anlamlılık olduğunu görebilmek için Post-Hoc testleri yapılmaktadır. Hangi tür analizin yapılması gerektiğini belirlemek için öncesinde yapılan Levene Testi ile varyansın eşit olup olmadığını görebilmekteyiz. Levene testi sonucunda varyans eşit ise ($p>0,05$); datanın türüne göre Tukey, Bonferonni, Duncan, LSD, Scheffe testlerinden biri veya birkaçı yapılmaktadır, varyans eşit değil ise ($p<0,05$); Tamhane's T2, Dunnett' s T3, Games-Howell, Dunnett's C testlerinden biri veya birkaçı yapılmaktadır (İslamoğlu ve Alnaçık, 2016: 312; Büyüköztürk, 2020:49; Kalaycı, 2008: 138). Bizim çalışmamızda yapılan Levene testi sonucunda sig. değeri $0,08>0,05$ olduğu için LSD testi yapılmıştır. Ancak $k \geq 2$ olması gerektiği için (Lorcu, 2020: 120) eğitim durumunda doktora kişi sayısı 2'den

az olduğu için karşılaştırma yapılamama durumundan dolayı doktora eğitim düzeyi çıkarılarak yeniden analiz yapılmıştır.

Tablo 4.14. Eğitim Düzeyi ile Örgütsel Adalet İlişisini Gösteren Post-Hoc Testi

Çoklu Karşılaştırmalar: LSD				
Eğitim Düzeyi (I)	Eğitim düzeyi (J)	Ort. Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
İlk ve Ortaöğretim	Lise	,21178	,11272	,330
	Ön lisans	,63449*	,12570	,000
	Lisans	,66607*	,12906	,000
	Yüksek Lisans	,47755	,23597	,256

Örgütsel adalet ve eğitim düzeyi arasındaki ilişkinin anlamlılığını test edebilmek için yapılan LSD testi sonucunda ilk ve ortaöğretim düzeyi ile ön lisans ve lisans eğitim düzeyindeki kişilerin adalet algıları ortalaması arasında fark vardır denilebilir. Eğitim düzeyi lisans (Ort.3,61) ve ön lisans olan kişilerin (Ort.2,97) ilk ve ortaöğretim eğitim düzeyine sahip olan kişilere (Ort.2,94) göre adalet algılarının daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz. İlk ve ortaöğretim düzeyindeki kişiler ile lise ve yüksek lisans düzeyindeki kişiler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Aralarındaki ortalama farkı 0,211 ve 0,477'dir ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyüktür (.330-,256). Eğitim düzeyi arttıkça yaşanabilecek olumlu veya olumsuz olaylara karşı çok yönlü bakış açısı kazanma özelliğinin arttığı ve geleneksel zihniyetten ziyade sorgulayan ve ses çıkarıp hakkını arayabilen bir zihniyete doğru gelişme yaşandığı için adalet algılarının daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 4.15. Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Tek Yönlü ANOVA Testi Analizi

Varyans Kaynağı		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Örgütsel Adalet	Gruplar Arası	8,868	4	2,217	2,816	,025
	Grupiçi	312,536	397	,787		
	Toplam	321,404	401			
Örgütsel Dışlanma	Gruplar Arası	11,393	4	2,848	3,728	,005
	Grupiçi	303,307	397	,764		
	Toplam	314,700	401			
İhbarcılık	Gruplar Arası	2,056	4	,514	1,292	,272
	Grupiçi	157,918	397	,398		
	Toplam	159,974	401			

Tablo 4.15'i incelediğimizde, analiz bulgularında elde edilen verilere göre katılımcıların örgütsel adalet ($F_{(4,397)}= 2,816; p < ,025$) ve örgütsel dışlanma ($F_{(4,397)}= 3,756; p < ,005$) algıları ile kurumdaki çalışma süreleri arasında anlamlı düzeyde bir farklılık saptanmıştır. İhbarcılık ($F_{(4,397)}= 1,292; p < ,272$) algıları ile kurumdaki çalışma süreleri arasında anlamlı düzeyde bir farklılık saptanamamıştır.

Tablo 4.16. Kurumdaki Çalışma Süresi ile Örgütsel Adalet İlişkisini Gösteren Post-Hoc Testi

Çoklu Karşılaştırmalar: Tamhane's T2				
Kurumda Çalışma Süresi (I)	Kurumda Çalışma Süresi (J)	Ort. Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
0-5	6-10	,30258*	,10000	,028
	11-15	,22624	,12595	,554
	16-20	,37857	,23561	,735
	21 ve üstü	,39701	,34051	,957

Çalışmamızda yapılan Levene testi sonucunda sig. değeri $0,004 < 0,05$ olduğu için Tamhane's T2 testi yapılmıştır. Örgütsel adalet ve kurumdaki çalışma süresi arasındaki ilişkinin anlamlılığını test edebilmek için yapılan Tamhane's T2 testi sonucunda 0-5 ile 6-10 yılları arasında çalışan kişilerin adalet algılarının ortalaması arasında fark vardır denilebilir. Buldukları kurumda 0-5 yıl çalışma süresine sahip olan kişilerin (Ort. 3,40) 6-10 yıl çalışma süresine sahip olan kişilere (Ort. 3,08) göre adalet algıları daha yüksek diyebiliriz. 0-5 yıl çalışma süresine sahip kişiler ile 11-15, 16-20 ve 21 ve üstü çalışma süresine sahip kişiler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Aralarındaki ortalama farkı 0,226, 0,378 ve 0,397'dir ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyüktür. (.554-,735,957). Sektöre yeni girmiş, nispeten 6-10 yıllık çalışma süresine sahip kişilere göre yeni mezun olmuş kişilerin bakış açıları, mevcut durumlara karşı değer yargıları farklılık göstermektedir. Daha fazla çalışma süresine sahip olmak pozitif durumların yanında alışkanlık, var olan düzeninin bozulmaması ve olaylara karşı daha sessiz kalma eğilimde olma gibi durumları beraberinde getirebildiği için de adalet veya adaletsizlik algılamalarının da farklılaştığını söylemek yanlış olmayacaktır.

Tablo 4.17. Kurumdaki Çalışma Süresi ile Örgütsel Dışlanma İlişisini Gösteren Post-Hoc Testi

Çoklu Karşılaştırmalar: LSD				
Kurumda Çalışma Süresi (I)	Kurumda Çalışma Süresi (J)	Ort. Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
0-5	6-10	-,36050*	,09869	,000
	11-15	,00454	,13791	,974
	16-20	,09463	,19112	,621
	21 ve üstü	-,21073	,24129	,383
6-10	0-5	,36050*	,09869	,000
	11-15	,36504*	,15456	,019
	16-20	,45513*	,20346	,026
	21 ve üstü	,14977	,25118	,551

Çalışmamızda yapılan Levene testi sonucunda sig. değeri $0,122 > 0,05$ olduğu için LSD testi yapılmıştır. Örgütsel dışlanma ve kurumdaki çalışma süresi arasındaki ilişkinin anlamlılığını test edebilmek için yapılan LSD testinin sonucunda 6-10 ile 0-5, 11-15 ve 16-20 yılları arasında buldukları kurumda çalışan kişilerin dışlanma algıları ortalamaları arasında fark vardır denilebilir. Buldukları kurumda 6-10 yıl çalışma süresine sahip olan kişilerin (Ort.2,27) 0-5 yıl (Ort. 1,91), 16- 20 (Ort. 1,82) ve 11-15 yıl (Ort.1,91) çalışma süresine sahip olan kişilere göre dışlanma algılarının daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz. 0-5 yıl çalışma süresine sahip kişiler ile 11-15, 16-20 ve 21 ve üstü çalışma süresine sahip kişiler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Aralarındaki ortalama farkı 0,004, 0,094 ve -0,210 ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyüktür. (.974,621,383). 6-10 yıl çalışma süresine sahip kişiler ile 21 ve üstü çalışma süresine sahip kişiler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Aralarındaki ortalama farkı 0,149 ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyüktür. (.551).

6-10 yıl çalışma süresine sahip kişilerin 0-5 yıl çalışma süresine sahip kişilere göre eski ve tecrübeli ancak 11 yıl ve üstü çalışma süresine sahip kişilere göre de mental yorgunluğu az, monoton iş hayatına henüz diğerleri kadar maruz kalmamış ve örgüt içerisinde sosyal ilişkileri ve işlerini birbirine daha az karıştırarak daha iyi yönetebilme becerisindeki kişiler olarak değerlendirildiklerinde örgüt içerisinde var olan dışlanma durumlarını algılama derecelerinin daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 4.18. Toplam Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Değişkenlerinin Tek Yönlü ANOVA Testi Analizi

Varyans Kaynağı		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Örgütsel Adalet	Gruplar Arası	10,783	5	2,157	2,750	,019
	Grupiçi	310,620	396	,784		
	Toplam	321,404	401			
Örgütsel Dışlanma	Gruplar Arası	7,323	5	1,465	1,887	,096
	Grupiçi	303,377	396	,776		
	Toplam	314,700	401			
İhbarcılık	Gruplar Arası	3,514	5	,703	1,779	,116
	Grupiçi	156,460	396	,395		
	Toplam	159,974	401			

Tablo 4.18'i incelediğimizde, analiz bulgularında elde edilen verilere göre katılımcıların örgütsel adalet ($F_{(5,396)}= 2,750; p< ,019$) algıları ile toplam çalışma süreleri arasında anlamlı düzeyde bir farklılık saptanmıştır. Örgütsel dışlanma ($F_{(5,396)}= 1,891; p< ,095$) ve ihbarcılık ($F_{(5,396)}= ,633; p< ,675$) algıları ile toplam çalışma süreleri arasında anlamlı düzeyde bir farklılık saptanamamıştır.

Tablo 4.19. Toplam Çalışma Süresi ile Örgütsel Adalet İlişkisini Gösteren Post-Hoc Testi

Çoklu Karşılaştırmalar: Tamhane's T2				
Toplam Çalışma Süresi (I)	Toplam Çalışma Süresi (J)	Ort. Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
0-5	6-10	,21128	,12057	,499
	11-15	,28965	,12080	,162
	16-20	,41426*	,13913	,042
	21-25	,47118	,18090	,123
	26 ve üstü	,06581	,27440	1,000

Çalışmamızda yapılan Levene testi sonucunda sig. değeri $0,018 < 0,05$ olduğu için Tamhane's T2 testi yapılmıştır. Örgütsel adalet ve toplam çalışma süresi arasındaki ilişkinin anlamlılığını test edebilmek için yapılan Tamhane's T2 testi sonucunda 0-5 ile 16-20 yılları arasında toplam çalışma süresine sahip olan kişilerin adalet algıları arasında anlamlı bir fark vardır denilebilir. 0-5 yıl toplam çalışma süresine sahip kişilerin (3,46) 16-20 yıl toplam çalışma süresine sahip kişilere (3,04) göre adalet algılarının daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz. 0-5 yıl toplam çalışma süresine sahip kişiler ile 6-10, 11-15 ve 21-25 ve 26 ve üstü toplam çalışma süresine sahip kişiler arasında anlamlı bir farklılık

bulunmamaktadır. Aralarındaki ortalama farkı 0,211, 0,289, 0,471 ve 0,065 ve anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyüktür. (499,162,123,1,00). Tek bir kurumda yıllarca çalışmak ile farklı kurumlarda farklı sektörlerde yıllarca çalışıp tecrübe sahibi olmak kişinin düşüncelerini, değer yargılarını, olaylara bakış açısını değiştirebilmekte ve geliştirebilmektedir. Bir kurumda yeni çalışmaya başlamış kişinin o kurumda daha uzun süre çalışma süresine sahip olan kişiye göre adalet algısının yüksek olması ihtimali de normal olabilir. Çünkü kuruma yeni girmiş bir kişi içeride yıllarca çalışmış kişilere göre büyük resmi daha iyi ve net bir şekilde görebilir ve dışarıdan bir göz olarak ilk etapta olaylara daha tarafsız bakabilir ve değerlendirebilir. Ancak o kurumda yıllarca çalışmış kişiler rahatlarını bozmak istemedikleri ya da yıllardır sahip oldukları iş ve düzeni kaybetmek istemedikleri için bir takım doğru olmayan tutum ve davranışlara sessiz kalmayı ya da görmezden gelmeyi tercih edebilirler. Ancak farklı sektörler farklı kurumlarda yıllarca çalışıp bir dizi olaya şahit olup yaşamak farklı bir olaydır. Bu kişiler birçok farklı olay ve duruma gerek maruz kaldığı gerekse de şahit olduğu ve farklı amirler ve çalışma ortamları gördükleri için ilk başta belki de sessiz kalma veya görmezden gelme tutumlarını sergileyip farklı bir kuruma geçmiş ve geçtikleri yerdeki atmosferin ve yönetim biçiminin yanlış davranışlara imkân verecek şekilde olmadığını görmüş olabilirler. Bu durumlarda bakış açılarını ve düşünce kalıplarını değiştirmiş olabilir. Bu sebeple adalet algılarının diğer çalışma yılı gruplarına göre farklılaştığını söyleyebiliriz.

4.7.6. Korelasyon Analizi

İki veya daha fazla değişken arasında bir neden sonuç ilişkisinden çok ilişkinin olup olmadığını gösteren bir analiz türüdür. Analiz sonucunda bir ilişki varsa da bu ilişkinin güçlü ve pozitif yönlü veya zayıf ve negatif yönlü gibi gücünü ve yönünü göstermektedir (Alınacak ve İslamoğlu, 2016: 253).

4.7.6.1. Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

H₀: Örgütsel adalet, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık arasında ilişki yoktur.

H₁: Örgütsel adalet, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık arasında ilişki vardır.

Tablo 4.20. Örgütsel Adalet, Örgütsel Dışlanma ve İhbarcılık Arasındaki İlişki

		Örgütsel Adalet	Örgütsel Dışlanma	İhbarcılık	Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet	Dışsal İhbarcılık	İçsel İhbarcılık	Sessiz Kalma
Örgütsel Adalet	(r) (Sig.) N	1 402								
Örgütsel Dışlanma	(r) (Sig.) N	-,112** ,025 204	1 402							
İhbarcılık	(r) (Sig.) N	-0,69 ,170 402	,405** ,000 402	1 402						
Dağıtımsal Adalet	(r) (Sig.) N	,901** ,000 402	-,047 ,347 402	-,051 ,306 402	1 402					
İşlemsel Adalet	(r) (Sig.) N	,926** ,000 402	-,090 ,071 402	-,032 ,517 402	,787** ,000 402	1 402				
Etkileşimsel Adalet	(r) (Sig.) N	,944** ,000 402	-,150** ,002 402	-,093 0,62 402	,756** ,000 402	,809** ,000 402	1 402			
Dışsal İhbarcılık	(r) (Sig.) N	-,188 ,000 402	,448** ,000 402	,801** ,000 402	-,152** ,002 402	-,129** ,010 402	-,219** ,000 402	1 402		
İçsel İhbarcılık	(r) (Sig.) N	,203** ,000 402	,001 ,978 402	,701** ,000 402	,185** ,000 402	,187** ,000 402	,196** ,000 402	,265** ,000 402	1 402	
Sessiz Kalma	(r) (Sig.) N	-,289** ,000 402	,501** ,000 402	,440** ,000 402	-,254 ,000 402	-,238** ,000 402	-,297 ,000 402	,370** ,000 402	-,166** ,001 402	1 402

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır. (İki yönlü)

Yapılan basit korelasyon analiz yöntemi ile örgütsel adalet, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık değişkenleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Tablo 4.20'e bakıldığında; örgütsel adalet ile örgütsel dışlanma arasında negatif yönde (**-,112**) zayıf düzey bir ilişkinin; örgütsel dışlanma ile ihbarcılık arasında pozitif yönde (**,405**) orta düzey bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Örgütsel adalet ile ihbarcılığın alt boyutlarından olan dışsal ihbarcılık ile arasında negatif yönlü (**-,188**) zayıf düzey bir ilişkinin; içsel ihbarcılık ile arasında pozitif yönlü (**,203**) zayıf düzey bir ilişkinin; sessiz kalma ile arasında negatif yönlü (**-,289**) zayıf düzey bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtımsal adalet ile ihbarcılığın alt boyutlarından olan dışsal ihbarcılık ile arasında; negatif yönlü (**-,152**) zayıf düzey bir ilişkinin, içsel

ihbarcılık ile arasında pozitif yönlü (**,185**) zayıf düzey bir ilişkinin, sessiz kalma ile arasında negatif yönlü (**-,254**) zayıf düzey bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Örgütsel adaletin alt boyutu olan işlemsel adalet ile ihbarcılığın alt boyutlarından olan dışsal ihbarcılık ile arasında; negatif yönlü (**-,129**) zayıf düzey bir ilişkinin, içsel ihbarcılık ile arasında pozitif yönlü (**,187**) zayıf düzey bir ilişkinin, sessiz kalma ile arasında negatif yönlü (**-,238**) zayıf düzey bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Örgütsel adaletin alt boyutu olan etkileşimsel adalet ile ihbarcılığın alt boyutlarından olan dışsal ihbarcılık ile arasında; negatif yönlü (**-,219**) zayıf düzey bir ilişkinin, içsel ihbarcılık ile arasında pozitif yönlü (**,196**) zayıf düzey bir ilişkinin, sessiz kalma ile arasında negatif yönlü (**-,297**) zayıf düzey bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Örgütsel dışlanma ile örgütsel adaletin alt boyutlarından olan etkileşimsel adalet ile arasında negatif yönlü (**-,150**) zayıf düzey bir ilişkinin; ihbarcılığın alt boyutlarından olan dışsal ihbarcılık ile pozitif yönlü (**,448**) orta düzey bir ilişkinin; sessiz kalma ile arasında pozitif yönde (**,501**) orta düzey bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır.

4.7.7. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bağımlı değişkenin değerinin bağımsız değişken veya değişkenler aracılığıyla ölçülmesine dayanan bir analiz yöntemidir (İslamoğlu ve Almaçık, 2016: 361).

4.7.7.1. Örgütsel Dışlanmanın İhbarcılık Davranışı Üzerine Etkisi

H1: Örgütsel dışlanmanın ihbarcılık davranışı üzerine etkisi vardır.

Tablo 4.21. Örgütsel Dışlanmanın İhbarcılık Davranışı Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken: İhbarcılık									
Bağımsız Değişken	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Örgütsel Dışlanma	,405 ^a	,164	,162	78,519	,322	,036	,405	25,999	,000

**p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. *p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Örgütsel dışlanmanın, ihbarcılık davranışı üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablo 4.21'e bakıldığında örgütsel dışlanma, ihbarcılıktaki toplam varyansın **%16,4**'ünü açıklamaktadır ve ihbarcılığın **%16,4**'ünün

örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu saptanmıştır. Örgütsel dışlanma değişkeninde oluşabilecek 1 birimlik değişimin ihbarcılık değişkeninde ,322'lik bir değişime sebep olacağı varsayılabilmektedir.

Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak araştırmanın H1 hipotezi kabul edilmiştir.

4.7.7.2. Örgütsel Dışlanmanın İçsel İhbarcılık Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi

H1a: Örgütsel dışlanmanın içsel ihbarcılık alt boyutu üzerine etkisi vardır.

Tablo 4.22. Örgütsel Dışlanmanın İçsel İhbarcılık Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken: İçsel İhbarcılık									
Bağımsız Değişken	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Örgütsel Dışlanma	,007 ^a	,000	-,002	,021	,008	,056	,007	27,414	,978

**p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. *p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Örgütsel dışlanmanın, içsel ihbarcılık davranışı üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgularda istatistiksel olarak bir anlamlılık tespit edilememiştir.

Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak araştırmanın H1a hipotezi ret edilmiştir.

4.7.7.3. Örgütsel Dışlanmanın Dışsal İhbarcılık Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi

H1b: Örgütsel dışlanmanın dışsal ihbarcılık alt boyutu üzerine etkisi vardır.

Tablo 4.23. Örgütsel Dışlanmanın Dışsal İhbarcılık Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken: Dışsal İhbarcılık									
Bağımsız Değişken	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Örgütsel Dışlanma	,439 ^a	,193	,191	95,609	,527	,054	,439	9,995	,000

**p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. *p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Örgütsel dışlanmanın, dışsal ihbarcılık davranışı üzerindeki etkisinin saptanabilmesi amacıyla basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular istatistiksel olarak anlamlıdır diyebiliriz. Tablo 4.23'e bakıldığında örgütsel dışlanma, dışsal ihbarcılıktaki toplam varyansın %19,3'ünü

açıklamaktadır ve dışsal ihbarcılığın **%19,3**'ünün örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu görülebilmektedir. Örgütsel dışlanma değişkeninde oluşabilecek **1** birimlik değişimin dışsal ihbarcılık değişkeninde **,527**'lik bir değişime sebep olacağını varsayılabilir.

Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak araştırmanın H1b hipotezi kabul edilmiştir.

4.7.7.4. Örgütsel Dışlanmanın Sessiz Kalma Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi

H1c: Örgütsel dışlanmanın sessiz kalma alt boyutu üzerine etkisi vardır.

Tablo 4.24. Örgütsel Dışlanmanın Sessiz Kalma Alt Boyutu Davranışı Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken: Sessiz Kalma									
Bağımsız Değişken	R	R²	Düzeltilmiş R²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Örgütsel Dışlanma	,503 ^a	,253	,251	135,271	,644	,055	,503	6,652	,000

**p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. *p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Örgütsel dışlanmanın, sessiz kalma davranışı üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablo 4.24'e bakıldığında örgütsel dışlanma, sessiz kalmadaki toplam varyansın **%25,3**'ünü açıklamaktadır ve sessiz kalmanın **%25,3**'ünün örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu görülebilmektedir. Örgütsel dışlanma değişkeninde oluşabilecek **1** birimlik değişimin sessiz kalma değişkeninde **,644**'lük bir değişime sebep olacağı varsayılabilir.

Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak araştırmanın H1c hipotezi kabul edilmiştir.

4.7.7.5. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Adalet Üzerine Etkisi

H2: Örgütsel dışlanmanın örgütsel adalet üzerine etkisi vardır.

Tablo 4.25. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Adalet Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken: Örgütsel Adalet									
Bağımsız Değişken	R	R²	Düzeltilmiş R²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Örgütsel Dışlanma	,089 ^a	,008	,005	3,184	-,100	,056	-,089	28,912	,075

**p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. *p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Örgütsel dışlanmanın, örgütsel adalet üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgularda istatistiksel olarak anlamlılık tespit edilememiştir.

Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak araştırmanın H2 hipotezi ret edilmiştir.

4.7.7.6. Örgütsel Dışlanmanın Dağıtımsal Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi

H2a: Örgütsel dışlanmanın dağıtımsal adalet alt boyutu üzerine etkisi vardır.

Tablo 4.26. Örgütsel Dışlanmanın Dağıtımsal Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken: Dağıtımsal Adalet									
Bağımsız Değişken	R	R²	Düzeltilmiş R²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Örgütsel Dışlanma	,028 ^a	,001	-,002	,311	-,0,39	,069	-,028	22,759	,577

**p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. *p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Örgütsel dışlanmanın, dağıtımsal adalet alt boyutu üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgularda istatistiksel olarak anlamlılık tespit edilememiştir.

Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak araştırmanın H2a hipotezi ret edilmiştir.

4.7.7.7. Örgütsel Dışlanmanın İşlemsel Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi

H2b: Örgütsel dışlanmanın işlemsel adalet alt boyutu üzerine etkisi vardır.

Tablo 4.27. Örgütsel Dışlanmanın İşlemsel Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken: İşlemsel Adalet									
Bağımsız Değişken	R	R²	Düzeltilmiş R²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Örgütsel Dışlanma	,072 ^a	,005	,003	2,097	-,085	,059	-,072	26,715	,148

**p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. *p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Örgütsel dışlanmanın, işlemsel adalet alt boyutu üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgularda istatistiksel olarak anlamlılık tespit edilememiştir.

Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak araştırmanın H2b hipotezi ret edilmiştir.

4.7.7.8. Örgütsel Dışlanmanın Etkileşimsel Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi

H2c: Örgütsel dışlanmanın etkileşimsel adalet alt boyutu üzerine etkisi vardır.

Tablo 4.28. Örgütsel Dışlanmanın Etkileşimsel Adalet Alt Boyutu Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken: Etkileşimsel Adalet									
Bağımsız Değişken	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Örgütsel Dışlanma	,126 ^a	,016	,013	6,450	-,144	,057	-,126	29,588	,011

**p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. *p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Örgütsel dışlanmanın, etkileşimsel adalet alt boyutu üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablo 4.28'e bakıldığında örgütsel dışlanma, etkileşimsel adalettaki toplam varyansın **%0,16**'sını açıklamakta ve etkileşimsel adaletin **%0,16**'sının örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu saptanmaktadır. Örgütsel dışlanma değişkeninde oluşabilecek **1** birimlik değişimin etkileşimsel adalet değişkeninde **-,144**'lük bir değişime sebep olacağı varsayılmaktadır.

Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak araştırmanın H2c hipotezi kabul edilmiştir.

4.7.7.9. Örgütsel Dışlanmanın İhbarcılık Davranışı Üzerine Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü

H1: Örgütsel dışlanmanın ihbarcılık davranışı üzerine etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü vardır.

Çalışanların algılanan örgütsel dışlanmalarının, ihbarcılık davranışları üzerine etkisinde örgütsel adalet algılarının aracılık rolünün bulunup bulunmadığını tespit edebilmek amacı ile Bootstrap yöntemine dayanan regresyon analizi uygulanmıştır. Analizler, Hayes'in 2018'de geliştirdiği Process makro eklentisi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Uygulanan analizde bootstrap tekniği kullanılmış olup 5000 yeniden örneklem seçeneğinin bulunduğu alan seçilmiştir. Bootstrap tekniğinin kullanıldığı aracılık etki analizlerinde, araştırmaya dair hipotezlerin doğrulanıp bir sonuca dayandırılabilmesi analiz bulgularında elde edilen verilerdeki %95 güven aralığındaki

(GA) değerlerin 0 (sıfır) değerini içermemesini gerekli kılmaktadır (Gürbüz, 2021: 71-72). Bu amaçla yapılan regresyon analizi sonuçları tablo 4.29’ da gösterilmektedir.

Tablo 4.29. Aracılık Testine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları (N=402)

Sonuç Değişkenleri						
M (Örgütsel Adalet)			Y (İhbarcılık)			
Tahmin Değişkenleri		<i>b</i>	S.H.		<i>b</i>	S.H.
X (Örgütsel Dışlanma)	<i>a</i>	-.1002	.056	<i>c'</i>	.322	.036
M (Örgütsel Adalet)	-	-	-	<i>b</i>	-.0232	.032
Sabit	<i>d(m)</i>	.3,4801	.120	<i>d(y)</i>	.2,1072	.137
		R ² = .008			R ² = .165	
		F (1; 400)= 3,1836, p>.001			F (2; 399)= 39,4673, p<.001	
Indirect Effect of X on Y: (<i>b</i> = .0023, %95 GA (-.0060, .0149).						

Not. **p*<.05, ***p*<.01, ****p*<.001; S.H.: Standart Hata. Standardize edilmemiş beta katsayıları (*b*) raporlanmıştır.

Tablo 4.7.38’in 1.adımında aracı değişkenin (M) olmadığı bir modelde örgütsel dışlanmanın (X), ihbarcılık (Y) niyeti üzerindeki etkisini, yani toplam etkiyi göstermektedir. Bu bağlamda, örgütsel adaletin olmadığı durumda örgütsel dışlanma değişkeninin ihbarcılık değişkeni üzerinde olumlu yönde anlamlı düzeyde bir etkisinin var olduğu görülmektedir (*b*= .3222, %95 GA (.2507- .3937), *t*=.8,8611, *p*<.001).

2.adımda ise tahmin değişkeni olan örgütsel dışlanmanın (X), aracı değişken olan örgütsel adalet (M) olan etkisini gösteren regresyon analiz sonuçları yer almaktadır (*a* yolu). Buna göre örgütsel dışlanmanın, örgütsel adaleti anlamlı olarak etkilemediği görülmektedir (*b*= -.1002, %95 GA (-.2106 .0102), *t*= -1.7843, *p*=.0751 > .001). *b* (Standardize olmayan beta) değerinin anlamlı olmadığı hem *p* değerinin .001’den büyük olması hem de güven aralığına (GA) ait değerlerin 0 (sıfır) değerini içermesinden anlaşılmaktadır.

3.adımda ise aracı değişken olan örgütsel adalet (M) (*b* yolu) ile örgütsel dışlanma değişkeninin (X) (*c* ' yolu), sonuç değişkeni olan ihbarcılık (Y) üzerindeki birlikte etkileri görülmektedir. Buna göre örgütsel adaletin, ihbarcılığı anlamlı yönde etkilemediği görülürken ($b = -.0232$, %95 GA (-.0869 -.0405), $t = -.7149$, $p = .4751 > .001$) ; örgütsel dışlanmanın ise ihbarcılığı anlamlı ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir ($b = .3199$, %95 GA (.2481 - .3917), $t = 8,7571$, $p < .001$). Örgütsel dışlanma ve örgütsel adalet, ihbarcılıktaki değişimin yaklaşık %16'sını ($R^2 = .165$) açıklamaktadır.

4.adım ise analizin en önemli sonuçlarının olduğu adımdır. Örgütsel dışlanmanın, ihbarcılık değişkeni üzerinde dolaylı bir etkisinin olup olmadığı Bootstrap tekniği kullanılarak ulaşılan güven aralık değerlerine göre saptanmıştır. Bu adım örgütsel dışlanmanın (X), aracı değişken vasıtasıyla ihbarcılık üzerindeki (Y) dolaylı etkisini göstermektedir. Buna göre örgütsel dışlanmanın ihbarcılık üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı görülmektedir. Yani örgütsel adaletin, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık arasındaki ilişkiye aracılık etmediği sonucuna ulaşılmaktadır ($b = .0023$, %95 GA (-.0060, .0149). Bootstrap analizi neticesinde yüzdeler yöntemi (percentile bootstrap confidence intervals) kullanılarak elde edilmiş olan alt ve üst güven aralık (GA) değerleri 0 (sıfır) değerini kapsamaktadır.

4.7.8. Araştırmaya Ait Hipotez Sonuçlarının Tablo ile Gösterimi

Araştırmaya ait veriler korelasyon ve regresyon analizleri ile test edilmiş olup tablo 4.30'da da görüldüğü üzere kurulan 9 hipotezden H1, H1b, H1c ve H2c hipotezleri kabul, H1a, H2, H2a, H2b ve H3 hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 4.30. Araştırmamıza Ait Hipotez Sonuçları

H1: Örgütsel dışlanmanın ihbarcılık davranışı üzerine etkisi vardır.	Kabul
H1a: Örgütsel dışlanmanın içsel ihbarcılık alt boyutu üzerine etkisi vardır.	Ret
H1b: Örgütsel dışlanmanın dışsal ihbarcılık alt boyutu üzerine etkisi vardır.	Kabul
H1c: Örgütsel dışlanmanın sessiz kalma alt boyutu üzerine etkisi vardır.	Kabul
H2: Örgütsel dışlanmanın örgütsel adalet üzerine etkisi vardır.	Ret
H2a: Örgütsel dışlanmanın dağıtımsal adalet alt boyutu üzerine etkisi vardır.	Ret
H2b: Örgütsel dışlanmanın prosedürel adalet alt boyutu üzerine etkisi vardır.	Ret
H2c: Örgütsel dışlanmanın etkileşimsel adalet alt boyutu üzerine etkisi vardır.	Kabul
H3: Örgütsel dışlanmanın ihbarcılık davranışı üzerine etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü vardır.	Ret

SONUÇ VE ÖNERİLER

Tanımlayıcı ve kesitsel türde olan çalışma, Malatya ilindeki 1. ve 2. Organize Sanayi bölgesinde faaliyet gösteren tekstil firmalarında çalışan personeller üzerinde yapılmış olup, bu çalışmada algılanan örgütsel dışlanmanın ihbarcılık davranışı üzerine etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolünün var olup olmadığı incelenmiştir. Araştırmada ayrıca, tekstil firmaları çalışanlarının örgütsel dışlanma, ihbarcılık ve örgütsel adalet algılarının yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, kurumda çalışma süresi ve meslekte toplam çalışma süresi değişkenlerine göre fark gösterip göstermediği de incelenmiştir. Elde edilen analiz sonuçlarına göre:

Araştırmaya katılım gösterenlerin demografik özelliklerine bakıldığında fabrikalardaki kadın çalışanların erkek çalışanlara göre sayıca az olmaları dikkat çekmektedir. Çalışmaya katılan çalışanların cinsiyet dağılımına baktığımızda **%34,8**'inin kadınlardan, **%65,2**'sinin de erkekler çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Fabrikalarda kadın çalışanların erkek çalışanlara göre sayıca az olmaları dikkat çekmektedir. Bunun sebebi yıllardır süregelen ve toplum tarafından kadınlara yüklenen rollerden dolayı hem kadınların iş hayatına girmesini hem de tercih edecekleri meslekleri kısıtlayarak ilerlemelerinin engellenmesinden kaynaklanabilmektedir. Bununla beraber erkek egemen iş hayatında görünen ve görünmeyen psikolojik taciz, fiziksel taciz, zorbalık, cam tavan vb. gibi birçok engel ile birlikte kadınların kendilerine olan güvenlerinin sarsılmasına sebep olacak tutum ve davranışlar da kadın çalışanların azlığının diğer bir sebebidir. Kaya (2018)'in çalışmasında da benzer bulgulardan hareketle tekstil sektöründe çalışma koşulları ve iş yükü ağır olduğu için ve çalışma sürelerinin fazlalığı, fazla mesaiye kalma, gece vardiyalarına kalma gibi durumlar da kadınları daha fazla zorladığı için erkeklere oranla daha az olmalarının diğer bir sebebi olabilmektedir. Çalışmaya katılan çalışanların eğitim durumlarına baktığımızda; **%27,1**'inin ilk ve ortaöğretim, **%30,6**'sının lise, **%20,1**'inin ön lisans, **%18,4**'ünün lisans, **%3,5**'inin yüksek lisans ve **%0,2**'sinin doktora mezunu olduğu görülmektedir. Acar vd., (2020)'un çalışmalarında katılımcıların verdiği cevaplar ile bizim çalışmamızın sonuçlarının örtüşmesinden hareketle katılımcılar, eğitim düzeyleri düşük ve kalifiye olmadıkları için tekstil sektörünü tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Çalışmaya katılan çalışanların kurumdaki çalışma sürelerine baktığımızda; **%62,7**'sinin 0-5 yıl,

%20,9'unun 6-10 yıl, %9,2'sinin 11-15 yıl, %4,5'inin 16-20 yıl %2,7 'sinin 21 ve üzeri yıllarda buldukları kurumda çalıştıkları görülmektedir. Atılgan ve Dengizler (2007)'in çalışmalarında da elde ettiği bulguların benzerliğinden hareketle kurumda toplamda 5 yıldan az çalışma yılına sahip olanların sayıca fazla olması tekstil sektöründe fazla sirkülasyon olması, personel devir oranının fazla olmasından kaynaklı olduğu yorumu yapılabilir.

Örgütsel adalet ölçeğinin frekans analizi incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğu örgüt içerisinde adalet olduğunu vurgulamışlar ancak yine de örgüt içerisinde yöneticileri ile olan durumlarla ilgili sorulara ortalama %30'luk bir oranla "Kararsızım" yanıtını vererek çekimser kalmışlardır. İhbarcılık ölçeğinin frekans analizi incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların %44,8'i "İşyeri içerisinde bu gibi durumlarla ilgilenen kişiler vasıtasıyla durumu bildiririm" yanıtını vermiş, %51,'i de "İşyeri içindeki yetkili makamlara durumu bildiririm" yanıtını vererek olası etik veya yasadışı uygulamalara şahit olduklarında ilk olarak bu durumu örgüt içinde çözme taraftarı olduklarını verdikleri cevaplar ile ifade etmişlerdir. Çalışanlar, örgüt içinde gerçekleşen etik ve ahlak dışı uygulamalara karşı çoğunlukla sessiz kalmayıp söz konusu yanlış uygulamaları örgüt içindeki yetkililere bildirerek içsel ifşayı öncelikli olarak tercih ettikleri saptanmıştır.

Yapılan T Testi ve Anova Testi sonucunda araştırmaya katılım gösteren çalışanların örgütsel adalet, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık algıları ile cinsiyet, medeni durum ve yaşları arasında anlamlı düzeyde bir ilişki saptanmazken; örgütsel adalet algıları ile eğitim durumları arasında anlamlı düzeyde bir ilişki; örgütsel adalet ve örgütsel dışlanma algıları ile çalışma süreleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki; örgütsel adalet algıları ile toplam çalışma süreleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Sonuçlarımızla paralel sonuçlar bulan Baş ve Şentürk (2011); Abbasoğlu (2015); San (2017); Toğa (2016) örgütsel adalet algısı ile eğitim düzeyi arasında anlamlı farklılıklar olduğunu ifade etmişlerdir.

Örgütsel adalet ve eğitim düzeyi arasındaki ilişkinin anlamlılığını test edebilmek için yapılan LSD testi sonucunda ilk ve ortaöğretim düzeyi ile ön lisans ve lisans eğitim düzeyindeki kişilerin adalet algıları ortalaması arasında fark vardır denilebilir. Eğitim düzeyi lisans (Ort.3,61) ve ön lisans olan kişilerin (Ort.2,97) ilk ve ortaöğretim eğitim düzeyine sahip olan kişilere (Ort.2,94) göre adalet algılarının daha yüksek olduğunu

söyleyebiliriz. Örgütsel adalet ve kurumdaki çalışma süresi arasındaki ilişkinin anlamlılığını test edebilmek için yapılan Tamhane's T2 testi sonucunda 0-5 ile 6-10 yılları arasında çalışan kişilerin adalet algılarının ortalaması arasında fark vardır denilebilir. Buldukları kurumda 0-5 yıl çalışma süresine sahip olan kişilerin (Ort. 3,40) 6-10 yıl çalışma süresine sahip olan kişilere (Ort. 3,08) göre adalet algıları daha yüksek diyebiliriz. Örgütsel dışlanma ve kurumdaki çalışma süresi arasındaki ilişkinin anlamlılığını test edebilmek için yapılan LSD testinin sonucunda 6-10 ile 0-5, 11-15 ve 16-20 yılları arasında buldukları kurumda çalışan kişilerin dışlanma algıları ortalamaları arasında fark vardır denilebilir. Buldukları kurumda 6-10 yıl çalışma süresine sahip olan kişilerin (Ort.2,27) 0-5 yıl (Ort. 1,91), 16- 20 (Ort. 1,82) ve 11-15 yıl (Ort.1,91) çalışma süresine sahip olan kişilere göre dışlanma algılarının daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Örgütsel adalet ve toplam çalışma süresi arasındaki ilişkinin anlamlılığını test edebilmek için yapılan Tamhane's T2 testi sonucunda 0-5 ile 16-20 yılları arasında toplam çalışma süresine sahip olan kişilerin adalet algıları arasında anlamlı bir fark vardır denilebilir. 0-5 yıl toplam çalışma süresine sahip kişilerin (3,46) 16-20 yıl toplam çalışma süresine sahip kişilere (3,04) göre adalet algılarının daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

Örgütsel adalet, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık değişkenleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişkinin olup olmadığı basit korelasyon yöntemi ile analiz edilmiştir ve örgütsel adalet ile örgütsel dışlanma arasında negatif yönde (-,112) zayıf düzey bir ilişki; örgütsel dışlanma ile ihbarcılık arasında pozitif yönde (.405) orta düzey bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel adalet ile ihbarcılığın alt boyutlarından olan dışsal ihbarcılık ile arasında negatif yönlü (-,188) zayıf düzey bir ilişkinin; içsel ihbarcılık ile arasında pozitif yönlü (.203) zayıf düzey bir ilişkinin; sessiz kalma ile arasında negatif yönlü (-,289) zayıf düzey bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtımsal adalet ile ihbarcılığın alt boyutlarından olan dışsal ihbarcılık ile arasında; negatif yönlü (-,152) zayıf düzey bir ilişkinin, içsel ihbarcılık ile arasında pozitif yönlü (.185) zayıf düzey bir ilişkinin, sessiz kalma ile arasında negatif yönlü (-,254) zayıf düzey bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Örgütsel adaletin alt boyutu olan işlemsel adalet ile ihbarcılığın alt boyutlarından olan dışsal ihbarcılık ile arasında; negatif yönlü (-,129) zayıf düzey bir ilişkinin, içsel ihbarcılık ile arasında pozitif yönlü (.187) zayıf düzey bir ilişkinin, sessiz kalma ile arasında negatif yönlü (-,238) zayıf düzey bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Örgütsel adaletin alt boyutu olan etkileşimsel adalet ile ihbarcılığın alt boyutlarından olan dışsal ihbarcılık ile arasında negatif yönlü (-,219) zayıf düzey bir ilişkinin, içsel ihbarcılık ile arasında pozitif yönlü (,196) zayıf düzey bir ilişkinin, sessiz kalma ile arasında negatif yönlü (-,297) zayıf düzey bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Örgütsel dışlanma ile örgütsel adaletin alt boyutlarından olan etkileşimsel adalet ile arasında negatif yönlü (-,150) zayıf düzey bir ilişkinin; ihbarcılığın alt boyutlarından olan dışsal ihbarcılık ile pozitif yönlü (,448) orta düzey bir ilişkinin; sessiz kalma ile arasında pozitif yönlü (,501) orta düzey bir ilişkinin oldu saptanmıştır. Çalışmamızın sonuçlarıyla paralel sonuçlar bulan Çetinel ve Taslak (2017); Kelekçioğlu ve Ay (2022); Yürür ve Nart (2016); Poon ve Chen (2014); Yarmacı ve Ayyıldız (2020); Ay (2018); İzci (2018); Çetinel (2018) çalışmalarında örgütsel adalet ile ihbarcılık, örgütsel dışlanma ile ihbarcılık, örgütsel adalet ve örgütsel dışlanma değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Örgütsel dışlanmanın, ihbarcılık davranışı üzerine etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmış ve örgütsel dışlanmanın ihbarcılıktaki toplam varyansın %16,4'ünü açıkladığı ve ihbarcılığın %16,4'ünün örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu görülmüştür. Örgütsel dışlanma değişkeninde oluşabilecek 1 birimlik değişimin ihbarcılık değişkeninde ,322'lik bir değişime sebep olabileceği görülmektedir. Örgütsel dışlanmanın dışsal ihbarcılık davranışı üzerine etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmış ve örgütsel dışlanmanın dışsal ihbarcılıktaki toplam varyansın %19,3'ünü açıkladığı ve dışsal ihbarcılığın %19,3'ünün örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu görülmüştür. Örgütsel dışlanma değişkeninde oluşabilecek 1 birimlik değişimin dışsal ihbarcılık değişkeninde ,527'lik bir değişime sebep olabileceği görülmektedir. Örgütsel dışlanmanın, sessiz kalma davranışı üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmış ve örgütsel dışlanmanın, sessiz kalmadaki toplam varyansın %25,3'ünü açıkladığı ve sessiz kalmanın %25,3'ünün örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu görülmüştür. Örgütsel dışlanma değişkeninde oluşabilecek 1 birimlik değişimin sessiz kalma değişkeninde ,644'lük bir değişime sebep olabileceği görülmektedir. Örgütsel dışlanmanın, etkileşimsel adalet alt boyutu üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için basit doğrusal regresyon analiz yöntemi uygulanmış ve örgütsel dışlanma, etkileşimsel adalettaki toplam varyansın %0,16'sını açıkladığı ve etkileşimsel adaletin %0,16'sının örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu görülmüştür. Örgütsel dışlanma değişkeninde

oluşabilecek 1 birimlik değişimin etkileşimsel adalet değişkeninde-,144'lük bir değişime sebep olabileceği görülmektedir. Çalışmamızın regresyon analizi sonuçları Yarmacı (2018) çalışmasının analiz sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Çalışanların algılanan örgütsel dışlanmalarının, ihbarcılık davranışları üzerine etkisinde örgütsel adalet algılarının aracılık rolünün olup olmadığını belirleyebilmek amacıyla Bootstrap yönteminin esas alındığı regresyon analizi uygulanmıştır. Analizler, 2018'de Hayes'in geliştirdiği Process makro eklentisi kullanılarak yapılmıştır. Tahmin değişkeni olan örgütsel dışlanmanın (X), aracı değişken olan örgütsel adalet (M) olan etkisini gösteren regresyon analiz sonuçlarında; aracı değişkenin (M) olmadığı bir modelde örgütsel dışlanmanın (X), ihbarcılık (Y) niyeti üzerindeki etkisine, yani toplam etkiye bakılmıştır ve buna göre, örgütsel adaletin olmadığı durumda örgütsel dışlanmanın ihbarcılık üzerinde olumlu yönde ve anlamlı düzeyde bir etkisinin var olduğu saptanmıştır ($b = .3222$, %95 GA (.2507- .3937), $t = 8.8611$, $p < .001$). Örgütsel dışlanmanın, örgütsel adaleti anlamlı olarak etkilemediği saptanmıştır ($b = -.1002$, %95 GA (-.2106- .0102), $t = -1.7843$, $p = .0751 > .001$) b (Standardize olmayan beta) değerinin anlamlı olmadığı hem p değerinin .001'den büyük olması hem de güven aralığına (GA) ait değerlerin 0 (sıfır) değeri içermesinden anlaşılabilir.

Aracı değişken olan örgütsel adalet (M) ile örgütsel dışlanma değişkeninin (X), sonuç değişkeni olan ihbarcılık (Y) üzerindeki birlikte etkileri incelenmiş ve buna göre örgütsel adaletin, ihbarcılığı anlamlı yönde etkilemediği saptanırken ($b = -.0232$, %95 GA (-.0869 - .0405), $t = -.7149$, $p = .4751 > .001$) örgütsel dışlanmanın ise ihbarcılığı anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği saptanmıştır ($b = .3199$, %95 GA (.2481 - .3917), $t = 8.7571$, $p < .001$). Örgütsel dışlanma ve örgütsel adalet, ihbarcılıktaki değişimin yaklaşık %16'sını ($R^2 = .165$) açıklamaktadır.

Örgütsel dışlanmanın, ihbarcılık değişkeni üzerinde dolaylı etkisinin bulunup bulunmadığı Bootstrap tekniği ile elde edilen güven aralık değerlerine göre saptanmıştır. Örgütsel dışlanmanın (X), aracı değişken vasıtasıyla ihbarcılık üzerindeki (Y) dolaylı etkisine bakılmış ve buna göre örgütsel dışlanmanın ihbarcılık üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olmadığı saptanmıştır. Yani örgütsel adaletin, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık arasındaki ilişkiye aracılık etmediği sonucuna ulaşılmaktadır ($b = .0023$, %95 GA (-.0060, .0149). Bootstrap analizi neticesinde yüzdelik yöntem kullanılarak elde edilmiş alt ve üst güven aralığı (GA) değerleri 0 (sıfır) değerini kapsamaktadır. Yazında

benzer sonuçlar tespit edilen çalışmalarda mevcuttur. Büyükyılmaz ve Ay (2017), etik liderlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracı rol oynayıp oynamadığını belirlemek için çalışma yapmışlar ve çalışmaları sonucunda etik liderliğin, örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket ve sivil erdem boyutları üzerinde algılanan örgütsel adaletin herhangi bir aracılık rolü bulunmadığını tespit etmişlerdir. Ayçiçek, (2021), örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü olup olmadığını tespit edebilmek için çalışma yapmış ve sonucunda örgüte güven ve yöneticiye güvenin işten ayrılma niyetine etkisinde adaletin alt boyutları olan işlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin aracı rolünün istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ve örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Çetinel ve Taslak (2021), kişilik özellikleri ile ihbarcılık davranışları arasındaki ilişkide örgütsel adalet algısının aracılık rolünün olup olmadığını tespit edebilmek için bir çalışma yapmışlar ve sonucunda adalet algısının aracılık rol oynamadığını tespit etmişlerdir.

Yazında kuramsal açıdan ele alındığında örgütsel adalet, örgütsel dışlanma ve ihbarcılık değişkenleri arasında doğrudan bir ilişkinin varlığı söz konusu olan ve olmayan çalışmalar mevcuttur. Bizim mevcut çalışmamızda adalet algısının aracılık rolünün bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun, yazındaki diğer bazı araştırmalardan farklı olması, bahsi geçen konular ile katılım gösteren kişilerin öznel değerlendirme yapımlarından dolayı değerlendirme yapılabilir. Aracılık rolü olmadığı bulgusundan hareketle dışlanmaya maruz kalan kişiler, adalet veya adaletsizlik algılaması olmadan da ihbarcılık eğiliminde olabilirler yorumunu da yapabiliriz.

Öneriler

Örgütler, sahip oldukları en önemli ve en değerli kaynağın “insan” olduğu gerçeğini hiçbir zaman unutmamalı ve varlıklarını etkin ve verimli bir şekilde devam ettirebilmeleri için, örgüt içerisinde yaşanan olumsuz durumların çözüme kavuşması ve tekrarının yaşanmaması için atılması gerek adımları atmalı ve gerekli önlemleri alarak bu tarz istenmeyen durumların önüne geçmelidir.

Kurumların ve toplumun böylesine istenmeyen durumlarla karşı karşıya gelmemesi için şu önerilerde bulunabilir:

- Çalışanların örgüt içerisinde yaşadıkları sorunları kolayca dile getirebilmeleri ve kendilerini net bir biçimde ifade edebilmelerine olanak sağlayan açık

iletişimi destekleyici bir atmosfer oluşturulmalıdır. Bunun için örgüt içerisindeki sorunlar, istenmeyen durumlar yönetimin gerçekleştireceği periyodik toplantılar ile çözüme kavuşturulabilir. Gerçekleştirilen toplantılar sayesinde üst yönetime daha doğru ve donanımlı bir şekilde gidilecek ve sistem daha doğru bir şekilde işleyecektir. Bu şekilde bilmeden yapılan yanlışlarda bile bir farkındalık oluşturulacak ve çözüm yolları geliştirilecektir.

- Örgüt içerisinde yanlış ve olumsuz giden durumların ortadan kaldırılması gerekmektedir. Ancak bunun çözüm yolu ihbarcılığın teşvik edilmesi üzerine odaklanmaktan değil, aksayan yönlerin tespitine yönelik çalışanların teşvik edilmesi noktasına odaklanıp bu yönde ilerlemekten geçmektedir. Aksayan yönlerin bir şekilde üst yönetime iletilmesi zaten teorik olarak ihbar anlamı taşımaktadır. Bu bağlamda duyarlık eğitimleri (T grubu seansları) gerçekleştirilebilir.
 - Duyarlık eğitimi, kişilerin çevresindeki diğer kişileri nasıl etkilediklerinin bilincine varabilmeleri için kendi tutum ve davranışlarını, tepkilerini, hislerini vs. incelemelerini sağlayan bir örgüt geliştirme tekniğidir. Amaç; kişinin kendisini, diğer kişileri, bulunduğu örgütü ve örgütün çalışma prensiplerini anlaması ve öğrenmesidir. Duyarlık eğitiminin önemli bir kolu olan T grubu seansları ile kişiler, örgüt içerisinde yaşanan çeşitli konular hakkında iletişim içine girerek fikir ve duygu alışverişi gerçekleştirir ve sonucunda farkındalık oluşması sağlanır. Bu süreçte yanlış ihbar yapan kişiler de olabilir. Bu durumlarda T grubu seansları ve periyodik toplantılarla ortaya çıkartılabilir.
- Örgüt içerisinde yer alan yasa, ahlak ve etik dışı durumlar farklı biçimlerde (zimmet, belgede sahtecilik, taciz, kurum kaynaklarını tahrip etme, kayırmacılık) kendini gösterebilmektedir. Mevzuatta açıklar, süreçte veya uygulamada boşluklar, yönetim tarafında bozulmalar var ise bu durumların düzeltilmesi için çalışan tüm paydaşların sürece dahil edilmesi gerekmektedir.
- Örgüt içerisinde profesyonel kuruluşlar aracılığı ile uzman kişiler tarafından verilecek eğitimler ile örgüt dışından kişisel danışmanlık şirketleri, üniversiteler, konu ile ilgili alanda hizmet veren şirketlerden alınacak

güçlendirme eğitimleri ile çalışanlar bilgilendirilerek yanlış uygulamaların varlığı ortaya çıkarılabilir.

- Kurumlar hala klasik dönemdeki gibi insanları bir makine gibi görmekten vazgeçmeli ve örgütün başarısının çalışanların tatmin edilmesiyle (ikramiyeler, sosyal yardımlar (özel sigorta, çeşitli üyelik fırsatları, lojman, araç tahsisi vb.) sinema, tiyatro, konser gibi etkinlikler vb.) gerçekleşeceği unutulmamalıdır. Bu durumun sağlanabilmesi için “yönetim geliştirme” ve “yönetici geliştirme” faaliyetleri uygulanabilir.
 - Yönetim geliştirme; yöneticilere güncel bilgileri aktarmak veya ileride geniş tanımlı görevlere geldikleri zaman karşılaşılabilecekleri sorunlara karşı hem teknik anlamda problem çözme yeteneği hem de beşerî ilişkilerde etkin olabilme yeteneği kazandırabilmek amacıyla gerçekleştirilen nitelikli yönetici geliştirme faaliyetidir.
 - Yönetici geliştirme; profesyonel yöneticilerin, yönettikleri örgütün özelliklerini kavraması, örgüt içi ve örgüt dışında gerçekleşen gelişmeleri izleme ve kavrayabilmesi, etkin ve verimli olabilmesi için sergilemesi gerekli tutum ve davranışları sezgi-tecrübe-doğal yönelimlerle geliştirmeyi amaçlayan bir faaliyettir.
- Örgüt ücretler, ödüller, fırsatlar ve cezalar da adil olarak dağıtılmalıdır. Örneğin performansa dayalı ödüllendirme sistemi çalışan ile çalışmayanı ayıracak ve hakkaniyetli bir dağılım gerçekleştirecektir.
- Çalışanların kendilerine ait özerklik ve kontrol alanları olmalıdır.
- Örgüt içerisinde dışlanmanın önüne geçebilmek için çalışanların birbirleriyle iletişimini artıracak ve kaynaşmalarını sağlayacak yemek organizasyonları, şirket piknikleri, aile günleri, çeşitli oyunlar, açık hava etkinlikleri vs. düzenlenebilir.

Mevcut çalışmamızın değişkenlerine ilişkin teori ve araştırma kısmında ayrıntılı bilgiler verilmiş olup birbiri ile ilişkilendirdiğimiz bu değişkenlerin bir arada yapıldığı çalışma literatür taraması yapıldığı dönemde rastlanılmamış olmaması sebebiyle ileride gerçekleştirilecek çalışmalara öncülük etmesi beklenmektedir. Çalışmaya ait değişkenler olan adalet, dışlanma ve ihbarcılık olgularının sadece bireysel nedenlerden değil örgütsel nedenlerden de kaynaklı olabileceğini vurgulayan bir

çalışma olması örgütsel inceleme açısından eksik kalan noktaları tamamlama görevi görmesi yönünde lalan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmamız önerilerinde birçok çalışmadan farklı olarak Aydan ve Kaya (2018); Köse (2021); Ay (2018); Çetinel ve Taslak (2019); Orak (2019); Şen (2020); Kartal ve Sipahi (2018); Çiçeklioğlu ve Kale (2021); Yardan vd., (2018); Celep ve Konaklı (2012); Batga ve Özdemir (2022); Can (2019); Öztürk (2018); ihbarcılığın teşvik edilmesi noktasına odaklanmaktan ziyade aksayan yönlerin tespitinde çalışanların teşvik edilmesi noktasına odaklanmanın daha doğru olabileceği önerisinde bulunarak farklı bir bakış açısıyla değerlendirme yapmak istedik. İhbarcılık her ne kadar gönüllü bir davranış olsa da toplumumuzda hoş karşılanan bir davranış olmayıp ayrıca örgütteki çalışanlar arasında da daha olumsuz sonuçların yaşanmasına sebep olabilecek bir durumdur. İhbarcılığın teşvik edilmesi noktasına odaklanarak çalışanları ihbarcılığa özendirmek zaman içerisinde çalışanlar arasındaki uyumun ve dolayısıyla örgüt uyumunun bozulmasına, çalışanlar arasında açık veya gizli çatışmalara, birbirlerinin açıklarının aramalarına hatta misilleme dürtüsü ile asılsız ihbar davranışlarının gerçekleşmesine dahi sebep olabilecek bir durumdur. Bu yüzden tüm önerilerimizi “insan etkili ve verimli hale getirilirse, örgütte etkili ve verimli hale gelir” cümlesiyle özetleyerek yaşanabilecek tüm sorunların çözülebilmesi ilk önce çalışanların duygu, düşünce, tutum ve davranışlarının iyileştirilmesiyle mümkün olabilecektir ve tıpkı Seifert vd. (2010)’ un çalışmasında bulunduğu önerideki gibi ancak doğru müdahaleler ve kültürel normlarla ters düşmeyecek şekilde yürütülen doğru politikalar ile ihbarcılık süreci daha doğru işleyebilecektir. Farklı bir pencereden bakarak önerilerde bulunduğumuz çalışmamızın gelecekteki araştırmacılara da farklı bir bakış açısı kazandıracığını düşünmekteyiz. Yapılan tüm çalışmalarda olduğu gibi mevcut çalışmamızda birtakım kısıtlar barındırmaktadır. Alan çalışması maliyet ve süre gerektirmesinden dolayı sınırlı sayıdaki firmalar ile bir sınırlama yapılmıştır. Firmaların çalışma koşullarındaki farklılıklar ve üst yönetimde bulunan kişilerin farklı yönetim anlayışlarından ötürü çalışmamız genelleştirilememektedir. Bu bağlamda bundan sonraki çalışmalar farklı sektörde hizmet veren özel kuruluşlarda veya kamu sektöründe faaliyet gösteren farklı kurumlarda yapılabilir. Dışlanma, adaletsizlik ve yasa, ahlak veya etik dışı istenmeyen durumların varlığının önemi göz önüne alındığında Türkiye’de faaliyette bulunan işletmelerin özel- kamu ayrımı

yapılarak farklı örneklem grupları ile yapılan çalışmaların sayıları artırılarak bu kavramların Türkçe alan yazındaki yerlerinin de artması sağlanabilir.



KAYNAKÇA

Abayhan, Y, O., Aydın, “Sosyal Etki Kuramı Bağlamında Psikolojik Dışlanma: Dışlayan ve Dışlanan Grup Üyesi Sayısının Temel İhtiyaçlara Yönelik Tehdit Algısı Üzerindeki Etkisi”, *Türk Psikoloji Dergisi*, 2014/ 29 (73), ss.108- 121.

Abbasoğlu, Ş, (2015), *İş Görenlerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Adaletin Çalışanların İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi ‘‘Bir Devlet Hastanesi Örneği’’*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.

Acar, B, vd., “Tekstil ve Hazır Giyim Atölyelerinde Çalışan Genç Yetişkin Kadın İşçilerin Çalışma Koşulları ve Deneyimledikleri Çok Boyutlu Sorunlar”, *Çalışma ve Toplum*, 2020/1, 89-116.

Acarol, Ç, (2019) *A Tipi Kişilik Özelliğinin Bireysel Yenilikçilik Üzerindeki Etkisi: Psikolojik Güçlendirmenin Aracı Örgütsel Adaletin Düzenleyici Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Adaman, F, Ç., Keyder, (2005) “Türkiye’ de Büyük Kentlerin Gecekondu ve Çöküntü Mahallelerinde Yaşanan Yoksulluk ve Sosyal Dışlanma”, Avrupa Komisyonu’nun Çalışma, Sosyal İşler ve Fırsat Eşitliği Dairesi, İstanbul- Gaziantep, ss.1-144.

Akkoç, S., B, Düşükcan, M, “Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Hakkâri İli Merkez İlçesi Devlet Okullarında Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma”, *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 2021, 12(23), 103-124

Akman, F, (2017) *Sağlık Kurumlarında Hemşirelerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Adaletin İş Motivasyonuna Etkisi: Özel Hastaneler Alan Araştırması*,

(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.

Aksu, A, A., İ., Yılmaz, A., Orçan, “Denetimde Bilgi Uçurma”, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 2016/ 24 (4), ss.1727-1748.

Aktan, C. C., “Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Ret Davranışı: Whistleblowing”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2015/ 7 (2), ss.19- 36.

Aktan, C, C., “Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Ret Davranışı: Whistleblowing”, *Mercek Dergisi*, 2006/Ekim, ss.1-13.

Aktan, C, C, H., Tutar, “Organizasyonlar ve Kurumlar (Kurallar ve Kurumların Rolü, Fonksiyonları ve Önemi)”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2019/ 11 (1), ss. 65-82.

Akyel, Y., (2017). Yönetim Bağlamında Adalet ve Güven, (1.Baskı), Pegem Akademi, Ankara.

Al-Atwi, A, A, “Pragmatic Impact of Workplace Ostracism: Toward a Theoretical Model”, *European Journal of Management and Business Economics*, 2017/26 (1), ss.35-47.

Alp, M, ‘Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi’nin Heinisch/ Almanya Kararı Işığında Whistleblowing (İşçinin İfşa ve İhbarı) ve İş İlişkisinde İfade Özgürlüğü’, *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2014/ 15 Özel Sayı, ss.385-422.

Alper, M, (2018) *Whistleblowing ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki ilişkiye Örgüt Kültürünün Etkisi ve Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Ankaralı, H, Yazıcı, A., C, Ankaralı, S., “A Bootstrap Confidence Interval for Skewness and Kurtosis and Properties of t-test in Small Samples from Normal Distribution”, *Trakya Univ Tip Fak Derg*, 2009;26(4):297-305.

Arı, M, A., A., Gülova, S., Köse, “Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Davranışının İlişkisi: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2017/ 10 (1), ss.43-51.

Arslan, E, T., M., Kayalar, “Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İfşa (Whistleblowing) Niyeti: Karşılaştırmalı Bir Analiz”, *Kmü Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2017/19 (32), ss. 15-26.

Arslan, M, A., Ü., Berkman, “Dünyada ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi”, *Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği*, TÜSİAD/T-2009-06-492.

Arslan, Ö. E., (2018) *Örgütsel Adalet, Örgütsel Anomi ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Aslan, Z ve Özkoç A, G., (2015), *Örgütsel Adalet, Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, ed. Derman Küçükaltan, Şule Aydın Tükel Türk, Güney Çetin Gürkan, (1.Baskı), Detay Yayıncılık, Ankara.

Atalay, C, G., (2010), *Örgütsel Adalet, Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, ed. Derya Ergun Özler, (1. Baskı), Ekin Yayıncılık, Bursa.

Atalay, D. D., (2007) *Denklik Duyarlılığı Açısından Algılanan Örgütsel Adalet-Örgütsel Bağlanma İlişkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Ankara.

Atalay, M, Ö, T., Acuner, “Etik İhlalleri Bildirme Niyeti Üzerinde Örgütsel Adalet Algısının Rolü: Akademik Personel Üzerinde İnceleme,” *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2019/ 21 (1), ss.114-148.

Atılgan, A, E., Koç, “Whistleblowing: Türkiye’den İki Örnek Olay”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019/ 41, ss.380-389.

Atılgan, E, Dengizler, İ. “Hazır Giyim Sektöründe Örgütsel Stres Üzerine Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 9, Sayı: 2, 2007.

Atılgan, S, S, F., Geçikli, “Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizme Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2020/ 24 (Aralık Özel Sayı), ss.289-312.

Ay, F, A, “Adaletin Olmadığı Yerde Isık Çalamamak, Örgütsel Adaletin Whistleblowing (İfşa Etme) Niyeti Üzerine Etkisi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi Journal of Business Research-Turk*, 10/4 (2018) 246-266.

Ayçiçek, G. (2021). *Örgütsel Güvenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Kültür Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Aydan, S, S., Kaya, “Sağlık Sektöründe İhbarcılık: Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşire ve Sekreterler Üzerine Bir Uygulama”, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 2018; 21(1), ss.1-29.

Aydın, U, “İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması (Whistleblowing)”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2002-2003/ 2 (2), ss.79-100.

Aykan, E, E., Sönmez, “Mediating Role of Perceived Organizational Justice between Internal Marketing Practices and Employee Task and Contextual Performance: A Shopping Center Implication”, *International Journal of 121 Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 2014/ 7, (2), ss.1-15.

Banerjee, S, S., Roy, “Examining the Dynamics of Whistleblowing: A Causal Approach”, *The IUP Journal of Corporate Governance*, 2014/ 13 (2), ss.7-26.

Baltacı, A, A., Balcı, “Reasons for Whistleblowing: A Qualitative Study”, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2017/ 7 (1), ss.37 - 51.

Bartuli, J, B., M., Djawadi, R., Fahr, “Business Ethics in Organizations: An Experimental Examination of Whistleblowing and Personality Discussion Paper No. 10190, September 2016, ss.1-40.

Batga, B, (2021) *Kişilik Özelliklerinin Politik Davranış ve Bilgi İfşası Üzerine Etkisinde Algılanan Etik İş İkliminin Rolü: Malatya Sağlık Sektörü Araştırması*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Malatya.

Batga, B., & Özdemir, L, “Politik Davranış, Bilgi İfşası ve Etik İş İklimi Algısı Üzerine Sağlık Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2022, 24, 220-235. <https://doi.org/10.29029/busbed.1123984>.

Bayrakçı, E, “İş yerinde Dışlanmanın İş yeri Sapkın Davranışlara Etkisi: Turizm İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2022/ 9 (1), ss.679- 699.

Bayrakçı, E, (2016) *Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Göre İfşa Davranışının Nitel Araştırma ile İncelenmesi: Isparta İli Örneği*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

Bayrakçı, E, M., Kayalar, “İfşa Davranışının Prososyal Davranışlar Bağlamında Değerlendirilmesine Yönelik Teorik Bir İnceleme”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 2016/ 7 (15), ss.120-131.

Baumeister, R, F, L., E., Brewer, D., M., Tice, vd. “Thwarting the Need to Belong: Understanding the Interpersonal and Inner Effects of Social Exclusion”, *Social and Personality Psychology Compass*, 2007/ 1 (1), ss.506-520.

Behram Kartaltepe, N., (2015), Örgütsel Politika ve Etik Olmayan Davranış Bildirimi, BETA Basım Yayım, İstanbul.

Beugre, C, D, R., A., Baron, “Perceptions Of Systemic Justice: The Effects Of Distributive, Procedural And Interactional Justice”, *Journal Of Apliedpsychology*, 2001/ 31 (2), ss.324-327.

Blackhart, G, C, B., C., Nelson, M., L., Knowles vd. “Rejection Elicits Emotional Reactions But Neither Causes Immediate Distress Nor Lowers Self-Esteem: A Meta-Analytic Review Of 192 Studies On Social Exclusion”, *Personality and Social Psychology Review*, 2009/ 13 (4), ss.269 – 309.

Blau, P.M. (1986). Exchange and Power in Social Life (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>.

Büyüköztürk, Ş., (2020), Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, (28. Baskı), Pegem Akademi, Ankara.

Büyükyılmaz, O, F., A., Ay, “Etik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü”, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2017/ 10 (1), ss.209-233.

Can, M. (2019), *Hekimlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyi ile İhbarcılık (Whistleblowing) Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Sivas.

Candan, H, T., P., Kaya, “İhbarcılık (Whistleblowing) ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Kamu Kurumunda Bir Araştırma”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2016/ 5 (2), ss.305-330.

Celep, C, T., Konaklı, “Bilgi ifşası: Eğitim Örgütlerinde Etik ve Kural Dışı Uygulamalara Yönelik Bir Tepki”, *E-International Journal of Educational Research*, 2012/ 3 (4), ss.65-88.

Chaman, S, I., Bhatti, A., Hussain, “Dealing with Workplace Ostracism: The Role of Psychological Capital and Political Skill in Employee Job Outcomes”, *International Journal of Business and Management Sciences*, 2021/ 4 (2), ss.75- 87.

Chen, S, Y, W., C., Wu, C., S., Chang, vd. "Organizational Justice, Trust and Identification and Their Effects On Organizational Commitment İn Hospital Nursing Staff", *BMC Health Services Research*, 2015, 15-363, ss.1-17.

Čeněk, J, “Gender stereotypes in organizations” *Journal of Education Culture and Society*, 2013 (1), ss.30-37.

Cihangiroğlu, N, A., Yılmaz, “Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*,2010/ 10 (19), ss.195- 213.

Colquitt, J, A, D., E., Conlon, C., O., Porter, vd. “Justice at the Millenium: A Meta Analytic Review of 25 years of Organizational Justice Research”, *Journal of Applied Psychology*,2001/ 86 (3), ss.425-445.

Cropanzano, R, D., E., Bowen, S., W., Gilliland, “The Management of Organizational Justice”, 2007/ November, s.35-38.

Çakır, Ö, “Sosyal Dışlanma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2002/ 4 (3), ss.83-104.

Çalışkan, A, N., Ü., Pekkan, “Örgütsel Dışlanma: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2020/ 6 (1), ss.51-60.

Çarkoğlu, A, E., Kalaycıoğlu,” Toplumsal Kaynaklar ve Toplumsal Ağlar: Karşılaştırmalı Türkiye Örneği”, *Sabancı Üniversitesi*, 2020, ss.1- 71.

Çeçen, A, “Hukukta Norm ve Adalet”, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1975/ 33 (1-10), ss.72-115.

Çelik, C, A., Koşar, “Örgüt Kültürü ve İş Yerinde Dışlanma Arasındaki İlişki”, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2015/ 24 (2), ss.47-62.

Çelik, M, M., Sarıtürk, “Organizational Justice and Motivation Relationship: The Case of Adıyaman University”, *Journal of Social Science, Istanbul Commerce University*, 2012/ 21 (1), ss.353-382.

Çetinel, M., H, (2018), Çalışanların Kişilik Özellikleri İle İhbarcılık (Whistleblowing) Eğilimleri Arasındaki İlişki Üzerinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Muğla.

Çetinel, M, H., Taslak, S. (2017). Çalışanların Kişilik Özellikleri ile İhbarcılık (Whistleblowing) Eğilimleri Arasındaki İlişki Üzerinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü, *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi / Cilt:6 / Sayı:2 / Aralık 2017*, 78-97.

Çiçek, İ, A., E., Aslan, “Kişilik ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri: Kuramsal Bir Çerçeve”, *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 2020/ 10 (1), ss.137- 147.

Çiçeklioğlu, H., Kale, A, “Örgütsel Sağlığın Lider-Üye Etkileşimi ve Whistleblowing Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Alan Araştırması”, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 2021, 13(25), 466-483.

Çiftçi, B, “Türkiye’de Toplumsal Kültürün Örgütlerde İhbarcılık Üzerine Etkisi: Hofstede’in Kültürel Boyutlar Teorisi Bağlamında Bir Değerlendirme” *International Journal of Academic Value Studies (Javstudies)*, 2017/ 3, (10), ss.147-166.

Dasgupta, S, A., Keshewani, “Whistleblowing: A Survey of Literature”, *The IUP Journal of Corporate Governance*, 2010/ 9 (4), ss.1-14.

Demiral, N, “Blowing The Whistle In A Hospital”, *Elektronik Journal of Social Sciences*, 2008/ 7 (26), ss.128-137.

Demirci, D, (2014) *Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki ve Malatya Vergi Daireleri Uygulaması*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Malatya.

Demirtaş, Ö, “İşyerlerinde Olumsuz Durumları İfşa Etmenin Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Yıldırma Algısının Moderatör Rolü” *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2014/ 43 (1), ss.136-156.

Doğan, E, (2019) *Çalışanların Duygusal Zekâ Seviyelerinin ve Örgütsel Adalet Algılarının Duygusal Emek Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Malatya.

Dönmez, H, Y., A., Mete, “Öğretmenlerin Örgütsel Dışlanma Düzeyi”, *Trakya Eğitim Dergisi*, 2019/ 9 (2), ss.350-365.

Dworkin, T, M, M., S., Baucus, “Internal vs. External Whistleblowers: A Comparison of Whistleblowing Processes”, *Journal of Business Ethics*, 1998/ 17, ss.1281–1298.

Dworkin, T, J., Near, “A Better Statutory Approach to Whistle- Blowing”, *Business Ethics Quarterly*, 1997/ 7, (1), ss.1-16.

Eaton, T, W, M., D., Akers, “Whistleblowing and Good Governance”, *The CPA Journal*, 2007/ 77 (6), ss.66-71.

Eisenberger, N, I, M., D., Lieberman, K., D., Williams, "Does Rejection Hurt? An FMRI Study of Social Exclusion" *Science*, 2003/ 302 (5643), ss.290-292.

Elamin, A, M, N., Alomaim, "Does Organizational Justice Influence Job Satisfaction and Self-Perceived Performance in Saudi Arabia Work Environment?", *International Management Review*, 2011/ 7, (1), ss.38-49.

Eren, E, (2009) *Yönetim ve Organizasyon*, (9.Baskı), Beta Yayınevi, İstanbul.

Ercan, S, (2019), *Lider- Üye Etkileşimi, Yenilikçi İş Davranışı, İşe Adanmışlık, Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Örgütsel Adaletin Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Erer, B, "Örgütsel Dışlanma Algısının İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 2021/ 17 (1), ss.236- 256.

Erkutlu, H, V., (2015), *Pozitif Örgütsel Davranış*, Akademisyen Yayıncılık, 1.Baskı, Ankara.

Ertürk, A, "The Relationship Between Whistleblowing Organizational Citizenship Behavior for High School Teachers", *Journal of Educational Sciences Research*, 2016/ 6 (1), ss.1-22.

Fatima, T, M., Ilyas, C., A., Rehman, vd. "Empirical Investigation of Relationship between Workplace Ostracism and Employee Silence: A Test of Mediating Effects of Self-Esteem and Meaningful Existence in Context of Public Sector Universities in Punjab", *Abasyn Journal of Social Sciences*, 2017/ 10 (1), ss.111-128.

Ferris, D, L, D., J., Brown, J., W., Berry, vd. "The Development and Validation of the Workplace Ostracism Scale", *Journal of Applied Psychology*, 2008/ 93 (6), ss.1348-1366.

Fettahlıoğlı, Ö, O, S., Demir, “Konusma Hürriyetinin yanında Sessiz Kalma Seçeneği: Üniversite Akademik Personelinin Örgütsel Sessizlik ve Whistleblowing (İfşa Etme) Hakkındaki Görüşleri”, *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E- Dergisi*, 2014 Eylül-Ekim (45), ss.1- 26.

Firtko, A, D., Jackson, “Do The Ends Justify The Means? Nursing and The Dilemma Of Whistleblowing”, *Australian Journal of Advanced Nursing*, 2005/ 23 (1), ss.51-56.

Foley, S, D., Kidder ve G., Powell, “The Perceived Glass Ceiling and Justice Perceptions: An Investigation of Hispanic Law Associates”, *Journal of Management*, 2002/ 28 (4), ss.471-496.

Gerçek, H, “Mühendislikte Etik Sorunların Ele Verilmesi”, *Madencilik*, 2005/ 44 (4), ss.29-38.

George, D. ve M. Mallery. 2010. SPSS For Windows Step By Step: A Simple Guide And Reference, 17.0 Update (10a Ed.) Boston: Pearson.

Greenberg, J, “Taxonomy of Organizational Justice Theories”, *The Academy of Management Review*, 1987/ 12 (1), ss.9-22.

Gui, W, Q., Bai, L., Wang, “Workplace Incivility and Employees’ Personal Initiative: A Moderated Mediation Model of Emotional Exhaustion and Meaningful Work”, *SAGE Open January-March*, 2022, ss.1–15.

Gümüştekin, G, E, F., Gültekin, “Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri”, *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 2009 (23), ss.147-158.

Gürbüz, S, (2021), Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri, IBM SPSS Process Makro Uygulamalı, Örnek Veri Setleri, (2.Baskı), Seçkin Yayınları, Ankara.

Gürbüz, S ve Şahin, F, (2018), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem- Analiz, (5. Baskı), Seçkin Yayınları, Ankara.

Güzel, H, Y, (2012) *Psikolojik Dışlanma Kişisel Belirsizlik Hissine Yol Açar Mı? Psikolojik Dışlanmanın, Kişisel Belirsizliğin ve Ölümlülüğün Dikkat Çekici Olmasının Etkileri*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Halis, M, Y., Demirel, “Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlanma (Dışlanma) Üzerine Etkisi”, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2016 (11), ss.318-335.

Hassink, H, M., Vries, L., Bollen, “A Content Analysis of Whistleblowing Policies of Leading European Companies”, *Journal of Business Ethics*, 2007/ 75, ss.25-44.

Hatıplı M, “Boyut ve Etkenleriyle Sosyal Dışlanmanın Yoksullukla Karşılaştırmalı İlişkisi”, *Bilgi Dergisi (Yaz)*, 2019/ 21 (1), ss.39-77.

Heacock, M, V, G., W., McGee, “Whistleblowing: An Ethical Issue in Organizational and Human Behavior”, *Business & Professional Ethics Journal*, 1987/ 6, (4), ss.35-46.

Heaphy, E, D, Dutton, J, E. (2008). Positive Social Interactions and the Human Body at Work: Linking Organizations and Physiology, *The Academy of Management*, Vol. 33, No:1, 137-162.

Henik, E, “Mad as Hell or Scared Stiff? The Effects of Value Conflict and Emotions on Potential Whistle-Blowers”, *Journal of Business Ethics*, 2008/ 80 (1), ss.111-119.

Hitlan, R, T, R., J., Clifton, M., C., DeSoto, “Perceived Exclusion in the Workplace: The Moderating Effects of Gender on Work-Related Attitudes and Psychological Health”, *North American Journal of Psychology*, 2006/ 8 (2), ss.217-236.

Hitlan, R, T, J., Noel, “The Influence of Workplace Exclusion and Personality on Counterproductive Work Behaviours: An Interactionist Perspective”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2009/ 18 (4), ss.477-502.

International Anti- Corruption Academy, “Defining Whistleblowing”, Research Paper Seri No:05, (2018), 1-19.

İşcan, Ö, F, U., Saygın, “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2010/ 24 (4), ss.195- 216.

İçerli, L, “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 2010/ 5 (1), ss.67-92.

İslamoğlu , A, H, ve Alnıaçık, Ü, (2016), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (5.Baskı), BETA Yayınları, İstanbul

İşbaşı, J, Ö, “Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algulamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü”, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2001/ 1 (1), ss.51-73.

İzci, Ç, “Akademik Kurumlarda Örgütsel Adalet ve Dışlanma İlişkisi: Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma”, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Aralık 2018 Cilt 20 Sayı 2 (177-194).

Kai-Tak, P, Z., Chen, “When Justice Surrenders: The Effect of Just-World Beliefs on Aggression Following Ostracism”, *Journal of Experimental Social Psychology*, 2014/ 52, ss.101-112.

Kalay, F, "İşletmelerde Örgütsel Adaletin İş gören Performansı Üzerindeki Etkisi: Teorik Bir İnceleme", *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2016 (11), ss.147-158.

Kalaycı, Ş, (2008), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, (3.Baskı), Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

Kaptein, M, “From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing”, *Journal of Business Ethics, ERIM Report Series Research in Management Erasmus Research Institute of Management*, 2011, ss.1-44.

Karadal, H ve Özdevecioğlu, M, (2008), Örgütsel Davranışta Seçme Konular (Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar), İlke Yayınevi, 1.Baskı, Ankara.

Karagöz, M, A, (2019) *Örgütsel Adaletin Örgütsel Değişime Yatkinlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Karaman, M, A., Yoldaş, B., Kılıç, “Örgütsel Dışlanmanın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 2020/ 23 (2), ss.479- 496.

Kartal, Y, Sipahi, H, “Whistleblowing İle Mobbing İlişkisi: Kavramsal Bir Bakış ve Çözüm Önerileri”, *IJMA International Journal of Management and Administration*, Year:2, Volume:2, Number:4 / Yıl:2, Cilt:2, Sayı:4, 2018.

Karslı, N, “Üniversite Öğrencilerinde Saldırganlık ve Dindarlık İlişkisi”, *Trabzon İlahiyat Dergisi*, 2020/ 7, (1), ss.305 – 338.

Kavas, E, R., Şahin, “Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 2016/ 7 (14), ss.119-140.

Kaya, G. “Az Gelişmiş Bölgenin Tekstil Sektöründe Kadın İşçi Olmak: Adıyaman Örneği” Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi Electronic Journal of Social Sciences Güz - 2018 Cilt:17 Sayı:68 (1502-1517).

Keenan, J, “Upper-Level Managers and Whistleblowing: Determinants of Perceptions of Company Encouragement and Information About Where to Blow the Whistle”, *Journal of Business Psychology*, 1990/ 5 (2), ss.223-235.

Kelekçioğlu, L, F., A., Ay, “Örgütsel Adalet Algılamasının İfşa Niyetine ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Hastane Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 2022/ 5 (1), ss.44-65.

Kılıç B, (2018) *İşyerinde Yalnızlık ve İşyerinde Dışlanma Sarmalında Presenteeism: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Kılıçaslan, S, (2010) *Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Kuramsal Bir Yaklaşım*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, İzmir.

Kirel, Ç ve Özkalp, E, (2010), *Örgütsel Davranış*, Ekin Yayıncılık, 4.Baskı, Bursa.

Kızıloğlu, E, A., Çelik, “Whistleblowing Behavior in Organizations and Work Morality Interaction”, *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 2015/ 1, (2), ss.329-341.

Korkmaz, H, G, S., Bozkurt, “Örgütsel Adalet ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi ve Hastane Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2018 (20), ss.233-252.

Kosmin, J, P, “A Phenomenology of Democracy: Ostracism as Political Ritual”. *Classical Antiquity*, 2015/ 34 (1), ss.121-161.

Kördeve, M, K, “Özel Sektör Sağlık Çalışanlarında Etik Tutum ile Whistleblowing Arasındaki İlişki”, *Sağlık Yönetimi Dergisi*, 2017/ 1 (2), ss.53-61.

Köse, S, (2021) *Örgütsel Adalet ve yönetici Desteği ile İhbarcılık (Whistleblowing) Arasındaki İlişkide Psikolojik Güvenliğin Aracılık Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

Köse, S, S., Çakan, D., Terzi, “Örgütsel Adaletsizliğin Örgütsel Dışlanmaya Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü”, *İşletme Bilimi Dergisi*, 2018/ 6 (1), ss.245- 264.

Kurt, M, (2020) *Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Dış Yerleşkelerinde Görev Yapan İdari Personelin Örgütsel Adalet Alguları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.

Küçük, S, (2020) *Performansa Dayalı Ücret Sistemleri ve Örgütsel Adalet ile Performansa Dayalı Ücret ve Adalet Algısı İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Malatya.

Kürü, S, A, O., Demirel, S., U., Kansoy, “Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Sinizme Etkisinde Örgütsel Dışlanmışlığın Aracılık Rolü”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2022/ 23 (1) 2022, ss.197-217.

Ledimo, O, “An Exploratory Study of Factors Influencing Organizational Justice Among Government Employees”, *The Journal of Applied Business Research*, 2015/ 31 (4), ss.1549-1562.

Leung, A, S, L., Z., Wu, Y., Y., Chen vd.” The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations”, *International Journal of Hospitality Management*, 2011/ 30 (4), ss.836-844.

Lewis, D,” Whistleblowing In a Changing Legal Climate: Is It Time to Revisit Our Approach to Trust and Loyalty at The Workplace?”, *Business Ethics: A European Review*, 2011/20 (1), ss.71-87.

Liebenau, B, R, “Whistleblowing Rules: Best Practice; Assessment and Revision of Rules Existing in EU Institutions”, *European Commission, Budgetary Support Unit Budgetary Affairs*, 2006, ss.1- 90.

Liu, H, L, H., S., Xia, “Workplace Ostracism: A Review and Directions for Future Research”, *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2016/ 4, ss.197-201.

Lorcu, F. Örneklerle Veri Analizi SPSS Uygulamalı, (2.Baskı), Detay Yayıncılık, Ankara.

MacDonald, G, M., R., Leary, “Why Does Social Exclusion Hurt? The Relationship between Social and Physical Pain”, *Psychological Bulletin*, 2005/ 131, ss.202-223.

Major, B, C., P., Eccleston, “Stigma and Social Exclusion”, Dominic Abrams, Michael A. Hogg and José M. Marques (Ed.), in *The Social Psychology of Inclusion and Exclusion*, Psychology Press, 2005, ss.63–87, <https://books.google.com.tr>, 03.03.2022).

Mansbach, A, Y., G., Bachner, “Internal or External Whistleblowing: Nurse’s Willingness to Report Wrongdoing”, *Pennsylvania State University*, 2010/ 17 (4), ss.483-490.

Mayers, A. Introduction to Statistics and SPSS in Psychology, 2013, Pearson, UK.

Mercan, N., A., Altınay, Y., Aksanyar, “Whistleblowing (Bilgi İfşası, İhbar) ve Yolsuzlukla Mücadelede İç Denetimin Değişen ve Gelişen Rolü”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2012/ 4 (2), ss.167-176.

Meriç, A,” Hile Denetiminde Whistleblowing ve Whistleblowing Niyetini Etkileyen Faktörler: Kayseri’de Faaliyet Gösteren Muhasebeciler ile Ampirik Bir Çalışma”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 2020 (85), ss.111-128.

Meriç, A, B., “Elden, “Muhasebe Hilelerinin Ortaya Çıkarılmasında Whistleblowing’in Önemi ve Muhasebe Öğrencilerinin Whistleblowing Tercihleri: Kayseri Üniversitesi Örneği”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2019/ 12 (62), ss.1495-1503.

Mesmer-Magnus J, R, C., Viswesvaran, “Whistleblowing in Organizations: An Examination of Correlates of Whistleblowing Intentions, Actions, and Retaliation”, *Journal of Business Ethics*, 2005/ 62, ss.277-297.

Meydan, C, H, H., N., Basım, F, Çetin, “Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma”, *Bilgi Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011/ Bahar (57), ss.175–200.

McCarty, M, (2015) *Exclusion from Gender Counter-Stereotypic Activities: Proximal and Distal Effects*, Doctoral Dissertation. West Lafayette, Indiana: Submitted to the Faculty of Purdue University.

Mcshan S, L, M., A., V., Glinio, H., McGraw, (2016), *Organizational Behavior*, çev. Ayşe Günsel ve Serdar Bozkurt, (2.baskı), Örgütsel Davranış, Nobel Yayıncılık, Ankara.

Miceli, M, P, J., P., Near, “The Relationships Among Beliefs, Organizational Position, and Whistle- Blowing Status: A Discriminate Analysis”, *Academy of Management Journal*, 1984/ 27 (4), ss.687-705.

Miles, J, A, (2016), *Adalet Kuramı, Yönetim ve Organizasyon Kuramları*, çev. Ed. Mustafa Polat, Korhan Arun, (Abdullah Sağır 22.bölüm), (1.Baskı), Nobel Yayıncılık, Ankara.

Mirza, N, S, A., Haider, T., Taj, vd. "The Impact of Workplace Ostracism on Job Performance with the Mediating Role of Emotional Exhaustion: Evidence from Public Sector Universities of Pakistan", *Review of Economics and Development Studies*, 2020/ 6 (3), ss.651-659.

Mlika, M, M., B., Khelil, N., H., Salem, "Organizational Ostracism: A Potential Framework in Order to Deal With It", *Safety and Health at Work*, 2017/ 8, ss.398- 401.

Moç, T, (2018) *Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların İşte Yabancılaşmaya Etkisinde Tükenmişliğin ve Presenteizmin Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.

Molden, D, C, G., M., Lucas, W., L., Gardner, vd. "Motivations for Prevention or Promotion Following Social Exclusion: Being Rejected Versus Being Ignored", *Journal of Personality and Social Psychology*, 2009/ 96 (2), ss.415-431.

Mumcu, A, (2014) *Etik İklim ve Algılan Örgütsel Adalet İlişkisi: Tokat İli Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

Nayır, D, Z, C., Herzig, "Value Orientations As Determinants of Preference for External and Anonymous "Whistleblowing", *Journal of Business Ethics*, 2012/ 107 (2), ss.197-213.

Near, J, P, M., P., Miceli, "Organizational Dissidence: the Case of Whistle - blowing", *Journal of Business Ethics*, 1985/ 4 (1), 1ss. - 16.

Near, J, P, M., P., Miceli, "After the wrongdoing: What Managers Should Know About Whistleblowing", *Business Horizons*, 2016 (59), ss.105-114.

Orak, Z. (2019), *Liderlik Davranışları Ve İhbarcılık (Whistleblowing) Niyetleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Güzellik Ve Estetik Amaçlı Sağlık Kuruluşlarında Bir Çalışma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Bilim Dalı, İstanbul.

Oran, F, Ç, (2018), *Liderlik Tarzlarının Örgütsel Güven ve Etik Dışı Davranışların İfşasına (Whistleblowing) Etkisi: Uygulamalı Bir Çalışma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Edirne.

O'reilly, J, S., L., Robinson, "The Negative Impact of Ostracism on Thwarted Belongingness and Workplace Contributions", *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2009, ss.1, 1-7.

Osmanoğlu, Ö, (2011) *Orta Çağ Siyaset Felsefesinde Adalet*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İlahiyat Anabilim Dalı, İstanbul.

Turunç, Ö ve Turgut, H, (2017), *Yönetim ve Strateji 101 Teori ve Yaklaşım*, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Öz, T, Y., A., Mete, "Eğitim Örgütlerinde Siber Zorbalık Tutumları ile Örgütsel Dışlanma Arasındaki İlişki", *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 2021/ 18 (Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), ss.1194-1222.

Özbağ, K, G, T., P., Üzümcü, "Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Task Performance: The Moderating Effects of Feeling Trusted", *International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences*, 2017/ 1 (1), ss.1- 9.

Özler, D, E, Yıldırım, H, B, (2018) "Örgütlerde Dışlanma: Genel Çerçeve, Kritik Etkileri ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler", *UYSAD International Management and Social Science Symposium içinde* (54-64), İstanbul.

Özmen, M, “Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Sessizlik Nedenleri Arasındaki İlişkiler: Üniversite Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 2017/ 8 (19), ss.1-17.

Özmen, Ö, N, Y., Arbak, P., Süral, “Adalete Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış*, 2007/ 7 (1), ss.17-33.

Özsalmanlı, A, Y, “İngiltere’de Kamu Personelinin “Whistleblowing” Eylemi ve Yönetim Etiği Açısından Önemi”, *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2021/ 7 (2), ss.389-408.

Öztürk, Ü. (2018), *Türkiye’de Özel Okullarda Görev Yapan Türk Ve Yabancı Uyruklu Öğretmenlerin Karşılaştıkları Yasa Dışı Veya Etik Dışı Eylemleri İhbar Etmeye (Whistleblowing) Bakış Açıları*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Programı, İstanbul.

Park, H, J., Blenkinsopp, M., K., Oktem vd. “Cultural Orientation and Attitudes toward Different Forms of Whistleblowing: A Somparison of South Korea, Turkey, and the UK”, *Journal of Business Ethics*, 2008/ 82 (4), ss.929-939.

Poon, K, Chen, Z, “When justice surrenders: The Effect Of Just-World Beliefs On Aggression Following Ostracism”, *Journal of Experimental Social Psychology*, 52 (2014) 101–112.

Rajchert, J, K., Konopka, L., R., Huesmann, “It is More than Thought that Counts: The Role of Readiness for Aggression in the Relationship Between Ostracism and Displaced Aggression”, *Current Psychology*, 2017/ 36 (3), ss.417-427.

Robinson, S, L, J., O’Reilly, W., Wang, “Invisible At Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism”, *Journal of Management*, 2013/ 39 (1), ss.203-231.

Samo, A, H, S., Khan, N., Ali vd. “The Impact of Workplace Ostracism on Stress and Employee Engagement”, *Journal of Business Research-Turk*, 2019/ 11 (4), ss.3471-3484.

San, İ, (2017) *Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yüksek Lisans Programı, İstanbul.

Saith, R, (2001) “Social Exclusion: The Concept and Application to Developing Countries”, Working Paper Number: 72, Queen Elizabeth House, University of Oxford, ss.1-17.

Saygan, S., A., Bedük, “Ahlaki Olmayan Davranışların Duyurulması (Whistleblowing) ve Etik İklimi İlişkisi Üzerine Bir Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2013/ 28(1), ss.1-23.

Saygan Tunçay, S, F., N., Saygan Yağız, “Türkiye’deki Bilgi Uçurma (Whistleblowing) Makalelerinin Bibliyometrik Profili”, *BMIJ*, 2020/ 8 (4), ss.266-295.

Scott, K, D, (2007, *The Development and Test of an Exchange-Based Model of Interpersonal Workplace Exclusion*, (Doctoral Dissertations), University of Kentucky, Business Administration, Business and Economics, USA

Seçer, İ, (2015), *SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi Analiz Raporlaştırma*, (2. Baskı), Anı Yayıncılık, Ankara.

Seifert, D, L, (2006) *The Influence of Organizational Justice on The Perceived Likelihood Of WhistleBlowing*, (Doctoral Dissertations), Washington State University.

Seifert, D, L, W., W., Stammerjohan, R., B., Martin, “Trust, Organizational Justice, and Whistleblowing: A Research Note”, *Behavioral Research In Accounting*, 2014/ 26 (1), ss.157-168.

Seifert, D, L., vd., “The Influence Of Organizational Justice On Accountant Whistleblowing”, *Accounting, Organizations and Society*, 35 (2010) 707–717.

Sezgin, F, Y., Yılmaz, “Örgütsel Adalet ile İş Doyumu Arasındaki İlişki: Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Örneği,” *Milli Eğitim Dergisi*, 2013/ 43 (200), ss. 220-235.

Silver, H, “Social Exclusion and Social Solidarity: Three Paradigms”, *International Labour Review*, 1994/ 33, (5-6), ss:531-578.

Sommer, K, L, K., D., Williams, N., J., Ciarocco vd. “When Silence Speaks Louder Than Words: Explorations Into the Intrapyschic and Interpersonal Consequences of Social Ostracism”, *Basic and Applied Social Psycholog*, 2001/ 23 (4), ss.225- 243.

Sürgevil, O, (2006), Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Spoor, J, R, K., D., Williams, (2007), The Evolution of an Ostracism Detection System. Ed. J. P. Forgas, M. Haselton, W. V. Hippel, *The Evolution of the Social Mind: Evolutionary Psychology and SocialCognition*, New York: Psychology Press, ss.279-292, <https://books.google.com>, 04.04.2022).

Bolsin, S, “Whistleblower on the Bristol Scandal” *BMJ*, 2016 (352) 1328.

Şahin, T, S., Coşkun, “Sosyal Dışlanma ve Yoksulluk İlişkisi, Yardım ve Dayanışma”, 2009, ss.71-80.

Şahin, M, A., Karaman, A., Ateş, “Whistleblowing in the Enterprises and The Influence Of Whistleblowing On The Business Performance”, *International Youth*

Science Forum "Litteris Et Artibus", LVIV UKRAINE, 23–25 November, 2017, ss.345-347

Şen, M, L, (2009), *Kamu Görevlileri Etik Rehberi* (1. Basım), Torna Tasarım, Ankara.

Şen, M, L, "Yolsuzluğun Önlenmesinde Etkili Bir Araç: İhbarcılık", *Sakarya İktisat Dergisi* 100. Yıl Milli Egemenlik Özel Sayısı, 2020, SS.90-109.

Tariq, K, H, G., Amir, "Relationship Between Workplace Ostracism and Organizational Cynicism: Proposing a Research Model", *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, 2019/ 10 (17), ss.1-17.

Taşkıran, E, (2011), *Liderlik ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim (Örgütsel Adaletin Rolü)*, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Taşlıyan, M, B., Hırlak, G., E., Çiftçi, "Örgütsel Adalet Algısının Üniversitelerdeki Farklılık Yönetimi Anlayışı Açısından İncelenmesi", *International Journal of Akademik Value Studies*, 2017/3 (9), ss164-182.

Tatlı, H., S, Eyitmiş, A., M, Zümrüt, M., Z, "İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının İş Doyumuna Etkisi: Çalışma Yaşamı Kalitesinin Aracılık Rolü", *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi-International Journal of Society Researches*, 2021, (18), 1256- 1284.

Taylor, E, Z., M., B., Curtis, "An Examination of the Layers of Workplace Influences in Ethical Judgments: Whistleblowing Likelihood and Perseverance in Public Accounting", *Journal of Business Ethics*, 2010/ 93 (1), ss.21 - 37.

Tetik, S, "Kamu İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Bazı Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2012/ 4 (1), ss.239- 249.

Timurtaş, M., (2018). *Hastanelerde Örgüt Kültürü ile Bilgi İfşası İlişkisinin Değerlendirilmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.

Titrek, O, “Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2009/ 6, (2.), ss.551-573.

Toğa, N, (2016), *Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Sendromuna Etkisi ve Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Tokmak, M, “İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinde Örgütsel Adalet Algısının Etkisi: Özel Sektör Araştırması”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019/ 22 (42), ss.281-299.

Topakkaya, A, “Aristoteles’ te Adalet Kavramı”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2009/ 2 (6), ss.628-633.

Turan, B, (2021) *Kişilik Özelliklerinin İçsel ve Dışsal Whistleblowing Niyeti Üzerindeki Etkisinde X ve Y Kuşaklarının Düzenleyici Etkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Bilecik.

Turan, B, İ., İpçioğlu, “Planlı Davranış Teorisi ile Whistleblowing Niyetinin İncelenmesi: Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2018/ 17.UİK Özel Sayısı, ss.147-166.

Turunç, Ö, “Örgütsel Adaletin Çalışanların Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2011/ 13 (1), ss.143-166.

Tutar, H, (2016), Örgütsel Davranış (Örgüt Teorileri ve Çağdaş Yaklaşımlar Açısından), Detay Yayıncılık, 1.Baskı, Ankara.

Tutar, H, E., Oruç, Ö., Gürsel, “Örgütsel Dışlanmanın Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2018/ 6 (78), ss.178-194.

Treviño, L, K, G., R., Weaver, “Organizational Justice and Ethics Program "Follow-Through": Influences on Employees' Harmful and Helpful Behavior”, *Business Ethics Quarterly*, 2001/ 11 (4), ss.651-671.

Tziner, A, G., Sharon, “Organizational Citizenship Behavior, Organizational Justice, Job Stress, and Workfamily Conflict: Examination of Their Interrelationships With Respondents From a Non-Western Culture”, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 2014 (30), ss.35-42.

Twenge, J, M, R., F., Baumeister, C., N., DeWall vd. “Social Exclusion Decreases Prosocial Behavior”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 2007 (92), ss.56-66.

Uyar, S, E., Yelgen, “Bilgi İfşası (Whistleblowing) ve Denetim”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2015/ 13 (1), ss. 85-106.

Uysal, H, T, “Örgütsel Dışlanmanın Çalışanlarda Sinizm Gelişimine Etkisi”, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2019/ 7 (1), ss.319–326.

Vadera, A, K, R., V., Aguilera, B., B., Caza, “Making Sense of Whistle-Blowing's Antecedents: Learning from Research on Identity and Ethics Programs”, *Business Ethics Quarterly*, 2009/19 (4), ss.553-586.

Yang, J, (2012) *Workplace Ostracism and Performance Related Outcomes: A Process Model Incorporating Social Influence and Social Identity Theories*, (Post Graduate Dissertation), State Universtiy of New York, USA.

Yardan, E, D, vd., (2018), Uluslararası Sosyal & Hukuk Çalışmaları Kongresi International Congress on Social & Legal Studies, Editör; Dr. Mustafa ÇAKIR (1.Baskı), Legal Yayıncılık, İstanbul.

Yarmacı, N. (2018), *İş görenlerin Örgütsel Dışlanma Algularının Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Durumları Bildirme Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Aydın.

Yarmacı, N, T., Ayyıldız, “İş görenlerin Örgütsel Dışlanma Algularının Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Durumları Bildirme Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği”, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2020/ 4 (3), ss.2699-2723.

Yazıcıoğlu, Y ve Erdoğan, S, (2004), SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Detay Yayıncılık, Ankara.

Yeniçeri, Ö ve Demirel, Y, (2011), Yönetimde Birey ve Örgüt Odaklı Davranışlar, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.

Yeniçeri, Ö, Y., Demirel, Z., Seçkin, “Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Kamu İİBF Dergisi*, 2009/ 11 (16), ss.83-99.

Yeşil, S, Y., Mavi, M., Hatunoğlu, “Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Alan Araştırması”, *Ç.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2020/ 29 (3), ss.568-598.

Yeşil, S, Z., F., Demir, “Örgütsel Adaletin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması”, *Atlas Ulusal Sosyal Bilimler Dergisi*, 2018/ 2 (3), ss.266-280.

Yılmaz, E, G, (2009), Kurumsal İletişim ve Prensipere Dayalı Kurumla Uyuşmazlık Davranışı: Whistleblowing, Uluslararası Davraz Kongresi, Küresel Diyalog, 24-27 Eylül, Isparta. Whistleblowing. Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 1-32, 22.03.2022.

Yüksekbilgili, Z, Z., Hatipoğlu, “Kuşaklara Göre Örgütsel Adalet Algısı”, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 2015/ 14 (2), ss.403-412.

Yüksel M, (2015) *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Uygulama*, On Dokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Samsun.

Yürür, Ş, (2005) *Ödüllendirme Sistemleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Yürür, S, S., Nart, “Örgütsel Adalet Algısı Kamu Çalışanlarının İhbar Etme Niyetinin Belirleyicisi Midir?”, *Amme İdare Dergisi*, 2016/ 49 (3), ss.117-148.

Zakaria, M, “Antecedent Factors of Whistleblowing in Organizations”, *Procedia Economics and Finance*, 2015 (28), ss.230 –234.

Zhang, X, L., T., Dai, “The Relationship between Neuroticism and Experience of Workplace Ostracism in New Employees”, *Open Journal of Social Sciences*, 2015 (3), ss. 80-87.

Zhao, H, Q., Xia, P., He, “Workplace Ostracism And Knowledge Hiding In Service Organizations”, *International Journal of Hospitality Management*, 2016 (59), ss.84-94.

Wang, B, (2014), *Dispositional Agreeableness Predicts Ostracizing Others at Work*, (Master Thesis), Michigan State University.

Wesselmann, E, D, K., D., Williams, “Social Life and Social Death: Inclusion, Ostracism, and Rejection in Groups”, *Group Processes & Intergroup Relations* 2017/ 20 (5), ss.693–706.

Whistleblowing: Guidance for Employers, Department for Business, Energy & Industrial Strategy, (March, 2015). 1-13.

Williams, K, D, “Ostracism: The Kiss of Social Death”, *Social And Personality Psychology Compass*, 2007/ 1 (1), ss.236–247.

Williams, K, D, C., T., Cheung, W., Choi, “Cyberostracism: Effects of Being Ignored Over The Internet”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 2000/ 79 (5), ss.748-762.

Williams, K, D J., Gerber, “Ostracism: The Making of The Ignored and Excluded Mind”, *Interaction Studies*, 2005/ 6 (3), ss.359-374.

Williams, K, D, S., A., Nida, “Ostracism: Consequences and Coping”, *Current Directions in Psychological Science*, 2011/ 20 (2), ss.71-75.

Wozir, F, M, E., S., Yurtkoru, “Organizational Culture and Intentions Towards Types of Whistleblowing: the Case of Turkey and Ethiopia”, *Research Journal of Business and Management (RJBM)*, 2017/ 4, (4), ss,527-539.

Wright, K, “Towards a Cultural Sociology of Whistleblowing. Re-Imagining Sociology of Whistleblowing”, In: Proceedings of the Annual Conference of the Australian Sociological Association, Re-imagining Sociology, 2008:1–10.

Wu, L, Z, F., H., Yim, H., K., Kwan vd. “Coping With Workplace Ostracism: The Roles Of Ingratiation And Political Skill In Employee Psychological Distress”, *Journal of Management Studies*, 2012/ 49 (1), ss.178-199.

Wu, L, Z, D., L., Ferris, H., K., Kwan vd. “Breaking (or making) the Silence: How Goal Interdependence and Social Skill Predict Being Ostracized”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2015/ 131, ss.51–66.

İnternet Kaynakçası

<<http://www.tdk.gov.tr>> (18.11.2020).

<[https://en.wikipedia.org/wiki/Peter_Rost_\(doctor\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Peter_Rost_(doctor))> (18.03.2022).

<<http://jeffreywigand.com/bio.php>> (18.03.2022).

<<https://www.milliyet.com.tr/yazarlar/melih-asik/veysi-mungan-116022>>
(18.03.2022).

<<https://skor.sozcu.com.tr/>> (18.03.2022).

<<https://www.af.mil/About-Us/Biographies/Display/Article/107066/a-ernest-fitzgerald>> (18.03.2022).

<<https://www.haberair.com>> (18.03.2022).

<<http://www.haber3.com>> (18.03.2022).

<<https://www.bbc.com/turkce/haberler>> (22.02.2022).

<<https://www.ilo.org>> (22.03.2022).

<<https://tr.wikipedia.org>> (29.03.2022).

<<https://sozluk.gov.tr>> (29.03.2022).

<<http://www.malorsa.org.tr/>> (25.08.2022)

<<https://www.malatyaosb.org.tr/>> (25.08.2022)

EKLER

ANKET FORMU

Değerli katılımcı, bu anket bilimsel bir araştırma için hazırlanmıştır. Sizlerden edinilecek bilgiler tamamen **bilimsel amaçlı kullanılacak ve gizli tutulacaktır**. Lütfen ankete **isminizi yazmayınız**. Çalışmaya göstereceğiniz ilgi ve katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

Yaşınız:	<input type="checkbox"/> 18-25	<input type="checkbox"/> 26-30	<input type="checkbox"/> 31-35	<input type="checkbox"/> 36-40	<input type="checkbox"/> 41-45	<input type="checkbox"/> 46-50	<input type="checkbox"/> 51-55	<input type="checkbox"/> 56 yaş ve üzeri
Cinsiyetiniz:	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek	Medeni Durumunuz:		<input type="checkbox"/> Evli	<input type="checkbox"/> Bekâr		
Eğitiminiz:	<input type="checkbox"/> İlk ve Ortaöğretim	<input type="checkbox"/> Lise	<input type="checkbox"/> Ön Lisans	<input type="checkbox"/> Lisans	<input type="checkbox"/> Yüksek Lisans	<input type="checkbox"/> Doktora		
Kaç Yıldır Bu Kurumda Çalışmaktasınız:	<input type="checkbox"/> 0-5 yıl	<input type="checkbox"/> 6-10 yıl	<input type="checkbox"/> 11-15yıl	<input type="checkbox"/> 16-20 yıl	<input type="checkbox"/> 21 yıl ve üzeri			
Toplam Çalışma Süreniz:	<input type="checkbox"/> 0-5 yıl	<input type="checkbox"/> 6-10 yıl	<input type="checkbox"/> 11-15 yıl	<input type="checkbox"/> 16-20 yıl	<input type="checkbox"/> 21-25 yıl	<input type="checkbox"/> 26 yıl ve üzeri		

(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2)Katılmıyorum	(3)Kararsızım	(4)Katılıyorum	(5)Kesinlikle Katılıyorum	
İşyerimde çalışma programım adildir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde iş yükümün adil olduğu kanısındayım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bir bütün olarak değerlendirildiğinde iş yerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde iş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde, işe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde işle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde işimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş arkadaşlarım beni dışlar.					
Ortak kullanım alanlarına girdiğimde iş arkadaşlarım ortamı terk eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş arkadaşlarım selamlarımı almazlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Yemekhanede yalnız yemek zorunda kalırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş arkadaşlarım benden uzak durur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilgilerim iş arkadaşlarım tarafından dikkate alınmaz/umursanmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş arkadaşlarımla iletişim kurmam kısıtlıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş arkadaşlarım benimle konuşmayı reddeder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş arkadaşlarım beni umursamazlar ve ben yokmuşum gibi davranırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş arkadaşlarım molalarda (çay, kahve vb. gibi) beni davet etmezler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş arkadaşlarımla sohbetlere dâhil edilirim/katılırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş arkadaşlarım konuşmamı keserler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Sosyalleşmek için sohbeti başlatan taraf ben olmak zorunda kalıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyerimde ahlaki değerlere uygun olmayan bir olayla karşılaştığımda aşağıdaki şu durumlara	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

başvururum:					
İşyeri dışındaki kişilerle paylaşırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İlgili yasal mercilere bildiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kamuoyuna açıklarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Üst yönetime iletirim	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Tepe yöneticime bildiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyeri içerisinde bu gibi durumlarla ilgilenen kişiler vasıtasıyla durumu bildiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşyeri içindeki yetkili makamlara durumu bildiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Görmezden gelirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Sessiz kalırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

