

ISSN: 3062-1100

SArD

SOSYOEKONOMİK ARAŞTIRMALAR DERGİSİ  
JOURNAL OF SOCIOECONOMIC RESEARCH

CİLT/VOLUME:1

SAYI/ISSUE:1

YIL/YEAR:2024



MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ - SALİHLİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ  
MANISA CELAL BAYAR UNIVERSITY - SALIHLI FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES

# SOSYOEKONOMİK ARAŞTIRMALAR DERGİSİ

*JOURNAL OF SOCIOECONOMIC RESEARCH*

ISSN: 3062-1100



**MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ  
SALİHLİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**

*MANISA CELAL BAYAR UNIVERSITY  
SALIHLY FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES*



**CİLT 1 • SAYI 1 • 2024**

*VOLUME 1 • NUMBER 1 • 2024*

**Manisa Celal Bayar Üniversitesi Salihli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Adına Sahibi**  
*Representative Owner on Behalf of Manisa Celal Bayar University, Salihli Faculty of Economics and Administrative Sciences*

Prof. Dr. Osman MURAT KOÇTÜRK

**Editörler**

*Editors*

Doç. Dr. Lale ORAL ATAÇ

Doç. Dr. Doğan BAKIRTAŞ

**Yayın Kurulu**

*Editorial Board*

Prof. Dr. Yunus Emre ÖZER

Dokuz Eylül Üniversitesi

Doç. Dr. Sevil DOĞAN

Bakırçay Üniversitesi

Doç. Dr. Feride Aslı ERGÜL JORGENSEN

Ege Üniversitesi

Doç. Dr. Kemal KÖKSAL

Akdeniz Üniversitesi

Doç. Dr. Ahmet AYSU

Erciyes Üniversitesi

Doç. Dr. Filiz ERATAŞ SÖNMEZ

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Doç. Dr. Güngör ÖZCAN

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Doç. Dr. Şule BİRİM

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

**Alan Editörleri**

*Subject Editors*

Prof. Dr. Hatice EROL

Aydın Adnan Menderes Üniversitesi

Prof. Dr. S. Emre ÖZCAN

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Doç. Dr. Hakan BAY

Dokuz Eylül Üniversitesi

Doç. Dr. Caner DEMİR

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Doç. Dr. Ayşe ATILGAN YAŞA

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Doç. Dr. Sedat COŞKUN

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Doç. Dr. Yağmur SAĞLAM

Sinop Üniversitesi

Doç. Dr. Ozan YILDIRIM

Pamukkale Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Belgin BAHAR

Galatasaray Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ARMAĞAN

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

**Danışma Kurulu**

*Advisory Board*

Prof. Dr. Yasin ŞEHİTOĞLU

Yıldız Teknik Üniversitesi

Prof. Dr. Yaşar UYSAL

Dokuz Eylül Üniversitesi

Prof. Dr. Ramazan GÖKBUNAR

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Prof. Dr. Francisco Javier Forcadell Martínez

Universidad Rey Juan Carlos

Dr. Angélica María Sánchez Riofrío

Universidad de Especialidades Espíritu Santo

**Dil Editörleri***Language Editors*

Öğr. Gör. Graeme Mitchell HANSEN  
 Arş. Gör. Merve GÜNDÜZ CÜRE  
 Arş. Gör. Mehmet Akif YALÇIN

Yaşar Üniversitesi  
 Manisa Celal Bayar Üniversitesi  
 Manisa Celal Bayar Üniversitesi

**Sekreteryaya***Secretariat*

Arş. Gör. Dr. Metin NAZLIOĞLU  
 Arş. Gör. Yunus EDİZ  
 Arş. Gör. M. Fatih CÜRE  
 Arş. Gör. Serhat ÇAKMAK

Manisa Celal Bayar Üniversitesi  
 Manisa Celal Bayar Üniversitesi  
 Manisa Celal Bayar Üniversitesi  
 Manisa Celal Bayar Üniversitesi

**Teknik Sorumlu***Technical Coordinator*

Araş. Gör. Hasan YAZAR

**Bu Sayının Hakem Kurulu***Peer Review Board of this Issue*

Prof. Dr. Asena ALTIN GÜLOVA Manisa Celal Bayar Üniversitesi	Doç. Dr. Hilmiye TÜRESİN Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi M. Ozan ÖZDEMİR Dokuz Eylül Üniversitesi	Doç. Dr. Mustafa YILDIRIM Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi
Doç. Dr. Ali GÜRSOY Bağımsız Araştırmacı	Doç. Dr. Selen UYGUNGİL ERDOĞAN Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
Doç. Dr. Ebru TOLAY Dokuz Eylül Üniversitesi	Doç. Dr. Şule ÖZTÜRK BİRİM Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Doç. Dr. Güngör ÖZCAN Manisa Celal Bayar Üniversitesi	Dr. Öğr. Üyesi Gökhan ÇOBANOĞULLARI Erciyes Üniversitesi

**Yayımlayan***Publisher*

Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Salıhlı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
 Manisa Celal Bayar University, Salıhlı Faculty of Economics And Administrative Sciences

**İletişim***Contact*

Salıhlı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 5 Eylül Yerleşkesi, Salıhlı, Manisa / 45300 Türkiye  
 Salıhlı Faculty of Economics and Administrative Sciences, 5 Eylül Campus, Salıhlı, Manisa / 45300 Türkiye

Sosyoekonomik Araştırmalar Dergisi yılda iki kez yayımlanan hakemli ve açık erişimli bilimsel bir dergidir.

- Creative Commons Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır. Yayımlanan yazılar kaynak gösterilmeden kullanılamaz.
- Index Copernicus, Eurasian Scientific Journal Index ve Academic Research Index-ResearchBib tarafından taranmaktadır.
- Dergide yer alan yazılarda ileri sürülen görüşler yazarlara aittir ve yayımlayan kurumu bağlamamaktadır.

*The Journal of Socioeconomic Research is a peer-reviewed and open-access scientific journal published twice a year. • It is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. Published articles may not be used without proper citation. • The journal is indexed in Index Copernicus, Eurasian Scientific Journal Index, and Academic Research Index-ResearchBib. • The opinions expressed in the articles belong to the authors and do not bind the publishing institution.*



**EDİTÖRLERDEN**

Değerli Okurlar,

Sosyoekonomik Araştırmalar Dergisi'nin (SARD) ilk sayısını sizlere sunmuş ve bu vesile ile akademik yayıncılık dünyasına giriş yapmış olmaktan büyük kıvanç duyuyoruz.

Bu dergi girişiminin ardındaki başlıca akademik motivasyon, toplumsal ve ekonomik alanların kesişiminde ortaya çıkan sosyal olgulara ilişkin özgün bilimsel çalışmalar yayımlamaktır. Bunun yanı sıra, sosyal bilimler alanında ulusal düzeyde artış gösterdiğini gözlemlediğimiz nitelikli akademik dergi ihtiyacına karşılık vermek gibi pratik bir amaç güttüğümüzü de söyleyebiliriz. Manisa Celal Bayar Üniversitesi'nin bu alanda sahip olduğu tecrübe bizi cesaretlendiren önemli bir etkeni. Gerçekten de yayına hazırlık sürecinde kurumumuzun, yılların süzgecinden geçip edinilmiş bilgi birikiminin büyük faydasını gördük. Bu bilgi, deneyim ve kültür aktarımını mümkün kılan, Yönetim ve Ekonomi Dergisi'nin geçmişteki ve şimdiki yetkililerine şükranlarımızı sunuyoruz.

Dergide bundan böyle periyodik olarak sosyal bilimlerin çeşitli alanlarından araştırma makaleleri, derleme makaleler ve kitap incelemeleri yayımlayarak ulusal ve uluslararası düzeydeki bilimsel gelişmelerin takip edilebileceği bir zemin oluşturmaya gayret edeceğiz. Bu amaçla, ilk sayıda biri derleme, dördü ise araştırma olmak üzere beş makale yayımlıyoruz. Yayın çağrımıza kulak verip araştırmalarını gönderen yazarlarımıza ve hakemlik vazifesi yapan değerli bilim insanlarına teşekkürlerimizi sunarız.

Derginin yayın kurulu, alan editörleri ile danışma kurulu, ulusal ve uluslararası pek çok bilim insanını bir araya topluyor. Değerli görüşleri, yönlendirmeleri, çabaları ve varlıkları ile dergimizi onurlandıran tüm saygıdeğer Hocalarımıza teşekkür ederiz.

Umarız derginin ilk sayısını keyifle okur ve gelecek sayılar için bilimsel çalışmalarınızı bizimle paylaşma arzusu duyarsınız. SARD'ın amacına ulaşması ve bu mecrada varlığını güçlenerek sürdürmesi dileği ile...

Saygılar sunuyoruz.

Doç. Dr. Lale ORAL ATAÇ & Doç. Dr. Doğan BAKIRTAŞ

*FROM THE EDITORS*

Dear Readers,

We are delighted to present the inaugural issue of the Journal of Socioeconomic Studies (SARD) and to mark our entry into the world of academic publishing.

The primary academic motivation behind this journal initiative was to publish original scientific studies addressing social phenomena that emerge at the intersection of societal and economic spheres. Additionally, we aimed to meet the practical need for high-quality academic journals in the social sciences, a demand we have observed increasing at the national level. The experience of Manisa Celal Bayar University in this field served as a significant source of encouragement for us. Indeed, during the preparation phase, we greatly benefited from the institutional knowledge accumulated over many years. We extend our gratitude to the past and present administrators of the Journal of Management and Economics, who have made this transfer of knowledge, experience, and culture possible.

Moving forward, the journal will periodically feature research articles, review articles, and book reviews from various fields of social sciences, striving to provide a platform for tracking national and international scientific advancements. In this inaugural issue, we are publishing five articles—four research papers and one review. We sincerely thank the authors who responded to our call for submissions and shared their research, as well as the esteemed scholars who served as peer reviewers.

The journal's editorial board, field editors, and advisory board bring together numerous national and international scholars. We are deeply grateful to all these esteemed academics for honoring our journal with their valuable insights, guidance, efforts, and presence.

We hope you enjoy reading this first issue and feel inspired to share your future scientific work with us for upcoming editions. With the aspiration that SARD will achieve its mission and continue to grow stronger in this arena, we extend our warm regards.

Assoc. Prof. Lale ORAL ATAÇ & Assoc. Prof. Doğan BAKIRTAŞ

İÇİNDEKİLER/*CONTENTS*

Kemal KÖKSAL	Güvenlik İklimi ve Risk Alma Davranışı: Maden Sektöründe Bir Araştırma <i>Safety Climate and Risk Behavior: A Study in the Mining Sector.....</i>	1
Mehmet Selman KOBANOĞLU Ali BAYRAM	Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolü <i>The Mediating Role of Organizational Trust in the Effect of Psychological Contract Breach on Organizational Identification.....</i>	15
Murat GÜNGÜL	Seçili Yüksek Gelir Grubu Ülkeler İçin Vergi Gelirleri ile Ekonomik Büyüme Arasındaki Nedensellik İlişkisinin Analizi <i>Analysis of The Causality Relationship Between Tax Revenues and Economic Growth for Selected High-Income Countries.....</i>	29
Serap DEMİRLER	İşgücü Çevikliğinin Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma <i>An Analysis of Workforce Agility Across Demographic Variables: A Study on Bank Employees.....</i>	41
Hilmiye TÜRESİN	İşyeri Nezaketsizliği ve Çözüm Önerileri <i>Workplace Incivility and Solution Proposals.....</i>	59

## Güvenlik İklimi ve Risk Alma Davranışı: Maden Sektöründe Bir Araştırma

Doç. Dr. Kemal KÖKSAL<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Akdeniz Üniversitesi, Gayrimenkul ve Varlık Değerlendirme Bölümü,  
ORCID: 0000-0001-7653-1762

### Makale Bilgileri

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Gönderim Tarihi: 28.11.2024

Kabul Tarihi: 02.11.2024

### Özet

Güvenlik iklimi, örgütün iş güvenliğine ilişkin örgüt uygulama ve politikaları hakkındaki çalışan algıdır. Güvenlik ikliminin güvenlik davranışı, iş tatmini ve işten ayrılma gibi örgütsel değişkenlerle ilişkisi mevcuttur. Güvenlik iklimi iş kazalarının önemli bir belirleyicisidir. Bu çalışmada güvenlik ikliminin risk alma davranışıyla olan ilişkisi ve bu ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırma verileri 2018 yılında 192 maden çalışanından toplanmıştır. Veriler anket ve kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Hipotezlerin testi için regresyon temelli yol analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda güvenlik ikliminin risk alma davranışını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel güvenin, güvenlik iklimi ile risk alma davranışı arasındaki ilişkide aracılık rolü bulunmadığı da tespit edilmiştir.

### Anahtar Kelimeler

Güvenlik İklimi,

İş Kazaları,

Risk Alma Davranışı,

Maden Çalışanları,

Örgütsel Güven

### JEL

J28

L20

M50

## Safety Climate and Risk Behavior: A Study in the Mining Sector

### Abstract

Safety climate is defined as the employees' perceptions about the organization's practices and policies related to occupational safety. Safety climate is associated with organizational variables such as safety behavior, job satisfaction, and turnover. Safety climate is a key determinant of occupational accidents. This study investigated the relationship between safety climate and risk behavior, as well as the mediating role of organizational trust. Research data were collected by questionnaires and convenience sampling from 192 mine workers in 2018. Regression-based path analysis was performed to test the hypotheses. As a result of the study, it was determined that the safety climate affects risk behavior negatively and significantly. It was also found that organizational trust did not mediate the relationship between the safety climate and risk behavior.

### Keywords

Safety Climate,

Occupational Accident,

Risk Behavior,

Mining Workers,

Organizational Trust

### İletişim/Contact

kemalkokal@akdeniz.edu.tr



## GİRİŞ

Güvenlik iklimi, örgütün güvenliğe ilişkin uygulamaları ve politikaları hakkındaki çalışan algılarından oluşmaktadır. Algılanan güvenlik iklimiyle güvenlik davranışı (Cooper & Phillips, 2004; Dursun, 2013; Karadal vd., 2019), iş tatmini, çalışan katılımı ve işten ayrılma (Huang vd., 2016; Şimşek İlkım & Derin, 2018) gibi örgütsel davranışlar arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar mevcuttur. Zohar (2002) yöneticinin güvenliğe ilişkin davranışlarının, çalışanların güvenlik davranışında artışa, bunun da iş kazalarında azalmaya neden olduğunu tespit etmiştir. Clarke (2006) yüksek seviyedeki güvenlik ikliminin, çalışanların güvenlik davranışlarında artışa ve çalışan şikayetlerinde azalışa neden olduğunu tespit etmiştir. Ancak Michael ve diğerleri (2006) güvenlik ikliminin doğrudan örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisini açıklamanın güç olduğunu ve bu ilişkiyi düzenleyen ya da ilişkiye aracılık eden başka değişkenler olduğunu ifade etmiştir. Kath, Magley ve Marmet (2010) örgütsel güvenin, güvenlik iklimi ile örgütsel değişkenler arasındaki ilişkide aracılık ettiğini vurgulamıştır. Örgütsel güven, bireylerin örgütteki rolleri, ilişkileri ve deneyimlerine bağlı olarak, örgüt üyelerinin tutum ve davranışları hakkında sahip olduğu olumlu beklentiler olarak tanımlanabilir (Mayer vd., 1995). Örgütsel güven, örgütsel bağlılık, iş devir oranı ve performans gibi birçok örgütsel davranışın belirleyicisidir (Perry & Mankin, 2007). Ross ve LaCroix (1996) örgütsel güvenin risk alma davranışı ile ilişkisi olduğunu ifade etmiştir. Karşı tarafa duyulan güven, bireyin kendini riske atacak davranışları daha fazla sergilemesine neden olabilmektedir. Colquitt ve diğerleri (2007) örgüte duyulan güvenin örgütsel vatandaşlık davranışlarını da artırdığını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla örgütüne güvenen bireyin, örgüt yararına risk alıcı davranışlarının arttığı ifade edilebilir. Özellikle çalışanların fiziksel sağlıklarını olumsuz etkileyebilecek çalışma koşulları olan sektörlerde, örgüte duyulan güvenin önemli belirleyicilerinden biri de güvenlik iklimidir (Kath vd., 2010).

Türkiye’de Sosyal Güvenlik Kurumunun 2018 yılı verilerine göre 4-1/A kapsamında sigortalı olarak çalışan 430.985 kişi iş kazası geçirmekte, her 100 kişiden 2 ,42 kişi kaza geçirirken, bir milyon iş saatinde her 10,76 saatte bir iş kazası olmaktadır. Madencilik sektöründe 2018 yılında 4638 kişi iş kazası geçirirken, 13 kişi de meslek hastalığına yakalanmıştır (Sosyal Güvenlik Kurumu, 2018). Özellikle maden sektörü gibi riskli bir sektörde, çalışanların risk alma davranışının öncellerinin belirlenmesinin, yaşanabilecek kazaların önlenmesi amacıyla alınacak tedbirlere yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, örgütte oluşturulan güvenlik ikliminin, çalışanların risk alma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığı ve bu etkide örgüte duydukları güvenin aracılık rolünün araştırılmasıdır. Özellikle maden sektörü çalışma koşulları açısından son derece riskli bir sektördür. Dünyada ve Türkiye’de yaşanan maden kazaları ve bu kazalarda meydana gelen olumsuz sonuçlar bunun bir göstergesidir. Bu sektörde, örgütün gerekli güvenlik önlemleri aldığına ve çalışma arkadaşlarının bu güvenlik önlemlerine uyduğuna yönelik çalışan algıları, örgüte duyulan güven aracılığıyla risk alma davranışını nasıl etkilemektedir? Güvenlik iklimi ve örgütsel güven, iş performansı, bağlılık ve işten ayrılma gibi diğer örgütsel sonuçlar üzerinde etkili olduğundan

güvenlik iklimiyle örgütsel güven ile risk alma davranışı arasındaki ilişkinin maden sektörü açısından ortaya konulmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kavramsal çerçeve kısmında araştırmanın bağımsız değişkeni olan güvenlik iklimi ile bağımlı değişkeni olan risk alma davranışı hakkında genel açıklamalar verilerek aralarındaki teorik ilişki açıklanacaktır. Daha sonra ise araştırmanın aracı değişkeni olan örgütsel güven kavramı açıklanarak aracılık rolüne ilişkin açıklamalar yapılacaktır.

### 1.1. Güvenlik İklimi ve Risk Alma Davranışı Arasındaki İlişki

Güvenlik iklimini, çalışanların görevlerini yaparken onlara rehber olan ve çalışma ortamlarının güvenliğine ilişkin algılarından oluşan bir referans çerçeve olarak tanımlanmıştır. İş kazası rakamları düşük olan işletmeler incelendiğinde, bu işletmelerde başarılı güvenlik programlarının olduğu ve üst yönetimin güvenliğe büyük önem verdiği görülmektedir. İş güvenliğinden sorumlu olan yöneticilerin daha üst örgütsel pozisyona sahip olduğu, çalışanların güvenlik eğitimlerine önem verildiği, bu eğitimlerin periyodik olarak tekrarlandığı ve çalışanlarla yöneticiler arasında açık iletişim ve fazla etkileşim olduğu görülmektedir. Benzer şekilde personel seçiminin ve geliştirilme sürecinin temel kriterleri arasında güvenlik davranışları da yer almaktadır (Zohar, 1980). Güvenlik iklimi, çalışanların bu güvenlik uygulamaları ve politikalarına yönelik algılarından oluşmaktadır. Çalışanlar örgütte güvenliğe önem verildiğini düşünüyorsa iyi bir güvenlik ikliminden söz edilebilir (Griffin & Neal, 2000). Güvenlik iklimi, çalışanların bireysel olarak örgütteki güvenlik politika, prosedür ve uygulamalarına ilişkin algılarından oluşan psikolojik güvenlik iklimi (Christian vd., 2009) ile grup ve örgüt seviyesindeki algılardan oluşan güvenlik iklimi olarak (Clarke, 2006) ayrılabilir. Bu çalışmada güvenlik iklimi bireysel seviyede çalışan algılarını içermektedir.

Watson ve diğerleri (2005) yöneticilerin güvenlikle ilgili politikalar oluşturdukları, bu programları finanse ettikleri ve çalışan davranışlarını denetledikleri için, güvenlik üzerindeki etkilerinin hem yaygın hem de derin olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca, güvenli bir çalışma ortamının yükümlülüklerini yerine getirme çabalarının, çalışan davranışlarını ve tutumlarını etkilemesinin muhtemel olduğunu, çalışanların güvenli bir işyeri yaratmaya yönelik, yönetimin samimiyet ve değerlerine ilişkin algılarının, çalışma ortamı algılarına da yansıtacağını belirtmiştir. İster iş görevleri ve tasarımı nedeniyle gerekli olsun, ister üretim baskısı ya da kişisel tercih nedeniyle ortaya çıkan riskli davranışların, yönetimin içtenlikle güvenli davranışa değer verdiği örgütlerde ortaya çıkma ihtimalinin daha düşük olduğunu da ifade etmiştir. Buna ek olarak, çalışanların, yönetimi samimiyetsiz olarak algılaması durumunda riskli davranışı azalmadığını hatta bazen bunun teşvik edildiğini belirtmiştir. Demir endüstrisinde yaptıkları çalışmada yöneticinin güvenlik uygulamalarına yönelik algı ile risk alma davranışı arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Zohar (2002) yöneticinin güvenliğe ilişkin bağlılığının çalışanların risk alma davranışları üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Naveh ve diğerleri (2005) güvenlik kurallarının çalışma arkadaşlarının önemli önceliklerinden biri olması da risk alma davranışı üzerinde etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Aynı şekilde Bosak, Coetsee ve Cullinane (2013) yönetimin güvenlik iklimine bağlılığı ve çalışma arkadaşlarının güvenlik kurallarına verdiği önemden oluşan güvenlik ikliminin risk alma davranışını

olumsuz bir şekilde etkilediğini tespit etmişlerdir. Buraya kadar yapılan açıklamalardan yola çıkarak araştırmanın birinci hipotezi oluşturulmuştur.

*H1: Çalışanların algıladıkları güvenlik iklimi, risk alma davranışıyla negatif ve anlamlı bir şekilde ilişkilidir.*

## 1.2. Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü

Güven kavramı, bir kişinin dürüst olacağına ve gelecekteki davranışlarında karşılıklı ilişkiye bağlı olarak ortaya çıkan beklentilere uyacağına yönelik inanç olarak tanımlanabilir. Örgütsel güven ise çalışma arkadaşlarına karşı, yöneticiye karşı ya da bir bütün olarak örgüte karşı duyulan itimat olarak ifade edilebilir (Mayer vd., 1995). Güvenli bir işyeri oluşturmaya ve sürdürmeye yönelik güvenlik uygulamaları ile örgüte, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına duyulan güven arasında yakın bir ilişki söz konusudur (Avram vd., 2015). Güvenlik ikliminin örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisi araştırmalarla test edilse de bu etkinin doğrudan değil de diğer değişkenler aracılığıyla gerçekleştiği ileri sürülmektedir. Bu ilişkiye aracılık eden değişkenlerden biri de örgütsel güvendir (Kath vd., 2010; Michael vd., 2006). Colquitt ve diğerleri (2007) tarafından yapılan meta araştırma, çalışanların örgütlerine olan güveninin, iş tatmini, verimlilik ve örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir şekilde etkili olduğunu, devamsızlık ve işten ayrılma gibi olumsuz örgütsel sonuçları ise azalttığını göstermektedir. Benzer şekilde, örgüte duyulan güvenin, ekstra rol çabalarını ve risk alma davranışlarını da artırdığını ifade etmişlerdir.

Yönetimin güvenliğe ilişkin politika, uygulama ve kuralları, ayrıca yaptığı açıklamalar güvenlik ikliminin oluşmasında oldukça etkilidir. Çalışanlarla kurulan açık iletişim, bilgi paylaşımı ve duyguların paylaşımı gibi unsurlar, örgütsel güvenin gelişmesinde etkilidir (Mishra & Morrissey, 1990). Güvenlik ikliminin gelişmesi amacıyla yönetimin kurduğu açık iletişim ve bilgi paylaşımı gibi uygulamalar örgütsel güvenin gelişmesine katkı sağlamaktadır (Kath vd., 2010).

Sosyal mübadele kuramı (Blau, 1986), bireylerin elde ettikleri faydaların karşılığı olarak diğer tarafa benzer faydalar yaratmak üzere sosyal ilişkiler kurduğunu ifade etmektedir. Dolayısıyla yönetimin ve çalışma arkadaşlarının iş yeri güvenliğine önem verdiğini algılayan çalışanlar bunun karşılığı olarak örgütüne güven duymakta ve örgüt yararına olacak, daha fazla üretim yapmak ve verimlilik artışı sağlamak gibi risk içeren davranışlara girebilecektir. Buraya kadar yapılan açıklamalardan hareketle araştırmanın ikinci hipotezi oluşturulmuştur.

*H2: Güvenlik iklimi ile risk alma davranışı arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi vardır.*

## 2. YÖNTEM

Araştırma, güvenlik iklimi, örgütsel güven ve risk alma davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen açıklayıcı bir çalışmadır. Araştırmanın verileri, 2018 yılında maden sektörü çalışanlarından kesitsel olarak kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Veri toplama sürecinde 210 anket formu elden dağıtılmış, doldurulduktan sonra toplanmıştır. Toplanan formlardan uygun doldurulmayan anketler çıkarıldıktan sonra 192 anket formu ile analizler yapılmıştır. Anket formunda, katılımcıların eğitim durumu, yaş, medeni durum ve çalışma sürelerinden oluşan demografik bilgiler birinci bölümde yer alırken, ikinci bölümde güvenlik iklimi, örgütsel güven ve risk alma davranışına yönelik ifadeler yer

almaktadır. Veri toplamak amacıyla kullanılan ölçeklerin güvenilirliği ve geçerliliğini kontrol etmek için AMOS 24, hipotezleri test etmek için ise SPSS 23 programları kullanılmıştır.

## 2.1. Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye’de faaliyet gösteren yerli maden işletmesinin bir tesisindeki çalışanlar oluşturmaktadır. İşletme, internet sayfasında, iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin politika, uygulama ve öncelikler belirtmiştir. Öncelikler arasında en az riskle yüksek güvenlik sağlamanın olduğu, yüksek standartlarda güvenli tesisler oluşturmak amacıyla eğitim programlarının yapıldığı belirtilmektedir. İşletmenin oluşturmaya çalıştığı bu güvenlik ikliminin, çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve bunun riskli davranışlara nasıl yansıdığını araştırmak amacıyla bahse konu işletmenin kırsalda bulunan bir tesisinde çalışan 192 katılımcıya ait demografik bilgiler şu şekildedir: Katılımcıların %2,1’i ilkokul, %45,8’i lise, %45,8’i lisans ve %6,3’ü yüksek lisans mezunudur. Örneklem %28,6’sı 21-30 yaş, %48,4’ü 31-40, %17,2’si 41-50 yaş arasında, %5,7’si ise 51 yaşından büyüktür. Evli olanların yüzdesi 74, bekarların ise 26’dır. Katılımcıların çalışma süreleri ise 1 ile 32 yıl arasında değişmekte, ortalaması ise 7,70’dir (S.S.=6,48).

## 2.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada kullanılan değişkenler, beşli Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ile ölçülmüştür. Tablo 1’de araştırma değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler olarak ortalamalar ve korelasyon değerleri bulunmaktadır. Değişkenlere ait ortalamaların elde edilmesinde ölçüm modeli ile doğrulanan ölçek yapılarındaki faktör yükleri kullanılmıştır (Şekil 1). Tablo 1 incelendiğinde, güvenlik ikliminin alt boyutu olan yönetimin bakış açısı ve kurallara ilişkin çalışan algı ortalaması 4,04 (s.s.=0,71) iken, iş arkadaşları ve güvenlik eğitimleri ortalaması 3,96 (s.s.=0,75), bir bütün olarak güvenlik iklimi algısı ortalaması ise 2,44’tür (s.s.=0,46). Örgütsel güven algı ortalaması 3,37 (s.s.=0,90), risk alma davranışı ortalaması ise 0,94’tür (0,52). Değişkenlerin ortalamaları incelendiğinde çalışanların iş güvenliğine yönelik yönetimin bakış açısı ve kurallar ile iş arkadaşları ve güvenlik eğitimi algı ortalamalarının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bir bütün olarak güvenlik iklimi algıları ise orta değer olan 3’ün biraz altındadır. Aynı şekilde örgütsel güven algısı da orta değerın üzerindedir. Katılımcıların örgütlerine güven duydukları ifade edilebilir. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan risk alma davranışı ortalaması ise oldukça düşüktür. Katılımcıların risk alma davranışından kaçındıklarına yönelik, algılarının yüksek olduğu ifade edilebilir.

Güvenlik iklimi ile risk alma davranışı arasında negatif orta seviyede anlamlı bir ilişki ( $r=-0,597$ ,  $p<0,01$ ) söz konusuysen, örgütsel güvenle anlamlı bir ilişkisi yoktur ( $r=0,074$ ,  $p>0,05$ ). Örgütsel güven ile risk alma davranışı arasında ise pozitif düşük seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ( $r=0,150$ ,  $p<0,05$ ). Katılımcıların güvenlik iklimi algılarının yüksek olması, risk alma davranışını azaltırken, örgütsel güven algısı ise risk alma davranışını artırmaktadır.

Tablo 1. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ort.	Standart Sapma	1	2	3	4
1-Yönetimin bakış açısı	4,04	0,71	-			
2-İş arkadaşları ve güvenlik eğitimleri	3,96	0,75	0,60**	-		
3-Güvenlik iklimi	2,44	0,46	0,89**	0,88**	-	
4-Örgütsel güvenlik	3,37	0,90	0,09	0,01	0,07	-
5-Risk alma davranışı	0,94	0,52	-0,41**	-0,43**	-0,59**	0,15*

### 2.3. Ölçüm Araçları

**Güvenlik İklimi Ölçeği:** Çalışanların örgütlerindeki güvenlik iklimi algılarını ölçmek amacıyla Choudhry Fang ve Lingard (2009) tarafından geliştirilen ve Türen ve diğerleri (2014) tarafından Türkçe'ye çevrilen güvenlik iklimi ölçeği kullanılmıştır. Ölçek iki boyut ve 14 ifadeden oluşmaktadır. Birinci boyut olan yönetimin bakış açısı ve kurallar boyutunda 10 ifade, ikinci boyut olan iş arkadaşları ve güvenlik eğitimleri boyutunda ise dört ifade bulunmaktadır. Ölçekte “Bu iş yerinde iş sağlığı ve güvenliği için gerekli kaynaklar bulunmaktadır.” ve “İş arkadaşlarımdan tamamı iş sağlığı ve güvenliğinin önemini benimsemiş kimselerdir.” şeklinde ifadeler bulunmaktadır. Katılımcıların ölçekten aldığı yüksek skorlar, olumlu güvenlik iklimi algısını ifade etmektedir. Türen ve diğerlerinin yaptıkları çalışmada iki farklı örneklem üzerinde ölçeğin iç tutarlılığı, birinci örnekte birinci ve ikinci boyutta sırasıyla 0,848 ve 0,932; ikinci örnekte ise 0,838 ve 0,911 olarak ölçülmüştür. Bir bütün olarak ölçeğin iç tutarlılığı ise birinci örneklem için 0,932; ikinci örneklem için 0,915 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada birinci boyutun iç tutarlılığı, 0,917, ikinci boyutun 0,882, bir bütün olarak ise 0,918 Cronbach Alfa olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar, ölçeğin araştırma örneklemini için içsel tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

**Örgütsel Güven Ölçeği:** Tyler ve Bies (1990) tarafından geliştirilen, dört ifadeden ve tek bir boyuttan oluşan, Türkçeye uyarlaması Polat (2009) tarafından yapılan örgütsel güven ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte “Genel olarak çalıştığım yerdeki insanların özü sözü birdir.” ve “Çalıştığım işyerinde yönetime büyük güven duyuyorum.” şeklinde ifadeler bulunmaktadır. Ölçekten elde edilen yüksek skorlar katılımcıların, örgütlerine güveninin yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin Cronbach alfa değeri 0,83 olarak tespit edilmiştir. Bu çalışmada örgütsel güven ölçeğinin iç tutarlılığı 0,896'dır.

**Risk Alma Davranışı:** Çalışanların risk alma davranışlarını ölçmek amacıyla Watson ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilen ve araştırmacı tarafından Türkçeye uyarlanan risk alma davranışı ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 1-Çalışırken güvenlik kurallarına her zaman uyarım (ters kodlu). 2-İşimi çabuk ve erken bitirebilmek için kestirme yolları kullanırım. 3-İşimi çabuk ve erken bitirebilmek için güvenlik kurallarını genelde ihlal ederim (ters kodlu). 4-İşimi başarmak için risk almam gerekirse alırım, şeklinde dört ifade bulunmaktadır. Ölçekten elde edilen yüksek skorlar risk alma davranışının olduğunu göstermektedir. Watson ve diğerleri (2005) yaptıkları çalışmada ölçeğin iç tutarlılığını 0,73 olarak bulmuştur. Bu çalışmada, Türkçeye uyarlanan ölçeğin iç tutarlılığı 0,785 olarak tespit edilmiştir.

Tüm ölçeklerin iç tutarlılığı 0,70'in üzerindedir. Bu sonuçlara göre ölçeklerin güvenilirliği yeterli seviyededir (Durmuş vd., 2013).

### 2.4. Ortak Yöntem Varyans Analizi

Araştırma, değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışan bir çalışma olduğu için araştırmada, kesitsel olarak ve tek bir anket formunda veriler toplanmıştır. Bu durum değişkenler arasında gerçekte var olmayan

ilişkilerin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Podsakoff vd., 2003). Çalışmada ortak varyans problemi olup olmadığı Harman tarafından önerilen tek faktör analizi ile kontrol edilmiştir. Bu kapsamda çalışmada kullanılan tüm değişkenlere ait ifadeler tek bir faktörde toplanarak ve rotasyona tabi tutulmadan ne kadarlık bir varyans açıklama gücüne sahip olduğu faktör analizi ile test edilmiştir. Analiz sonucunda, tüm ifadelerin açıkladığı toplam varyans oranı %30,28'dir. Bu oran kritik değer olan %50'nin altında olması nedeniyle çalışmada ortak yöntem varyans probleminin olmadığı değerlendirilmiştir (Hair vd., 2010).

## 2.5. Ölçüm Modeli

Ölçüm modelinin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi yapılarak test edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilikleri ve güvenilirliklerini test etmek amacıyla bileşim, ayrışım ve güvenilirlik değerleri incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur. Ölçeklerin yapı geçerliliği için CR değerlerinin 0,70'ten, AVE'nin 0,50'den büyük olması ve MSV değerinin AVE değerinden küçük olması gerekmektedir. Tablo 2 incelendiğinde risk alma davranışı ölçeği dışındaki ölçeklerin değerlerinin kritik değerlerden yüksek; risk alma davranışı ölçeğinin sadece AVE değerinin 0,50'den küçük olduğu görülmektedir. Risk alma davranışının faktör yükleri incelendiğinde (Şekil 1) iki ifadenin kritik değer olan 0,70'ten düşük olduğu fakat kabul edilebilir değer olan 0,50'den yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca AVE değeri 0,50 değerine yakın olduğundan, ölçeklerin bileşim ve ayrışım geçerliliklerinin yeterli seviyede olduğu değerlendirilerek yapı geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizine geçilmiştir.

**Tablo 2: Değişkenlere Ait CR, AVE ve MSV Değerleri**

Değişkenler	CR	AVE	MSV
Güvenlik İklimi	0,711	0,552	0,234
Örgütsel Güven	0,898	0,687	0,017
Risk Alma Davranışı	0,788	0,482	0,234

CR (Composite Reliability): Bileşim Güvenilirliği, AVE (Average Variance Extracted): Açıklanan Ortalama Varyans, MSV (Maximum Shared Variance): Toplam Paylaşılan Varyans

Ölçüm modelinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları (Tablo 3) ölçeğin iyi uyum gösterdiğini doğrulamaktadır.

**Tablo 3: Ölçüm Modelinin Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları**

Ölçüm	Ölçüm Sonucu	Referans Değerler	Yorumu
CMIN	353,447	--	--
DF	203,000	--	--
CMIN/DF	1,741	1 ile 3 arası	Mükemmel
CFI	0,934	>0.95	Kabul edilebilir
SRMR	0,064	<0.08	Mükemmel
RMSEA	0,062	<0.06	Kabul edilebilir
PClose	0,034	>0.05	Kabul edilebilir

## 3. ANALİZ VE BULGULAR

Güvenlik ikliminin risk alma davranışı üzerindeki etkisini ve bu etkide örgütsel güvenin aracılık rolünü test etmek amacıyla regresyon temelli yol analizi yapılmıştır. Bu analizin amacı değişkenler arasında çoklu ilişki olduğu düşünüldüğünde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan, toplam ve dolaylı etkilerini inceleme fırsatı vermesidir (Hayes, 2013). Regresyon temelli yol analizi sonuçları Tablo 4'te

gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre güvenlik ikliminin örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Örgütsel güven değişkeni risk alma davranışını anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir. Örgütsel güvenin risk alma davranışındaki değişimi açıklama gücü sadece %2'dir. Güvenlik ikliminin risk alma davranışı üzerinde negatif anlamlı bir etkisi söz konusudur ve risk alma davranışındaki değişimin %36'sını açıklayabilmektedir. Örgütsel güven değişkeni, güvenlik iklimi ile regresyon modeline dahil edildiğinde, güvenlik ikliminin etkisini, az bir seviyede artırdığı görülmektedir. Güvenlik ikliminin örgütsel güven aracılığıyla risk alma davranışı üzerinde anlamlı bir dolaylı etkisi olmadığı da görülmüştür (Etki=0,02, ASGA=-0,03, ÜSGA=0,07).

Bu sonuçlara göre araştırmanın bir numaralı hipotezi kabul edilirken, iki numaralı hipotezi reddedilmiştir.

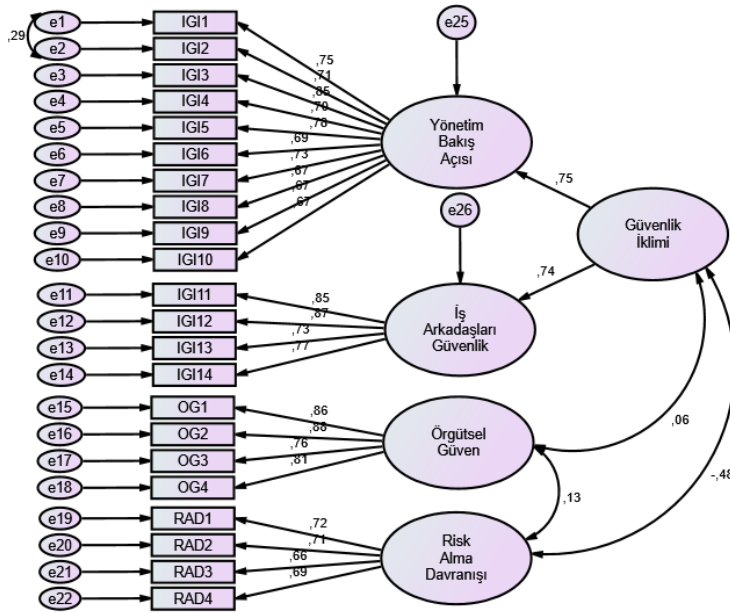
**Tablo 4: Regresyon Temelli Yol Analizi Sonuçları**

1. Aşama	$\beta$	St. Hata	t	p	R2
Bağımlı Değişken: Örgütsel Güven					
Sabit	2,99	0,39	7,71	0,00	0,01
Güvenlik İklimi	0,16	0,16	1,02	0,31	
2. Aşama					
Bağımlı Değişken: Risk Alma Davranışı					
Sabit	0,68	0,13	5,08	0,00	0,02
Örgütsel Güven	0,79	0,03	2,08	0,03	
3. Aşama					
Bağımlı Değişken: Risk Alma Davranışı					
Sabit	2,61	0,17	15,82	0,00	0,36
Güvenlik İklimi	-0,68	0,07	-10,26	0,00	
4. Aşama					
Bağımlı Değişken: Risk Alma Davranışı					
Sabit	2,30	0,18	12,52	0,00	
Güvenlik İklimi	-0,70	0,06	-10,77	0,00	0,39
Örgütsel Güven	0,10	0,03	3,43	0,00	
Güvenlik ikliminin risk alma davranışı üzerindeki toplam, doğrudan ve dolaylı etkisi					
	Etki	St. Hata	p	ASGA	ÜSGA
Toplam Etki	-0,68	0,07	0,00	-0,81	-0,55
Doğrudan Etki	-0,70	0,06	0,00	-0,82	-0,57
Dolaylı Etki*	0,02	0,06	-	-0,03	0,07

\*Dolaylı etki bootstrap (yükseltme:5000) yapılarak test edilmiştir. ASGA: Alt sınır güven aralığı, ÜSGA: Üst sınır güven aralığı

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışmanın amacı, örgütlerde oluşturulan güvenlik ikliminin, çalışanların risk alma davranışı üzerindeki etkisini incelemektir. Çalışanların gerekli güvenlik önlemleri almadan görevlerini yapmaları, yaralanmalı veya ölümlü iş kazalarının, dolaylı nedenleri arasında yer almaktadır. Ayrıca çalışanların güvensiz eylemleri çalışma ortamında bulunan tehlikeli madde ve kaynakların da doğması gibi doğrudan nedenlerin oluşmasına sebep olabilmektedir. İşletmeler, çalışanları için yeterli güvenlik ekipmanı ve kurallı oluştursa da başarı hırsı, tehlikelerin farkında olmama ya da önemsememe gibi içsel nedenler ve performans baskısı, daha fazla ücret kazanma çabası gibi dışsal unsurlar nedeniyle çalışanlar risk alarak görevlerini yapabilmektedir (Reese, 2008). Güvenlik iklimi çalışanların riskten kaçınarak güvenli çalışmalarını sağlamakta bu da iş kazalarını azaltmaktadır (Zohar, 2002). Michael ve diğerleri (2006) güvenlik ikliminin örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisinin diğer değişkenler aracılığıyla olduğunu vurgulamıştır. Bu kapsamda çalışmada güvenlik ikliminin risk alma davranışı ilişkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü de incelenmiştir.



Şekil 1. Ölçüm Modeli ve Faktör Yükleri

Çalışmanın sonucunda, araştırmanın yapıldığı maden sektöründeki katılımcıların güvenlik iklimi algılarının orta seviyenin biraz altında olduğu tespit edilmiştir. Ancak yönetimin bakış açısı ve güvenlik kurallarına yönelik yüksek olumlu algı söz konusudur. Araştırmanın yapıldığı kurumda yöneticilerin güvenlik ikliminin oluşmasında başarılı olduğu ifade edilebilir. Çalışma arkadaşlarının güvenlik kurallarına uymasına ve güvenlik eğitimlerine yönelik olumlu çalışan algıları da yüksektir. Aynı şekilde araştırmaya katılan çalışanların örgütlerine güven duydukları da ifade edilebilir. Çalışanların risk alma davranışından kaçındıklarına yönelik algıları da mevcuttur.

Çalışmanın hipotezlerinin test edilmesi amacıyla yapılan analiz sonucunda, güvenlik ikliminin risk alma davranışının bir belirleyicisi olduğu tespit edilmiştir. Güvenlik iklimine yönelik algının yüksek olması, çalışanların risk alma davranışını azaltmaktadır. Araştırma bulguları benzer çalışma bulgularını destekler niteliktedir. Naveh ve diğerleri (2005) güvenlik ikliminin güvenlik performansı ile ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Bosak ve diğerleri (2013) 623 kimya çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada güvenlik ikliminin risk alma davranışını negatif yönde etkilediğini bulmuşlardır. Clarke (2006) yaptığı meta analiz çalışmasında, güvenlik ikliminin, güvenliğe uyum ve güvenliğe katılımından oluşan güvenlik performansı ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Dursun (2013) 1344 imalat çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada güvenlik ikliminin güvenli davranışlar üzerinde anlamlı etkisi olduğunu tespit etmiştir. Şimşek İlkım ve Derin (2018) 638 tekstil çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada güvenlik ikliminin iş tatmini ve birey örgüt uyumu üzerinde olumlu etkisi olduğunu tespit etmiştir. Karadal, Merdan ve Abubakar (2019) 309 metal döküm çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada güvenlik ikliminin, işyeri yaralanmalarını etkilediğini ve güvenlik davranışının bu ilişkide aracılık rolü olduğunu tespit etmişlerdir.

Çalışmada ayrıca örgütsel güvenin güvenlik iklimi ile risk alma davranışı arasındaki ilişkideki aracılık rolü incelenmiştir. Analiz sonuçları katılımcıların güvenlik iklimi algısının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir. Örgütsel güvenin risk alma davranışı üzerinde ise pozitif anlamlı bir etkisi söz konusudur. Diğer bir ifadeyle katılımcılar örgüte güven duyduklarında daha fazla risk alma davranışı sergilemektedirler. Güvenlik ikliminin örgütsel güven aracılığıyla risk alma davranışı üzerinde dolaylı bir



etkisi olmadığı da tespit edilmiştir. Kath ve diğerleri (2010) yaptıkları çalışmada güvenlik ikliminin örgütsel güveni olumlu bir şekilde etkilediğini ve örgütsel güven ikliminin güven aracılığıyla örgütsel sonuçlara neden olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmanın bulguları bir bütün olarak değerlendirildiğinde katılımcıların örgütlerine karşı olumlu bir güvenlerinin olduğu görülmektedir. Ayrıca yönetimin güvenlik kurallarına yönelik yaptıkları uygulamalara ilişkin de olumlu yüksek algıları söz konusudur. Ancak katılımcılar örgütlerindeki kişilerin özü sözü bir olduğunu, yöneticilerinin güvenilir olduğunu düşünürken bu durumun örgütteki iş sağlığı ve güvenliğiyle çok ilişkili bulunmamaktadır. Diğer bir ifadeyle örgütlerine güvenen kişiler, aynı zamanda örgütlerinde güvenlik iklimi olduğunu düşünmeyebilmektedir. Fakat örgütüne güven duyan katılımcıların daha fazla risk alma davranışı sergiledikleri söylenebilir.

Genel olarak ifade edildiğinde, iş yerinde iş sağlığı ve güvenliği için yeterli ekipmanların olması, yönetimin samimi olarak çalışan sağlığını önemsemesi, çalışma arkadaşlarının iş güvenliğini önemsemesi ve iş güvenliğine yönelik farkındalık artırıcı eğitimler verilmesi güvenlik ikliminin gelişmesinde faydalıdır. Örgütte güvenlik ikliminin oluşması, iş güvenliğinin günlük uygulamalarda bir rutin haline gelmesi çalışanların risk alma davranışını azaltarak iş kazalarının önüne geçebilecektir.

Çalışmanın yapıldığı maden sektörü iş kazalarının ve meslek hastalıkları riskinin yüksek olduğu sektörlerden biridir. Bu sektörde çalışanların risk alma davranışını belirleyen faktörlerin ortaya konulması konuyla ilgilenen araştırmacılar ve yöneticiler açısından önemlidir. Bu çalışmada güvenlik ikliminin risk alma davranışının bir belirleyicisi olduğu tespit edilmiştir. Örgütte güvenlik ikliminin yaygınlaşması çalışanların riskli davranışlarını azaltarak hem birey hem de örgütler için olumsuz sonuçların önüne geçebilecektir.

Araştırmanın birtakım kısıtlılıkları da söz konusudur. Öncelikle araştırma verilerinin kolayda örnekleme yöntemiyle elde edilmesi araştırma bulgularının genellenememesine neden olmaktadır. Çalışmada kesitsel yöntemle veri toplanması bir diğer kısıt olarak karşımıza çıkmaktadır. Uzamsal yapılacak çalışmalarla bireylerin algılarındaki değişimlerinde ortaya çıkarılması mümkün olabilecektir. Bu çalışmada güvenlik ikliminin risk alma davranışını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılacak çalışmalarda risk alma davranışı ile yaşanan kazalar arasındaki ilişkilerin de incelenebileceği değerlendirilmektedir.

**KAYNAKÇA**

- Avram, E., Ionescu, D., & Mincu, C. L. (2015). Perceived safety climate and organizational trust: The mediator role of job satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 187(May 2015), 679–684. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.126>
- Blau, P. (1986). *Exchange and power in social life*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Bosak, J., Coetsee, W. J., & Cullinane, S.-J. (2013). Safety climate dimensions as predictors for risk behavior. *Accident Analysis & Prevention*, 55(March), 256–264. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2013.02.022>
- Choudhry, R. M., Fang, D., & Lingard, H. (2009). Measuring safety climate of a construction company. *Journal of Construction Engineering and Management*, 135(9), 890–899. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000063](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000063)
- Christian, M. S., Bradley, J. C., Wallace, J. C., & Burke, M. J. (2009). Workplace safety: A meta-analysis of the roles of person and situation factors. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1103–1127. <https://doi.org/10.1037/a0016172>
- Clarke, S. (2006). The relationship between safety climate and safety performance: A meta-analytic review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(4), 315–327. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.4.315>
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909–927. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.909>
- Cooper, M. D., & Phillips, R. A. (2004). Exploratory analysis of the safety climate and safety behavior relationship. *Journal of Safety Research*, 35(5), 497–512. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2004.08.004>
- Durmuş, B., Yurtkoru, E., & Çinko, M. (2013). *Sosyal bilimlerde SPSS'le veri analizi*. Beta.
- Dursun, S. (2013). İş güvenliği kültürünün çalışanların güvenli davranışları üzerine etkisi. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(2), 61–75.
- Griffin, M. A., & Neal, A. (2000). Perceptions of safety at work: a framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 347–358. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.3.347>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. Pearson Prentice Hall.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. The Guildford Press.
- Huang, Y.-H., Lee, J., McFadden, A. C., Murphy, L. A., Robertson, M. M., Cheung, J. H., & Zohar, D. (2016). Beyond safety outcomes: An investigation of the impact of safety climate on job satisfaction, employee engagement and turnover using social exchange theory as the theoretical framework. *Applied Ergonomics*, 55, 248–257. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.10.007>
- Karadal, H., Merdan, E., & Abubakar, A. M. (2019). Güvenlik iklimi ve güvenlik kültürünün iş yeri yaralanmaları üzerine etkisinde güvenlik davranışlarının aracılık rolü: Döküm sanayinde bir araştırma.

- Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(6), 341-351.  
<https://doi.org/10.18506/anemon.520835>
- Kath, L. M., Magley, V. J., & Marmet, M. (2010). The role of organizational trust in safety climate's influence on organizational outcomes. *Accident Analysis & Prevention*, 42(5), 1488–1497.  
<https://doi.org/10.1016/j.aap.2009.11.010>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
- Michael, J. H., Guo, Z. G., Wiedenbeck, J. K., & Ray, C. D. (2006). Production supervisor impacts on subordinates' safety outcomes: An investigation of leader-member exchange and safety communication. *Journal of Safety Research*, 37(5), 469–477. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2006.06.004>
- Mishra, J., & Morrissey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 443–486.  
<https://doi.org/10.1177/009102609001900408>
- Naveh, E., Katz-Navon, T., & Stern, Z. (2005). Treatment errors in healthcare: A safety climate approach. *Management Science*, 51(6), 948–960. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1050.0372>
- Perry, R. W., & Mankin, L. D. (2007). Organizational trust, trust in the chief executive and work satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2), 165–179. <https://doi.org/10.1177/009102600703600205>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Polat, M. (2009). *Örgütsel özdeşleşmenin öncülleri ve ardulları üzerine bir saba çalışması*. [Yayınlanmamış doktora tezi.] Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Reese, C. D. (2008). *Occupational health and safety management (2. baskı)*. CRC Press.
- Ross, W., & LaCroix, J. (1996). Multiple meanings of trust in negotiation theory and research: a literature review and integrative model. *International Journal of Conflict Management*, 7(4), 314–360.  
<https://doi.org/10.1108/eb022786>
- Şimşek İlkım, N., & Derin, N. (2018). Güvenlik iklimi ve iş tatmini ilişkisinde birey-örgüt uyumunun aracı rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(2), 231–245.
- Sosyal Güvenlik Kurumu. (2018). SGK 2018 Yıllığı.  
[http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/kurumsal/istatistik/sgk\\_istatistik\\_yilliklari](http://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/kurumsal/istatistik/sgk_istatistik_yilliklari)
- Türen, U., Gökmen, Y., Tokmak, İ., & Bekmezci, M. (2014). Güvenlik iklimi ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(14), 171–190.
- Tyler, T. R., & Bies, R. J. (1990). *Beyond formal procedures: The interpersonal context of procedural justice*. İçinde J. Carroll (Ed.), *Applied social psychology and organizational settings* (ss. 77–98). L. Erlbaum Associates.
- Watson, G. W., Scott, D., Bishop, J., & Turnbeaugh, T. (2005). Dimensions of interpersonal relationships and safety in the steel industry. *Journal of Business and Psychology*, 19(3), 303–318.  
<https://doi.org/10.1007/s10869-004-2230-2>

- Zohar, D. (1980). Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, 65(1), 96–102. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.65.1.96>
- Zohar, D. (2002). Modifying supervisory practices to improve subunit safety: A leadership-based intervention model. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 156–163. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.156>

**Çıkar Çatışması Beyanı**

Araştırmanın yürütülmesi ve makalenin hazırlanması hususunda herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

**Finansman Beyanı**

Bu araştırmanın yürütülmesi ve makalenin hazırlanması için herhangi bir mali destek alınmamıştır.

**Etik Beyanı**

Araştırma etik standartlara uygun olarak yapılmıştır.

**Yazar Katkı Beyanı**

Yazar Adı	Katkı oranı
Kemal KÖKSAL	%100
Toplam	%100

## Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolü<sup>1</sup>

Doç. Dr. Mehmet Selman KOBANOĞLU<sup>a</sup>,

Doç. Dr. Ali BAYRAM<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Samsun Üniversitesi, Denizcilik İşletmeleri Yönetimi, ORCID:0000-0003-0891-6016

<sup>b</sup> Samsun Üniversitesi, Denizcilik İşletmeleri Yönetimi, ORCID: 0000-0002-0732-0483

### Makale Bilgileri

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Gönderim Tarihi: 30.11.2024

Kabul Tarihi: 10.12.2024

### Özet

Bu çalışma psikolojik sözleşme ihlallerinin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünün bulunup bulunmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmanın örneklemini Kayseri ilinde mobilya sektöründe faaliyet gösteren üretim işletmelerinin beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında 404 çalışandan veri elde edilmiş olup çalışma bu veriler üzerinden yürütülmüştür. Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel özdeşleşmeye etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolünü ortaya koyabilmek amacıyla Hayes (2013) tarafından ileri sürülen ve aracılık analizlerinde kullanılan Process Macro Model 4'ten faydalanılmıştır. Araştırma sonuçları, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel özdeşleşme arasında negatif yönde bir ilişki bulunduğunu ve bu ilişkide örgütsel güvenin aracı rol üstlendiğini ortaya koymaktadır. Araştırma, psikolojik sözleşme bağımsız değişkeni ile, örgütsel özdeşleşme bağımlı ve örgütsel güven aracı değişkenlerinin bir arada ilk kez kullanıldığı bir çalışma olma özelliğiyle literatüre yeni bir içerik kazandırmaktadır.

### Anahtar Kelimeler

Psikolojik Sözleşme İhlali,  
Örgütsel Özdeşleşme,  
Örgütsel Güven,  
Aracılık Rolü

### JEL

J53

L29

M12

## The Mediating Role of Organizational Trust in the Effect of Psychological Contract Breach on Organizational Identification

### Abstract

This study aims to examine the mediating role of organizational trust in the relationship between psychological contract violations and organizational identification. The sample of the study consists of white-collar employees working in furniture manufacturing companies in Kayseri province. Data were collected from 404 employees, forming the basis of the analysis. To analyze the mediating role of organizational trust in the relationship between psychological contract breach and organizational identification, Process Macro Model 4, developed by Hayes (2013), was utilized. The findings indicate a negative relationship between psychological contract breach and organizational identification, with organizational trust serving as a mediator. This study contributes to the literature by being the first to simultaneously examine psychological contract as an independent variable, organizational identification as a dependent variable, and organizational trust as a mediator.

### Keywords

Psychological Contract Breach,  
Organizational Identification,  
Organizational Trust,  
Mediation

### İletişim/Contact

mehmet.kobanoglu@samsun.edu.tr

ali.bayram@samsun.edu.tr

<sup>1</sup> Bu çalışma 31 Ekim-03 Kasım 2024 tarihleri arasında Kastamonu Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlenen 11. Örgütsel Davranış Kongresinde sunulan tam metin bildiriden türetilmiştir.

## GİRİŞ

İş örgütlerinin küreselleşme, yeniden yapılanma, satın alma ve birleşme gibi dönüşümlerinin sıklıkla yaşandığı günümüz iş dünyasında istihdam ilişkisi de bir dizi değişikliğe uğramış ve bunun bir sonucu olarak psikolojik sözleşmeler çağdaş istihdam ilişkisini tanımlamaya yardımcı olmakta giderek daha önemli hale gelmiştir (Turnley, vd., 2003)

Kâr amacı güden örgütlerde işveren ile çalışan arasında karşılıklı beklentilerin olduğu bilinmekte, işveren etkinlik, verimlilik ve performans gibi karlılığını artırıcı faaliyetlerin yerine getirilmesi, işletmeye ait bilgi ve belgelerin ifşa edilmemesi, örgüt hiyerarşisine tabi olunması ve örgüte sadakatle bağlı kalınması gibi beklentiler içinde iken çalışan da buna karşın tatmin edici bir ücret, insani çalışma koşulları, emeğine değer verilmesi gibi beklentiler içine girmektedir. İstihdam ilişkisinin bir değişim anlayışı üzerine kurulu olduğuna ilişkin ilk düşünceler March ve Simon (1958) tarafından teşvik-katkı modeliyle (inducements-contributions model) tartışılmaya başlanmıştır (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008). Bu karşılıklı edimlerin bir kısmı her iki tarafın da imzaladığı sözleşmede yer alırken, bir kısmı sözleşmelerde değinilmeyen, hatta kimi zaman mevcut yasaların dahi öngörmediği beklentileri içerebilmektedir. Literatürde bu durumu ilk defa ortaya atan Argyris (1960), “işgören ile ustabaşı arasında kaleme alınmamış bir sözleşme”nin varlığına dikkati çekmiştir.

Psikolojik sözleşme ihlalleri; çalışanların, örgütün psikolojik sözleşmeyi oluşturan hükümlerden bir ya da daha fazlasını yerine getirmediğini algılamasıyla ortaya çıkmaktadır (Aselage ve Eisenberger, 2003; Morrison ve Robinson, 1997; Robinson, 1996). Beklentilerini karşılamayan şekilde muamele gören çalışanlar içinde buldukları durumu örgütle olan psikolojik sözleşmelerinin ihlali olarak görmekte ve örgüte karşı olumsuz tepki verme eğilimine girmektedirler (Mitchell ve Daniels, 2003: 244).

Örgütsel özdeşleşme, bireylerin kendilerini belirli bir örgütteki üyelikleri açısından tanımladıkları bir sosyal kimlik oluşturma biçimi olarak tanımlanmaktadır (Mael ve Ashforth, 1995; Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994; Chreim, 2002). Bununla beraber, sosyal kimlik teorisyenleri bireylerin kendilerini kısmen çeşitli gruplara üyeliklerine göre tanımladıklarını ileri sürmekte ve tüm grup üyeliklerinin kişinin kendini tanımlamasına eşit katkıda bulunmadığını ifade etmektedirler. Bir diğer anlatımla, örgütsel özdeşleşmenin, örgütün tanımı ile benlik tanımı arasındaki bilişsel bir bağlantıya atıfta bulunduğunu, bireylerin örgütün ayırt edici ve kalıcı değerlerini ve hedeflerini değerli gördüklerinde ve bunları benlik duygularına dahil ettiklerinde örgütsel özdeşleşmenin daha güçlü olduğunu ileri sürmektedirler (Dukerich, Golden ve Shortell, 2002).

Yönetim açısından bakıldığında, benliğin bir grup üyesi olarak içselleştirilmesi, grup üyeliğinin algısal, tutumsal ve davranışsal etkileri için bir temel sağlamakta ve birey grupla ne kadar çok özdeşleşirse onun tutum ve davranışları bu grup üyeliği tarafından o kadar çok yönetilebilmektedir (Knippenberg ve Schie, 2000).

Örgütsel güven, “örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere ve karşılıklı bağımlılıklara dayalı olarak bireylerin birden fazla örgüt üyesinin niyet ve davranışları hakkında sahip oldukları olumlu beklentiler” olarak tanımlanmaktadır (Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd, 2000; Joo, Yoon ve

Galbraith, 2023; Mayer, Davis ve Schoorman, 1995). Tanımdan da anlaşılacağı gibi örgütsel güven, geçmişteki olumlu karşılıklı etkileşimden kaynaklanan algılara dayanmaktadır (Vanhalı ve Tzafir, 2021) ve yüksek düzeyde güvene sahip örgütler, düşük düzeyde güvene sahip örgütlere nazaran daha başarılı, uyumlu ve yenilikçi olabileceklerdir (Shockley-Zalabak vd., 2000; Huff ve Kelley, 2003).

Argyris (1964), yönetime duyulan güvenin önemli ölçüde üretkenlikle ilgili sonuçlarla ilişkili olduğunu teorileştirmiştir ve bu nedenle örgütsel güvenin nasıl inşa edileceğinin anlaşılması hem teori hem de pratik anlamda örgütler açısından büyük önem taşımaktadır (Mayer ve Davis, 1999).

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgüt yazını doğrultusunda ele alınan psikolojik sözleşme, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güven (Schoorman, Mayer ve Davis, 2007) kavramlarının temelindeki varsayım Gouldner'in (1960) karşılıklılık ilkesi (The Norm of Reciprocity) ve Blau'nun (1964) sosyal değişim teorisine dayanmaktadır (Alcover vd., 2016; Restubog vd., 2008; Zagenczyk vd., 2012; Tufan ve Wendt, 2019; Wei ve Si, 2013; Rani vd., 2018; De Ruiter vd., 2016; Nguyen vd., 2016; Li, Liu ve Ali, 2018).

Psikolojik sözleşmeler çalışan ile örgüt arasında yer alan ve karşılıklı olarak yerine getirileceği düşünülen bir değişimi ifade etmekte, bu durum sonucu bir karşılıklılık normu beklentisi içerisinde her iki tarafın da kendisinin yaptığı taahhüt ve katkıların diğerini de yapmış olduğu taahhüt ve katkılara mecbur kaldığını kabul etmektedir (Blau, 1964; Argyris, 1960; Rousseau, 1989; Miles, 2012). Çalışanlar bu alışveriş sonuçlarının kendilerine vaat edilenden daha az olduğunu hissettiklerinde olumsuz tutumlar içine girmekte, işten kendini geri çekmekte ve/veya verimsiz davranışlarda bulunarak eşitliği yeniden sağlama eğilimine girmektedirler (Restubog vd., 2008).

Araştırma kapsamında yürütülen literatür taramasında, çalışmada ele alınan psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güven kavramlarının bir arada ele alındığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bunun yanında, kavramlar üzerinde kısmi olarak yapılan çalışmalarda dayanak olarak gösterilen teoriler doğrultusunda sonuçların alındığı görülmektedir. Örneğin, Zagenczyk ve arkadaşları (2012) psikolojik sözleşme ihlali algısının örgütsel özdeşleşmeyle negatif yönlü bir ilişkide olduğunu bulgulamışlardır. Bir diğer çalışmada, Aqil ve arkadaşları (2023), psikolojik sözleşme ihlallerinin örgütsel güven üzerinde önemli düzeyde olumsuz etkiye sahip olduğunu ve örgütsel güvenin psikolojik sözleşme ihlalleri ile üretkenlik karşıtı çalışma davranışları arasındaki ilişkiye doğrudan aracılık ettiğini gözlemlemişlerdir. Bundan başka, Campbell ve Im (2014) yürüttükleri bir araştırmada örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin pozitif ilişkili olduğunu gözlemlemişlerdir. Ayrıca, ülkemizde kamu personeli üzerinde yapılan bir araştırmada, çalışanların psikolojik sözleşme ihlallerinde örgüte ve yöneticilerine karşı güvenlerinin azaldığı tespit edilmiştir (Cankir, 2016).

Bu kapsamda, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler, örgüt literatüründe çalışan ve işveren arasındaki ilişkilere dayanak oluşturan karşılıklılık normu (Gouldner, 1960) ve sosyal değişim teorisi (Blau, 1964) kapsamında ve yazındaki ampirik kanıtlar ekseninde değerlendirilerek, söz konusu ilişkilere yönelik H<sub>1</sub> hipotezi oluşturulmuştur.

*H<sub>1</sub>: Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel özdeşleşmeye etkisinde örgütsel güven aracı rol oynamaktadır.*



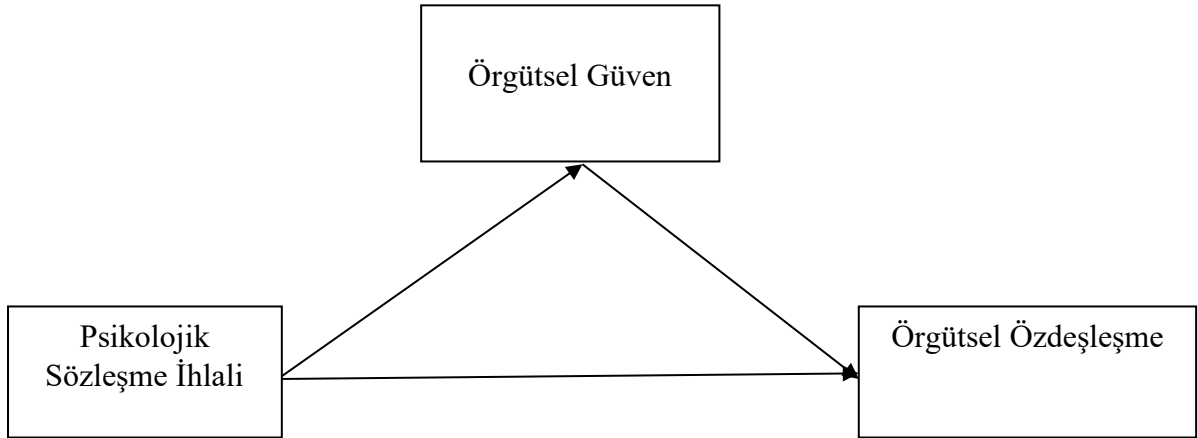
## 2. YÖNTEM

Bu başlık altında araştırmanın amacı ve modeli, örnekleme, veri toplama sürecine yönelik bilgiler, ölçüm araçları ve bu araçlara ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur.

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Çalışmanın temel amacı, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı rol oynayıp oynamadığını ortaya koyabilmektir. Bu doğrultuda çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden yararlanılmış olup, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Model aracılığıyla araştırmanın yürütüleceği evreni temsil eden bir örneklemden faydalanılarak değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulması ve örneklem üzerinden genellemeye ulaşabilmesi amaçlanmaktadır (Karasar, 2011).

Çalışma kapsamında ele alınan psikolojik sözleşme ihlali bağımsız değişkeninin örgütsel özdeşleşme bağımlı değişkeni üzerindeki etkisi ve bu etkide örgütsel güvenin aracılık rolü çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de görüldüğü gibidir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

### 2.2. Örneklem

Araştırmanın örneklemini Kayseri’de mobilya üretimi sektöründe faaliyet göstermekte olan büyük ölçekli işletmelerin beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan katılımcılara kolayda örnekleme yöntemi ile anket uygulanmış, 404 adet veri elde edilmiştir. Demografik özellikleri itibariyle katılımcılara ilişkin dağılımlar incelendiğinde erkeklerin (309 gözlem) sayısının kadınlardan (95) fazla olduğu görülmüştür. Yaşları açısından katılımcıların dağılımına bakıldığında ise büyük çoğunluğun 30 yaş üzerinde olduğu (%59,3) ve medeni durumları itibari ile çoğunluğun bekar olduğu (288 gözlem) tespit edilmiştir. Katılımcıların 253’ünün lisans ve üzeri düzeyde eğitim aldıkları görülmektedir.

### 2.3. Veri Toplama Süreci

Çalışmada değişenler arası ilişkileri incelemek amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Veriler 10.05.2024-01.07.2024 tarihleri arasında çevrimiçi yollarla elde edilmiştir. Araştırma kapsamında toplam 437 adet anket verisine ulaşılmış, ancak 33'ü değerlendirmeye uygun olmadığından araştırmaya dahil edilmemiştir.

### 2.4. Ölçekler

Araştırma kapsamında kullanılacak verilerin elde edilebilmesi için 23 ifade ve 4 demografik değişkenden oluşan bir anket formu oluşturulmuştur. Katılımcıların kendilerine yöneltilen ifadelere katılım dereceleri 7'li Likert formatında cevaplandırmaları istenmiştir. Dereceleme "1- kesinlikle katılmıyorum" ve "7- kesinlikle katılıyorum" şeklinde kodlanarak veri girişi sağlanmıştır.

#### 2.4.1. Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği

Deneklerin psikolojik sözleşme ihlali algılarının ölçümlenebilmesi amacıyla Robinson ve Rousseau tarafından 1994 yılında dokuz ifade ile geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Yapılan analiz sonucu ölçeğe ilişkin Cronbach' alpha katsayısını ,921 olduğu gözlemlenmiştir.

#### 2.4.2. Örgütsel Güven Ölçeği

Çalışanların örgütlerine duydukları güvenin ölçülebilmesi amacıyla Gabarro ve Athos (1976) tarafından geliştirilen ve yedi ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğe ilişkin Cronbach' alpha katsayısı ,940 olarak bulgulanmıştır.

#### 2.4.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Örgütsel özdeşleşme düzeyinin ölçümü amacıyla Van Dick, Wagner, Stellmacher ve Christ'in (2004) geliştirdiği ve yedi ifadeden oluşan ölçek kullanılmış olup ölçeğe ilişkin Cronbach' alpha katsayısı ,887 olarak bulunmuştur. Çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler Tablo 1'de verilmektedir.

**Tablo 1. Ölçeklere İlişkin Bilgiler**

Ölçek	Geliştiren	İfade Sayısı	Cronbach'Alpha Katsayısı
Psikolojik Sözleşme İhlali	Robinson ve Rousseau (1994)	9	,921
Örgütsel Güven	Gabarro ve Athos (1976)	7	,940
Örgütsel Özdeşleşme	Van Dick ve diğ. (2004)	7	,887

Tablo 1 incelendiğinde, güvenilirlik katsayılarından hareketle verilerin güvenilir oldukları görülmektedir. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş olup verilerin normalite varsayımını karşıladıkları belirlenmiştir.

### 3. BULGULAR

Araştırmadan elde edilen veriler arasındaki dolaylı ve dolaysız ilişkiler SPSS paket programı ve Hayes (2013) tarafından geliştirilmiş olan Process Macro (Model 4) aracılığı ile test edilmiştir. Bu doğrultuda veri toplama araçlarına ilişkin geçerlilikler ile değişkenlere ait korelasyon ve regresyon sonuçları paylaşılmıştır.

#### 3.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

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

**Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

İndeksler	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Psikolojik Sözleşme İhlali	Örgütsel Güven	Örgütsel Özdeşleşme
<b>CFI</b>	,970≤CFI≤1,000	,950≤CFI≤,970	,983	,996	,994
<b>HOELTER</b>	≥200	75≤HOELTER≤200	149	323	546
<b>IFI</b>	,950≤IFI≤1,000	,900≤IFI≤,950	,983	,996	,994
<b>NFI</b>	,950≤NFI≤1,000	,900≤NFI≤,950	,979	,993	,980
<b>RFI</b>	,900<RFI≤1,000	,850<RFI≤,900	,957	,980	,962
<b>RMSEA</b>	,000≤RMSEA≤,050	,050≤RMSEA≤,080	,071	,061	,033
<b>TLI</b>	,95≤TLI≤1,000	,900≤TLI≤,950	,967	,988	,988
<b>χ<sup>2</sup>/df</b>	,000 ≤ χ <sup>2</sup> /df ≤ 2,000	2 ≤ χ <sup>2</sup> /df ≤ 3	2,742	2,511	1,432

**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.

Tablo 2'de araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları görülmektedir. Tüm değişkenler için uyum iyiliği indeksleri kabul edilebilir sınırlar içindedir. Böylece değişkenlerle ilgili yapıların analizde kullanılan ampirik verilerle tutarlı ve uygun olduğu anlaşılmaktadır. Elde edilen güvenilirlik ve geçerlilik değerleri, verilerin analizlerin yapılabilmesi için gerekli şartları sağladığını göstermektedir.

#### 3.2. Araştırma değişkenlerine ilişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Araştırma değişkenlerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 3'te görüldüğü gibidir. Değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel özdeşleşme arasında ,412 düzeyinde; örgütsel güven arasında ,387 düzeyinde negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel güven arasında ise ,565 düzeyinde pozitif ve anlamlı ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur.

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

	Ortalama	Std. Sapma	1	2	3
Psikolojik Sözleşme İhlali	3,6914	1,80758	1		
Örgütsel Güven	4,1128	1,59878	-,387**	1	
Örgütsel Özdeşleşme	4,2050	1,22220	-,412**	,565**	1

\* p&lt;0.05 - \*\*p&lt;0.01

### 3.3. Araştırma Modelinin Test Edilmesi

Psikolojik sözleşme ihlalinin (PSİ) örgütsel özdeşleşmeye (ÖÖ) etkisinde örgütsel güvenin (ÖG) aracılık rolünü ortaya koyabilmek amacıyla Hayes (2013) tarafından aracılık analizlerinde kullanılan Model 4'ten faydalanılmıştır. Aracılık analizi, araştırmacıların bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini hangi yolla uyguladığını belirlemelerine olanak tanıyarak sürecin incelenmesine katkıda bulunan bir analiz türüdür (Kobanoğlu, 2023). Analiz sonuçları Tablo 4'te görüldüğü gibidir.

**Tablo 4. Aracılık Analizi Sonuçları**

	Etkileşim 1			Etkileşim 2			Etkileşim 3		
	ÖÖ			ÖG			ÖÖ		
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Sabit	5,234	41,453	,000	5,375	32,152	,000	3,273	15,646	,000
PSİ	-,279	-9,070	,000	-,342	-8,406	,000	-,154	-5,270	,000
ÖG							,365	11,044	,000
R <sup>2</sup>		,170			,149			,364	
F		82,268			70,660			114,496	

Tablo 4 incelendiğinde aracılık ilişkisinde yer alan tüm yolların anlamlı olduğundan ve psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde beta katsayısının örgütsel güven değişkeni analize dahil edildiğinde azaldığı görüldüğünden dolayı psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı rol oynadığı tespit edilmiştir.

**Tablo 5. Örgütsel Güvenin Aracılık Analizine İlişkin Bootstrap Analizi Sonuçları**

	Katsayı	Standart Hata	LLCI	ULCI
Toplam Etki	-,2787	,0307	-,3391	-,2183
Doğrudan Etki	-,1540	,0292	-,2114	-,0965
Dolaylı Etki	-,1247	,0202	-,1654	-,0870

Aracılık sonuçlarını ortaya koyan bootstrap analizi sonuçları incelendiğinde LLCI ve ULCI değerlerinin sıfır dışında olduğundan dolayı örgütsel güvenin psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel özdeşleşme arasındaki aracılık rolü doğrulanmıştır.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Psikolojik sözleşme kavramı iş örgütlerinde son yıllarda etik politikaların geliştirilmeye çalışması ile daha önem kazanır hale gelmiştir. Psikolojik sözleşmeler karşı taraftan asgari düzeydeki anlayışı, etik davranışı, güven zedeleyici unsurlardan arınmış bir ilişkiyi temsil ettiğinden yalnız işveren ve çalışan arasındaki ilişkide değil, satıcı ile alıcı arasındaki ilişkide hatta nikah sözleşmesi tarafları olan karı koca tarafından da beklenilir hale gelmiştir. Bu çalışma karşılıklılık normu ve sosyal değişim teorisi doğrultusunda, istihdam ilişkilerinde psikolojik sözleşme ihlallerinin çalışanların örgütle özdeşleşmesine nasıl bir etkide bulunduğu ve söz konusu etkide örgüte olan güvenin aracı bir rolünün olup olmadığını ortaya koymak amacıyla yürütülmüştür. Örgütler bilindiği üzere amaç ve hedeflerini insan kaynakları aracılığıyla gerçekleştirmektedir ve bu kaynağın içinde bulunduğu duruma ilişkin algısı motivasyonunu, örgüte ve amaçlarına olan bağlılığını etkilemektedir. Bu araştırma, yapılan literatür taraması sonucu aralarında ilişki aranan üç değişkenin birlikte ele alındığı başka bir çalışmaya rastlanmadığından özgün olarak kabul edilmekte, psikolojik sözleşme ihlallerinin sonuçlarından biri olarak kabul edilen örgütsel özdeşleşme konusuna odaklandığından mevcut literatüre katkı sağlamaktadır.

Araştırmanın bulguları psikolojik sözleşme ihlallerinin örgütsel özdeşleşmeyi negatif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Bir başka ifade ile, çalışanın örgüt ile olan ilişkisinde iş mukavelesinde yer almayan örtük fakat rasyonel beklentilerin karşılanmadığını ya da ihlal edildiğini düşünen bir bireyin örgüt değerlerini ve hedeflerini benlik duygusuna dahil etme konusunda istekli davranmayabileceğini ve kendi kimliğinin örgüt ile özdeşleşmesi önünde engel oluşturabileceğini söyleyebilmek mümkündür.

Örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin varlığı, araştırma sonucunda elde edilen bir diğer önemli bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Teori ve literatür ışığında beklendiği üzere, örgüte olan güven çalışanların örgüt ile özdeşleşmelerine pozitif yönde katkıda bulunmaktadır.

Aracılık etkisi incelendiğinde ise, psikolojik sözleşme ihlallerinin örgütsel özdeşleşme ile olan ilişkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü oynadığı görülmektedir. Buna göre psikolojik sözleşme ihlali algısı içinde olan çalışanın örgüt ile olan özdeşleşmesine örgüte duyduğu güvenin aracılık ettiği söylenebilir.

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. İlk olarak çalışma Kayseri ilinde faaliyet gösteren mobilya üretim işletmeleri beyaz yakalı çalışanları üzerinde uygulanmıştır, gelecekteki çalışmalar daha geniş bir coğrafya ile farklı sektörleri de içinde barındırabilir. Bu şekilde sektörler arası kıyaslamalar da yapılabilmesi mümkün olacaktır. İkinci kısıt verilerin kesitsel olarak toplanması nedensel çıkarım yapılmasının önünde engel oluşturmaktadır, boylamsal yürütülecek yeni çalışmalar yapılarak değişkenler arası ilişkilerin dinamiklerinin tespiti mümkün kılınabilir.

**KAYNAKÇA**

- Alcover, C.-M., Rico, R., Turnley, W. H., & Bolino, M.C. (2016). Understanding the changing nature of psychological contracts in 21st century organizations. *Organizational Psychology Review*, 7(1), 4–35. <https://doi.org/10.1177/2041386616628333>
- Aqil, M., Tjahjono, H. K., Muafi, & Prajogo, W. (2023). The impact of psychological contract breach on counterproductive work behavior mediated by organizational trust and work engagement in state civil apparatus. *Calitatea: Acces la Succes*, 24(194), 213-225. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.194.25>
- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. Homewood.
- Argyris, C. (1964). *Integrating the individual and organization*. Wiley.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491-509. <https://doi.org/10.1002/job.211>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Campbell, J. W., & Im, T. (2014). Identification and trust in public organizations: A communicative approach. *Public Management Review*, 17(8), 1065–1084. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.881531>
- Cankir, B. (2016, Mayıs). Psikolojik sözleşme ihlalinin örgüte olan güven üzerindeki etkisi. *Global Business Research Congress (GBRC)*. İstanbul, Türkiye. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2016118676>
- Chreim, S. (2002). Influencing organizational identification during major change: A communication-based perspective. *Human Relations*, 55(9), 1117–1137. <https://doi.org/10.1177/0018726702055009022>
- Coyle-Shapiro J.A-M. & Parzefall, M-R. (2008). Psychological contract. J. Barling & C. L Cooper (Ed.) *The SAGE handbook of Organizational Behavior* içinde (s. 17-34). Sage Publishing Incorporation.
- De Ruiter, M., Lub, X., Jansma, E., & Blomme, R. J. (2016). Psychological contract fulfillment and expatriate intrinsic career success: the mediating role of identification with the multinational corporation. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(8), 1426-1453. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244099>
- Dukerich, J. M., Golden, B. R., & Shortell, S. M. (2002). Beauty is in the eye of the beholder: The impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47(3), 507. <https://doi.org/10.2307/3094849>
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239. <https://doi.org/10.2307/2393235>

- Flaherty, K.E., Pappas, J.M. (2000). The role of trust in salesperson- sales manager relationships. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 20(4), 271–278. <https://doi.org/10.1080/08853134.2000.10754247>
- Gabarro, J. J., & Athos, J. (1976). *Interpersonal relations and communications*. Prentice Hall.
- Gouldner, A. W. (1960) The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Hayes, A. F. (2013). *Mediation, moderation, and conditional process analysis. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Press.
- 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. <https://doi.org/10.21427/D7CF7R>
- Huff, L., & Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81–90. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.1.81.12807>
- Joo, B.-K.(B)., Yoon, S. K., & Galbraith, D. (2023). The effects of organizational trust and empowering leadership on group conflict: psychological safety as a mediator. *Organization Management Journal*, 20(1), 4-16. <https://doi.org/10.1108/OMJ-07-2021-1308>
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Nobel Yayınları.
- Knippenberg, D., & Schie, E.C.M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137–147. <https://doi.org/10.1348/096317900166949>
- Kobanoğlu, M. S. (2023). Algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılık aracılığıyla iş tatminine etkisinde işyeri arkadaşlığının düzenleyici rolü. *EKEV Akademi Dergisi*, (93), 308-329. <https://doi.org/10.17753/sosekev.1243866>
- Li, J., Liu, X., & Ali, F. (2018). Work-related attitudes and behaviors: Empirical evidence from a casino destination. *Journal of Destination Marketing & Management*, 9, 175–183. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.01.004>
- Mael, F.A., & Ashforth, B.E. (1995). Loyal from day one: Biodata, Organizational identification, and turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48(2), 309–333. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01759.x>
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 123–136. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.1.123>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3) 709–734. <https://doi.org/10.2307/258792>

- Miles, J. A. (2012). *Management and organizational theory: A jossey-bass reader*. John Wiley & Sons Inc.
- Mitchell, T. R., & Daniels, D. (2003). Motivation. Irwing B. Weiner (Ed.) *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology Volume 12* içinde (s. 225-254) John Wiley & Sons Inc.
- Morrison, E. W., & Robinson, S.L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256. <https://doi.org/10.2307/259230>
- Rani, H., Arain, G. A., Kumar, A., & Shaikh, I. R. (2018). Interplay between trust and distrust in the workplace: examining the effect of psychological contract breach on organizational disidentification. *Journal of Asia Business Studies*, 12(1), 1–16. <https://doi.org/10.1108/jabs-02-2015-0022>
- Restubog, S. L. D., Hornsey, M. J., Bordia, P., & Esposito, S. R. (2008). Effects of psychological contract breach on organizational citizenship behaviour: Insights from the group value model. *Journal of Management Studies*, 45(8), 1377–1400. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00792.x>
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574–599. <https://doi.org/10.2307/2393868>
- Robinson, S. L. & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245- 259. <https://doi.org/10.1002/job.4030150306>
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121–139. <https://doi.org/10.1007/BF01384942>
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007). An integrative model of organizational trust: Past, present, and future. *Academy of Management Review*, 32(2), 344–354. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.24348410>
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organizational Development Journal*, 1(4), 35-48.
- Tufan, P., & Wendt, H. (2019). Organizational identification as a mediator for the effects of psychological contract breaches on organizational citizenship behavior: Insights from the perspective of ethnic minority employees. *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.07.001>
- Turnley, W.H., Bolino, M.C., Lester, S.W., & Bloodgood, J.M. (2003). The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 29(2), 187–206. <https://doi.org/10.1177/014920630302900204>
- Van Dick, R., Van Knippenberg, D., Kerschreiter, R., Hertel, G., & Wieseke, J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role



- behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 388-399. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.11.009>
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., & Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 171–191. <https://doi.org/10.1348/096317904774202135>
- Vanhala, M., & Tzafrir, S. S. (2021). *Organisational trust and performance in different contexts*. Knowledge and Process Management. <https://doi.org/10.1002/kpm.1681>
- Wei, F., & Si, S. (2013). Psychological contract breach, negative reciprocity, and abusive supervision: The mediated effect of organizational identification. *Management and Organization Review*, 9(03), 541–561. <https://doi.org/10.1111/more.12029>
- Zagenczyk, T. J., Cruz, K. S., Woodard, A. M., Walker, J. C., Few, W. T., Kiazad, K., & Raja, M. (2012). The moderating effect of Machiavellianism on the psychological contract breach–organizational identification/disidentification relationships. *Journal of Business and Psychology*, 28(3), 287-299. <https://doi.org/10.1007/s10869-012-9278-1>

**Çıkar Çatışması Beyanı**

Araştırmanın yürütülmesi ve/veya makalenin hazırlanması hususunda herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

**Finansman Beyanı**

Bu araştırmanın yürütülmesi ve/veya makalenin hazırlanması için herhangi bir mali destek alınmamıştır.

**Etik Beyanı**

Araştırma etik standartlara uygun olarak yapılmıştır.

**Yazar Katkı Beyanı**

Yazar Adı	Katkı oranı
Mehmet Selman KOBANOĞLU	% 50
Ali BAYRAM	% 50
Toplam	%100



## Seçili Yüksek Gelir Grubu Ülkeler İçin Vergi Gelirleri ile Ekonomik Büyüme Arasındaki Nedensellik İlişkisinin Analizi

Dr. Murat GÜNGÜL<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Türkiye Cumhuriyeti Gelir İdaresi Başkanlığı, ORCID: 0000-0003-2407-6395

### Makale Bilgileri

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Gönderim Tarihi: 19.03.2024

Kabul Tarihi: 27.11.2024

### Özet

Bu çalışmanın amacı vergi gelirleri ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkisini seçili ülkeler nezdinde analiz etmektir. 1990-2021 dönemini kapsayan ve 10 ülkeyi içeren çalışmada, veri bulunabilirliği doğrultusunda oluşturulan veri seti toplamda 320 gözlemden oluşmaktadır. Çalışmada, literatürdeki diğer çalışmalardan farklı olarak üst gelir düzeyinde bulunan ülkeler özelinde analiz yapılmıştır. Nedensellik analizi Emirmahmutoglu ve Köse (2011) testi ile yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, ekonomik büyümeden vergi gelirlerine doğru sadece ABD, Almanya ve Birleşik Krallık için, vergi gelirlerinden ekonomik büyümeye doğru ise Güney Kore ve İsviçre için tek yönlü nedensellik bulunmuştur.

### Anahtar Kelimeler

Vergi Gelirleri,  
Ekonomik Büyüme,  
Panel Nedensellik Analizi,  
Yüksek Gelir Grubu

### JEL

C33

H20

O47

## Analysis of The Causality Relationship Between Tax Revenues and Economic Growth for Selected High-Income Countries

### Abstract

This study aims to analyze the causality relationship between tax revenues and economic growth in selected high-income countries. In the study covering the period 1990-2021 and including 10 countries, the data set created in line with data availability consists of a total of 320 observations. In this study, unlike other studies in the literature, an analysis was conducted specifically focusing on high-income countries. Causality analysis was conducted using the Emirmahmutoglu and Köse (2011) test. The findings reveal a one-way causality from economic growth to tax revenues for the USA, Germany, and the United Kingdom, and from tax revenues to economic growth for South Korea and Switzerland.

### Keywords

Tax Revenues,  
Economic Growth,  
Panel Causality Analysis,  
High-Income Group

### İletişim

muratgungul@hotmail.com

## GİRİŞ

Vergi gelirleri devletlerin en önemli gelir kaynağıdır. Devletlerin ekonomik konjonktürleri göz önüne alınarak yürütülecek vergi politikaları, ulaşılabilecek ekonomik hedeflere ve büyümeye hizmet etme potansiyeli taşıyan güçlü bir mali araçtır. Vergiler zorunlu bir ödeme olduğundan diğer devlet gelir kaynaklarından farklı kabul edilmektedir. 19. yüzyılda verginin ana amacı devlete gelir sağlamak iken günümüzde mali amaçların dışında farklı amaçlarla kullanılmaktadır. Vergiler devletlerin makroekonomik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olma açısından son derece önemlidir (Adefolake ve Omodero, 2022). Ekonomik büyüme ise hem fiziki hem de beşeri sermaye birikiminden ve teknik ilerlemeye yol açan yeniliklerden meydana gelmektedir (Nyamadi, 2023:171). Ayrıca ekonomik büyüme genel olarak işgücü verimliliğini, istihdamı, geliri ve nüfusun yaşam standardını artırmak için daha güncel teknolojinin getirilmesi yoluyla bir ekonominin yapısal dönüşümü olarak tanımlanabilir (Hakim vd., 2022). Yapılan bu tanımlama neticesinde ekonomik büyüme, vergilendirmenin ekonomik kararlar üzerindeki etkisi yoluyla mali ve politik kararlar üzerinde etkili olmaktadır. Bu sebeple vergi geliri ile ekonomik büyüme arasındaki nedensel ilişkinin anlaşılması birçok ülke için mali ve politik kararlar açısından önemlidir (Canicio ve Zachary, 2014:10)

Vergi gelirlerinin ekonomik büyüme üzerindeki etkileri; vergi türleri, ekonominin içinde bulunduğu durum, gelişmişlik düzeyi ve gelir düzeyi gibi birçok değişkenden kaynaklı bazen pozitif bazen negatif yönlü olabilmektedir (Atabey ve Şimşek, 2022:220). Vergi politikasının ekonomik büyüme üzerindeki etkilerinin incelenmesi hem dışsal hem de içsel düşünce ekollerinin varlığını göstermektedir (Oboh, 2018:310). Buna bağlı olarak vergi gelirleri ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin analizine yönelik literatürde iki farklı bakış açısı mevcuttur. Bunlardan ilki, vergi politikasının ekonomik büyüme üzerindeki etkisine odaklanmaktadır. Buna göre vergi politikası ile ekonomik büyümenin birbirini olumsuz etkilediği düşünülmektedir. İkinci bakış açısı ise, vergi geliri ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin ampirik incelemesine odaklanmaktadır. Buna göre ilişkinin, gelirin bir ekonomik kaynak olarak rolünün ne kadar önemli olduğuna bağlı olarak negatif, pozitif veya nötr olabileceği belirtilmektedir (Taha vd., 2011: 319).

Bu çalışmada ikinci bakış açısına göre vergi geliri ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin ampirik incelemesi yapılmıştır. Yapılan çalışmada ekonomik büyüme ve vergi gelirleri değişkenleri kullanılmıştır. Söz konusu değişkenler Dünya Bankası veri tabanından elde edilmiştir. Dönem aralığı ve veri elde edilme gücüne bağlı olarak 1990-2021 dönemlerini kapsayacak şekilde 320 gözlem seçilmiştir. Ülke grubu yüksek gelir düzeyinde olan ülkeler içerisinde tercih edilmiştir. Bu ülkeler içerisinde Singapur, Güney Kore, ABD, İsveç, Almanya, Kanada, Birleşik Krallık, Avustralya, İsviçre ve Norveç yer almaktadır. Ülke grubu tercihinde etkili olan faktör ülkelerin gelir düzeyi olmuştur. Çalışmada öncelikle yatay kesit bağımlılığı sınanmaktadır. Kesitler arasındaki bağımlılık sınaması için Pesaran (2004) tarafından geliştirilen test tercih edilmiştir. Eğim katsayılarının homojen veya heterojen dağılım gösterip göstermediğinin tespiti Pesaran ve Yamagata (2008) testi ile sınanmıştır. Değişkenlerin durağanlık sınaması Hadri Kurozumi (2012) testi ile yapılmış olup, nedensellik sınaması ise Emirmahmutoglu ve Köse (2011) testi kullanılarak yapılmıştır.

## 1. LİTERATÜR TARAMASI

Literatürde ekonomik büyüme ile vergi gelirleri arasındaki nedensellik ilişkisini konu alan birçok çalışma bulunmaktadır. Bunların bazıları ekonomik büyüme ile vergi gelirleri arasındaki ilişkileri incelerken bazıları daha ayrıntılı değişkenler üzerinden yoğunlaşmıştır. Çalışmada ele alınan ana değişkenler üzerinden literatür taraması yapılmıştır.

Tosun ve Abizadeh (2005) yaptıkları çalışma ile ekonomik büyüme ile vergi gelirleri değişkenlerini 1980-1999 zaman kısıtı ile OECD ülkeleri özelinde incelemiştir. Çalışmada elde edilen bulgulara göre ekonomik büyümenin vergi gelirlerini etkilediği tespit edilmiştir.

Erdoğan vd. (2013) Türkiye için yaptığı çalışmada, 1998 ile 2011 dönemlerini incelemiş ve dolaylı vergilerden ekonomik büyüme değişkenine doğru tek yönlü bir nedensellik bulunduğu tespit edilmiştir.

Ray vd. (2013) Hindistan üzerine yaptıkları çalışmada, vergi gelirleri ile ekonomik büyüme değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Johansen eşbütünleşme testi sonucuna göre vergilendirme ile ekonomik büyüme arasında denge ilişkisinin varlığı doğrulanmaktadır. İkili Granger-nedensellik testi sonucuna göre ise ekonomik büyüme ile toplam vergi geliri ve ekonomik büyüme ile dolaylı vergi arasındaki nedenselliğin yönünün genellikle çift yönlü olduğu ancak ekonomik büyüme ile doğrudan vergi gelirleri için anlamlı bir nedensellik bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Canicio ve Zachary (2014) Zimbabve için yaptıkları çalışmada, 1980-2012 döneminde ekonomik büyümenin devlet vergi geliri artışı üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Zimbabve'de vergi gelirleri ile ekonomik büyüme arasındaki kısa ve uzun dönemli ilişkiler araştırmaya konu edilmiştir. Çalışmada Granger nedensellik testi, Johansen'in eşbütünleşme testi ve vektör hata düzeltme modeli uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda, ekonomik büyüme ile toplam devlet vergi geliri arasında kısa dönemde %30'luk bir ayarlama hızı ile uzun dönemde denge seviyesine doğru bir bağımsız ilişki olduğunu ve buna göre vergi gelirleri ile büyüme arasında mali bağımsızlığın olduğu çıkarımında bulunmuşlardır. Ayrıca vergi gelirleri ve ekonomik büyümeye ilişkin Granger nedeni hipotezi de tüm düzeylerde reddedilmemiştir. Dolayısıyla bu çalışmanın bulguları nedenselliğin olmadığını göstermektedir.

Nantob (2015) yaptıkları çalışma ile gelişmekte olan 47 ülkenin ekonomik büyümesi ile vergi artışı arasındaki ilişkiyi 2000-2012 dönemi için incelemiştir. Çalışma sonucunda bulunan bulgulara göre vergi gelirlerinin ekonomik büyümeyi kısa dönemde artırdığını, gelir, sermaye ve uluslararası ticaret üzerindeki vergilerin ise ekonomik büyümeyi düşürdüğü tespit edilmiştir.

Topal (2017) yaptığı çalışma ile dolaylı ve dolaysız vergilerin yapısının ekonomik büyüme üzerindeki etkilerini OECD ülkeleri verileri kullanarak 1971-2014 yılları arasındaki verileri kullanarak incelemiştir. Çalışmada Dumitrescu ve Hurlin (2012) testi kullanılmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, verginin ekonomik büyümenin nedeni olduğu ve büyümenin de toplam verginin nedeni olduğu belirlenmiştir.

Songur ve Yüksel (2018) Türkiye nezdinde yaptıkları çalışmada, ekonomik büyüme ile vergi yapısı ilişkisini 1980-2015 dönemi için üç farklı nedensellik testi ile incelemiştir. Çalışma bulgularına göre vergi gelirleri ile ekonomik büyüme arasında uzun dönem bir nedenselliğin varlığı tespit edilmiştir.

Oboh vd. (2018) seçilmiş beş Batı Afrika Devleti Ekonomik Topluluğu (Nijerya, Gana, Sierra Leone, Benin) için Görünüşte İlgisiz Regresyon Tahmini (SURE) analizini kullanarak vergi gelirlerinin, doğrudan ve dolaylı vergilerin seçili ülkelerin ekonomik büyümesi üzerindeki etkisini analiz etmeye çalışmışlardır. 2000-2015 dönemine ilişkin kullanılan veriler ile elde edilen sonuca göre, vergi gelirlerinin ekonomik büyüme üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, dolaylı vergiler ekonomik büyümeye pozitif etki sağlarken doğrudan vergilerin daha sınırlı bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir.

Adefolake ve Omodero (2022) yaptıkları çalışmada, 2000 ile 2021 dönemleri arası vergi gelirlerinin Nijerya'nın ekonomik büyümesi üzerindeki etkileri Johansen eş bütünlük testi kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre, vergi gelirlerinin genel olarak ekonomik büyümeyi etkilediğine ilişkin kanıtlar bulunmuştur.

Ho vd. (2022) yaptıkları çalışmada, 2000-2020 dönemi için 29 gelişmekte olan ülke için vergi gelirlerinin ekonomik büyüme üzerindeki etkisini incelemiştir. Sabit Etki Modeli (FEM) ve Genelleştirilmiş En Küçük Kareler (GLS) tahmin yöntemleri uygulanarak vergi gelirlerinin genel olarak ekonomik büyümeyi olumlu yönde etkilediğine ilişkin kanıtlar bulunmuştur.

Hakim vd. (2022) yaptıkları çalışmada, doğrudan ve dolaylı vergilerin 47 gelişmiş ve 90 gelişmekte olan ülkenin ekonomik kalkınması üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışmada yer alan değişkenlere ilişkin 2000-2020 yıllarını kapsayan dönemin test edilmesinde Genelleştirilmiş En Küçük Kareler regresyonunun sabit etkileri (FE) ve rastgele etkileri (RE) kullanılmıştır. Gelişmekte olan ülkeler için elde edilen sonuçlara göre vergi yapısının ülkelerin ekonomik büyümesini artırmadığı görülmüştür. Gelişmiş ülkeler için ise doğrudan vergiler ile ekonomik kalkınma arasında anlamlı bir pozitif ilişki bulunmuştur.

Nyamadi (2023) Gana için yaptığı çalışmada, 1970-2021 dönemi için vergi geliri ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkisini incelemiştir. Çalışmada, değişkenler arasındaki uzun ve kısa dönem ilişkisiyi araştırmak için ARDL sınır testi ve nedensellik testi için Granger nedensellik testi kullanılmıştır. Çalışma sonucuna göre, toplam vergi geliri ile ekonomik büyüme arasında anlamlı bir korelasyon olduğu, aynı zamanda vergi gelirlerinden ekonomik büyümeye doğru pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı tek yönlü nedensellik akışı bulunduğu tespit edilmiştir.

Sarıhan ve Bayır (2023) yaptıkları çalışmada, ticari mal ithalatına konulan vergilerin ekonomik büyüme üzerindeki etkilerini 56 ülkeli bir panel veri üzerinde 2001-2020 yılları için incelemiştir. Elde edilen sonuçlara göre korumacılık amacıyla yapılan sınırlandırmaların ve ürün gruplarına uygulanan gümrük vergisi artışının ekonomik büyüme üzerinde uzun dönemde olumsuz etkileri tespit edilmiştir.

## 2. VERİ SETİ, YÖNTEM VE AMPİRİK SONUÇLAR

Çalışmada ekonomik büyüme ve vergi gelirleri değişkenleri kullanılmıştır. Söz konusu değişkenlere ait veriler Dünya Bankası veri tabanından derlenmiştir. Araştırmanın analiz dönemi 1990-2021 dönemi arasında olup yıllık bazda 320 gözlem seçilmiştir. Ülke grubu yüksek gelir düzeyinde olan ülkeler içerisinde tercih edilmiştir. Bu ülkeler içerisinde Singapur, Güney Kore, ABD, İsveç, Almanya, Kanada, Birleşik Krallık, Avustralya, İsviçre ve Norveç yer almaktadır. Ülke grubu tercihinde etkili olan faktör ülkelerin gelir düzeyi olmuştur.

Çalışmadaki değişkenlere ait tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo 1’de gösterilmiştir. Tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde iki değişkenin de 320 gözleme sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 1: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

Değişken	Sembol	Ortalama	Standart Sapma	Min. Değer	Mak. Değer	Gözlem Sayısı
Ekonomik Büyüme	gdp	2.743214	2.84526	10.3599	14.51975	320
Vergi Gelirleri	tax	16.96996	6.611547	7.339651	30.29785	320

Veri dönemi, değişken seçimi ve çalışmanın ana amacına uygun olarak çalışmada iki model oluşturulmuştur. İlk modelde bağımlı değişken olarak ekonomik büyüme ikinci modelde ise vergi gelirleri seçilmiştir.

$$\text{Model 1: } gdp_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 tax_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (1)$$

$$\text{Model 2: } tax_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 gdp_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (2)$$

Söz konusu modeller için öncelikle yatay kesit bağımlılığı sınanmaktadır. Serilerin yatay kesit bağımlılık sınaması için Pesaran (2004) tarafından geliştirilen test kullanılmıştır. Eğim katsayılarının homojen veya hetorejen dağılım gösterip göstermediğinin tespiti Pesaran ve Yamagata (2008) testi ile sınanmıştır. Serilerin durağanlık sınaması Hadri Kurozumi (2012) tarafından geliştirilen test ile yapılmış olup Nedensellik sınaması ise Emirmahmutoglu ve Köse (2011) tarafından geliştirilen nedensellik testi ile gerçekleştirilmiştir.

Serilerin yatay kesit bağımlılığının sınanması için Pesaran (2004) tarafından geliştirilen CD testinde iki korelasyon katsayılarına dayanan ikame bir yöntem mevcuttur. CD testi denklem (3)’de belirtildiği şekilde formüle edilmiştir (Pesaran, 2004: 8).

$$CD = \sqrt{\frac{2T}{n(N-1)}} \left( T \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N p_{ij} \right) \Rightarrow N(0,1) \quad (3)$$



Yatay kesit sınavmasında öncelikle her bir model için sonuçlar elde edilmiş daha sonra her bir değişken için sınama yapılmıştır. Yatay kesit model sınavmasına ilişkin elde edilen bulgular Tablo 2'de yer almaktadır.

**Tablo 2: Yatay Kesit Model Sınavması**

Test	Model 1		Model 2	
	İstatistik	P-Değeri	İstatistik	P-Değeri
LM	432.4	0.0000	202.4	0.0000
LM adj	128.9	0.0000	51.92	0.0000
LM CD	19.67	0.0000	3.602	0.0003

Model sınavması anlamlılık değerine bakıldığında %5 anlamlılık derecesinden küçük olduğu görülmektedir. Buna göre seriler arasında yatay kesit bağımlılığı varlığına ilişkin sonuçlar elde edilmiştir.

**Tablo 3: Yatay Kesit Bireysel Sınama**

Değişken	CD-Test	P-Değeri
gdp	19.386	0.000
tax	4.095	0.000

Değişkenler için elde edilen bireysel sonuçlar Tablo 3'te sunulmuştur. Bireysel sınama anlamlılık değerine bakıldığında %5 anlamlılık derecesinden küçük olduğu görülmektedir. Buna göre ülkeler arasında yatay kesit bağımlılığı var olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Eğim homojenliğinin test edilmesi için homojenlik testinin yapılması gerekmektedir. Homojenliğin tespitinde Pesaran ve Yamagata (2008) testi kullanılmıştır. Söz konusu test için  $\Delta$  test istatistiği denklem (4)'te belirtildiği şekilde formüle edilmiştir (Pesaran ve Yagamata, 2008:62):

$$\Delta = \sqrt{N} \left( \frac{N^{-1} \tilde{S} - 1}{\sqrt{2}} \right) \quad (4)$$

Homojenlik sınavması için yapılan  $\Delta$  ve  $\Delta$  adj testi sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir. 0.017 ve 0.012 test sonuçları gözlemlendiğinde %5 anlamlılık derecesinden küçük olduğundan serilerin homojen değil heterojen dağılım gösterdiği anlaşılmıştır.

**Tablo 4: Homojenlik Test Sonucu**

Test	Delta	P-Değeri
$\Delta$	2.391	0.017
$\Delta$ adj	2.512	0.012

Yapılan testler sonucunda ülkeler arasında yatay kesit bağımlılığının var olduğu ve homojenlik testinde eğim heterojenliğinin bulunduğu görülmüştür.

Analiz ve test seçimlerinde değişkenlerin birim kök içerip içermediklerinin tespiti önemlidir. Tespit yapılmaması veya hatalı yapılması halinde sahte regresyon sorunu ile karşılaşarak hatalı sonuçlar elde edilmektedir (Sadeghzadeh, 2018: 443). Ampirik bulgular neticesinde yatay kesit bağımlılığı bulunduğu için durağanlık sınaması ikinci nesil birim kök testlerinden Hadri ve Kurozumi (2012) ile birim kök sınaması yapılmıştır. Söz konusu test değişkenler arasındaki yatay kesit bağımlılığına dikkat etmesi ve değişkenleri meydana getiren aynı faktörlerin sebep olduğu birim köke dikkat etmesi nedeniyle kullanılmıştır (Göçer, 2013b: 228). Hadri ve Kurozumi (2012) testi ile denklem (5) çerçevesinde tahmin yapılmaktadır (Hadri ve Kurozumi, 2012:31).

$$y_{it} = z_t \delta_i + f_t \gamma_i + \varepsilon_{it}, \quad \varepsilon_{it} = \phi_{i1} \varepsilon_{it-1} + \dots + \phi_{ip} \varepsilon_{it-p} + v_{it} \quad (5)$$

Bununla beraber diğer hipotezlerden farklı olarak, Hadri ve Kurozumi (2012) durağanlık testinin hipotezleri aşağıdaki gibidir (Hadri ve Kurozumi, 2012: 32):

$$H_0: \phi_i(1) \neq 0 \quad \forall_i \quad (6)$$

$$H_1: \phi_i(1) = 0 \quad (7)$$

Denklem (6) ile belirtilen hipoteze göre  $z_A^{SPC}$  ve  $z_A^{LA}$  değerleri için seriler arası birim kök olmadığı, denklem (7) göre alternatif hipotez için ise birim kök var olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

**Tablo 5: Hadri Kurozumi (2012) Birim Kök Testi Sınaması**

Değişken	Düzye Değerleri	
	$z_A^{SPC}$ (p değer)	$z_A^{LA}$ (p değer)
gdp	-37267 (0.999)	-3.5494 (0.999)
tax	16.3260 (0.000)	17.0245 (0.000)

Tablo 5'te görüldüğü üzere, hem  $z_A^{SPC}$  kriteri hem de  $z_A^{LA}$  kriterine göre düzey değerinde *gdp* değişkeni için  $H_0$  reddedilmemiş ve değişkenin düzeyde durağan olduğu, *tax* değişkeni için ise  $H_0$  hipotezi reddedilmiş yani değişkenin düzeyde durağan olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bağımlı değişken birim köklü olması şartıyla, bağımsız değişkenlerin birim kök olup olmadıkları göz önüne alınmadan panel eşbütünleşme analizi yapılabilir (Topal, 2017:195). Bu sebeple değişkenlerin birim köklü veya durağan olmasından kaynaklı uygun eşbütünleşme testi yapılmadan nedensellik testi sınamasına geçilmiştir.

Çalışmada seçili ülkeler nezdinde nedensellik ilişkisinin ayrı ayrı tespit edilmesi ve seçili ülkeler nezdinde analiz yapılabilmesi adına Emirmahmutoğlu ve Köse (2011) panel nedensellik testi tercih

edilmiştir. Söz konusu test değişkenler aynı düzeyden durağanlık bulunmadığında yani I(0) veya I(1) durumlarında eşbütünleşme ilişkisi tespit edilemediğinde uygulanabilmektedir. Testin bir diğer tercih sebebi birim kök gibi bazı ön testlere ihtiyaç duymamasıdır (Emirmahmutoglu ve Köse, 2011: 870).

Analiz sonuçlarının elde edilmesinde GAUSS programından yararlanılmış olup nedensellik denklemleri aşağıdaki şekilde kurulmuştur (Emirmahmutoglu ve Köse, 2011: 872):

$$gdp_{i,t} = \mu_i^{gdp} + \sum_{j=1}^{k_i+dmax_i} A_{11,ij}gdp_{i,t-j} + \sum_{j=1}^{k_i+dmax_i} A_{12,ij}tax_{i,t-j} + \mu_{i,t}^{gdp} \quad (8)$$

$$tax_{i,t} = \mu_i^{tax} + \sum_{j=1}^{k_i+dmax_i} A_{11,ij}gdp_{i,t-j} + \sum_{j=1}^{k_i+dmax_i} A_{12,ij}tax_{i,t-j} + \mu_{i,t}^{gdp tax} \quad (9)$$

Denklemler (8) ve (9)'e göre değişkenler arasında nedensellik yoktur, yokluk hipotezi ve alternatif hipotezi kurulmaktadır (Emirmahmutoglu ve Köse, 2011:871). Elde edilen hipotez test sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır.

**Tablo 6: Emirmahmutoglu ve Köse (2011) Nedensellik Testi Sonuçları**

Hipotezler	H <sub>0</sub> : gdp -> tax		H <sub>0</sub> : tax-> gdp	
	Wald	Olasılık	Wald	Olasılık
Singapur	0.657	0.720	1.023	0.600
Güney Kore	1.854	0.173	5.511**	0.019
ABD	15.285*	0.009	1.837	0.871
İsveç	2.296	0.130	1.62	0.193
Almanya	13.279**	0.039	8.794	0.185
Kanada	0.128	0.721	0.298	0.585
Birleşik Krallık	8.691**	0.013	3.596	0.166
Avustralya	8.203	0.224	3.276	0.774
İsviçre	0.228	0.892	6.058**	0.048
Norveç	0.148	0.700	1.073	0.300

Not: \*, \*\* ve \*\*\* sırasıyla %1, %5 ve %10'da anlam düzeyini ifade etmektedir.

Tablo 6'da yer alan sonuçlar incelendiğinde ekonomik büyümeden vergi gelirlerine doğru sadece ABD, Almanya ve Birleşik Krallık için tek yönlü ilişki bulunmuştur. Vergi gelirlerinden ekonomik büyümeye doğru ise Güney Kore ve İsviçre için tek yönlü nedensellik bulunmuştur. Diğer durumlar için nedensellik bulunamamıştır.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Ekonomik büyüme üzerinde vergi gelirlerinin payı çok önemlidir. Vergi gelirleri mevcut ekonomik şartlara göre ekonomik büyüme üzerinde genişletici ya da baskılayıcı bir etkiye sahip olabilmektedir. Bu sebeple çalışmada ekonomik büyüme ile vergi gelirleri arasındaki ilişki yüksek gelir grubuna dahil seçilmiş ülkeler üzerinde irdelenmiştir. Çalışmada, 1990-2021 yılları arası 32 dönem ve yüksek gelir

grubunda yer alan 10 ülkeye ait veriler kullanılarak Emirmahmutoglu ve Köse (2011) nedensellik analizi yapılmıştır.

Çalışma sonucu elde edilen bulgulara göre, ekonomik büyümeden vergi gelirlerine doğru sadece ABD, Almanya ve Birleşik Krallık için tek yönlü ilişki bulunmuştur. Vergi gelirlerinden ekonomik büyümeye doğru ise Güney Kore ve İsviçre için tek yönlü nedensellik bulunmuştur. Sonuçlar bir bütün olarak değerlendirildiğinde, yüksek gelir grubu ülkeleri için ekonomik büyüme ile vergi gelirleri arasında kısıtlı bir nedensellik ilişkisi bulunduğu görülmüştür.

Güney Kore ve İsviçre için vergi gelirlerinin ekonomik büyümeye neden olduğu sonucu göz önüne alındığında sürdürülebilir büyüme için mevcut vergi politikalarına devam edilmesinin faydalı olacağı tahmin edilmektedir. ABD, Almanya ve Birleşik Krallık için ekonomik büyümeden vergi gelirlerine doğru tek yönlü nedensellik sonucu göz önüne alındığında, söz konusu ülkelerdeki sürdürülebilir ekonomik büyüme politikalarının vergi gelirleri üzerinde olumlu etkisinin olduğu düşünülmektedir.

Literatür çerçevesinde yapılan araştırmalar incelendiğinde vergi gelirlerinin ekonomik büyümeyi dolaylı vergi ağırlıklı ülkelerde daha çok etkilediği görülmüştür. Dolaysız vergi ağırlıklı ülkelerde ise daha kısıtlı sonuçlar elde edilmiştir (Tosun ve Abizadeh (2005), Ray vd. (2013), Erdoğan vd. (2013), Nantob (2015), Toal (2017), Oboh vd. (2018), Songur ve Yüksel (2018), Ho vd. (2022), Adefolake ve Omodero (2022), Nyomedi (2023)). Bu durum göz önüne alındığında dolaysız vergi ağırlıklı bir yapıya sahip yüksek gelir grubunda yer alan ülkelerde vergi gelirleri ile ekonomik büyüme arasında elde edilen kısıtlı nedensellik sonuçları tutarlıdır.

Bu çalışma yalnızca vergi geliri ile ekonomik büyümeye odaklanmıştır. Ancak vergi değişkeni bazında (dolaylı vergi, dolaysız vergi, katma değer vergisi vb.) türlere ayırarak gelirin ayrıştırılmasına yönelik daha fazla çalışmanın yapılması faydalı olacaktır. Ayrıca çalışmanın diğer gelir gruplarını kapsayacak şekilde genişletilmesi halinde gelir düzeyine göre karşılaştırma yapma imkanı sağlanacaktır. Yine Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde dolaylı vergi ağırlıklı yapının sebeplerine yönelik çalışma yapılması elde edilecek sonuçları daha doğru yorumlama imkanı verecektir.

**KAYNAKÇA**

- Adefolake, A. O., & Omodero, C. O. (2022). Tax revenue and economic growth in Nigeria. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2115282. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2115282>
- Atabey, A. Ö. & Şimsek, M.H. (2022). Vergi gelirleri ve ekonomik büyüme ilişkisi: G-7 ülkelerinden ampirik kanıtlar (1970-2020). *International Academic Journal*, 6(2), 221-224. <https://doi.org/10.35342/econder.1211114>
- Canicio, D. & Zachary, T. (2014). Causal Relationship between Government Tax Revenue Growth and Economic Growth: A Case of Zimbabwe (1980-2012). *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(17), 10-22.
- Emirmahmutoğlu, F. & Köse, N. (2011). Testing for granger causality in heterogeneous mixed panels. *Economic Modelling*, 28(3), 870–876. <http://doi.org/10.1016/j.econmod.2010.10.018>
- Erdoğan, E., Topcu, M., & Bahar, O. (2013). Vergi gelirleri ve ekonomik büyüme ilişkisi: Türkiye ekonomisi üzerine eşbütünleşme ve nedensellik analizi. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, (576), 99.
- Göçer, İ. (2013). Ar-Ge harcamalarının yüksek teknoloji ürün ihracatı, dış ticaret dengesi ve ekonomik büyüme üzerindeki etkileri. *Maliye Dergisi*, 165(2), 215-240.
- Hadri, K. & Kurozumi, E. (2012). A simple panel stationarity test in the presence of serial correlation and a common factor. *Economics Letters*, 115(1), 31-34. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2011.11.036>
- Hakim, T.A., Karia, A.Z., David, J., Ginsad R., Lokman N. & Zolkafli, S. (2022). Impact of direct and indirect taxes on economic development: A comparison between developed and developing countries. *Cogent Economics & Finance*, 10(1), 2141423. <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2141423>
- Ho, T. T., Tran, X. H. & Nguyen, Q. K. (2023). Tax revenue-economic growth relationship and the role of trade openness in developing countries. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2213959. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2213959>
- Nantob, N. Y. (2015). Taxes and economic growth in developing countries: A dynamic panel approach (No. 61346). University Library of Munich, Germany, MPRA, 1-25.
- Nyamadi, G. (2023). Long-run and short-run causality between government tax revenue and economic growth in Ghana. *Journal of Finance and Economics*, 11(3), 171-181. <http://dx.doi.org/10.12691/jfe-11-3-5>
- Oboh, J. O., Chinonyelum, O. J. & Edeme, R. K. (2018). Tax revenue and economic growth in selected ECOWAS Countries: Evidence from sure model. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 8(3), 310-324. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARAFMS/v8-i3/4917>

- Pesaran, M. H. (2004). General diagnostic tests for cross section dependence in panels. Cambridge Working Papers. *Economics*, 1240(1), 1.
- Pesaran, M. H. & Yamagata, T. (2008). Testing slope homogeneity in large panels. *Journal of Econometrics*, 142(1), 50-93. <https://doi.org/10.17863/CAM.5514>
- Ray, S., Pal, M. K. ve Ray, I. A. (2013). A causality analysis on tax-growth nexus in India: 1950-51 to 2011-12. *Journal of Expert Systems*, 1(4), 2169-3064.
- Sadeghzadeh, K. (2018). Borsa endekslerinin ülke risklerine duyarlılığı: Seçilmiş ülkeler üzerine analizler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(2), 435-450.
- Sarıhan, A. Y. & Bayır, M. (2023). İthalatta korumacılığın ekonomik büyüme üzerindeki etkileri: Panel ARDL yaklaşımı. *International Journal of Social Inquiry*, 16(1), 189-205. <https://doi.org/10.37093/ijisi.1205905>
- Songur, M. & Yüksel, C. (2018). Vergi yapısı ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkisi: Türkiye örneği. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, (643), 47-70.
- Taha, R., Nanthakumar, L. & Colombage, S. (2011). The effect of economic growth on taxation revenue: The case of a newly industrialized country. *International Review of Business Research Papers*, 7(1), 319-329.
- Topal, M. H. (2017). Vergi yapısının ekonomik büyüme üzerindeki etkisi: OECD ülkelerinden ampirik bir kanıt. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 183-206. <https://doi.org/10.25272/j.2147-7035.2017.5.3.13>
- Tosun, M. S. & Abizadeh, S. (2005). Economic growth and tax components: An analysis of tax changes in OECD. *Applied Economics*, 37(19), 2251-2263. <https://doi.org/10.1080/00036840500293813>

**Çıkar Çatışması Beyanı**

Araştırmanın yürütülmesi ve/veya makalenin hazırlanması hususunda herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

**Finansman Beyanı**

Bu araştırmanın yürütülmesi ve/veya makalenin hazırlanması için herhangi bir mali destek alınmamıştır.

**Etik Beyanı**

Araştırma etik standartlara uygun olarak yapılmıştır.

**Yazar Katkı Beyanı**

Yazar Adı	Katkı oranı
Murat GÜNGÜL	%100
Toplam	%100

## İşgücü Çevikliğinin Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Dr. Serap DEMİRLER<sup>a</sup>

<sup>a</sup> ORCID: 0000-0002-6799-6469

### Makale Bilgileri

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Gönderim Tarihi: 28.11.2024

Kabul Tarihi: 02.12.2024

### Özet

Günümüzün hızla değişen piyasa koşullarında çalışanların verimliliklerini koruyabilmeleri için çeviklik önerilmektedir. İlgili literatürde çevik çalışanların piyasada yaşanan dönüşümlere uyum sağlama yeteneklerinin yükseleceği ifade edilir. Yapılan çalışmalarda işgücü çevikliği derecelerinin yaş, mesleki yeterlilik, deneyim, cinsiyet, pozisyon, sektörel farklılık gibi çeşitli unsurlara göre farklılaştığı görülmektedir. Çalışmada, örneklemin çeviklik düzeyinin yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve deneyim yılı açısından farklılık gösterip göstermediğini incelemek amaçlanmaktadır. Bu amaçla Manisa merkezde faaliyet gösteren 317 banka çalışanından anket tekniği kullanılarak veri toplanmıştır. Araştırma bulgularında işgücü çevikliğinin yaş, cinsiyet ve eğitim durumuna göre farklılık göstermediği görülmüştür. Katılımcıların işgücü çevikliği ortalamalarının yalnızca deneyim yılı açısından farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. 16 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip katılımcıların çeviklik ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

### Anahtar Kelimeler

İşgücü Çevikliği,  
Çeviklik,  
Çalışan Çevikliği,  
Bankacılık,  
Demografik

### JEL Kodları

J11  
J24  
M12

## An Analysis of Workforce Agility Across Demographic Variables: A Study on Bank Employees

### Abstract

In today's rapidly changing market conditions, agility is regarded as essential for employees to sustain their productivity. The relevant literature highlights that agile employees are better equipped to adapt to market transformations. Studies have shown that workforce agility levels vary depending on factors such as age, professional qualifications, experience, gender, and sectoral differences in position. This study aims to examine whether factors such as age, gender, education level, and years of experience influence employee agility. To achieve this, data were collected through a survey of 317 bank employees operating in Manisa. The research findings revealed that workforce agility showed no significant differences concerning age, gender, or education level. It was concluded that only years of experience influenced agility scores, with participants possessing 16 or more years of work experience demonstrating higher levels of agility.

### Keywords

Workforce Agility,  
Agility,  
Employee Agility,  
Banking,  
Demographic

### İletişim/Contact

demirlers@yahoo.com



## GİRİŞ

Günümüzün piyasa ilişkilerinde şirketler; küresel rekabet, belirsizlik, hızlı değişimler ve öngörülemez süreçler altında faaliyet göstermektedir. Çalışma ortamı, yeni iş modelleri, yeni rekabet biçimleri, dijitalleşme ve ileri teknolojinin iş süreçlerinde hâkim olması gibi birçok etken, işletmelerden ve çalışanlarından sürece uyum sağlamalarını talep etmektedir. İş yaşamı dinamiklerinin en hızlı olduğu sektörlerden biri bankacılık sektörüdür. Özellikle teknolojide yaşanan gelişmeler, iş süreçlerinde sürekli değişimi beraberinde getirerek örgütlere çevik kalmayı zorunlu kılmaktadır. Çeviklik, örgütlerin dinamik piyasa koşullarına hızlı uyum sağlamalarına ve sürdürülebilirliklerine yardımcı olmaktadır (Breu, vd., 2002).

Örgütlerin çevik kalması, çalışanların çevikliğiyle bağlantılıdır. Süreçlere hızlı uyum sağlayabilen, örgüt çevresinde yaşanan değişimler karşısında harekete geçebilen ve teknolojik gelişmelerden faydalanan çevik çalışanlar örgütsel çevikliğe katkı sağlayacaktır. İşgücü çevikliği; örgüt çevresinde meydana gelen değişimlere hızla uyum sağlayabilen, inisiyatif almaya hazır, öğrenmeye açık ve teknolojiyi etkin kullanabilme yeteneğine sahip işgücünü ifade etmektedir (Muduli, 2013). Hızlı değişen piyasa şartları ve sektörel değişimler karşısında banka çalışanlarından süreçlere uyum sağlaması ve işleyişte etkin olması talep edilmektedir. Dijital teknolojilerin dinamik yapısı ve iş süreçlerinde yoğun olarak kullanılması, iş yapış şekillerinin de aynı doğrultuda ilerlemesini ve banka çalışanlarının süreçlere hızla uyum sağlamasını gerektirmektedir. Bunun için çalışanların çevik olması beklenmektedir.

İşgücü çevikliği çeşitli demografik unsurlara göre değişim gösterebilir. Farklı yaş grubu, cinsiyet ya da yeteneklere sahip çalışanların harekete geçme, uyum sağlama ya da teknolojiyi kullanabilme yeterliliği farklılaşabilir. Örneğin çalışmalarda duygusal açıdan istikrarlı olan ve yeni deneyimlere açık çalışanların çeviklik ortalamalarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Maran vd., 2021). Yapılan araştırmalarda çeşitli demografik unsurlarla işgücü çevikliğinin ilişkili olduğu görülmektedir (Thayyip & Khan, 2021; Pitafi vd., 2020; Leask & Ruggunan, 2021). Araştırmanın temel motivasyon kaynağı, işgücü çevikliği becerilerinin çeşitli demografik unsurlara göre farklılaşabilmesidir.

Araştırmanın temel amacı, bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanların işgücü çevikliğini çeşitli demografik unsurlar açısından incelemektir. Bu bağlamda, Manisa ilinin merkez ilçeleri olan Şehzadeler ve Yunusemre'de görev yapan banka çalışanlarının, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, deneyim yılı ve çalıştıkları sektör gibi faktörlere göre işgücü çevikliği ortalamalarının farklılık gösterip göstermediği araştırılacaktır. Çalışma, bankacılık sektöründe hızla değişen piyasa koşullarına uyum sağlamak ve dijital dönüşüm süreçlerine etkin bir şekilde uyum sağlayabilmek için çalışanların çeviklik seviyelerinin belirlenmesine yardımcı olmayı hedeflemektedir. Ayrıca bu araştırma; işgücü çevikliğini etkileyen demografik etkenlerin sektöre özgü faktörlerle nasıl şekillendiğini anlamayı amaçlayarak, bankacılık sektöründe çevik işgücü oluşturulmasına yönelik stratejik öneriler sunmayı hedeflemektedir.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1.1. İşgücü Çevikliği ve Boyutları

Çeviklik, çalışma yaşamının öngörülemez kaotik ortamında hayatta kalmak için işletmelere bir strateji olarak sunulmaktadır. İşgücü çevikliği ise örgütlerin hayatta kalma stratejilerinin bir parçası olarak son yıllarda hızla gelişen alanlardan biridir. Kavramın karmaşık ve çok boyutlu bir yapıda olduğu savunulmaktadır (Muduli & Pandya, 2018).

Çevik bir işgücü, proaktif bir şekilde becerilerini geliştiren ve fırsatları değerlendirme yeteneğine sahip çalışanlardan oluşmaktadır (Muduli, 2013). Van Oyen vd. (2001), çevikliği hızlı olmaktan ziyade farklı görevleri üstlenebilen ve çeşitli becerilere sahip çalışanlar olarak tanımlamaktadır. Breu vd. (2002) örgüt içindeki özerklik ve güçlendirme, hızlı karar alma ve koordinasyon için işgücü çevikliğinin önemli olduğunu belirtmektedir. Ancak yazarlar tarafından bu durumun, etkili iletişim ve doğru bilgi akışına uygun bir ortam gerektiğinin altı çizilmektedir.

Literatürde işgücü çevikliğinin çeşitli boyutlarla çalışıldığı görülmektedir (Sherehiy, 2008; Dyer & Shafer, 1998; Breu vd., 2002; Muduli, 2013). Bununla birlikte, Sherehiy (2008) tarafından tasarlanan ve proaktiflik, uyumluluk ve esneklik ile tanımlanan işgücü çevikliği tanımı sıklıkla kullanılmaktadır. Aşağıda işgücü çevikliği boyutları kısaca açıklanmaktadır.

#### 1.1.1. Proaktiflik

İşgücü çevikliği bağlamında proaktiflik, bireyin değişen çevresini olumlu yönde etkileme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Sherehiy, 2008). Çalışanlar, bir durum ortaya çıktığında, sahip oldukları bilgi ve deneyimleri kullanarak örgüt için en faydalı olacağını düşündükleri eylemleri gerçekleştirerek proaktif davranış sergilerler. Proaktiflik, çevresindeki olayları etkileme, inisiyatif alarak harekete geçme ve fırsatları önceden görebilme yeteneğini içermektedir (Bateman & Crant, 1993). Proaktif çalışanlar, mevcut koşulları iyileştirme ve yeni fırsatlar yaratma konusunda liderlik ederken, reaktif bir tutum sergilemek yerine duruma müdahale eden davranışlar göstermektedir (Tunca vd., 2018).

#### 1.1.2. Uyumluluk

İşgücü çevikliğinin uyumluluk boyutu, bireylerin aynı anda farklı roller ve sorumluluklar üstlenme yeteneğini ifade etmektedir. Uyarlanabilir davranış sergilemek, projeler, görevler ve sorumluluklar arasında hızla geçiş yapabilme ve çeşitli performansları gösterebilme becerisini kapsamaktadır (Dyer & Shafer, 2003). Çevik bir işgücünün; işlevler arası proje ekiplerinde, sanal organizasyonlarda veya diğer işbirliği ortamlarında etkin bir şekilde yer alması ve uyarlanabilir davranışlar sergilemesi beklenmektedir (Van Oyen vd., 2001). Hızla değişen çalışma koşulları yeni iş fırsatları oluştururken, aynı zamanda çalışanlar ve organizasyonlar için yeni talepler de doğurmaktadır. Bu yeni iş gereksinimlerine uygun olmayan kişisel beceri ve yeteneklerin değiştirilmesi gerekmektedir. Bu durum, çalışanlar ile çalışma ortamı arasında uyumsuzluk yaratabilir (Sherehiy, 2008).

#### 1.1.3. Esneklik

Çevik bir işgücünün esnekliği, farklı iş stratejilerini ve taktiklerini uygulama yeteneğiyle bir görev, iş veya rolden diğerine hızla geçiş yapabilme becerisini içermektedir. Esnek bir işgücü, her koşulda

hızlı, etkili ve uyumlu bir şekilde hareket edebilir (Muduli, 2013). Bu bağlamda, işgücü esnekliği, uyumluluk boyutuyla benzerlik göstermektedir. Muduli & Pandya (2018), işgücünde esnekliğin proaktiflik ile ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Esnek bir işgücü, yeni durumlarla karşılaştığında, doğru konumda olabilmek için yenilikçi ve yaratıcı çözümler geliştirmektedir. Sherehiy vd. (2007) ise esnekliği, belirsiz koşullar ve stresli durumlarla başa çıkma yeteneği olarak tanımlamaktadır. Bu tanım, çalışanların psikolojik açıdan süreçlere uyum sağlama yeteneğini ön plana çıkarmaktadır.

## 1.2. İşgücü Çevikliğinin Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi ve Hipotez Geliştirme

Plonka (1997), çevik bir işgücünün özelliklerini, bireylerin kendilerini geliştirmeye yönelik olumlu bir tutum sergilemeleri, problem çözme becerilerine sahip olmaları, değişime ve yenilikçi fikirlere açık olmaları, yeni teknolojileri kolaylıkla benimseyebilmeleri, yaratıcı düşünceler üretebilmeleri ve inisiyatif alarak sorumluluk üstlenmeye istekli olmaları şeklinde sıralamaktadır. Literatürdeki çalışmalarda işgücü çevikliğinin söz konusu niteliklerini etkileyen çeşitli unsurlar olduğu ifade edilmektedir (Breu vd., 2002; Sherehiy vd., 2007; Alavi vd., 2014; Muduli, 2013).

Bireylerin yaşı, cinsiyetleri, deneyim yılları gibi çeşitli değişkenler iş süreçlerine uyumu ve esnekliğini etkileyebilir. Örneğin genç çalışanların dijital adaptasyonu daha hızlı olabilecektir. Bu da işgücü çevikliğini destekleyici bir faktördür. Bunun yanında, çalışanların deneyimli olmaları problem çözme yetenekleri konusunda daha güçlü olmalarına katkı sunabilir. Sohrabi vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada da işgücü çevikliğinin çalışanların yaşı ile pozitif anlamlı bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Thayyib & Khan (2021) tarafından yapılan çalışmada ise yaş grupları açısından işgücü çevikliği puanlarının farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmaya göre katılımcılardan 20 yaşın altında olanlar daha düşük çeviklik ortalamasına sahipken, yaşı 25-35 arası olanların işgücü çevikliği puanlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Yapılan bir çalışmada, çalışanların yaşı yükseldikçe çeviklik ortalamalarının azaldığı görülmüştür (Leask & Ruggunan, 2021). Kurumsal sosyal medya kullanımı ve işgücü çevikliğinin incelendiği bir başka çalışmada, işgücü çevikliğinde yaş grupları açısından herhangi bir anlamlı ilişkiye rastlanmazken, cinsiyet değişkeniyle negatif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu belirlenmiştir (Pitafi & Ren, 2021). Sohrabi vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada işgücü çevikliğinin cinsiyet açısından bir farklılık göstermediği görülmüştür. Yapılan bazı çalışmalarda işgücü çevikliğinin yaş ile ilişkisinin olmadığı ve cinsiyet açısından bir farklılık göstermediği görülmüştür (Pitafi vd., 2020; Abou-AL-Ross & Shatali, 2022; Pitafi vd., 2023; Sun vd., 2023; Rasheed vd., 2023; Talwar vd., 2023). Buna göre aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

*H<sub>1</sub>: Banka çalışanlarının işgücü çevikliği ortalamaları yaş grupları açısından farklılık göstermektedir.*

*H<sub>2</sub>: Banka çalışanlarının işgücü çevikliği ortalamaları cinsiyet açısından farklılık göstermektedir.*

Eğitim seviyesi ile işgücü çevikliği arasındaki ilişki, bireylerin yeni bilgi ve becerileri öğrenme, değişen iş koşullarına uyum sağlama ve teknolojik gelişmelere adapte olma kapasitelerini doğrudan etkileyen bir faktördür. Yüksek eğitim seviyesine sahip çalışanlar, genellikle analitik düşünme, problem çözme ve dijital beceriler gibi çevikliği artıran yetkinliklere daha fazla sahip olup, organizasyonel değişimlere ve yeniliklere daha hızlı uyum gösterirler. Eğitim, bireylerin yeni teknolojilere adapte olma süreçlerini hızlandırırken, dijital okuryazarlık ve teknolojik adaptasyon yeteneklerini de güçlendirir. Bununla birlikte, düşük eğitim seviyesine sahip çalışanlar, daha sınırlı

bilgiye sahip olmaları ve yeni fikirlere karşı daha dirençli olmaları nedeniyle çevik bir işgücünün oluşturulmasında zorluklar yaşayabilirler. Rasheed vd., (2023) tarafından yapılan bir çalışmada, eğitim düzeyi arttıkça çeviklik puanlarının yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır. Sohrabi vd. (2014) tarafından yapılan araştırmada ise işgücü çevikliği ortalamalarının eğitim düzeyi açısından anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Buna göre aşağıdaki hipotez test edilmiştir:

*H<sub>3</sub>: Banka çalışanlarının işgücü çevikliği ortalamaları eğitim düzeyi açısından farklılık göstermektedir.*

Dijital yoğun iş süreçlerine hızlı şekilde uyum sağlamak çalışılan sektör ve deneyim yılı açısından farklılaşabilir. Kamu ve özel sektör arasında işgücü çevikliği farklılık gösterebilir. Kamu sektörü genellikle bürokratik, hiyerarşik ve daha az esnek bir yapıya sahiptir. Bu da karar alma süreçlerini yavaşlatabilir ve çalışanların değişime uyum sağlama kapasitesini kısıtlayabilir. Özel sektörde ise daha hızlı karar alma süreçleri, esneklik ve yenilikçilik teşvik edilir. Bu da çalışanların değişen koşullara daha hızlı adapte olmalarını sağlayacaktır. Örneğin ademi merkezî yönetim, yatay hiyerarşik yapı ve karar almada güçlendirilmiş çalışanlardan oluşan örgütler işgücü çevikliğini destekleyici faktörler olarak ifade edilmektedir (Alavi vd., 2014; Muduli, 2016, 2017; Muduli & Pandya, 2018). Deneyim de işgücü çevikliğini etkileyen önemli bir faktördür. Genellikle daha deneyimli çalışanlar, problemleri çözme ve değişen koşullara hızla uyum sağlama konusunda daha yetkin olabilirler. Sohrabi vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada da işgücü çevikliğinin deneyim ile pozitif anlamlı bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

*H<sub>4</sub>: Banka çalışanlarının işgücü çevikliği ortalamaları kamu ya da özel sektör bankalarında çalışma açısından farklılık göstermektedir.*

*H<sub>5</sub>: Banka çalışanlarının işgücü çevikliği ortalamaları deneyim yılı açısından farklılık göstermektedir.*

Literatürdeki çalışmalardan yola çıkarak, işgücü çevikliği ve demografik değişkenler arasındaki ilişkinin katılımcılara göre farklılaştığı yorumunu yapmak mümkündür. İşgücü çevikliğinin demografik değişkenlere göre farklılık göstermesi, işletmelerin değişen koşullara hızla uyum sağlama yeteneğini etkileyecektir. Çünkü yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, çalışılan sektör ve deneyim gibi çeşitli faktörler çalışanların beceri setlerini, motivasyonlarını ve iş tatminlerini farklı şekillerde etkileyebilir. Çeşitli yaş gruplarından ve kültürel geçmişlerden gelen çalışanlar, yenilikçi çözümler ve farklı bakış açıları sunarak organizasyonların esnekliğinin artmasına destek olabilir. Bu farklılıkları anlayarak geliştirilen eğitim stratejileri, işgücü planlaması ve insan kaynakları uygulamaları, işgücünün ihtiyaçlarına uygun daha kapsayıcı ve esnek bir yaklaşım benimsenmesini sağlayarak çevikliğin artırılmasına katkı sunacaktır.

Bankacılık gibi dijital yoğun iş akışlarına sahip sektörlerde, işgücü çevikliğinin demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, deneyim yılı, eğitim seviyesi) açısından farklılık göstermesi, hızlı ve belirsiz iş ortamlarında çalışan uyumu ve esnekliğini etkileyecektir. Genç çalışanlar dijital teknolojilere daha hızlı uyum sağlarken, deneyimli çalışanlar stratejik düşünme ve uzun vadeli kararlar alma konusunda avantajlı olabilir. Eğitim seviyesi yüksek çalışanlar, genellikle daha karmaşık iş süreçlerine hâkimdir ve bu da onların çevikliği üzerindeki etkilerini şekillendirmektedir. Cinsiyet ve yaş gibi demografik faktörler, çalışanların işbirliği tarzlarını, motivasyonlarını ve problem çözme yaklaşımlarını etkileyecektir. Bu çeşitliliğin doğru bir şekilde anlaşılması, örgütlerin uygun eğitim ve gelişim stratejileri geliştirmelerine, esnek işgücü planlaması yapmalarına ve kapsayıcı İnsan Kaynakları

uygulamaları benimsemelerine yardımcı olacaktır. Böylece, işgücü çevikliği artırılarak genel verimlilik düzeyi yükseltilecektir.

## 2. METODOLOJİ

### 2.1. Araştırmanın Amacı

Literatürdeki mevcut çalışmalar, işgücü çevikliğinin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan sektör ve pozisyon düzeyi gibi demografik ve mesleki değişkenler açısından farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, söz konusu araştırmanın amacı, Manisa il merkezinde faaliyet gösteren bankalarda görevli banka çalışanlarının işgücü çevikliği düzeylerinin, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan sektör (kamu/özel) ve deneyim yılı gibi faktörlere bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğini incelemektir.

### 2.2. Araştırma Örnekleme

Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme yöntemiyle, araştırma problemini yansıttığı düşünülen çeşitli özellikleri taşıyan kişiler seçilmektedir (Gürbüz & Şahin, 2018: 132). Araştırma evreni banka çalışanlarından oluşmaktadır. Çalışma için 0,95 güven aralığı esas alınarak, 208 banka çalışanı örnekleme için yeterli görülmüş ve toplam 336 banka memurundan anket tekniğiyle veri toplanmıştır. Anketler arasında 19 anket, uygun işaretlenmediği belirlenerek çıkarılmış ve 317 anket analize tabi tutulmuştur. Veriler, Haziran-Ağustos 2022 döneminde toplanmıştır. Tablo 1’de katılımcılara yönelik tanımlayıcı bilgilere yer verilmektedir.

Tablo 1. Katılımcılara Yönelik Demografik Özellikler (N= 317)

Değişkenler		N	%
Cinsiyet	Kadın	162	51,1
	Erkek	155	48,9
İş Deneyimi	1-5 yıl	28	8,8
	6-10 yıl	90	28,4
	11-15 yıl	104	32,8
	16 yıl ve üzeri	95	30
Özel/Kamu	Özel	184	58
	Kamu	133	42
Yaş	21-35yaş	122	38,5
	36-50 yaş	195	61,5
Eğitim	Lise	7	2,2
	Önlisans	21	8,8
	Lisans	263	83
	Lisansüstü	26	8,2

### 2.3. Araştırma Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmada işgücü çevikliği ölçeği ve katılımcıların tanımlayıcı özelliklerini belirlemeye yönelik soru formu kullanılmıştır. İşgücü çevikliğini ölçmek için Sherehiy (2008) tarafından geliştirilen ve Alavi vd. (2014) tarafından yeniden tasarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 25 madde ve 3 boyuttan

oluşmaktadır. Bu boyutlar proaktiflik (8 madde), uyumluluk (8 madde) ve esneklik (9 madde) olarak sıralanmaktadır. Ölçeğin orijinal dili İngilizcedir. İç tutarlılık analizi sonuçları  $\alpha = 0,70$  değerinin üzerinde olduğu için güvenilirliği sağlanmıştır (Proaktiflik  $\alpha = 0,95$ , Uyumluluk  $\alpha = 0,93$  ve Esneklik  $\alpha = 0,91$ ). Ölçeğin esneklik boyutunda bulunan 17., 18. ve 24. maddeler ters kodlanmıştır. Veriler 5'li Likert Ölçek kullanılarak toplanmıştır (1= Hiç katılmıyorum, 5= Tamamen katılıyorum). Ölçek için Alavi'den e-posta yoluyla izin alınmış ve çeviri süreci başlatılmıştır. Ölçek çevirisi için bir uyarlama çalışması gerçekleştirilmiştir.

**Uyarlama çalışması** için Bayık & Gürbüz (2016) tarafından önerilen aşamalar takip edilmiştir. Uyarlama çalışmalarında ölçek ifadelerinde orijinal dildeki anlamın denkliliğini sağlayabilmek için çeviri ve geri süreçlerinden oluşan değerlendirmeler yanında, istatistiki yöntemler de kullanılarak nesnel incelemeler yapılması gerektiğini belirtilmektedir. Uyarlama sürecinin son aşamasında ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin istatistiki analizler yapılmalıdır.

Söz konusu aşamalar dikkate alınarak her iki dile hâkim 4 kişi orijinal dildeki ifadeleri Türkçe 'ye çevirmiştir. Ardından yine her iki dile de hâkim 2 uzmanın değerlendirmelerine başvurulmuştur. Geri çeviri aşaması için daha önce ölçeği görmemiş 2 İngiliz Dili ve Edebiyatı mezunu tarafından geri çeviri yapılmıştır. Daha sonra yine uzman görüşüne başvurularak ölçeğin son şekli kararlaştırılmış ve pilot çalışmaya geçilmiştir.

**Pilot çalışma**, Bayık & Gürbüz (2016) tarafından önerilmektedir. Ölçeğin çeviri ve geri çeviri işlemlerinin ardından, uygulamada ulaşmak istenilen anlamı tam olarak karşılamayacak ifadelerin var olabileceği ihtimali doğrultusunda pilot çalışma yapılması önerilmektedir. Bunun için banka çalışanlarından oluşan 12 kişilik bir gruba ölçek maddeleri hakkındaki yorumları sorulmuştur. Ölçeğin içerik geçerliliğini sağlayabilmek adına, uzman kadroyu oluşturan 12 banka çalışanı, söz konusu ifadelerin o yapıya uygunluğunu "uygundur" ya da "uygun değildir" şeklinde değerlendirmişlerdir. Değerlendirme sonucunda proaktiflik boyutundan 1, uyumluluk boyutundan 1 ve esneklik boyutundan 2 ifadenin uygun görülmediğine karar verilmiştir. Son olarak söz konusu 4 ifade ölçekten çıkarılarak proaktiflik (7), uyumluluk (7) ve esneklik (7) ölçeğe son şekli verilmiş ve istatistiki analizler gerçekleştirilmiştir.

## 2.4. Geçerlilik ve Güvenilirlik

21 ifadeli işgücü çevikliği ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliğinin sağlanması için doğrulayıcı faktör analizi, normallik analizi ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Söz konusu analizler için AMOS ve SPSS paket programları kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükleri düşük olan proaktiflik boyutundan 1, uyumluluk boyutundan 1 ve esneklik boyutundan 1 ifade ölçekten çıkarılarak, 18 maddelik işgücü çevikliği ölçeği analizlerde kullanılmıştır. Tablo 2'de işgücü çevikliği boyutlarının doğrulayıcı faktör analizi oluşan faktör yükleri ve Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları verilmektedir. Ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı 0,957 olarak bulunmuştur.

Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Cronbach's Alpha	Estimate	S.E.	C.R.	p	
<b>Proaktiflik</b>	-----	0,925	0,879			
<b>Pro1</b>			0,868			
<b>Pro2</b>			0,836	0,049	19,486	***
<b>Pro3</b>			0,829	0,047	19,171	***
<b>Pro4</b>			0,804	0,051	18,171	***
<b>Pro5</b>			0,819	0,051	18,775	***
<b>Pro7</b>			0,773	0,051	17,016	***
<b>Uyumluluk</b>	-----	0,915	0,987	0,067	13,422	***
<b>Uyum1</b>			0,756			
<b>Uyum2</b>			0,76	0,07	14,077	***
<b>Uyum4</b>			0,828	0,072	15,55	***
<b>Uyum5</b>			0,863	0,075	16,333	***
<b>Uyum6</b>			0,828	0,068	15,557	***
<b>Uyum7</b>			0,78	0,073	14,502	***
<b>Esnelik</b>	-----	0,909	0,815	0,071	13,209	***
<b>Esn1</b>			0,834			
<b>Esn3</b>			0,657	0,067	12,838	***
<b>Esn4</b>			0,817	0,056	17,414	***
<b>Esn5</b>			0,854	0,054	18,64	***
<b>Esn6</b>			0,843	0,055	18,279	***
<b>Esn7</b>			0,76	0,064	15,656	***

\*\*\* p<.001 \*\* p<.05

Normallik analizi sonucunda basıklık ve çarpıklık değerlerinin +1,5 ile -1,5 arasında bir değere sahip olması, verilerin uygun aralıkta olduğunu göstermektedir (Tabachnick & Fidell, 2013). Kline (2011), sosyal bilimlerde normallik dağılımı değerlerinin -3,5 ve +3,5 aralığına kadar esnetilebileceğini ifade etmektedir. Buna göre ölçek normal dağılım göstermektedir. Ölçeğin normal dağılım kriterlerine uygunluğunu belirlemek için çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmış ve işgücü çevikliği çarpıklık (-1,821) ve basıklık (3,433) değerlerinin literatürde belirtilen sınırlar dâhilinde olduğu görülmektedir.

### 3. Bulgular

Çalışmada, katılımcıların işgücü çevikliği ortalamalarının yaş, cinsiyet, deneyim yılı, eğitim düzeyi, çalışma pozisyonu ve çalışma deneyimine göre farklılık gösterip göstermediği incelenecektir. Bunun için fark testlerinden yararlanılmıştır. Fark testleri ile bir ya da daha çok değişkene ilişkin ortalamalar ile iki ya da daha fazla grup karşılaştırılmakta; aralarında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2018: 218).

#### 3.1. Yaş Grupları Açısından İşgücü Çevikliği

Katılımcıların yaşları 21 ve 50 arasında değişmektedir. Buna göre katılımcıları 21-35 ve 36-50 olarak 2 grupta incelemenin mümkün olduğu görülmektedir. İşgücü çevikliği ve boyutlarına dair ortalamalarda yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için bağımsız örneklem t testi analizi yapılmıştır. Analiz bulguları Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3. İşgücü Çevikliği ve Alt Boyutlarının Yaşa İlişkin Analizi

	Yaş Grubu	N	Ort.	Ss	T	p
İşgücü Çevikliği	21-35 yaş	122	3,77	,735	-1,368	,172
	36-50 yaş	195	3,87	,619		
<b>Boyutlar</b>						
Proaktiflik	21-35 yaş	122	4,12	,811	-1,352	,177
	36-50 yaş	195	4,24	,730		
Uyumluluk	21-35 yaş	122	3,48	,675	-1,317	,189
	36-50 yaş	195	3,57	,568		
Esneklik	21-35 yaş	122	3,69	,818	-1,664	,097
	36-50 yaş	195	3,83	,730		

İşgücü çevikliği ve boyutlarının yaş açısından bir farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre p değerleri ,05'ten büyük olduğu için anlamsızdır. İşgücü çevikliğinin yaş grubuna göre herhangi bir farklılık ortaya koymadığı görülmüştür.

### 3.2. Cinsiyet Açısından İşgücü Çevikliği

İşgücü çevikliği ve alt boyutlarının cinsiyet açısından bir farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi kullanılarak araştırılmıştır. Analiz bulguları Tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 4. İşgücü Çevikliği ve Boyutlarının Cinsiyete İlişkin Analizi

	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	T	p
İşgücü Çevikliği	Kadın	162	3,78	,700	-1,415	,158
	Erkek	155	3,89	,629		
<b>Boyutlar</b>						
Proaktiflik	Kadın	162	4,13	,824	-1,477	,141
	Erkek	155	4,26	,691		
Uyumluluk	Kadın	162	3,49	,641	-1,371	,171
	Erkek	155	3,59	,579		
Esneklik	Kadın	162	3,71	,764	-1,554	,121
	Erkek	155	3,85	,768		

Anlamlılık testi sonuçlarında p değerinin sınır kabul edilen 0,05'ten büyük olması, gözlemlenen değerler arasında anlamlı bir fark olmadığı anlamına gelmektedir (Gürbüz & Şahin, 2018: 347). Analiz sonucunda işgücü çevikliği ve alt boyutlarına ait p değerlerinin anlamlı olmadığı; cinsiyetler arasında bir farklılık göstermedikleri görülmektedir.

### 3.3. Çalışılan Sektör Açısından İşgücü Çevikliği

Katılımcılar, kamuya veya özel sektöre ait bankalarda çalışmalarına göre gruplandırılmıştır. Bağımsız örneklem t testi ile kamuya ait ya da özel şirket bankalarında çalışmaya göre işgücü çevikliği ve alt



boyutlarının farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Tablo 5, söz konusu analiz bulgularını vermektedir.

**Tablo 5. İşgücü Çevikliği ve Alt Boyutlarının Çalışılan Sektöre Göre Analizi**

	Sektör	N	Ort.	Ss	T	p
<b>İşgücü Çevikliği</b>	Özel	184	3,83	,689	-,183	,855
	Kamu	133	3,84	,639		
<b>Boyutlar</b>						
Proaktiflik	Özel	184	4,16	,783	-,860	,390
	Kamu	133	4,24	,736		
Uyumluluk	Özel	184	3,53	,631	-,100	,920
	Kamu	133	3,54	,587		
Esneklik	Özel	184	3,77	,803	-,151	,880
	Kamu	133	3,79	,718		

Tablo 5'teki analiz bulgularına göre katılımcıların kamuya ya da özel sektöre ait bankalarda faaliyet göstermeleri ile işgücü çevikliği ve alt boyutlarının ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ( $p = ,855$ ).

**Tablo 6. İşgücü Çevikliği ve Boyutlarının Eğitim Düzeyine Göre Analizi**

	Eğitim Düzeyi	N	Ort.	Ss	SD	F	P
<b>İşgücü Çevikliği</b>	Lise	7	3,84	,797	3,313	,597	,617
	Önlisans	21	4,00	,523			
	Lisans	263	3,82	,687			
	Lisansüstü	26	3,90	,524			
<b>Boyutlar</b>							
<b>Proaktiflik</b>	Lise	7	4,11	1,029	3,313	,660	,577
	Önlisans	21	4,32	,520			
	Lisans	263	4,17	,791			
	Lisansüstü	2	4,35	,543			
<b>Uyumluluk</b>	Lise	7	3,53	,715	3,313	,572	,634
	Önlisans	21	3,69	,487			
	Lisans	263	3,52	,631			
	Lisansüstü	2	3,69	,482			
<b>Esneklik</b>	Lise	7	4,09	,876	3,313	,896	,443
	Önlisans	21	3,91	,733			
	Lisans	263	3,75	,780			
	Lisansüstü	2	3,89	,627			

### 3.4. Eğitim Düzeyi Açısından İşgücü Çevikliği

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre işgücü çevikliği ve alt boyutlarının ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını göstermek için ANOVA analizi yapılmıştır. Analiz bulguları Tablo 6'da görülmektedir.

İşgücü çevikliği ve alt boyutlarının katılımcıların eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği, ortalamaları karşılaştırılarak analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarında, elde edilen p değerlerinin tümü 0,05'ten büyük olduğu için işgücü çevikliği ve alt boyutlarında eğitim düzeyi açısından anlamlı bir farklılık oluşmadığı görülmüştür. Ancak, eğitim düzeyine göre katılımcı sayıları eşit olmadığı için bulunan değerler yorum yapmayı kısıtlamaktadır.

### 3.5. Deneyim Yılı Açısından İşgücü Çevikliği

İşgücü çevikliği ve alt boyutlarına ait ortalamaların çalışan deneyimine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için tek yönlü ANOVA analizi yapılmıştır. Analize ilişkin bulgular Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7. İşgücü Çevikliği ve Boyutlarının Deneyim Yılına Göre Analizi

	Deneyim Süresi	N	Ort.	Ss	SD	F	P
<b>İşgücü Çevikliği</b>	1-5 Yıl	28	3,69	,772			
	6-10 Yıl	90	3,78	,734	3,313	1,101	,349
	11-15 Yıl	104	3,87	,631			
	16 Yıl ve Üzeri	95	3,91	,604			
<b>Boyutlar</b>							
Proaktiflik	1-5 Yıl	28	3,96	,955			
	6-10 Yıl	90	4,11	,786	3,313	1,828	,142
	11-15 Yıl	104	4,27	,706			
	16 Yıl ve Üzeri	95	4,26	,728			
Uyumluluk	1-5 Yıl	28	3,42	,704			
	6-10 Yıl	90	3,49	,676	3,313	,910	,436
	11-15 Yıl	104	3,56	,579			
	16 Yıl ve Üzeri	95	3,60	,553			
Esneklik	1-5 Yıl	28	3,43	,849			
	6-10 Yıl	90	3,72	,798	3,313	3,328	,020
	11-15 Yıl	104	3,79	,792			
	16 Yıl ve Üzeri	95	3,93	,647			

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, işgücü çevikliğinin esneklik boyutu çalışma deneyime göre farklılık göstermektedir ( $p = ,020 < 0,05$ ). 16 yıl ve üzeri (ort.= 3,93) çalışma deneyimine sahip katılımcıların işgücü çevikliği ortalaması en yüksektir. Diğer taraftan, 1-5 yıl arası çalışma deneyimine sahip katılımcı sayısı (N= 28), diğer deneyim gruplarına göre kayda değer şekilde daha az sayıdadır. Bu durumun analiz sonuçlarını etkilemesi muhtemeldir. Ayrıca, 1-5 yıl arası deneyime sahip katılımcı sayılarının ortalaması en düşüktür (Ort.= 3,43).

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüz piyasa yapısının en karakteristik özelliğini değişim olarak nitelemek mümkündür. Hızla değişen iş süreçleri, iş yapış şekilleri, müşteri profili, değişen istek ve beklentiler ve bunları destekleyen dijital gelişmeler, süreçlere aynı hızda uyumlanan çevik çalışanlar talep etmektedir. Çeviklik, hızlı dönüşümler karşısında örgütlerin sürdürülebilirliğini ve süreçle uyumlu kalmasını ifade eden bir kavramdır (Breu vd., 2002). İşgücü çevikliği ise etrafındaki değişimleri farkında olan

ve bu bilinçle harekete geçen, yaşanan değişimlere uyum sağlayan ve görev geçişlerinde esnek olabilen çalışanları tanımlamak için kullanılır. İlgili literatürde işgücü çevikliğinin duygusal, davranışsal ve bilişsel birçok bireysel unsurla ilişkili olduğu ifade edilmektedir. Söz konusu unsurlardan biri demografik etkenlerdir. Yapılan çalışmalarda işgücü çevikliğinin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim yılı ve katılımcının yönetici olup olmaması gibi çeşitli unsurlarla ilişkili olduğu görülmektedir. Araştırmada, Manisa merkezde faaliyet gösteren banka çalışanlardan beklenen işgücü çevikliğinin çeşitli demografik faktörlere göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak amaçlanmıştır. Elde edilen verilerle katılımcıların yaş grupları, cinsiyet, eğitim durumu, çalışma pozisyonu, çalıştığı sektör ve deneyim yılı gibi çeşitli değişkenlere göre işgücü çevikliği ortalamaları incelenmiştir.

Araştırmanın birinci hipotezi, katılımcıların yaş grupları açısından işgücü çeviklik ortalamalarının farklılık göstereceğidir. Literatürdeki bazı çalışmalarda işgücü çeviklik ortalamalarının çalışanların yaşı ile ilişkili olduğu ve yaş değişkeni açısından çeviklik ortalamalarının farklılık gösterdiği ifade dilmektedir (Sohrabi vd., 2014; Talwar vd., 2023; Thayyib & Khan, 2021). Yapılan t-testi sonuçlarına göre işgücü çevikliğinin yaş grupları açısından farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre  $H_1$  hipotezi reddedilmiştir ( $p = ,172$ ). Araştırmanın ikinci hipotezi, işgücü çevikliği ortalamalarının cinsiyet açısından farklılık gösterdiğidir. Literatürdeki çalışmalarda işgücü çeviklik ortalamalarının cinsiyet açısından farklılık gösterdiği belirtilmektedir (Talwar vd., 2023). Yapılan t-testi sonuçlarına göre katılımcıların işgücü çevikliği ortalamaları ile cinsiyet açısından bir farklılığa rastlanmamıştır. Sonuçlara göre  $H_2$  hipotezi reddedilmiştir ( $p = ,158$ ). Yaş ve cinsiyet açısından çeviklik ortalamalarının bir farklılık göstermemesi literatürdeki çeşitli çalışmaları desteklemektedir (Pitafi vd., 2020; Abou-AL-Ross & Shatali, 2022; Pitafi vd., 2023; Sun vd., 2023; Pitafi & Ren, 2023, Rasheed vd., 2023).

Araştırmanın üçüncü hipotezi, katılımcıların işgücü çevikliği ortalamalarının kamu sektörü ya da özel sektörde faaliyet gösteren bankalarda çalışmaya göre farklılık göstereceğidir. Yapılan t-testi analizi sonucu katılımcıların çalıştıkları sektöre göre çeviklik ortalamalarının farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda  $H_3$  hipotezi reddedilmiştir ( $p = ,855$ ). Araştırma bulgularında özel sektör ya da kamu sektörü farkına rastlanmaması, bankacılık sektöründe dijital yoğun iş süreçlerinin hâkim olmasından kaynaklanabilir. Dijital teknolojilerin doğası hız ve yenilikle karakterizedir. Sonuç olarak, dijital teknolojilerin hız ve yenilik odaklı yapısının, hem kamu hem de özel sektör bankalarında benzer işgücü çevikliği seviyelerinin ortaya çıkmasına katkı sağladığı söylenebilir.

Araştırmanın dördüncü hipotezi, katılımcıların işgücü çevikliği ortalamalarının eğitim düzeyine göre farklılık gösterdiğidir. Literatürdeki çalışmalarda, eğitim düzeyi arttıkça işgücü çevikliği derecelerinin yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır (Rasheed vd., 2023). Yapılan ANOVA analizi sonucunda katılımcıların işgücü çevikliği ortalamalarının eğitim düzeyi açısından anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda  $H_4$  hipotezi reddedilmiştir ( $p = ,617$ ). Ancak eğitim düzeyine göre katılımcı sayıları kayda değer şekilde farklılık göstermesi (Lise= 7, Önlisans= 21, Lisans= 263, Lisansüstü= 26) analiz sonuçlarının doğru şekilde yorumlanmasını sınırlamaktadır. Araştırmanın beşinci hipotezi, katılımcıların işgücü çevikliği ortalamalarının deneyim yılına göre farklılık göstereceğidir. Yapılan ANOVA analizi sonuçlarına göre işgücü çevikliği ortalamalarının deneyim yılına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır ( $p = ,349$ ). Yalnızca

işgücü çevikliğinin esneklik boyutunda söz konusu anlamlı farklılığa rastlanmıştır ( $p= ,020$ ). Esneklik boyutu açısından 16 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip katılımcıların işgücü çevikliği ortalamalarının (ort.= 3.93) daha yüksek olduğu görülmüştür. Sonuç olarak, eğitim düzeyinin işgücü çevikliği üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı, ancak deneyim yılına bağlı olarak özellikle esneklik boyutunda, daha fazla deneyime sahip katılımcıların işgücü çevikliği seviyelerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

Araştırma bulguları, çalışanların deneyim yılları arttıkça, iş stratejilerini daha etkin bir şekilde uygulama ve farklı iş rolleri arasında hızlı geçiş yapabilme yeteneklerinin de güçlendiğini göstermektedir. Bu durum, daha fazla deneyime sahip bireylerin değişen koşullara ve belirsizliklere karşı daha esnek ve uyumlu hale geldiklerini ortaya koymaktadır. Ayrıca, deneyimin, stresli durumlarla başa çıkabilme ve iş ortamındaki zorluklara daha dayanıklı olma konusunda önemli bir rol oynadığı söylenebilir. Deneyim, aynı zamanda çalışanların problem çözme becerilerini geliştirmelerine ve değişen iş koşullarına daha hızlı adapte olmalarına yardımcı olmaktadır, bu da genel işgücü çevikliğini artıran bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Bu araştırma, işgücü çevikliğinin çeşitli demografik faktörlere göre farklılık gösterip göstermediğini incelemeyi amaçlamış ve elde edilen sonuçlar literatürle karşılaştırıldığında bazı benzerlikler ve farklılıklar ortaya çıkmıştır. Öncelikle, yaş ve cinsiyetin işgücü çevikliği üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı bulunmuştur. Ulaşılan sonuç önceki çalışmalarda belirtilen bazı bulgularla örtüşmektedir (Pitafi vd., 2020; Abou-AL-Ross & Shatali, 2022). Ancak, yaş ve cinsiyet gibi demografik etkenlerin işgücü çevikliği üzerinde belirgin bir fark yaratmaması, çevikliğin daha çok bireysel beceriler ve çevresel faktörlere dayandığını düşündürmektedir. Bununla birlikte, eğitim düzeyinin işgücü çevikliği üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmaması da literatürdeki bazı bulgularla çelişmektedir. Eğitim düzeyinin çeviklik üzerinde etkili olacağı yönündeki beklentinin karşılanmaması, katılımcı sayılarındaki dengesizlik ve sektörün dijital dönüşüm süreçlerinin etkisiyle açıklanabilir. Öte yandan, deneyim yılı açısından yapılan analizde yalnızca esneklik boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuş ve deneyim arttıkça çalışanların çevikliklerinin arttığı gözlemlenmiştir. Bu bulgu, daha fazla deneyime sahip çalışanların belirsizliklere karşı daha esnek ve uyumlu hale gelmelerini, stresli durumlarla başa çıkabilme becerilerinin gelişmesini açıklamaktadır. Bu sonuçlar, işgücü çevikliğinin bir yandan bireysel gelişime, diğer yandan çevresel faktörlere bağlı olarak şekillendiğini ortaya koymaktadır.

Araştırmanın bulguları, işgücü çevikliğinin artırılmasında çeşitli demografik etkenlerin yanı sıra deneyim, esneklik ve dijital becerilerin daha belirleyici faktörler olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, organizasyonlar için önerilen ilk adım, çalışanların çevikliklerini artırmaya yönelik eğitim ve gelişim programları sunmak olmalıdır. Özellikle deneyim yılı yüksek çalışanların esneklik becerilerini geliştirebilecekleri stratejiler uygulanabilir. Ayrıca, dijital teknolojilerin iş süreçlerindeki etkisini göz önünde bulundurarak, dijital dönüşümün hızla ilerlediği bankacılık sektörü gibi alanlarda, çalışanların dijital becerilerinin güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Gelecekteki araştırmaların farklı sektörlerde, farklı demografik gruplarla ve daha homojen örneklemelerle yapılması, bu konuda daha sağlam genellemeler yapılmasına imkân tanıyacaktır. Ayrıca, işgücü çevikliğinin yalnızca demografik faktörlerle değil, aynı zamanda örgüt kültürü ve liderlik tarzları gibi çeşitli örgütsel unsurlarla da ilişkili olabileceği göz önünde bulundurularak araştırmalar tasarlanması, ilgili literatüre katkı sunacaktır.

**KAYNAKÇA**

- Abou-Al-Ross, S.A. & Shatali, D.J. (2022). The impact of workforce agility on organizational development: Agility in the INGOs working in the Gaza strip. *International Journal of Business & Management Studies*, 3(6), 36-52.
- Alavi, S. Wahab, D.A. Muhamad N. & Arbab Shirani, B. (2014). Organic structure and organisational learning as the main antecedents of workforce agility. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6273–6295. <https://doi.org/10.1080/00207543.2014.919420>
- Bateman, T. S. & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103- 118. <https://doi.org/10.1002/job.4030140202>
- Bayık, M. E. & Gürbüz, S. (2016). Ölçek uyarlamada metodoloji sorunu: Yönetim ve örgüt alanında uyarlanan ölçekler üzerinden bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(1), 1-20. <https://doi.org/10.18394/iid.15648>
- Breu, K., Hemingway, C. J., Strathern, M. & Bridger, D. (2002). Workforce agility: The new employee strategy for the knowledge economy. *Journal of Information Technology*, 17(1), 21-31. <https://doi.org/10.1080/02683960110132070>
- Dyer, R. & Shafer, R. A. (1998). From human resource strategy to organizational effectiveness: Lessons from research on organizational agility (CAHRS Working Paper 98-12; 17-18), by L. Ithaca, NY: Cornell University.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, 5. Baskı, Ankara.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modelling*, Guilford Publications.
- Leask, C. & Ruggunan, S. A (2021). Temperature reading of covid-19 pandemic employee agility and resilience in south africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 47, 1853. <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1376399>
- Maran, T., Liegl, S., Davila, A. & Moder, S. (2021). Who fits into the digital workplace? Mapping digital self-efficacy and agility onto psychological traits. *Technological Forecasting and Social Change*. 175, 121352. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121352>
- Muduli, A. (2013). Workforce agility: A review of literature. *IUP Journal of Management Research*. 12(3), 59-60.
- Muduli, A. (2016). Exploring the facilitators and mediators of workforce agility: An empirical study. *Management Research Review*, 39(12), 1567-1586. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2015-0236>
- Muduli, A. (2017). Workforce agility: Examining the role of organizational practices and psychological empowerment. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(5), 46-56. <https://doi.org/10.1002/joe.21800>

- Muduli, A. & Pandya, G. (2018). Psychological empowerment and workforce agility. *Psychological Studies*, 63(3), 276-285. <https://doi.org/10.1007/s12646-018-0456-8>
- Pitafi, A.H., Rasheed, M.I., Kanwal, S. & Ren, M. (2020). Employee agility and enterprise social media: The Role of IT proficiency and work expertise. *Technology in Society*, 63, 101333. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101333>
- Pitafi, A.H. & Ren, M. (2021). Predicting the factors of employee agility using enterprise social media: Moderating effects of enterprise social media-related strain. *Internet Research*, 31(5), 1963-1990. <https://doi.org/10.1108/INTR-11-2019-0469>
- Pitafi, A.H., Rasheed, M.I., Islam, N., & Dhir, A. (2023). Investigating visibility affordance, knowledge transfer and employee agility performance. A study of enterprise social media. *Technovation*, 128, 102874. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102874>
- Rasheed, M.I., Pitafi, A.H., Mishra, S., & Chotia, V. (2023). When and how ESM affects creativity: The role of communication visibility and employee agility in a cross-cultural setting. *Technological Forecasting & Social Change*, 194, 122717. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122717>
- Sherehiy, B., Karwowski, W. & Layer, J.K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37, 445-460. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2007.01.007>
- Sherehiy, B. (2008). *Relationships between agility strategy, work organization and workforce agility*. University of Louisville.
- Sohrabi, R., Asari, M. & Hozoori, M.J. (2014). Relationship between workforce agility and organizational intelligence (Case study: The companies of “Iran high council of informatics”). *Asian Social Sciences*, 10(4), 279-287. <http://dx.doi.org/10.5539/ass.v10n4p279>
- Sun, Y., Mengyi, Z., & Jeyaraj, A. (2023). How enterprise social media affordances affect employee agility: a self-determination theory perspective. *Information Technology & People*, <https://doi.org/10.1108/ITP-04-2022-0306>
- Tabachnick, B. & Fidell, L. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston, MA: Pearson Education.
- Talwar, S., Luqman, A., Kaur, P., Srivastava, P., & Mishra, S. (2023). How social networking ties mediate the associations between enterprise social media affordances and employee agility?. *Technological Forecasting & Social Change*, 195, 122759. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122759>
- Thayyib, P.V. & Khan, M.A. (2021). Do demographics influence workforce agility score of tax professionals in Bangalore, India? *Global Business and Organizational Excellence*, 40(4), 34-49. <https://doi.org/10.1002/joe.22084>

- Tunca, S., Elçi, M. & Murat, G. (2018). Proaktif kişilik yapısının ve yenilikçi davranışın görev performansına etkisi, *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 325-335. <https://doi.org/10.30803/adusobed.413208>
- Van Oyen, M. P., Gel, E. G. S. & Hopp, W. J. (2001). Performance opportunity for workforce agility in collaborative and noncollaborative work system. *HE Transactions*, 33, 761-777. <https://doi.org/10.1080/07408170108936871>

### **Çıkar Çatışması Beyanı**

Araştırmanın yürütülmesi ve/veya makalenin hazırlanması hususunda herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

### **Finansman Beyanı**

Bu araştırmanın yürütülmesi ve/veya makalenin hazırlanması için herhangi bir mali destek alınmamıştır.

### **Etik Beyanı**

Araştırma etik standartlara uygun olarak yapılmıştır. MCBÜ Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 20.06.2022 tarih ve 2022/06 sayılı toplantısında, çalışmanın etik açıdan uygunluğuna karar verilmiştir.

### **Yazar Katkı Beyanı**

Yazar Adı	Katkı oranı
Serap DEMİRLER	%100
Toplam	%100





## İşyeri Nezaketsizliği ve Çözüm Önerileri

Doç. Dr. Hilmiye TÜRESİN<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Manisa Celal Bayar Üniversitesi, İşletme Bölümü, ORCID: 0000-0002-7050-0495

### Makale Bilgileri

Makale Türü: Derleme Makale

Gönderim Tarihi: 17.09.2024

Kabul Tarihi: 27.11.2024

### Özet

Bu çalışmada öncelikle çalışma hayatında nezaketsizlik tanımlanmıştır. İşyerinde nezaketsiz davranışlara örnekler verildikten sonra nezaketsizlik ile benzer kavramlar ilişkisine değinilmiştir. İşyerinde nezaketsizliğe neden olabilecek unsurlardan ve nezaketsiz davranışların bireysel ve örgütsel düzeydeki etkilerinden bahsedilmiştir. Son olarak ise çalışma hayatındaki nezaketsiz davranışlarla mücadele etmede kullanılacak bireysel ve örgütsel yöntemler açıklanmıştır. İşyerindeki nezaketsiz davranışları tespit etmeye, sınıflandırmaya ve bu tip davranışlarla mücadele etmeye yönelik derinlemesine yapılan sistematik bir çalışma olması literatüre katkı sağlamaktadır.

### Anahtar Kelimeler

İşyeri Nezaketsizliği,

Çalışma Hayatı,

Örgütsel Davranış

### JEL

D23

M10

M54

## Workplace Incivility and Solution Proposals

### Abstract

In this study, workplace incivility is first defined. Examples of uncivil behaviors in the workplace are provided, followed by a discussion of the relationship between workplace incivility and related concepts. Factors that may lead to workplace incivility and its effects at both the individual and organizational levels are examined. Finally, individual and organizational strategies to address workplace incivility are explained. This systematic and in-depth study, which focuses on identifying, classifying, and addressing uncivil behaviors in the workplace, makes a substantial contribution to the literature.

### Keywords

Workplace Incivility,

Work Life,

Organizational Behavior

### İletişim/Contact

hilmiye.turesin@cbu.edu.tr

## GİRİŞ

Çalışma hayatının giderek yoğunlaşması ve işlerin yetiştirilme telaşı, her kademedeki çalışanın iletişim kurarken nezaketsiz davranışlar sergilemesine yol açabilmektedir. Özellikle iş odaklı yaklaşım sergileyen bireyler, saygı ve nezaket kurallarını sıklıkla ihlal etmektedir. İşyeri nezaketsizliği, karşılıklı saygının ihlal edildiği ve genellikle belirsiz bir niyetle yapılan düşük nitelikli sapkın davranışları kapsamakta (Andersson ve Pearson, 1999; Sipahi Döngül, 2024) ve 'işyeri kabalığı' olarak da tanımlanmaktadır (Martin ve Hine, 2005). Diğerlerini küçümsemek, alay etmek, yok saymak, dinlememek, çalışma arkadaşlarına profesyonellikten uzak terimlerle (abla, abi, efendi vb.) hitap etmek gibi davranışlar işyerindeki nezaketsiz davranışlara örnek olarak gösterilebilir (Andersson ve Pearson, 1999; Griffin, 2010). Bu gibi davranışlar hem bireysel hem de örgütsel düzeyde pek çok olumsuz sonuca yol açmaktadır. Örneğin işyeri nezaketsizliği; tartışmalara, çalışanların işten ayrılmasına, düşük bağlılığa, devamsızlığa, dikkat dağınıklığına ve iş doyumunun azalmasına neden olmaktadır. Dolaylı olarak müşteri memnuniyetini de olumsuz etkileyebilmektedir (Özcan, 2022). İşyerinde nezaketsiz davranışlara maruz kalan bireyler olumsuz duygularını müşterilere yansıtabilmektedir.

Çalışanların astlarına, üstlerine veya mevkidaşlarına karşı sosyal davranış kurallarını ihlal eden iletişim biçimleri, nezaketsizlik olarak değerlendirilmektedir (Jones, 2015). Nezaketsizlik sadece amirler tarafından değil, müşteriler tarafından da sergilenmekte ve çalışanları olumsuz etkilemektedir (Vasconcelos, 2020). İşyerinde nezaketsizlik üzerine yapılan araştırmalar, genellikle sağlık çalışanları üzerinde yoğunlaşsa da üniversite çalışanları, müşteri hizmetleri çalışanları ve finansal hizmet çalışanları üzerinde de çalışmalar yürütülmüştür (Schilpzand vd., 2016).

Porath ve Pearson (2012) tarafından yapılan bir araştırmada, sanayi işletmelerinde çalışanların %98'inin işyerinde nezaketsiz davranışlara maruz kaldıkları, %50'sinin ise bu tür davranışlarla her gün karşılaştıkları belirtilmiştir. Nezaketsizliğin bu denli yaygın ve etkilerinin ciddi olması, konunun önemini daha da vurgulamaktadır.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İşyeri nezaketsizliği kavramı Pearson, Andersson ve Wegner (2001) tarafından yayımlanan bir çalışmada ilk defa tanımlanmıştır. Öte yandan, nezaketsizliğin çalışma hayatında çalışanların davranışlarını nasıl etkilediği ve bu davranışların nasıl yayıldığı, Bandura'nın sosyal öğrenme teorisi ile açıklanabilir. Bu teoriye göre, bireyler, başkalarının davranışlarını gözlemleyerek ve model alarak öğrenirler (Nabavi, 2012). İşyerinde nezaketsiz davranışlara maruz kalan çalışanlar, stres yaşamakta ve bu stresle başa çıkamadıklarında işlerine odaklanamamaktadırlar (Akara, 2024). Bu durum, zamanla bir norm haline gelerek yaygınlaşabilir. Örgütsel adalet teorisine göre ise, nezaketsizlik bireylerin adalet algısını zayıflatarak, onların adil ve eşit muamele gördüklerine dair inançlarını sarsmaktadır (Aquino vd., 2001). Çalışma hayatında nezaketsiz davranışların ortaya çıkışının ve etkilerinin çeşitli teoriler bağlamında açıklanabildiği görülmektedir.

### 1.1. Nezaketsizlik ve Benzer Kavramlar

İşyerindeki normların ihlal edilmesine yol açan, bireylerin ve grupların karşılıklı olarak saygı sınırlarını aşmalarına neden olan ve içerisinde etik dışı davranışları barındıran, bazen düşük bazen de yüksek yoğunluğa sahip olan davranış şekilleri nezaketsizliğe işaret etmektedir (Taştan, 2014). Nezaketsizlik iki kişi arasında topluluk içinde ya da birebir olarak, hem fiziksel hem de elektronik ortamda sözlü ya da sözsüz olarak vücut dili ya da jestler yoluyla da gerçekleşebilmektedir (Namin vd., 2022; Özcan, 2022). Çalışanlar kendi uzmanlık alanlarındaki konularla ilgili fikirleri alınmayarak, görmezden gelinerek ve aşağılanarak nezaketsizlikle karşı karşıya kalabilirler (Pierre, 2019). Seven vd. (2021)'ne göre nezaketsizlik başkalarına karşı saygısız ve dikkatsiz olmayı içeren davranışları içermektedir. Tarraf (2012) ise işyerindeki nezaketsizliğin açık ve gizli olmak üzere iki tür gözlemlendiğini belirtmiştir. Bağırma, tehdit etme gibi kolay bir şekilde fark edilen davranışlar açık nezaketsiz davranışlar iken, diğerlerinin fikirlerini önemsememe, toplantılara vaktinde gelmeme gibi davranışlar gizli nezaketsiz davranışlara işaret etmektedir.

Antisosyal davranış, sapkın davranış, şiddet, saldırganlık kavramları örgütlerde istenmeyen diğer davranışlar olarak görülmektedir. Örgüte ve/ ya da örgüt üyelerine zarar veren davranışlar antisosyal davranışlardır. Normları ihlal eden antisosyal davranışlar sapkın davranışlardır. Yüksek yoğunluktaki fiziksel olarak agresif davranışlar şiddet olarak tanımlanmaktadır. Zarar verme niyetli sapkın davranışlar saldırganlığı işaret etmektedir. Zarar verme niyeti belirsiz olan düşük şiddetli sapkın davranış ise nezaketsizlik olarak ifade edilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999). İşyerindeki nezaketsiz davranışlar, üretkenlik karşıtı iş davranışlarından amacı dolayısıyla ayrılmaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları kasıtlı ve kötü niyetli iken, nezaketsiz davranan bireyin karşısındakine zarar vermek isteyip istemediği ise belirsizdir (Milam vd., 2009). Ancak nezaketsiz davranışların zaman içinde yoğunluğu arttıkça amaca odaklı sapkın davranışlar ortaya çıkabilir (Taylor ve Kluemper, 2012).

### 1.2. İşyeri Nezaketsizliğinin Temel Nedenleri

İşyeri nezaketsizliğinin temel nedenleri, çalışanların kişilik özelliklerinden psikolojik durumlarına, örgüt içindeki statülerinden iş yüklerine kadar çeşitli faktörlere dayanmaktadır (Özcan, 2022). Örneğin, iş yükü fazla olan çalışanların nezaketsiz davranışlar sergileme eğiliminde olduğu tespit edilmiştir (Taylor ve Kluemper, 2012). Bu tür davranışlar, çalışanlar arasındaki etkileşimlerden, örgütsel süreçlere dair inançlardan, normlardan ve değerlerden etkilenmektedir (Kumral ve Çetin, 2016). Ayrıca, bireyci bir örgüt ikliminin hâkim olduğu kurumlarda işyeri nezaketsizliği daha sık görülmektedir (Özgener, 2006). Örgüt ikliminin olumsuz olduğu yerlerde bu tür davranışların artması muhtemeldir (Kumral ve Çetin, 2016).

Kişilik özellikleri de işyeri nezaketsizliğinde önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle öfkeli ve narsist kişilik özelliklerine sahip bireylerin nezaketsiz davranışlar gösterme olasılığı daha yüksektir (Kumral ve Çetin, 2016). Beş faktör kişilik modeline göre, uyumluluk boyutunda düşük puan alan bireylerin daha fazla nezaketsiz davranışla karşılaştıkları belirtilmiştir (Milam vd., 2009). A tipi kişilik yapısına sahip ve dış kontrol odaklı olanların ise nezaketsiz davranış sergileme eğilimleri daha yüksektir (Cortina vd., 2001; Naimon vd., 2013). Makyavelist kişilik özelliklerine sahip bireylerin, işyerinde

nezaketsizlik ortamının oluşmasına daha fazla katkıda bulunduğu ifade edilmektedir (Işıkkay ve Taslak, 2021).

Statü farkları da işyeri nezaketsizliğini tetikleyen unsurlardandır. Düşük statülü çalışanların, yüksek statülülere kıyasla daha fazla nezaketsiz davranışa maruz kaldıkları, buna karşılık yüksek statülü çalışanların daha fazla nezaketsizlik sergiledikleri gözlemlenmiştir (Pearson ve Porath, 2005; Cortina vd., 2001).

Stres de işyeri nezaketsizliğinin önemli nedenlerinden biridir. Yüksek stres altında çalışan bireylerin nezaketsiz davranışlar sergileme olasılıkları artmaktadır (Caza ve Cortina, 2007). Yöneticiler ve çalışanlar, özellikle belirsizlik ve değişim süreçlerinde artan stres nedeniyle nezaketsiz davranışlarda bulunabilirler (Akar, 2024).

### 1.3. İşyeri Nezaketsizliğinin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

İşyeri nezaketsizliği, her ne kadar niyeti belirsiz olsa da bireysel ve örgütsel düzeyde olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Nezaketsizliğe maruz kalan çalışanların daha yüksek iş stresi, depresyon ve tükenmişlik yaşadığı; iş ve yaşam doyumlarının, örgütsel bağlılıklarının düştüğü belirtilmektedir (Blau ve Andersson, 2005; Meier ve Semmer, 2013). Düşük düzeyde bile olsa, bu tür davranışlarla karşılaşan çalışanlar duygusal olarak olumsuz etkilenmekte, huzursuzluk ve endişe hissetmektedir (D'ambra ve Andrews, 2014; Özcan, 2022). Özellikle kadınların, erkeklere kıyasla daha fazla nezaketsizlik yaşadığı ve bunun tükenmişliği artırdığı ileri sürülmektedir (Kumral ve Çetin, 2006).

Nezaketsiz davranışlara maruz kalan çalışanlar, tansiyon, dikkat eksikliği, uykusuzluk ve konsantrasyon kaybı gibi sağlık sorunları yaşayabilir (Namie, 2003; Giumetti vd., 2013). Aynı zamanda, bu çalışanların işlerine yabancılaşması, işyerine karşı güven duygularının azalması ve sinik tutumlar geliştirmesi olasıdır (Hornstein, 2003; Alola vd., 2019). Çalışanların sessizlik davranışı ise nezaketsizliğin yoğunluğuna bağlı olarak değişkenlik göstermektedir; nezaketsiz davranışların artmasıyla birlikte çalışanlar daha az konuşup geri çekilme eğilimi gösterebilir (Sguera vd., 2016). Öte yandan nezaketsiz davranışlarla karşılaşan çalışanlar daha fazla sinik davranışlar göstermekte ve işten ayrılmaya eğilimli olmaktadır (Nazir vd., 2016).

İşyeri nezaketsizliği sadece bireyler arasında değil, grup düzeyinde de sorunlara yol açmaktadır. Nezaketsizlik bir grubu mağdur ederken, nezaketsizlik sergileyen tarafın güçlenmesine neden olabilir (Young, Hassan ve Hatmaker, 2021). Bu durum, örgüt içinde çatışmaları artırarak işyerindeki huzuru bozar ve örgüt kültürünün zayıflamasına yol açar (Porath ve Pearson, 2012). Nezaket dışı davranışları göz ardı eden yöneticiler, çalışanlar arasındaki çatışmaları çözmek için uzun zaman harcamak zorunda kalır.

İşyerinde nezaketsiz davranışların artması, çalışanların iş performansını düşürürken iş stresini artırır ve bu durum çalışanların işten ayrılma olasılığını yükseltir (Mete, 2022). Planlı davranış teorisine göre, çalışanlar işyerinde karşılaştıkları bu olumsuz tutumlara yanıt olarak gelecekte daha fazla sanal kaytarma gibi kaçınma davranışları gösterebilir (Ajzen, 2005). Hemşireler üzerinde yapılan araştırmalarda da nezaketsizliği daha fazla algılayan çalışanların daha fazla memnuniyetsizlik hissettiği belirtilmiştir (Utar ve Kutlu, 2023).

Tüm bu bilgiler ışığında, işyeri nezaketsizliği bireysel sağlık sorunlarından örgütsel kültürün zayıflamasına kadar geniş bir yelpazede ciddi sonuçlar doğurmakta; bu nedenle, dikkatle ele alınması gereken konuların başında gelmektedir.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Nezaketsiz davranışlar arttıkça bireylerin kendilerini yetiştirmeleri olumsuz etkilenmektedir (Akar, 2024). Bu nedenle, işlerinde kendilerini yetiştirmek isteyenlerin nezaketsiz davranışlarla karşılaşmaması önemlidir. İşyerinde nezaketsizliği azaltmak için çeşitli açılardan değerlendirme yapmak gerekmektedir. Bireysel düzeyde farkındalık yaratacak eğitimlerin planlanmasının yanı sıra nezaketsiz davranışların engellenmesine yönelik örgütsel yapıların ve politikaların geliştirilmesi ve uygulanması oldukça önemlidir.

Holm vd. (2022) yaptıkları bir araştırma işyeri nezaketsizliğini örgüt kültürünün getirdiği bir stres unsuru olarak ifade etmişlerdir. Ancak, nezaketsiz davranışlara maruz kalanların (örneğin müşteri hizmetleri temsilcileri) bu tür davranışlara karşı bağışık olmaları beklenen kültürlerde bile düşük yoğunluktaki nezaketsizlik olaylarının hala onları etkilediğini göstermektedir (Rafaeli vd., 2012).

Andersson ve Pearson'ın (1999) ileri sürdüğü nezaketsizlik sarmalı kırılarak işyeri nezaketsizliğinin yaratacağı olumsuzluklar engellenebilir. Nezaketsizlik sarmalı bir çalışan diğerine nezaketsiz bir davranışta bulunduğu başlamaktadır. Nezaketsizlik davranışını gören kişi bu davranışa tepki vermek istemektedir. Benzer şekilde de diğeri bu davranışa karşılık vermek istemektedir. Taşma noktasına varıldığında ise nezaketsiz davranışlar bir tehdit olarak algılanmaktadır. Bu noktadan sonra şiddet düzeyinin yükseldiği zarar verme amacıyla yapılan saldırgan davranışlar ortaya çıkmaktadır. Ancak, Özcan'ın (2022) da belirttiği üzere taraflar istedikleri aşamada sarmaldan çıkma yolunu seçebilirler. Bu bağlamda, çalışanlar arasında şeffaf ve adil bir iletişimin kurulması nezaketsiz davranışların önüne geçebilir.

İşe yerleştirme sonrasındaki oryantasyon sürecinde nezaketsiz davranışların onaylanmadığını ve istenmediğini gösteren eğitimlerin planlanması önerilmektedir. Nezaketi teşvik edecek politikaların yaygınlaştırılması önemlidir. Örgütler çalışanlar için sıfır tolerans noktaları belirlemelidir. Bu yönde gerekli hizmet içi eğitimler planlanmalıdır (Pearson ve Porath, 2005).

Nezaketsizlik yaşandığında düzeltici geribildirimlerin hızlı ve istikrarlı bir şekilde iletilmesi de önemlidir (Cartwright ve Holmes, 2006). Yöneticilerin işyerinde etik dışı davranış kodları oluşturmaları, çalışanları bu kodlar ile ilgili olarak sıklıkla bilgilendirmeleri ve bu kodları ihlal edenlere zaman geçirmeden yaptırımların uygulanması çalışma hayatında görülen ya da görülebilecek nezaket dışı davranışları engelleyebilmektedir (Alhas ve Seçkin, 2023). Çalışanlara destek veren yönetim tarzının benimsenmesi ve bunun çalışanlar tarafından olumlu algılanması işyerinde nezaketsizliğin azaltılabileceği ileri sürülmektedir (Al-Romeedy ve Ozbek, 2022). Yöneticilerin iç ve dış paydaşlarla sağlıklı iletişim kurmaları işyerindeki nezaketsiz davranışların azalmasına katkı sağlamaktadır (Mete, 2022).

Ulusal yazında 2020 yılına kadar işyeri nezaketsizliği ile ilgili yapılan bir çalışmada, kavramın sağlık sektörü ve banka çalışanları ile çalışıldığı görülmektedir (Işıkkay ve Taslak, 2021). Çalışanların nezaketsizlik algılama düzeyleri yaş grupları, eğitim düzeyleri, cinsiyet, deneyim süreleri ve medeni

durumlarına göre değişmektedir. Bu değişkenlerle yapılan çalışmalarda farklı sonuçlar elde edildiği, dolayısıyla bu alanda çalışma yapacak olanlar bu demografik değişkenlerin ve örgütsel sinizm, örgütsel muhalefet gibi örgütsel davranış değişkenlerinin de dahil edildiği nitel ve nicel araştırmalar tasarlayabilir.

**KAYNAKÇA**

- Alhas, F., & Seçkin, Ş. N. (2022). İş yeri nezaketsizliği ve sanal kaytarma arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracılık rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (58), 123-143. <https://doi.org/10.30794/pausbed.1259840>
- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality, and behavior*. McGraw-hill education (UK).
- Akar, V. (2024). İşyeri nezaketsizliğine maruz kalmanın çalışanlara etkisi: Örgütsel özdeşleşmenin aracı ve psikolojik sahiplenmenin düzenleyici rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 15(42), 533-552. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1391060>
- Al-Romeedy, B., & Ozbek, O. (2022). The effect of authentic leadership on counterproductive work behaviors in Egyptian and Turkish travel agents: Workplace incivility as a mediator. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 11(2), 409-425. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.233>
- Alola, U. V., Asongu, S., & Alola, A. A. (2019). Linking supervisor incivility with job embeddedness and cynicism: the mediating role of employee self-efficacy. *Gadjab Mada International Journal of Business*, 21(3), 330-352.
- Andersson, L. M., Pearson C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *The Academy of Management Review*, 24(3), 452-471. <https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2017-0132>
- Aquino, K., Tripp, T. M., & Bies, R. J. (2001). How employees respond to personal offense: the effects of blame attribution, victim status, and offender status on revenge and reconciliation in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 52-59. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.52>
- Blau, G., & Andersson, L. (2005). Testing a measure of instigated workplace incivility. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 595-614. <https://doi.org/10.1348/096317905X26822>
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: the challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.012>
- Caza, B. B., & Cortina, L. M. (2007). From insult to injury: Explaining the impact of incivility. *Basic And Applied Social Psychology*, 29(4), 335-350. <https://doi.org/10.1080/01973530701665108>
- 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. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1076-8998.6.1.64>
- D'ambra, A. M., & Andrews, D. R. (2014). Incivility, retention and new graduate nurses: An integrated review of the literature. *Journal of Nursing Management*, 22(6), 735-742. <https://doi.org/10.1111/jonm.12060>



- Giumetti, G. W., Hatfield, A. L., Scisco, J. L., Schroeder, A. N., Muth, E. R., & Kowalski, R. M. (2013). What a rude e-mail! Examining the differential effects of incivility versus support on mood, energy, engagement, and performance in an online context. *Journal of Occupational Health Psychology, 18*(3), 297-309. <https://doi.org/10.1037/a0032851>
- Griffin, B. (2010). Multilevel relationships between organizational-level incivility, justice and intention to stay. *Work and Stress, 24*(4), 309-323. <https://doi.org/10.1080/02678373.2010.531186>
- Holm, K., Torkelson, E., & Bäckström, M. (2022). Workplace incivility as a risk factor for workplace bullying and psychological well-being: A longitudinal study of targets and bystanders in a sample of Swedish engineers. *BMC Psychology, 10*(1), 299. <https://doi.org/10.1186/s40359-022-00996-1>
- Hornstein, H. A. (2003). Workplace incivility: An unavoidable product of human nature and organizational nurturing. *Ivey Business Journal, 68*(2), 1-7.
- Işııkay, Ç., & Taslak, S. (2021). İşyeri nezaketsizliği: Ulusal literatür üzerine bir içerik analizi. *OPUS International Journal of Society Researches, 18*(39), 521-552. <https://doi.org/10.26466/opus.839745>
- Jones, M. D. (2015). *Antecedents and outcomes of work-linked couple incivility*. Purdue University.
- Kumral, T., & Çetin, C. (2016). İşyeri nezaketsizliği üzerine bir yazın incelemesi. *Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (Ek sayı)* 153-171. <https://doi.org/10.9775/kausbed.2016.038>
- Kutlu, A., & Utar, A. (2023). Hemşirelerin işyeri nezaketsizliği ile karşılaşma durumları ve memnuniyet düzeylerine etkileri. *Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 10*(4), 279-288. <https://doi.org/10.34087/cbusbed.1124735>
- Martin, R. J., & Hine, D. W. (2005). Development and validation of the uncivil workplace behavior questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(4), 477. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.477>
- Meier, L. L., & Semmer, N. K. (2013). Lack of reciprocity, narcissism, anger, and instigated workplace incivility: a moderated mediation model. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 22*(4), 461-475. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.654605>
- Mete, B. (2022). Sağlık kurumlarında işyeri nezaketsizliği üzerine geleneksel bir derleme. *MEYAD Akademi, 3*(2), 150-161.
- Milam, A. C., Spitzmueller, C., & Penney, L. M. (2009). Investigating individual differences among targets of workplace incivility. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(1), 58-69. <https://doi.org/10.1037/a0012683>
- Nabavi, R. T. (2012). Bandura's Social Learning Theory & Social Cognitive Learning Theory. *Theory of Developmental Psychology, 1*(1), 1-24.

- Naimon, E. C., Mullins, M. E., & Osatuke, K. (2013). The effects of personality and spirituality on workplace incivility perceptions. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 10(1), 91-110. <https://doi.org/10.1080/14766086.2012.758049>
- Namie, G. (2003). Workplace bullying: Escalated incivility. *Ivey Business Journal*, 68(2), 1-6.
- Namin, B.H, Øgaard, T., Røislien, J. (2022). Workplace incivility and turnover intention in organizations: A meta analytic review. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 19(1), 25. <https://doi.org/10.3390/ijerph19010025>
- Nazir, T., & Ahmad, U. N. B. U. (2016). Interrelationship of incivility, cynicism and turnover intention. *International Review of Management and Marketing*, 6(1), 146-154.
- Özcan, G. (2022). İşyeri nezaketsizliği: Kavramsal bir inceleme. *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(2), 341-367. <https://doi.org/10.38057/bifd.1183503>
- Özgener, Ş. (2016). *İş ahlakının temelleri: Yönelimsel bir yaklaşım*. Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti. Ankara.
- Pearson, C. M., & Porath, C. L. (2005). On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for “nice”? Think again. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 7-18. <https://doi.org/10.5465/ame.2005.15841946>
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Wegner, J. W. (2001). When workers flout convention: A study of workplace incivility. *Human Relations*, 54(11), 1387-1419. <https://doi.org/10.1177/00187267015411001>
- Pierre, T. (2019). The incidence and impact of workplace incivility: A quantitative study comparing public university staff member experiences in the northeast. *Thinking Matters Symposium Archive*. 214. [https://digitalcommons.usm.maine.edu/thinking\\_matters/214](https://digitalcommons.usm.maine.edu/thinking_matters/214)
- Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2012). Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status. *Journal of Applied Social Psychology*, 42, E326-E357. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.01020.x>
- Rafaeli, A., Erez, A., Ravid, S., Derfler-Rozin, R., Treister, D. E., & Scheyer, R. (2012). When customers exhibit verbal aggression, employees pay cognitive costs. *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 931. <https://doi.org/10.1037/a0028559>
- Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37, S57-S88. <https://doi.org/10.1002/job.1976>
- Seven, A., Adadioğlu, Ö., & Danç, E. (2021). How do nurses perceive workplace incivility: A cross-sectional study. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 8(3), 388-396. <https://dx.doi.org/10.54304/SHYD.2021.59002>

- Sguera, F., Bagozzi, R. P., Huy, Q. N., Boss, R. W., & Boss, D. S. (2016). Curtailing the harmful effects of workplace incivility: The role of structural demands and organization-provided resources. *Journal of Vocational Behavior*, 95, 115-127. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.08.004>
- Sipahi Döngül, E. (2024). İşyeri nezaketsizliği kavramı üzerine yapılan çalışmaların bibliyometrik analizi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 59(1), 644-655. [doi: 10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.24.03.2272](https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.24.03.2272)
- Tarraf, R. C. (2012). Taking a closer look at workplace incivility: Dimensionality and source effects. *The degree in Master of Science*, The University of Western Ontario The School of Graduate and Postdoctoral Studies Graduate Program in Psychology.
- Taştan, S.B. (2014). İşyeri nezaketsizliğini öngören örgütsel ve durumsal önceller ile çalışanların davranışsal sonuçları arasındaki ilişkinin ve sosyo-psikolojik kaynakların rolünün incelenmesi: Sağlık kurumlarında yapılan bir araştırma. *Isguc The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 16(3), 60-75. <http://dx.doi.org/10.4026/1303-2860.2014.0255.x>
- Taylor, S. G., & Kluemper, D. H. (2012). Linking perceptions of role stress and incivility to workplace aggression: The moderating role of personality. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(3), 316. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0028211>
- Vasconcelos, A. F. (2020). Workplace incivility: a literature review. *International Journal of Workplace Health Management*, 13(5), 513-542. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-11-2019-0137>
- Young, K. A., Hassan, S., & Hatmaker, D. M. (2021). Towards understanding workplace incivility: Gender, ethical leadership and personal control. *Public Management Review*, 23(1), 31-52. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1665701>

**Çıkar Çatışması Beyanı**

Araştırmanın yürütülmesi ve/veya makalenin hazırlanması hususunda herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

**Finansman Beyanı**

Bu araştırmanın yürütülmesi ve/veya makalenin hazırlanması için herhangi bir mali destek alınmamıştır.

**Etik Beyanı**

Araştırma etik standartlara uygun olarak yapılmıştır.

**Yazar Katkı Beyanı**

Yazar Adı	Katkı oranı
Hilmiye TÜRESİN	%100
Toplam	%100

