

# A RESEARCH ON DETERMINING THE CONSEQUENCES OF WORKPLACE INCIVILITY İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİNİN SONUÇLARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

Ahmet AKNAR\*\*

Ali BAYRAM\*\*\*

## Özet

Bu çalışmanın amacı işyeri nezaketsizliği, örgütsel vatandaşlık, duygusal bağlılık, iş tatmini, tükenmişlik ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu kapsamda Kayseri, Nevşehir, Aksaray ve Konya’da faaliyet göstermekte olan turizm işletmelerinde çalışmakta olan iş görenlerden kolayda örneklem yöntemiyle 492 anket toplanmıştır. Araştırma kapsamında güvenilirlik analizi, frekans analizi, doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizinden faydalanılmıştır. Yapılan regresyon analizi sonucunda iş yeri nezaketsizliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı ( $\beta = -.132, p=000$ ) duygusal bağlılık ( $\beta = -.143, p=000$ ) ve iş tatmini ( $\beta = -.177, p=000$ ) ile negatif yönlü, tükenmişlik ( $\beta = .298, p=000$ ) ve iş-aile çatışması ( $\beta = .229, p=000$ ) ile pozitif yönlü etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Araştırma bulgularının literatürde önemli bir boşluğu doldurmasının yanı sıra, uygulamada turizm işletmesi sahip ve yöneticilerine işletmelerdeki etik olmayan uygulamaları engellerebilecek ve işyerindeki medeni davranışları teşvik edecek öneriler sunulması hedeflenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İşyeri Nezaketsizliği, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Duygusal Bağlılık, İş Tatmini, Tükenmişlik, İş-Aile Çatışması

## Abstract

The aim of this study is to examine the relationships between workplace incivility, organizational citizenship, affective commitment, job satisfaction, burnout and work-family conflict. In this context, 492 questionnaires were collected from the employees working in tourism enterprises operating in Kayseri, Nevşehir, Aksaray and Konya, using the easy sampling method. Within the scope of the research, reliability analysis, frequency analysis, confirmatory factor analysis, correlation analysis and regression analysis were used. As a result of the regression analysis, it was determined that workplace incivility had a negative effect on organizational citizenship behavior ( $\beta = -.132, p=000$ ), affective commitment ( $\beta = -.143, p=000$ ) and job satisfaction ( $\beta = -.177, p=000$ ), and a positive effect on burnout ( $\beta = .298, p=000$ ) and work-family conflict ( $\beta = .229, p=000$ ). In addition to filling an important gap in the literature, it is aimed to present suggestions to tourism business owners and managers that can prevent unethical practices in businesses and encourage civilized behaviors in the workplace.

**Keywords:** Workplace Incivility, Organizational Citizenship Behavior, Affective Commitment, Job Satisfaction, Burnout, Work-Family Conflict

## 1. Giriş

Son otuz yılda, işyerinde yaşanan olumsuz duygular ve davranışlar örgütsel davranış literatüründe odak konusu haline gelmiştir. Örgütsel davranışın olumsuz yönlerini ele alan çalışmalarda genellikle üretkenlik karşıtı iş davranışları, sapkınlık, saldırgan davranışlar, mobbing, istismarcı yönetim gibi konulara odaklanarak bu olumsuz tutum ve davranışların birey, grup ve örgüt düzeyindeki olumsuz etkileri araştırılmıştır. Diğer kavramlara göre özellikle ulusal literatürde nispeten yeni yeni ele alınmaya başlanan konulardan bir tanesi de işyeri nezaketsizliğidir. Nezaketsizlik, saygı normlarını ihlal eden kaba davranışları içeren hafif fakat yaygın bir kötü muamele biçimi olarak tanımlanmaktadır (Andersson, 1999). İşyeri nezaketsizliği ise belirsiz bir zarar verme niyetiyle düşük yoğunluklu sapkın işyeri davranışı olarak ifade edilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999). İşyeri nezaketsizliğinin diğer olumsuz kişilerarası işyeri davranış yapılarından ayırt edilmesine yardımcı olan önemli tanımlayıcı unsurları, düşük yoğunluklu (saldırganlık, şiddet ve zorbalık daha şiddetlidir) ve muğlak (açık veya açıkça teşhis edilebilir olmaktan ziyade) zarar verme niyetidir. Görünüşte ilişkili olan saldırganlık, zorbalık ve kötü niyetli denetim yapıları daha açıktır ve bu nedenle bu

<sup>1</sup> Bu çalışma 9. Örgütsel Davranış Kongresi’nde sunulan “İşyeri Nezaketsizliğinin Sonuçlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” başlıklı bildirin genişletilmiş halidir.

\*\* Öğr. Gör. Dr., Hitit Üniversitesi, 0000-0002-1577-5488, ahmetaknar@hitit.edu.tr.

\*\*\* Doç. Dr., Samsun Üniversitesi, 000-0002-0732-0483, ali.bayram@samsun.edu.tr.

davranışların hedefleri, onları kasıtlı olarak amaçlandığı şekilde daha kolay anlaşılabilir. Kabalığın kasıtlılığını anlamak daha zordur. Kabalığı kötü niyetli denetim gibi olumsuz liderlik yapılarından ayırmaya yardımcı olan üçüncü bir özellik, olumsuz davranışın özel kaynağıdır. Nezaketsizlik, yalnızca idari işlerdeki veya denetleyici rollerdeki kişiler tarafından değil, aynı zamanda iş arkadaşları veya müşteriler tarafından da uygulanabilir. Bu ayrımlar önemlidir, sadece nezaketsizliğin olumsuz işyeri davranışı alanında belirli bir alan açması nedeniyle değil, aynı zamanda bu özelliklerin diğer olumsuz işyeri davranışı alıcılarıyla karşılaştırıldığında kabalığın hedeflerinde muhtemelen farklı bilişlere, duygulara ve davranışlara neden olması nedeniyle önemlidir. İşyerinde nezaketsizlik dünya çapında birçok araştırmaya konu olmuştur (Wu vd.,2013; Kirk vd., 2011; Leiter vd., 2010). Bu araştırmalar, işyeri nezaketsizliğinin tek bir coğrafi alanla sınırlı olmadığını ve tüm dünyada olumsuz sonuçları olan bir kavram olduğunu göstermektedir.

Bu çalışma Kayseri, Nevşehir, Aksaray ve Konya'daki turizm işletmelerinde işyeri nezaketsizliğini araştırıp literatürü genişleterek katkı sağlamaktadır. Bu kapsamda bu çalışmanın amacı işyeri nezaketsizliğinin örgütlerin sürdürülebilirliği için önem arz eden bireysel çıktılar üzerine etkilerini tespit etmektir. Bu doğrultuda araştırmanın bağımlı değişkenleri çerçevesinde örgütsel vatandaşlık davranışı, duygusal bağlılık, iş tatmini, tükenmişlik ve iş-aile çatışması olarak belirlenmiştir. Uluslararası ve ulusal literatürde işyeri nezaketsizliği sonuçları konusunda bu derece kapsamlı bir çalışmanın olmaması nedeniyle çalışmanın literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca çalışma işyeri nezaketsizliği, örgütsel vatandaşlık, duygusal bağlılık, iş tatmini, tükenmişlik ve iş aile çatışması değişkenlerini bir arada inceleyen ilk çalışması olması nedeniyle önem arz etmektedir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

Kaynakların korunması teorisi (COR; Hobfoll, 1989), bir çalışanın bir kayıp tehdidi veya gerçek bir kaynak kaybı yaşadığında, muhtemelen stres yaşayacağını öne sürmektedir. Kaynak kaybı, bir kişi işte ihtiyaç duyduğu kaynakları (örneğin, sosyal destek, kararlar üzerinde kontrol) almadığında veya yüksek düzeyde talepler yaşadığında (örneğin, rol çatışması, aşırı iş yükü, kişilerarası çatışma) meydana gelmektedir. COR'a göre, bireyler, nesnelere, koşullar, kişisel özellikler, enerjiler ve sosyal destek dahil olmak üzere birden fazla kaynak türünü sürdürmek için motive olmaktadır. Hobfoll (1989), sosyal desteğin, çalışanlara kaynakları korumalarına veya kazanmalarına yardımcı olduğu ölçüde bir kaynak olarak hizmet ettiğini teorileştirmiştir. COR ayrıca bireylerin stresli bir olayla başa çıkma sürecinde kaynakları tüketebileceğini öne sürmektedir. Örneğin, kişi işteki kişilerarası çatışma nedeniyle kaynak kaybı yaşarsa, bu stresli olayla çaba harcamadan veya işe ara vererek baş edebilmektedir.

COR teorisine dayanarak, işyeri nezaketsizliğinin bireylerin kaynaklarını tüketebileceğini ve artan tükenmişliğe ve iş-aile çatışmasına, azalan iş tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına neden olacağı söylenebilir (Liu vd., 2019; Karatepe vd., 2019; Khan vd., 2021).

İşyeri nezaketsizliği genel olarak “karşılıklı saygı için işyeri normlarını ihlal ederek hedefe zarar vermek için belirsiz bir niyetle düşük yoğunluklu sapma davranışı olarak tanımlanabilir. Medeni olmayan davranışlar, karakteristik olarak kaba ve nezaketsizdir, başkalarına saygısızlık gösterir (Andersson ve Pearson, 1999). Andersson ve Pearson'a (1999) göre, işyeri nezaketsizliği, düşük yoğunluk (taciz, mobbing, zorbalık ve işyeri saldırganlığı ile karşılaştırıldığında, daha az şiddetlidir), belirsiz niyet (failin hedefleri her zaman açık değildir) ve işyeri normlarının ihlali (medeni olmayan davranışlar, kurumsal ortamlarda çalışanlar arasında kabul edilebilir etkileşimsel davranışı bozar) olmak üzere üç özellikten oluşmaktadır.

Araştırmalar, çalışanlara karşı medeni olmayan davranışların artan iş stresi, tükenmişlik, iş-aile çatışması daha düşük iş tatmini, bağlılık ve ekstra rol davranışları ile sonuçlandığını ortaya koymuştur (Güzel, 2019; Sharma ve Singh, 2016; Polatçı ve Özçalık, 2013; Dion, 2006; Taylor vd., 2012; Kobanoğlu, 2022). İşyeri nezaketsizliği iki yönlüdür. Bireysel ve örgütsel düzeyde ortaya çıkabilmektedir. Bu çalışmada işyeri nezaketsizliğinin turizm işletmesi çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı, duygusal bağlılık, iş tatmini, tükenmişlik ve iş-aile çatışmaları üzerindeki etkisini belirleyebilmek için her iki düzeydeki sonuçlar incelenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık kavramı, ilk kez Barnard (1930) tarafından bireyin biçimsel rol davranışı dışındaki davranışları olarak ifade edilmiştir. Katz ve Kahn (1966) kavramı “kendiliğinden oluşan ekstra rol davranışları” olarak tanımlamıştır. 1983 yılında yönetim bilimleri literatürüne ise Organ tarafından kazandırılan kavram “formal sistem tarafından açıkça kabul edilmeyen, ancak örgütün etkin işleyişine katkı sağlayan ihtiyari davranışlar” olarak tanımlamıştır (Organ, 1988).

COR teorisine dayanarak, nezaketsizlik deneyimi, işyerinde bir sosyal etkileşim talebi olarak hareket edebilir, hedeflerin kaynaklarını tüketebilir ve diğer yükümlülükleri yerine getirmek için onlara daha az enerji bırakabilir. Kaynaklar tükendikten sonra, kaynakları korumak için başa çıkma faaliyetlerine girişebilir (Hobfoll, 1989). İşyerinde, başa çıkma stratejilerinden biri, görevle ilgili faaliyetler lehine kaynakları korumak için örgütsel vatandaşlık davranışı gibi görevle ilgili olmayan faaliyetlerden çekilmek olabilir (Rosen vd., 2016). Ek olarak, kabalık hedefleri, kaynakları işle ilgili görevler için ve resmi olmayan karşılaşmalara verdikleri yanıtları işlemek ve düzenlemek için zaten harcadıkları için harcayacak fazladan kişisel kaynağa sahip olamayabilmektedirler. Bu nedenle, artan tükenmişlik yaşayan kabalık hedefleri, isteseler bile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyemezler (Bolino vd., 2015).

Yapılan araştırmalar işyerinde maruz kalınan nezaketsiz davranışların örgütsel vatandaşlık davranışını azalttığını göstermektedir (Porath ve Erez, 2009; Taylor vd., 2012). Ayrıca Doğan ve Karaçelebi (2021) 246 kamu çalışanı ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında işyeri nezaketsizliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde negatif yönlü ( $r = -.27$ ;  $p < .01$ ) etkiye sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Onaran (2020) ise, 425 beyaz yakalı çalışan ile gerçekleştirdiği çalışmada nezaketsizlik arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışının ( $r = -.34$ ;  $p < .01$ ) azaldığını ifade etmiştir. Bu nedenle, ifade edilen çalışmalara dayanarak aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür.

**H<sub>1</sub>:** İşyeri nezaketsizliği çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını negatif yönlü etkiler.

Duygusal bağlılık çalışanların işletmenin değerlerine ve hedeflerine güçlü bir şekilde kendilerini duygusal olarak bütünleştirmeleri ve kendilerini işletmenin birer parçası olarak hissetmeleri olarak tanımlanmaktadır. (Meyer ve Allen, 1991; Çetin, 2004). Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılığın en istenen şekli olarak ifade edilmektedir. COR teorisine göre, değerli sosyal kaynakların kaybı veya potansiyel kaybı, bireyler için stresli olarak algılanır (Hobfoll, 1989). İşyerinde nezaketsizlik, saygı, haysiyet ve profesyonel ilişkilerin kalitesindeki kayıplarla ilişkilidir ve çalışanları kuruluşlarından izole eder (Andersson ve Pearson, 1999). İşyeri nezaketsizliği, bağlılığı yüksek çalışanlar için son derece önemli olan kurumsal kimliklerini tehlikeye atabilmekte ve insanların işyerinde sosyal kaynakları almaya devam etmelerini tehdit edebilmektedir. Bu nedenle, bağlılığı yüksek çalışanlar, kuruma daha az bağlı olanlardan daha fazla işyeri nezaketsizliğine tepki verebilmektedirler (Zhou vd., 2015). Literatür incelendiğinde duygusal bağlılığın işyeri nezaketsizliğinin sonuçları arasında yer aldığı ve nezaketsizliğin duygusal bağlılığı azalttığı görülmektedir (Lui vd., 2018; Spence Laschinger vd., 2009). Benzer şekilde, Laschinger vd. (2009) 612 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada yönetici nezaketsizliğinin ile bağlılık arasında ( $r = -.312$ ;  $p < .05$ ) ve iş arkadaşı nezaketsizliği ile bağlılık arasında ( $r = -.266$ ;  $p < .05$ ) negatif yönlü ilişkiler olduğunu; Sarıtaç (2017) 145 belediye çalışanı

üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, işyeri nezaketsizliğinin arttıkça duygusal bağlılık azalttığını ( $r = -.253$ ;  $p < .01$ ); Taylor vd. (2012) 221 üniversite personeli örnekleminde gerçekleştirdikleri çalışmalarında işyeri nezaketsizliğinin duygusal bağlılık ( $\beta = -0.22$ ,  $p < .01$ ) üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Güzel (2019) ise çalışmasında işyeri nezaketsizliğinin duygusal bağlılık üzerinde ( $\beta = -0.337$ ;  $p < 0.01$ ) negatif yönlü etkilediğini tespit etmiştir. Açıklamalar ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**H<sub>2</sub>:** İşyeri nezaketsizliği, çalışanların duygusal bağlılıklarını negatif yönlü etkiler.

Locke (1976) iş tatminini “kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesinden kaynaklanan zevkli veya olumlu bir duygusal durum” olarak tanımlamıştır. İşyerinde olumsuzluk yaratan duygusal deneyimler, çalışanların iş tatmini üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir (Weiss & Cropanzano, 1996). COR teorisi ve yukarıda belirtilen varsayımsal ilişkilerle uyumlu olarak bireyler, kaynakların tükendiği olumsuz bir durumla (işyeri nezaketsizliği) karşılaştıklarında kaynaklarını yenileme ikilemiyle karşı karşıya kalmaktadır. İşyeri nezaketsizliğinin, çalışanların duygusal ve bilişsel kaynaklarına meydan okuyabilen, daha düşük öznel iyi oluşa ve dolayısıyla daha düşük iş tatminine yol açabilecek psikolojik bir stres etkeni olduğunu öne sürmektedir (Khan vd., 2021). Olumsuz duygusal tepkileri teşvik etme potansiyeline sahip olan işyeri nezaketsizliği çalışanlar arasında memnuniyetsizliğe neden olmaktadır (Pearson ve Porath, 2004). Araştırmalar, işyeri nezaketsizliği ile düşük iş tatmini arasında güçlü bir bağlantı olduğunu doğrulamıştır (Cortina vd., 2001). Benzer şekilde birçok araştırmacı nezaketsiz davranışların iş tatmini olumsuz yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Sharma ve Singh (2016) 283 restoran çalışanı örnekleminde yaptıkları çalışmalarında işyeri nezaketsizliğinin iş tatminini azalttığını ( $r = -.12$ ;  $p < .05$ ) ifade etmişlerdir. Güzel (2019) 254 beyaz yakalı devlet memurları örnekleminde gerçekleştirdiği çalışmasında işyeri nezaketsizliğinin iş tatmini ( $\beta = -0.532$ ,  $p < 0.01$ ) üzerinde anlamlı ve negatif yönlü etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Alola vd. (2021) Nijerya'daki dört ve beş yıldızlı otellerde müşteri ile temas kuran 328 çalışanla gerçekleştirdikleri çalışmalarında, hem müşteri nezaketsizliği ( $\beta = -0.29$ ,  $p < 0.01$ ) hem de yönetici nezaketsizliğinin ( $\beta = -0.27$ ,  $p < 0.01$ ) iş tatmini üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğuna vurgu yapmışlardır. Bu nedenle, ifade edilen çalışmalara dayanarak aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür.

**H<sub>3</sub>:** İşyeri nezaketsizliği, çalışanların iş tatminlerini negatif yönlü etkiler.

COR teorisine göre iş talepleri arttığında, insanlar bu tür taleplerle başa çıkmak için kaynaklarını harcamakta ve bu durum da tükenme gibi zorlanma tepkilerine yol açabilmektedir. Spesifik olarak, kabalık hedefleri tipik olarak hüsrana uğramış, gücümüş ve medeni olmayan karşılaşmalardan duygusal olarak tükenmiştir (Karatepe vd., 2019). Hedeflerin duygusal kaynakları tükendiği için kaynakları istenilen düzeyde tutamazlar. Bu nedenle hedefler tükenmişlik yaşayabilmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002). Tükenmişlik “duygusal ve bedensel talepler gerektiren durumlara aşırı miktarda ve uzun süre maruz kalmanın neden olduğu fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumu” olarak ifade edilmektedir (Aknar vd., 2018). Literatür incelendiğinde işyerindeki nezaketsizlik ile artan tükenmişlik arasında güçlü bir ilişki olduğu doğrulanmıştır (Lui vd., 2009; Polatçı ve Özçalık, 2013). Ayrıca Laschinger vd. (2009) yönetici nezaketsizliği ile tükenmişlik arasında ( $r = .332$ ;  $p < .05$ ), iş arkadaşı nezaketsizliği ile tükenmişlik ( $r = .235$ ;  $p < .05$ ) pozitif yönlü ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir. Alola vd. (2021) müşteri nezaketsizliğinin ( $\beta = .35$ ,  $p < 0.01$ ) ve yönetici nezaketsizliğinin ( $\beta = .32$ ,  $p < 0.01$ ) duygusal tükenme üzerinde pozitif yönlü etkiye sahip olduğu sonucuna varmışlardır. Işıkkay (2018) 401 hemşire örnekleminde yaptığı çalışmasında meslektaş nezaketsizliğinin ( $r = .127$ ;  $p < .05$ ), doktor nezaketsizliğinin ( $r = .283$ ;  $p < .01$ ) ve yönetici nezaketsizliğinin ( $r = .211$ ;  $p < .01$ ) tükenmişliği artırdığı sonucunu elde etmiştir. İfade edilen çalışmalar neticesinde aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**H4:** İşyeri nezaketsizliği çalışanların tükenmişliklerini pozitif yönlü etkiler.

İş-aile çatışması roller arası bir çatışma biçimi olarak ifade edilmektedir. İş aile çatışması bir örgütün üyesi olarak sahip olunan yükümlülüklerin yerine getirilmesiyle ilgili yaşanan zorlukların bir ailenin üyesi olarak benimsenen yükümlülüklerin yerine getirilememesinden kaynaklanmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Bir başka deyişle kişinin yerine getirmesi gereken roller arasındaki uyumsuzlukla ortaya çıkan bir durumdur. Yapılan araştırmalar işyeri nezaketsizliği ile yüksek iş-aile çatışması arasında güçlü bir bağlantı olduğunu doğrulamıştır (Pichler vd., 2016; Zahoor vd., 2019; Zhou vd., 2019). Yukarıda tartışıldığı gibi, işyeri nezaketsizliği, bireylerin zaman, enerji ve kişisel kaynaklar gibi kaynaklarını potansiyel olarak tehdit edebilmekte veya tüketebilmektedir. Çalışanlar bu kaynakların tükenmesiyle karşılaştığında, aile sorumluluklarını yerine getirme yetenekleri zarar görebilmektedir. Örneğin, işyeri nezaketsizliğinin belirsiz doğası göz önüne alındığında, işyeri nezaketsizliğinin hedefleri, iş saatlerinden sonra bile deneyimlerini işlemek için ek zaman ve bilişsel kaynaklar ayırması muhtemeldir. Bu nedenle ailelerine daha az zaman bırakır ve aile talepleriyle başa çıkmak için daha az bilişsel kaynak ayırmaktadır (Demsky vd., 2018; Zhou vd., 2019). Bu nedenle, işten ayrıldıktan sonra bile kaynakları daha da tükenebilir ve buda aileden gelen potansiyel taleplerle başa çıkma konusunda daha az yetenekli olmalarına neden olabilmektedir. Son olarak, COR teorisi kaynak eksikliğinin kalan kaynakları korumaya yönelik savunma girişimlerine yol açabileceğini öne sürer. Bu nedenle, bireyler işyeri kabalık deneyimi nedeniyle kaynak kaybı yaşadıklarında, aile alanındaki kaynak yatırımını azaltarak kalan kaynaklarını korumaya çalışabilirler ve buda iş-aile çatışmasının artmasına neden olabilmektedir (Pluut vd., 2022). İfade edilen araştırmalar çerçevesinde aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür.

**H5:** İşyeri nezaketsizliği çalışanların iş-aile çatışma düzeylerini pozitif yönlü etkiler.

### 3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın evrenini Kayseri’de 19 otel işletmesi (beş yıldızlı 4, dört yıldızlı 5, üç yıldızlı 10) ve 95 A grubu seyahat acentesi; Nevşehir’de 31 otel işletmesi (beş yıldızlı 10, dört yıldızlı 15, üç yıldızlı 6) ve 393 A grubu seyahat acentesi; Aksaray’da 13 otel işletmesi (beş yıldızlı 1, dört yıldızlı 3, üç yıldızlı 9) ve 20 A grubu seyahat acentesi; Konya’da 33 otel işletmesi (beş yıldızlı 8, dört yıldızlı 10 ve üç yıldızlı 15) ve 174 A grubu seyahat acentesi çalışanları oluşturmaktadır. (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2022). Seçilmiş ve Kılıç (2017) yaptıkları çalışmada seyahat acentelerinin ortalama üç personel çalıştırdıklarını ifade etmişlerdir. Buna göre, 4 ildeki toplam 682 seyahat acentesinde yaklaşık 2000 çalışan olduğu tahmin edilmektedir. Bununla birlikte Ağaoğlu (1992) 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde oda başına ortalama 0,89 personel düştüğünü ifade etmiştir. Dört ildeki toplam 12.455 odaya sahip olan otel işletmelerinin yaklaşık 8700 çalışana sahip olduğu tahmin edilmektedir. Bu kapsamda toplam yaklaşık 11000 çalışan araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Gürbüz ve Şahin (2018) 15.000 kişi büyüklüğündeki evreni 377 örneklemin temsil ettiğini ifade etmişlerdir. Bu kapsamda otel işletmesi ve seyahat acentesi çalışanlarına kolayda örnekleme yöntemi ile Mart 2022-Temmuz 2022 tarihleri arasında toplam 880 anket dağıtılmıştır. 594 anket geri dönmüş, hatalı anket formları ayıklandıktan sonra 492 anket elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında kullanılacak verilerin elde edilebilmesi için 38 ifade ve 3 demografik değişkenden oluşan bir anket formu oluşturulmuştur. Katılımcıların kendilerine yöneltilen ifadelerle katılım dereceleri 7’li Likert formatında cevaplandırılmaları istenmiştir. Dereceleme 1- kesinlikle katılmıyorum ve 7- kesinlikle katılıyorum şeklinde kodlanarak veri girişi sağlanmıştır. Verilerin analizinde IBM SPSS 26 ve AMOS 21 paket programları kullanılmıştır. Ölçeklerin geçerliliğini test amacıyla doğrulayıcı faktör analizi, araştırmanın hipotezlerini test amacıyla ise regresyon analizinden yararlanılmıştır.

**Tablo 1. Ölçeklere İlişkin Bilgiler**

Ölçek	Geliştiren	İfade Sayısı	Örnek İfade	Cronbach' Alpha Katsayısı
İşyeri Nezaketsizliği	Cortina vd. (2001)	7	İşyerimdeki ilişkilerde kendimi dışlanmış hissediyorum.	,831
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Schappe, (1998)	8	İş yükü fazla olan arkadaşlarıma yardım ederim.	,739
Duygusal Bağlılık	Meyer ve Allen (1999)	6	Bu işyerinin benim için çok özel bir yeri vardır.	,790
İş Tatmini	Judge vd. (1998)	5	İşimi gerçekten çok keyifli buluyorum.	,787
Tükenmişlik	Kristensen vd. (2005)	7	Her çalışma saatinin benim için yorucu olduğunu düşünüyorum.	,854
İş-Aile Çatışması	Netemeyer vd. (1996)	5	İşimde harcadığım zaman aile sorumluluklarımı yerine getirmeyi zorlaştırıyor.	,826

Tablo 1'de ölçeklere ilişkin bilgiler yer almaktadır. İşyeri nezaketsizliği ölçeğinin Türkçe formu Gök vd., (2019) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan, örgütsel bağlılık ölçeğinin Türkçe formu Gürkan (2006) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan, iş tatmini ve tükenmişlik ölçeklerinin Türkçe formu Bayram (2018) tarafından yapılan çalışmadan, iş aile çatışması ölçeğinin Türkçe formu Efeoğlu (2006) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan alınmıştır. Tablo 1 incelendiğinde güvenilirlik katsayılarının ,70 büyük olduğu görülmektedir. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş olup, Kline (2016) basıklık değerinin  $\pm 10$ , çarpıklık değerinin  $\pm 3$  aralığında olmasının veri setinin normallik varsayımı için yeterli olduğunu ifade etmiştir. Buna göre verilerin normalite varsayımını karşıladıkları belirlenmiştir.

Demografik özellikleri itibariyle katılımcıların dağılımları incelendiğinde büyük çoğunluğunun erkek (378 gözlem) oldukları tespit edilmiştir. Yaşları açısından katılımcıların dağılımına bakıldığında ise büyük çoğunluğun 18-30 yaş arasında yer aldığı (341 katılımcı) ve 228 katılımcının lise eğitimine sahip oldukları tespit edilmiştir.

#### 4. Bulgular

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 2'de görülmektedir.

**Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

İndeksler	Mükemmel Uyum	Kabul Uyum	Edilebilir	İşyeri Nezaketsizliği	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Duygusal Bağlılık	İş Tatmini	Tükenmişlik	İş-Aile Çatışması
CFI	,970≤CFI≤1,000	,950≤CFI≤,970		,988	,968	,998	,985	,958	,990
HOELTER	≥200	75≤HOELTER≤200		292	406	718	300	296	524
IFI	,950≤IFI≤1,000	,900≤IFI≤,950		,988	,969	,998	,985	,958	,991
NFI	,950≤NFI≤1,000	,900≤NFI≤,950		,985	,938	,998	,980	,936	,985
RFI	,900<RFI≤1,000	,850<RFI≤,900		,942	,885	,979	,934	,897	,955
RMSEA	,000≤RMSEA≤,050	,050≤RMSEA≤,080		,068	,045	,021	,071	,061	,060
TLI	,95≤TLI≤1,000	,900≤TLI≤,950		,956	,940	,994	,949	,932	,971
$\chi^2/df$	,000 ≤ $\chi^2/df$ ≤ 2,000	2 ≤ $\chi^2/df$ ≤ 3		2,869	1,953	1,398	2,131	2,766	2,721

**Kaynak:** Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları tüm değişkenler için uyum iyiliği indeksleri kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu göstermektedir. Böylece değişkenlerle ilgili yapıların analizde kullanılan ampirik verilerle tutarlı ve uygun olduğu anlaşılmaktadır. Yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sonuçları verilerin analizlerin yapılabilmesi için gerekli şartları sağladığını göstermektedir.

Araştırma değişkenlerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 3'te görüldüğü gibidir. Tablo 3 incelendiğinde ortalama değerlerin 2,58 ile 5,19 arasında değiştikleri görülmektedir. Korelasyon analizi sonuçları işyeri nezaketsizliği ile tükenmişlik (,385) ve iş-aile çatışması (,263) arasında pozitif yönlü, işyeri nezaketsizliği ile örgütsel vatandaşlık davranışı (,219), duygusal bağlılık (,176) ve iş tatmini (,195) arasında negatif yönlü %5 düzeyinde ilişkilerin varlığını ortaya konulmuştur.

**Tablo 3. Ortalama, Standart Sapma ve Varyans Değerleri**

	Ortalama	Std. Sapma	1	2	3	4	5	6
İşyeri Nezaketsizliği	3,7808	1,29869	<b>1</b>					
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	4,9501	,78313	-,219**	<b>1</b>				
Duygusal Bağlılık	5,1985	1,05663	-,176**	,442**	<b>1</b>			
İş Tatmini	5,0155	1,18205	-,195**	,308**	,615**	<b>1</b>		
Tükenmişlik	2,7548	1,00676	,385**	-,253**	-,352**	-,362**	<b>1</b>	
İş-Aile Çatışması	2,5814	1,13314	,263**	-,339**	-,445**	-,397**	,501**	<b>1</b>

Araştırmanın bu aşamasında araştırma modelinin test edilebilmesi için bir bağımlı değişken ile bir ya da birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkileri test eden (Nakip, 2004: 227) regresyon analizi yapılmıştır. Aşağıda her bir ölçeğin modellerinin geçerliliklerini ve anlamlılıklarını test eden ANOVA analizi sonuçlarına bakılarak F değerlerine, değişkenler arası ilişkiyi gösteren regresyon katsayıları olan R değerlerine ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R<sup>2</sup> değerlerine yer verilmiştir. Ayrıca araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasındaki ilişki düzeyini gösteren Beta katsayıları ve kabul edilen hipotezlere ilişkin regresyon modelleri Tablo 4'te görülmektedir.

**Tablo 4. Regresyon Analizi Sonuçları**

Değişkenler	Beta	t	Sig.	R	R <sup>2</sup>	F	Sig.F	Sonuç
<b>H<sub>1</sub></b>								
Sabit	5,450	50,461	,000					
İşyeri Nezaketsizliği	-,132	-4,897	,000					
				,219	,048	23,983	,000 <sup>a</sup>	Kabul
<b>H<sub>2</sub></b>								
Sabit	5,739	39,031	,000					
İşyeri Nezaketsizliği	-,143	-3,889	,000					
				,176	,031	15,125	,000 <sup>a</sup>	Kabul
<b>H<sub>3</sub></b>								
Sabit	5,686	2,859	34,691					
İşyeri Nezaketsizliği	-,177	-,195	-4,325					
				,195	,038	18,706	,000 <sup>a</sup>	Kabul
<b>H<sub>4</sub></b>								
Sabit	1,628	5,643	12,388					
İşyeri Nezaketsizliği	,298	,385	9,071					
				,385	,148	82,277	,000 <sup>a</sup>	Kabul
<b>H<sub>5</sub></b>								
Sabit	1,715	3,946	11,093					
İşyeri Nezaketsizliği	,229	,263	5,929					
				,263	,069	35,148	,000 <sup>a</sup>	Kabul

Tablo 4'de regresyon analizi sonuçları ve hipotezlerin değerlendirmelerine ilişkin sonuçlar verilmiştir. İlk olarak regresyon analizinde kurulan beş modelin de istatistiksel olarak geçerlilikleri ve anlamlılıkları test edilmiştir. Modellerin geçerliliklerini ve anlamlılıklarını test eden ANOVA analizi sonuçlarına bakıldığında, ANOVA analizi sonucunda modellerin geçerliliğini ölçen F değeri tüm modellerde  $\pm 1,96$ 'dan büyük olduğu için ve modelin anlamlılığını ölçen Sig.F değerinin aynı modellerde 0,05 ten küçük olduğu için tüm modellerin anlamlı ve geçerli bir model kurulduğu görülmektedir. t değerleri ve anlamlılık değerleri incelendiğinde ise araştırma amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin kabul edildikleri söylenebilir.

Modellerin geçerliliği analiz edildikten sonra beş model için bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkileri gösteren regresyon katsayıları olan R ve bağımsız değişkenlerin

bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan  $R^2$  değerlerine bakılmıştır. 1. model için R değeri ,219 ve  $R^2$  değeri ,048, 2. model için R değeri ,176 ve  $R^2$  değeri ,031, 3. model için R değeri ,195 ve  $R^2$  değeri ,038, 4. model için R değeri ,385 ve  $R^2$  değeri ,148 ve 5. model için R değeri ,263 ve  $R^2$  değeri ,069 olarak hesaplanmıştır.

## 5. Sonuç

Mevcut araştırma modeli ilk olarak COR teorisine dayalı olarak tasarlanmıştır (Hobfoll, 2001). Bu teorik yaklaşım, çalışanların stresle (örneğin kabalık davranışları tarafından tetiklenen) başa çıkmak için kullanabilecekleri bireysel kaynaklara (enerjileri ve kişisel özellikleri gibi) sahip olduğunu belirtmektedir. Bununla birlikte, bu kaynaklar sınırlıdır ve bireyler onları korumaya çalışmaktadır. Bu nedenle, olumsuz davranış sergilendiğinde, çalışanların bireysel ve örgütle ilişkilerinde güçlü etkileri olabilmektedir.

Bu çalışmanın önemli amaçlarından bir tanesi de Kayseri, Nevşehir, Aksaray ve Konya'da faaliyet göster turizm işletmelerinde işyeri nezaketsizliği ve ilgili değişkenler hakkında farkındalık yaratmaktır. Elde edilen bulgular işyeri nezaketsizliğinin bir endişe kaynağını olduğunu göstermektedir.

Çalışmadan elde edilen bulgular örgütsel vatandaşlığın, duygusal bağlılığın, iş tatminin, tükenmişliğin ve iş-aile çatışmasının işyeri nezaketsizliğinden etkilendiğini öne süren literatürün sonuçlarını daha da güçlendirmektedir (Doğan ve Karaçelebi, 2021; Porath ve Erez, 2009; Taylor vd., 2012; Lui vd., 2018; Spence Laschinger vd., 2009; Lui vd., 2009; Polatçı ve Özçalık, 2013; Cortina vd., 2001; Güzel, 2019; Pichler vd., 2016; Zahoor vd., 2019; Zhou vd., 2019).

Yukarıdaki tartışma, büyüklüğü, doğası veya konumu ne olursa olsun, bu çalışma tarafından örneklenen her turizm işletmesinin önemli bir medeni olmayan davranış deneyimi olduğunu ortaya koymuştur. Bu nedenle, örgütlerin yapısının, işleyişinin ve kültürünün çalışanlarına yönelik herhangi bir adaletsizliği veya kabalığı barındırmamasını sağlamak bu işletmelerin sahiplerinin ve yöneticilerinin sorumluluğundadır. Ancak bu başarıldığında, ilgili işletmeler için gerçek bir üretken büyüme sağlanabilecektir. İşletme sahip ve yöneticileri çalışanlarına görgü kuralları ve davranış konusunda bazı temel eğitimler vermelidir. Bu sadece işletmeye yardımcı olmakla kalmayacak, aynı zamanda çalışanlar için iş memnuniyetini de artıracaktır. Ayrıca, yerel olarak sahip olunan turizm işletme sahipleri, işletmelerinde yüksek bir çalışan yıpranma oranı varsa, uzun vadede rakiplerine karşı geleneklerini kaybetme olasılıklarının olduğunu farkına varmalıdırlar. İşletmeler, işyerinde nezaket eylemlerini teşvik ederek hem bireysel hem de örgütsel sonuçları önemli ölçüde iyileştirebileceklerdir.

Diğer çalışmalarda olduğu gibi, bu çalışmanın da belirli sınırlamaları vardır. İlk olarak, çalışmada sadece turizm sektörü çalışanları dikkate alınmıştır. İşyeri nezaketsizliğinin derecesi ve doğası, diğer endüstrilerinde değişiklik gösterebilir ve bu nedenle diğer endüstrilerde incelenmelidir. İkinci nezaketsizliğin kaynağı ayırt edilmemiştir. Nezaketsizliğin yönetici, iş arkadaşı veya müşteri olarak kimin tarafından kaynaklandığı bilinmemektedir. Bu nedenle gelecek araştırmalarda nezaketsizliğin kaynağı ayrı ayrı ölçülebilir. Son olarak, bu çalışmada sadece üç demografik değişken (yaş, cinsiyet ve eğitim durumu) kullanılmıştır. Gelir düzeyi ve görev süresi gibi diğer çeşitli demografik faktörler de işyerlerinde kabalığın yaygınlığını etkileyebilir ve bu nedenle bu tür faktörlerin de gelecekteki çalışmalarda dikkate alınması önerilmektedir.

## Kaynakça

Ağaoğlu, O.K. (1992). İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması. *Verimlilik Dergisi, Milli Prodüktivite Yayını*, No: 457, Ankara, s.114.

- Aknar, A., Çiçek, B., & Karakaş, Y.E. (2018). Çalışanların demografik özellikleri açısından tükenmişlik algıları: Belek'teki 5 yıldızlı oteller üzerine bir araştırma. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 1-16.
- Alola, U.V., Avcı, T., & Öztüren, A. (2021). The nexus of workplace incivility and emotional exhaustion in hotel industry. *Journal of Public Affairs*, 21(3), e2236.
- Andersson, L.M., & Pearson, C.M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Bayram, A. (2018). Human energy at work and a research on identifying the antecedents. *Business and Economics Research Journal*, 9(4), 871-888.
- Bolino, M.C., Hsiung, H.H., Harvey, J., & LePine, J.A. (2015). "Well, I'm tired of tryin'!" Organizational citizenship behavior and citizenship fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 56.
- Cortina, L.M., Magley, V.J., Williams, J.H. & Langhout, R.D. (2001). Incivility in the workplace: incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.
- Demsky, C.A., Fritz, C., Hammer, L.B., & Black, A.E. (2019). Workplace incivility and employee sleep: The role of rumination and recovery experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(2), 228.
- Doğan, S., & Karaçelebi, F.G. (2021). İşyeri nezaketsizliğinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde psikolojik sözleşme ihlalinin aracılık rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(2), 185-193.
- Efeoğlu, İ.E., & Özgen, H. (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 237-254.
- Gök, S., Karatuna, I., & Başol, O. (2019). İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlanması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 22(44), 106-115.
- Greenhaus, J.H. ve Beutell, N.J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles, *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. *Ankara: Seçkin Yayıncılık*.
- Gürkan, G.Ç. (2006). *Örgütsel bağlılık: Örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güzel, C. (2019). *The mediating effect of organizational commitment and job satisfaction in the relationship between workplace incivility and turnover intention* (Unpublished Master's Thesis), Middle East Technical University.
- Işıkkay, Ç. (2019). Tükenmişlik ve iş doyumunu ilişkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü: hemşireler üzerine bir araştırma. *Journal of International Social Research*, 12(63), 1075-1084.
- Judge, T.A., Locke, E.A., Durham, C.C., & Kluger, A.N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17- 34.
- Kanfer, R., Wanberg, C.R., & Kantrowitz, T.M. (2001). Job search and employment: A personality-motivational analysis and meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 837.
- Karatepe, O.M., Kim, T.T., & Lee, G. (2019). Is political skill really an antidote in the workplace incivility-emotional exhaustion and outcome relationship in the hotel industry? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 40, 40-49.
- Katz, D., and Kahn, R.L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. Wiley.
- Khan, M.S., Elahi, N.S., & Abid, G. (2021). Workplace Incivility and Job Satisfaction: Mediation of Subjective Well-Being and Moderation of Forgiveness Climate in Health Care Sector. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 11(4), 1107-1119.
- Kirk, B.A., Schutte, N.S., & Hine, D.W. (2011). The effect of an expressive-writing intervention for employees on emotional self-efficacy, emotional intelligence, affect, and workplace incivility. *Journal of Applied Social Psychology*, 41, 179-195.
- Kline, R.B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling (Fourth Edition)*. New York: Guilford publications.
- Kobanoğlu, M.S. (2022). Psikolojik taciz olgusunun evrimsel gelişiminin bilimsel haritalama yöntemiyle incelenmesi. In Keleş, D. (Ed.), *İşletmecilik Alanındaki Çalışmaların Bibliyometrik*

- Analizi (Muhasebe ve Finansman, Yönetim ve Organizasyon, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Boyutlarıyla)*, (pp.163-189). Gazi Kitabevi, Ankara.
- Kristensen, T.S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K.B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, 19(3), 192-207.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2022). Ocak 2022 tarihinde <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201131/tesis-istatistikleri.html> adresinden alındı.
- Laschinger, H.K., Leiter, M., Day, A. & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management*, 17(3), 302-311.
- Leiter, M.P., Price, S.L., & Spence Laschinger, H. K. (2010). Generational differences in distress, attitudes and incivility among nurses. *Journal of Nursing Management*, 18(8), 970-980.
- Liu, W., Zhou, Z.E., & Che, X.X. (2018). Effect of Workplace Incivility on OCB Through Burnout: the Moderating Role of Affective Commitment. *Journal of Business and Psychology*, 1-13.
- Liu, W., Zhou, Z.E., & Che, X.X. (2019). Effect of workplace incivility on OCB through burnout: The moderating role of affective commitment. *Journal of Business and Psychology*, 34(5), 657-669.
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction, In M.D. Dunette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Lutgen-Sandvik, P., & Sypher, B.D. (2009). Destructive organizational communication. Processes, Consequences and Constructive Ways of Organizing.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Netemeyer, R.G., Boles, J.S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Onaran, S.O. (2020). Mediating and moderating psychological processes in the links of abusive supervision with instigated incivility, CWBS, OCBS, and multidimensional work motivation (Unpublished Master's Thesis), Çankaya University.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com.
- Pearson, C.M. & Porath, C.L. (2004). On incivility, its impact, and directions for future research. In Griffin, R., and O'Leary-Kelly, A. (Eds.), *The Dark Side of Organizational Behavior*, (pp. 403-425). Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Pichler, S., Livingston, B.A., Ruggs, E.N., & Varma, A. (2016). The dark side of high performance work systems: Implications for workplace incivility, work-family conflict, and abusive supervision. In *Understanding the High Performance Workplace* (pp. 249-269). Routledge.
- Pluut, H., Ilies, R., Su, R., Weng, Q., & Liang, A.X. (2022). How social stressors at work influence marital behaviors at home: An interpersonal model of work-family spillover. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(1), 74.
- Polatçı, S., & Özçalık, F. (2013). Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin işyeri nezaketsizliği ve tükenmişliğe etkisi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(1), 17-34.
- Porath, C.L. & Erez, A. (2009). Overlooked but not untouched: How rudeness reduces onlookers' performance on routine and creative tasks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109 (1), 29-44.
- Sarıtaç, G. (2017). Örgütsel bağlılık ve işyeri nezaketsizliği arasındaki ilişkide etik lider algısının aracılık rolü: Muğla Büyükşehir belediyesi örneği (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi.
- Schappe, S.P. (1998). The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*, 132(3), 277-290.
- Seçilmiş C. & Kılıç İ. (2017). Örgütsel Güven, İş-Aile Yaşam Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin Belirlenmesi: Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama. *Turizm Akademik Dergisi*, 4 (1), 65-79.
- Sharma, N., & Singh, V.K. (2016). Effect of workplace incivility on job satisfaction and turnover intentions in India. *South Asian Journal of Global Business Research*, 5(2), 234-249.
- Spence Laschinger, H.K., Leiter, M., Day, A., & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management*, 17(3), 302-311.

- Taylor, S.G., Bedeian, A.G., & Kluemper, D.H. (2012). Linking workplace incivility to citizenship performance: The combined effects of affective commitment and conscientiousness. *Journal of Organizational Behavior*, 33(7), 878-893.
- Weiss, H.M. & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18 (1) 34-74.
- Wu, L., Zhang, H., Chiu, R.K., & He, X. (2013). Hostile attribution bias and negative reciprocity beliefs exacerbate incivility's effects on interpersonal deviance. *Journal of Business Ethics*, 120, 1–14.
- Zahoor, I., Malik, N.I., & Atta, M. (2019). Relationship between job insecurity, workplace incivility and counterproductive work Behaviors among employees: Role of work family conflict. *Foundation University Journal of Psychology*, 3(2),
- Zhou, Z.E., Meier, L.L., & Spector, P.E. (2019). The spillover effects of coworker, supervisor, and outsider workplace incivility on work-to-family conflict: A weekly diary design. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9-10), 1000-1012.
- Zhou, Z.E., Yan, Y., Che, X.X., & Meier, L.L. (2015). Effect of workplace incivility on end-of-work negative affect: Examining individual and organizational moderators in a daily diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(1), 117.