

Nezaket: Örgütlerde Yönetici - Çalışan İlişkilerini Güçlendirici Bir Davranış

Civility: A Behavior that Strengthens Manager - Employee Relations in Organizations

Engin Deniz ERİŞ, Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye, engindeniz.eris@deu.edu.tr

Orcid No: 0000-0002-0652-3975

Mustafa Said KOCABIYIK, Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye, mustafasaid.kocabiyik@ogr.deu.edu.tr

Orcid No: 0000-0002-3663-5417

Öz: Toplumların kendi yaşam alanları içerisinde kargaşaları önlemek ve daha medeni bir yaşam imkânı sunmak için nezaket kavramının önemi çağlar boyunca farklı disiplinler kapsamında tartışılmıştır. Nezaket "civility" ve nazik olma şekli "politeness" kelimelerinin kavramsal olarak kullanım amaçları değişmektedir. Bu çalışma kapsamında nezaket "civility ve nazik olma şekli "politeness" kavramlarının içerdiği anlam farklılıkları ile benzer kavramlar üzerinde durulmuş ve ortaya çıkış süreçleri özetlenmiştir. Bahsedilen bu anlam çeşitliliğinin toplumların oluşumuna, inançlarına ve yaşam tarzlarına göre farklılıkların barındırdığı keşfedilmeye çalışılmıştır. Bu tanımlamalarla birlikte kavramların felsefe, din, sosyal çevre gibi alanlarla ilişkileri ortaya çıkarılmıştır. Bahsedilen kelime anlamlarının çeşitli sözlüklere ve dini kitaplara göre de yorumlamalara da yer verilirken çalışmanın içerisinde kelimelerin anlamsal farklılıklarını açıklanmasının yanı sıra toplumsal yaşamın haricinde örgütlerde de nezaket kavramı örgütsel davranışın düzenlenmesinde önem içermektedir. Çalışma kapsamında örgütlerde yönetici ve çalışan davranışları açısından nezaketin kullanımı açıklanmaya çalışılmıştır. Bu noktada da araştırmanın amacı çalışanların ve yöneticilerin gözünden örgüt ortamında nezaket kavramının rolünün irdelenmesidir. Amaca yönelik olarak nitel yöntem kullanılarak tasarlanan keşfedici doğaya sahip bu çalışma kapsamında yiyecek ve içecek işletmeleri, ulaşım, akademi ve sağlık çalışanlardan yargısal örnekleme tekniği kullanılarak her sektörden seçilen dört kişiden veriler toplanmıştır. Veri toplama tekniği olarak görüşme ve yazılı soru sorma teknikleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, nezaket kavramının hem toplumsal yapıda hem de örgüt yapıları üzerinde sağlıklı iletişim ve sistemsel bir kaliteli yaşam alanı oluşturduğu vurgulanan temel bir nokta olurken, yönetici ve çalışan ilişkisinde nezaketin varlığı işe bağlılık, motivasyon açısından güçlendirici bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Nezaket, Nazik, Örgütlerde Nezaket

JEL Sınıflandırması: M10, D23, J24

Abstract: The importance of the concept of courtesy has been discussed in different disciplines throughout the ages in order to prevent conflicts in the living spaces of societies and to offer a more civilized life. Courtesy of "civility" and kind "politeness" is changing conceptually intended use of the words. Within the scope of this study, the meaning differences and similar concepts of courtesy "civility" and polite "politeness" are emphasized and their emergence processes are summarized. It has been tried to discover that this diversity of meanings has differences according to the formation of societies, beliefs and lifestyles. With these definitions, the relations of concepts with fields such as philosophy, religion, and social environment were revealed. While interpretations of the aforementioned word meanings are included according to various dictionaries and religious books, in addition to explaining the semantic differences of words in the study, the concept of courtesy also includes importance in the regulation of organizational behavior in organizations apart from social life. Within the scope of the study, the use of courtesy in terms of manager and employee behaviors in organizations has been tried to be explained. At this point, the aim of the research is to examine the role of the concept of courtesy in the organizational environment from the eyes of employees and managers. Within the scope of this study, which has an exploratory nature, which was designed using qualitative method for the purpose, data were collected from four people selected from each sector by using the judgmental sampling technique from food and beverage businesses, transportation, academia and health professionals. Interview and written questioning techniques were used as data collection techniques. As a result of the research, the concept of courtesy creates healthy communication and a systematic quality living space on both social and organizational structures. It has

Makale Geçmişi / Article History

Başvuru Tarihi / Date of Application : 23 Ağustos / August 2021

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 24 Aralık / December 2021

© 2022 Journal of Yaşar University. Published by Yaşar University. Journal of Yaşar University is an open access journal.

been concluded that the presence of courtesy in the manager-employee relationship is a reinforcing factor in terms of work commitment and motivation.

Keywords: Civility, Politeness, Civility in Organizations

JEL Classification: M10, D23, J24

1. Nezaket Kavramına İlişkin Genel Çerçeve

Nezaket kelimesinin kökeni Farsça olup “nazük” olarak Büyük Türk Sözlüğü'nde yer almaktadır. Kelimenin kullanım amacı “*dikkat, itinaya muhtaç ve layık olma*” gibi kullanım amaçlarından bahsedilirken, kelime anlamı olarak Nezaket kelimesi, topluluk veya şehir anlamına gelen Latince "sivil tas" kelimesinden türediği yazında yer almaktadır (Clark ve Carnosso, 2018: 12). Anlamsal olarak *başkalarına karşı saygılı ve kibar davranmak, incelik, terbiye ve edep*” manasında kullanıldığı yazında yer almaktadır (akt. Kopal, 2013). Nezaket kavramı için yapılan bir başka tanımlama ise, sosyal yaşamda başkalarına karşı anlayışlı ve saygılı olup, kişilerin davranışlarını, karşı tarafın duygularına göre şekillenmesi olarak adlandırılmaktadır (Andersson ve Pearson, 1999). Nezaket kavramı 1993 yılında Ehlich tarafından sosyal iletişimde olan kişilerin birbirlerine iltifat ve güzel söz ifadesi olarak kullandıkları söylemler olarak yazında yer almaktadır. Bu durum sosyal çevre içerisinde bir vasıf olarak kabul edilmektedir. Olumlu ya da olumsuz olarak vasıflandırmalar tarihsel bir süreçte, toplumun yapısına paralel olarak var olmuştur. Nezaketin kullanım alanları ile ilgili yazında, saygılı konuşma ve söyleme olanak tanıyan sivil bir ortamda, iletişim kuran kişiler arasında hem gönderen hem de alıcı için anlamlı diyaloga girmek için yeterli zaman barındırırken, her bir kişinin hassas bilgileri karşılıklı olarak iletme isteği bulunmaktadır (Clark ve Carnosso, 2018: 13).

Yazında ifade edildiği üzere nezaket ve nazik olabilme kavramları toplumlara ve kültürlere göre de farklılıklar içermektedir (Ehlich, 1993). Emik bir yaklaşımla ele alınan kavram hakkında bu nedenle çeşitli yorumlar bulunmaktadır, örneğin, “başka bir kişinin duygusal durumunu (ruh halini) ya yardım etmek ya da olumlu yönde etkilemek isteyen bir kişi tarafından gerçekleştirilen özverili eylemler” gibi görece kabul edilen yorumlar dikkat çekmektedir. Kültürle bağlantılı olarak yazında da bahsedildiği üzere nezaket kavramının toplumsal farklılıkları bulunduğu gibi aynı zamanda farklı dinsel kökenlerinin olduğu da bilinmektedir. Budizm, Musevilik ve Hristiyanlık gibi tek tanrılı dinlerde iyiliğin sadece dost ve arkadaşlarımıza yönelik değil aynı zamanda düşmanlarımıza karşı da aynı davranışı sergilememiz gerektiği yer almaktadır (Passmore ve Oades, 2015). Nezaket, yapılan tanımlamalarda ahlaki bir sezgisel kavram olarak yer alsa da etik temelli ahlaki bir görev olduğu şeklinde bir varsayım yatmaktadır (Caldwell, 2017: 6).

Nezaket, teolojik açıdan olduğu gibi felsefe, psikoloji ve tarih disiplinleri içinde de yorumlanmaktadır. Birbirleri ile geçişli olan bu disiplinler arasında keskin çizgiler yer almamakta ve her disiplinde yapılan yorumlar diğer disiplini de etkilemektedir. Felsefi açıdan kavrama bakıldığında örneğin filozof Lucius Annaeus Seneca “*kendin yaşamak istiyorsan başkaları için yaşa*” söylemiyle topluma faydalı olmaya dikkat çekmiştir. Yahudi ve Hristiyanlara göre ise “*agape*” terimi (karşılıksız tanrı sevgisi) ile bağdaştırılan, “komşunuzu kendi özünüz gibi sevebilirsiniz” terimini benimsemektedirler. İslamiyet de ise edep, zarafet, adalet kavramlarıyla anılmaktadır. Nezaket kuralları Fransız soyluların toplumsal kimliklerini koruma ve belirtme amaçlı olarak oluşturulmuştur. Bu düşüncenin devamında nezaket kavramı dönüşerek kullanım amacında değişim meydana gelmiştir (Goodman, 1996). Farklı dönemlerde önemi artan ve kimi zaman da unutulmuş nezaket, 18. Yüzyılda gelişen Fransız İhtilali ile yeniden önem kazanmaya başlamış ve toplumda rekabetçi bir yapıya tepki olarak kabul edilmiştir (Çinemre, 2011; Moll vd., 2006; O’Hara, 1997).

Kavramsal olarak nezaket, çeşitli anlamları ile farklılıklar barındırmaktadır. Random House Sözlüğü, nezaketi “civility/civilities” “diğer insanlara karşı zarif “politeness” ince ve “courtesy” nazik olma şekli” (2015) olarak tanımlamaktadır. Oxford Learner’s Dictionaries ise; “politeness” kelimesini “*başkalarının duygularına karşı saygı ve görgü kuralları*” olarak tanımlamaktadır. Civilities ise kibar davranış anlamıyla sözlükte yerini almaktadır (Fabio ve Gori, 2016:2). “Politeness” ve “civility” kavramlarının anlamları bakımından çok belirgin bir fark bulunmadığını belirten kaynaklar da yer almaktadır. Bu durumun açıklaması olarak, iki kelime arasındaki çok ince bir ayrım olduğu ve açıklaması zor olduğu için eş anlam olarak kullanılmaktadır. Bu nedenle çoğu yerde birbirlerinin kelime anlamlarını açıklamak için kullanılmaktadır (Stryker vd., 2016:538).

Yazında yer alan bazı çalışmalarda yapılan tanımlara göre, görgü kurallarına uymak medeni olmaktan çok kibar olmakla ilişkilendirilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999:454). Nezaket davranışını gerçekleştirilirken bir zorunluluk hali olmadığı aynı zamanda karşılıksız bir iyilik olarak algılanmaktadır. Bazı araştırmacılar iki kelime arasındaki ayrımı belirtmeye çalışmışlardır. Nazik olma şekli olarak tanımlanan “politeness” kelimesini boyutlarına ayırmışlardır: medeni ve sosyal olarak, nazik veya dostça, ince veya diplomatik bir davranış olarak tanımlanmıştır. Dolayısıyla içinde yaşanan medeniyeti kültüre özgü normlarına dayanan nezaketin temel boyutlarından biri olarak algılanmaktadır. Ayrıca nezaket iletişim için sosyal bir yeterlilik olarak kabul edilmektedir. Kibar, belirli kültürel normlara sahip olan bir davranışı adlandırmak için kullanılan bir kelimedir (Escandell, 1998:46-47).

Nezaket “civility” kelimesinin ortaya çıkış ve kullanımından dolayı hoş bir geçmişe sahip olmadığı söylenmektedir. Topumlarda insanları kamusal sorulara karşı ve devlet yönetiminde

muhalefet yapısını susturmak için kullanılan bir geleneğe sahip olduğu yazında yer almaktadır. Bu durumdan dolayı nezaket “civility” ile bahsedilen tartışmaları ve sorunları ortadan kaldıracaktır, görgü kuralları temellerine dayanarak anlaşmazlıklar şekillendirilebilmektedir (Thiranagama, 2018:154). Guttman ve Thompson (2004)’a göre siyasi bir demokrasi, anlaşmazlık içinde olan iki tarafta kişilerin birbirlerini dinlemediği zamanda değil, nezaket kavramı ile birleştiği zaman demokratik bir ortamda sonuca ulaşılmış oldukları kabul edilmektedir. Yapılan bu açıklama doğrultusunda da siyasi bir iletişimde doğru dil kullanımı olarak yer aldığına ulaşılmıştır. Yapılan bu açıklamalara rağmen nezaket kavramının siyasi taşıdığı önem kadar kavramsallaşmadığı da savunulmaktadır (Strachan ve Wolf: 2012: 402). Sadece siyasi yapıda iletişim kanallarını düzenlemek için değil aynı zamanda dinsel yapılar için de aynı amaca hizmet etmektedir. Kelimenin temelinde ise “heterodoks” (TDK, 2020)’e göre “kabul edilmiş din kurallarına aykırılık” görüşleri ortadan kaldırmak amaçlanmıştır. Toplumsal yaşam içinde nezaketin siyaset ve etik davranışlar arasındaki tartışmaları problem olmaktan çıkartmaya yaradığı yazında yer alan çalışmalarda vurgulanmaktadır (Laidlaw, 2016). Siyasi alanda kullanımı ile nezaket, insanların üzerinde yaşam değeri ve ahlaki açıdan bir erdem göstergesi olarak kabul edilmektedir. Bu bakış açısıyla Robert Boyd (2016:865) “*nezaket, siyasi yaşamında uygun iletişimini mümkün kılan bir eğilimdir çünkü iyiye dair farklı ve çelişkili görüşlere sahip olanların yan yana barış içinde yaşamalarına izin verir*” tezini savunmaktadır. Nezaket kavramının siyasi alanda kullanımı hakkında bir başka açıklama ise Johnson ve Johnson (2000:3) tarafından yapılmıştır. Bu açıklamada, tartışmaların yer aldığı siyasi alanda demokrasi ve işleyişin sağlanması için temel bir özellik olarak nezaketin genel kabul gördüğü belirtilmektedir. Nezakete ilişkin olarak farklı anlamlardaki tüm kullanımlar, 17. ve 18. Yüzyıllarda yaşayan ahlak filozofları tarafından “medeni toplum” kavramının temellerini oluşturduğu gerçeğini vurgulamaktadır.

Nezaket, felsefe biliminin bakış açısıyla bir erdem olarak kabul edilmektedir. Bu bakış açısının temelinde nazik olma ve görgü kuralları özelinde hayırseverlik ile cömertliği barındırdığı araştırmalarda yer almaktadır. Bundan dolayı “civility” nezaket kavramı daha iyi bir vatandaş (kurallara ve normlara uygun) olmaya istekli bireyin bu amacını tarif etmektedir (Thiranagama, 2018:158). “Civility” nezaket kavramı çerçevesinde bakıldığı zaman, daha çok kurallara uymak ve bir kural çerçevesinde olan iyi davranış niyetini sergilemeyi içerdiğini görmekteyiz. Yazında da görüldüğü üzere “civility” nezaket, politik ve ahlaki bir pozisyon oluşturmaktan ziyade bu alanlarda oluşan iletişim sorunlarına başa çıkabilmeye yardımcı olmaktadır.

Nezaket “civility” üzerine yazında yapılan açıklamalara ek olarak, kavramın kullanım amacında medeniyete yönelik baskın teorik yaklaşımlar ile aydınlanma dönemi sonrasında Avrupa’nın kentsel kültürünün ortaya çıkması ve gelişimine dayanan saygı ve kısıtlamalar ile ilişkilendirilmiştir (akt. Thiranagama, 2018:155). Kavramın kendi coğrafyamızda da bu anlamsal ilişkilendirme ve aynı amaçla kullanıldığını yapılan tanımlamalarda elde edilmiştir. Türk dil kurumu (TDK) nezaket kavramını; “*Başkalarına karşı saygılı davranan*” olarak tanımlamaktadır. Nezaket “civility” kelimesinin kullanım alanlarına bakıldığında, toplumsal bir uyum ve anlaşmazlıkların en düşük seviyelerde bir sınır içerisinde yaşayabilmek için kullanılmaktadır.

Sözlü tarih içindeki kullanımı kesin olmamakla birlikte yazılı tarih açısından bakıldığında ilk yazıtlarda ve kil tabletlerde nezaket kavramına rastlanmaktadır. Bu yazıtlara da örnek olarak; Kutadgu Bilig’in (mutluluk veren bilgi) eseri verilebilir. Bu eserde “*Zekâsı, ahlâkı, nezaketi, herkese karşı iyi muamelesi sayesinde Ay Toldu şehirde dostlar kazanıyor*” notuyla nezaket ve iyi davranışın devlet yöneticilerinde de olması gerektiğinin altı çizilmektedir. Bu düşünceyi destekleyen açıklamalar da çeşitli çalışmalarda yer bulmuştur. Desteklenen nezaket açıklaması, başkalarını olumsuz anlamda etkilemeden kararalar alırken o insanları konu hakkında bilgilendirme yolundan geçmekte olarak açıklanmaktadır (Deluga, 1995; Organ, 1988; Podsakoff vd., 1990). Yapılan bu tanımlar ile nezaket algısının davranış üzerine etkilerinin olduğu görülmektedir.

Yapılan açıklamaların yanı sıra, nezaket kavramının tam olarak hangi anlamlarını barındırdığını “*saygınlık, edep, ahlak*” ve toplumsal yapılarda hangi kelime anlamlarını içerdikleri yer almamıştır. Bahsedilen bu anlam belirsizliğine dayanak olarak, sosyal bir fenomen olan nezaket “*höflichkeit*” tarihsel dönemlerde soylu insanlarla kırsal kesimde yaşayan insanların davranışlarının ve dile yansımalarını birbirinden ayrılması amaçlanarak kullanılmaktadır (Kluge, 2002). Kavramın tarihteki bu kullanımı, nezaketin insan davranışı üzerindeki etkisini göstermektedir. Bundan dolayı psikoloji alanında nezaket, dışarıdan herhangi bir zorlamaya maruz kalmayan insan davranışı “*prososyal davranış*” olarak adlandırılmaktadır (Moorman ve Blakely, 1995). Bahsedilen bu davranış, kişi tarafından herhangi bir ödül beklentisi olmadan sadece iyi niyet ve gönüllülük esasını kabul etmektedir. İçermesi gereken bu niyetleri dışında gerçekleşen davranışlar “*antisosyal davranışlar*” olarak kabul edilmektedir (Çekin, 2013; Uzmen, 2001).

Fransızca; “*yurttaşlar arası, yurttaşlarla ilgili, yurttaşlıkla ilgili, sivil; medeni, uygar; nazik, kibar, terbiyeli, görgülü*” olarak tanımlanırken (Anonim, Fransızca-Türkçe Büyük Sözlük: 326) Latince “*civility*”; “*yurttaşlara ait, sivil; siyasal, devlete ait; yurttaş gibi, kibar, nazik; medeni haklar; Medeni Kanun*” anlamlarını içermektedir (Kabağaç ve Alova,

1995). Anlamsal zenginlik ve farklılıklar incelendiği zaman medeni kelimesinin de kullanım farklılıkları olduğu farkına varılmıştır. Nezaket “civility” kelimesi on sekizinci yüzyıldan sonra toplumun “doğa durum” undan “uygarlık dönemi” ne dönüşmesini ifade etmekle kalmayıp, toplumun hak ve hürriyet gibi kavramlarla tanışmasında temel oluşturmaktadır. Medeni kavramının temelinde kentleşme anlamını içerdiği yazında ulaşılmıştır. Kent kelimesi “cité, polis, medine” sözcükleriyle yakın anlamlar taşımaktadırlar. Medeni kelime kökeni olarak “medine” nin kentleşme, büyük yerleşim alanlarında yaşayan insanları tabir etmek için kullanılırken medeniyet kavramının da temelini oluşturmaktadır (Başaran, 2008).

Bu noktaya kadar yazında nezaket “civility” ve nazik olma şekli “politeness” kavramlarına yönelik yapılan tanımlar sunulmuş ve kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır. Bu noktada kavramların, toplumsal ve örgütsel yapıların içinde insanların yüzyıllar boyunca yaşamlarını düzen içinde devam ettirebilmelerini sağladığı anlaşılmaktadır. Yazında belirtildiği üzere insanların örgüt içinde göstermiş oldukları davranışlar da tıpkı toplumsal yaşamda olduğu gibi nezaket “civility” olarak adlandırılmaktadır (Becker ve Keman, 2009:333). Bahsedilen toplumsal yaşamda olduğu kadar ölçeği ne olursa olsun her tür örgüt içinde alınan kararlar ve davranış düzeni açısından da bu kavramların önemini altı çizilmiştir (Deluga, 1995:2). Nezaketin bir davranış felsefesi olduğunu yazında değinilmiştir. Bahsedilen davranış felsefesi kapsamında nezaket, “komşunu sev” mottosuyla yer almaktadır. Bu felsefenin toplum içinde benimsenmesi kadar örgüt içinde benimsemesinin de önemi ve gerekliliği araştırmacılar tarafından vurgulanmaktadır (Osatuke vd., 2013:27). Bu gereklilikten hareketle de ilerleyen başlıkta nezaket kavramının yönetim yazınında örgütsel değişkenlerle olan ilişkileri ele alınmaktadır.

2. Örgüt Ortamında Nezaket Kavramı

Nezaket “civility” ve nazik olma şekli “politeness” üzerine açıklamalarda temelde kişilerin birbirlerine saygı duyması gereken noktalara değinilmektedir. İnsanların belirli bir amaç için veya bir hedefe ulaşmak için başkalarıyla paylaştıkları ortamları ve yer aldıkları örgütlerin içerisinde nezaket de bulunması gereken kavramlar arasında yer almaktadır. Nezaket “civility” “komşusuna saygı” gösteren kişilerin davranışlarının bütünü çerçevesinde anlamsal olarak yazında yer almaktadır. Örgütlerin ve kuruluşların örgüt yapılarında kuramsal olarak önem taşıyan bu kavram; kişiler arası değer görme ve değer verme üzerine inşa edilmektedir. Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere nezaketin örgüt içindeki önemine dikkat çekilmiştir. Örgüt içinde nezaketin “civility” bireysel çapta olmasından ziyade örgüt genelinde yayılan bir anlayış olarak örgüt kültürünün bir parçası olarak yapılandırılmasının önemi ifade edilmektedir. Bu düşüncenin nedeni ise örgüt içerisindeki nezaketin sadece

bireylerin kendi içerisinde iletişimlerinde değil tüm örgüt genelinde bir etkileşim süreci olarak düşünülmemesinin daha anlamlı olmasıdır (Anderson ve Pearson, 1999:454-455). Nezaketin işyeri örgütleri için önemli bir bileşen olarak belirlenmesi, süreç ve hizmetlerinin kalitesini iyileştirmek için bir strateji olarak işyeri kültürü geliştirmeye daha fazla odaklanmayı yansıtmaktadır (Osatuke vd., 2009: 387).

James (2004), nazik olma şekli “politeness” ve diyalektik kuramının birbirini tamamladığını ve nezaketin örgüt içinde üyelerin birbirleri ile olan iletişimlerinde oluşabilecek çatışmalar ile başa çıkmaya yardımcı olma konusunda etkin olduğunu belirtmektedir. Nezaket “civility”, bir örgütün ortak özelliği olarak ortaya çıkarken örgüt üyelerinin nezaket iklimi oluşturduklarını ve ortak algılarını ifade etmektedir (Kozlowski ve Klein, 2000:77). Bu nedenle örgütlerdeki insanların davranışları sadece nezaket kavramı ile değil, aynı zamanda örgütsel davranış boyutu içerisinde de ele alınmaktadır. Bu tanımlamaya ek olarak örgütsel değerlere dayanarak iyi bir ekip üyesi ve iyi bir vatandaş olmak kolektif nezaket davranışını içermektedir. Ayrıca nezaket “civility” örgüt içindeki çalışanlar arasında karşılıklı yardım ve anlayışlı olma normlarını desteklemektedir. Bu nedenle, örgüt üyelerinin kendi aralarında verimli çalışma ve iletişimlerinde kolaylık sağlaması üzerine büyük etkileri bulunmaktadır (Gill ve Sypher, 2009:54). Örgütlerde üyelerin birbirleri ile olan davranışları nezaket anlayışı altında şekillendirilmiştir. Örgütlerde nezaket dışı davranışların, bireyler, ekipler ve kuruluşlar için ciddi bir endişe kaynağı olarak kabul edilmektedir. Bundan dolayı nezaket dışı davranışların zararlı ve kalıcı sonuçları olabilecek bir durum olarak yer almaktadır. Kabalık, “*bir dizi düşük yoğunluklu eylem*” olarak tanımlanırken, bu duruma maruz kalan bireyler için psikolojik veya fizyolojik sıkıntıya neden olabilecek saldırganlık olarak yazında yer almaktadır (Clark vd., 2018:400). Örgüt ortamlarında kabalığın çalışanların psikolojik iyiliği üzerindeki etkisi bulunurken, stresli durumlar ve psikolojik durumunu kötü bir şekilde etkileyen olumsuz duygusal tepkilerle olarak yer almaktadır (Bunk ve Magley, 2013:87; Lim, Cortina ve Magley, 2008:484).

Kişiler özelinde nezaket ve saygı çerçevesinde yaşam sürmek ve toplum refahını sağlamak için önemli bir davranış olarak kabul edilmektedir. Kavramsal olarak kullanım felsefesinden bu yana toplumlarda düzeni sağlayıp kargaşanın önüne geçmek ve siyasi açıdan düzgün iletişime imkan sağlamaktadır. Örgüt yönetimi perspektifinden ise toplumsal ve kişisel düzeni sağlarken belirlenen iş politikalarına, örgüt içi iletişime, davranışa gibi faktörlere de alt yapı sağlamaktadır. Örgüt içerisindeki nezaket kavramının sadece düzen kurgusu için değil kötü muamele ve iş tatmini, işten çıkma, kariyer sonlandırma gibi olumsuz durumların da önüne geçmektedir (Cortina vd., 2001).

3. Yönetim Yazınında Örgüt ve Nezaket Kavramlarının Yönetici ve Çalışan İlişkileri Açısından İrdelenmesi

“Civility” Walsh ve çalışma arkadaşları (2012)’nın da belirttiği gibi yönetim ve ilişkili yazında yer almaktadır. Yönetim yazında yer alan çalışmalar incelendiğinde nezaket kavramının toplumlar arasında düzeni ve karşılıklı saygıyı içerdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Toplumlarda olduğu gibi örgütlerde de nezaket “civility” örgüt içerisinde yer alan insanların karşılıklı saygı göstergesi olarak kabul edilmektedir. Bu açıklamaya ek olarak, örgüt içerisinde bu düzeni sağlama süreci sadece “*örgütsel davranış*” kavramı altında değil nezaket gibi önemli bir değer ile de sağlandığı yazında görülmektedir (Brief ve Motowidlo, 1986:716). Örgütsel bağlamda yönetici-çalışan ilişkileri açısından ele alınan araştırmalara bakıldığında, örneğin Andersson ve Pearson (1999) artan teknoloji kullanımı ve değişen yaşam tarzını ele alarak insan ilişkilerinde zorlukların meydana geleceğinden bahsetmiştir. Bu durumu bir problem olarak gösterirken çözümünün nezaket kavramına yoğunlaşmakta olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca örgüt içerisinde şiddetin ve saldırgan davranışların nezaket “civility” ile başa çıkabileceğinin de altını çizmektedir.

Ortak bir görüş birliği olmamakla birlikte belirli tanımlara sahip nezaket kavramının “civility” biçimsel bir yapıda örgüt içerisindeki görevi düzeni sağlamak olurken bunun yanında örgüte farklı katkıları da bulunmaktadır. Spreng ve çalışma arkadaşları (1996), çalışmalarında örgüt içerisindeki nezaket çerçevesinin iyi benimsenmesi sadece kargaşanın önüne geçmekle kalmayıp, örgütsel performansın da artmasına neden olduğundan bahsetmiştir. McGonagle ve çalışma arkadaşları (2014) ise örgütlerdeki güvenli çalışma ortamlarına ek olarak çalışanların refahını yükseltme konusu üzerinde önemine değinmiştir. Yazında geçen bu noktaların aksine nezaket ve güvenlik çalışmalarının yeterli sayıda olmadığını vurgulanmaktadır. Bu çerçevede Porath ve Pearson, (2010), çalışmasında nezaket ve iş güvenliği ikliminin doğrudan ilişkisi olduğunu söylemektedir. İş güvenliğinin ve verimli çalışma ortamının da örgüt yöneticileri tarafından nezaketi teşvik etmek ve sürdürme sorumluluğuna sahip olduklarından bahsetmiştir.

Nezaket kavramına ilişkin olarak ilerleyen yıllarda örgütsel bağlamda yapılan diğer araştırmalar (örneğin Di Fabio ve Gori, 2016; Clark, 2019; Varışlı, 2020) incelendiğinde örgütlerin, nezaket normları yaratarak ve sürdürerek performanslarını (hem bireysel hem de dolaylı olarak örgütsel) geliştirme fırsatına sahip oldukları ifade edilmiştir (King vd., 2011:1105). Tablo 1’de özetlendiği üzere bu çalışmalarda daha çok nezaket ve örgüt içinde memnuniyet konuları üzerinde durulmuştur.

Tablo 1. Örgütsel Bağlamda Nezaket Çalışmalarına Örnekler

Clark, Nguyen, ve Barbosa-Leiker (2014).	Çalışma kapsamında nezaket kavramının akademik ortamdaki etkisini incelemek ana motivasyon olarak yer almaktadır. Sağlık alanında eğitim gören hemşire öğrencilerinin eğitim dönemleri sürecinde hem öğrenciler arasında hem de öğretim üyeleri ile aralarında olan iletişimlerde nazik ve kaba davranışlarının etkileri büyük oranda öğrenciler üzerinde etkiye sahip olduğu yer almaktadır. Çalışma ışığında ise öğrencilerin eğitim süreçlerinde nezaketsiz davranışlara karşı ve stresle başa çıkma gibi çeşitli durumların üzerine odaklanılmıştır.
Di Fabio ve Gori, (2016)	Yapılan araştırmada örgüt içerisinde yer alan insanların birbirlerine davranış şekillerinin belli bir kural ya da düzen çerçevesinde olup olmadığı incelenmiştir. Araştırmada bahsedilen iletişim sürecinde kendilerini ve karşısındaki insanları nasıl algıladıkları araştırılmıştır. Örgüt içerisinde kişilerin iletişimleri boyunca bu tutamlara dikkat edip etmediği ve bu durumun sonuçları incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda ise kişilerin tutum ve davranışları üzerine etkilerinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Clark, (2019)	Çalışma kapsamında, Nezaketsiz davranışların yer aldığı bir sağlık kuruluşunda çalışanların ve hizmet alanların üzerindeki etkisi incelenmiştir. Saygı ve nezaket kavramının yer almadığı sağlık sektöründe de çeşitli problemlere yer açtığı yapılan çalışma kapsamında saptamıştır. Bu olumsuz durumların oluşumunda yasal düzenlemelin yetersizliği, eğitim seviyesi gibi çeşitli faktörlerin aldığı görülmektedir. Nezaket dışı davranışlarında çalışanların iş değiştirmelerinde ve hizmet alanların da memnuniyetsiz oldukları görülmektedir. Bu nedenler nezaket örgüt içerisinde oluşturulan stratejiler sayesinde temellendirilebilir.
Varışlı, (2020)	Yapılan çalışma çerçevesinde örgüt içerisinde yer alan bireylerin, nezaket kavramıyla ilişkili olarak hizmet kalitelerine etkilerini demografik değişkenler kapsamında ele alınmıştır. Örgütler için nezaket kavramının sadece örgüt içerisinde sağladığı düzen olarak değil aynı zamanda örgütün kendi ticari hayatına da etkisi olup olmadığı araştırmanın motivasyonları arsında yer almaktadır. Nezaket kavramı ile birlikte örgüt çalışanları kendi çıkarlarından ziyade örgütün çıkarlarını ön planda tuttıkları yazında yer almaktadır. Araştırma sonucunda, nezaket kavramının örgütün verimliliğine ve çalışanların memnuniyet seviyelerini arttırmakta olduğu saptanmıştır.
Ersolak ve Üstün, (2020)	Araştırmanın amaçları arasında destekleyici ve ılımlı örgüt iklimi algısının iş yeri nezaketsizliği üzerine etkisinde kişilik özelliklerinden makyavelizmin düzenleyici rolünün belirlenmesi olarak yer almaktadır. Bankacılık sektöründe yer alan çalışanların örgütler içerisinde karşılıklı

	nezaketin iş yaşamlarını daha kolaylaştırıldığını ve makyavelist kişilik davranışı ile arasında olumsuz bir etki olduğunu göstermektedir.
--	---

Kaynak: Yazarlar tarafından derlenmiştir.

Yazın incelendiğinde sektör bazlı olarak da bazı çalışmalar yapıldığı dikkat çekmektedir. Örneğin eğitim ve sağlık kurumları örneklemelerinde yapılan bir çalışmada akademisyenler ve sağlık çalışanları açısından nezaketin önemli olduğu görülmektedir. Bu örgütlerde çalışanların yöneticileri/liderleri tarafından nezaketten yoksun yaklaşım sergilemelerinin, çalışanların iş performansını olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır. Bu bulguya örnek olarak, Clark ve çalışma arkadaşları (2014)'nin hemşirelik öğrencileri üzerine yaptığı çalışmada akademik nezaketsizliğin öğrenci stresini artırabildiği, öğrenmeyi zorlaştırdığı, eğitimcilerle öğrenciler arasında ilişkilere zarar verebildiği ve genel olarak akademik ortamı olumsuz yönde etkileyebilme gücü olduğu yönünde bulgular elde edilmiştir. Clark (2019)'ın yaptığı çalışmada ise, sağlık çalışanı olan hemşirelerin çalışma alanlarında kaba davranışlara maruz kaldığı çalışma ortamlarında yürütülmüştür. Çalışma sonucunda kaba davranışları nezaket kavramı ile düzene sokabilmek ve hemşireler üzerinde oluşan kaba davranışlarında hasta sağlığı için önemli bir faktör olduğu çalışmada yer almaktadır. Türkiye'de Basım ve Şeşen (2006)'in yaptığı çalışmada kamu kurumlarında yer alan çalışanların kişisel davranışlarında nezaket davranışlarının çalışma ortamlarında nasıl bir etkiye sahip olduğu incelenmiştir. Çalışmada elde edilen bulgular ışığında, örgüt içinde yer alan kişilerin birbirine karşı nezaket davranışları ve yardım severliği örgütün başarıya ulaşmasında ve memnuniyet sağlanmasında önemli bir yer tutmaktadır. Ersolak ve Üstün (2020)'ün yapmış olduğu çalışmada belirlenmiş şehirlerde yer alan banka çalışanlarıyla örgüt iklimi algısının iş yeri nezaketsizliği ve Makyavelist kişilik özellikleri üzerine etkisi incelenmiştir. Çalışmada elde edilen sonuca bakıldığında destekleyici ve ılımlı bir örgüt iklimi sayesinde çalışanların iş arkadaşlarına ve örgüte karşı negatif tutum ve davranışlar değişebilmektedir. Bu tutum ve davranışların değişmesinde ki önemli faktör ise kişilerde makyavelist kişilik tutumlarının olabildiğince az olması gerekmektedir.

Uluslararası ve ulusal yazında yapılmış olan bu çalışmalardan hareketle, her ne kadar farklı sektörler üzerine odaklanılmış olsa da nezaket olgusunun örgütler genelinde bir farklılığa neden olmadığı ancak sektör bazlı bir inceleme yapıldığında örgüt içinde çalışanların ve hizmet alan tarafların memnuniyetlerinin etkilendiğini, verimliliklerinin arttığı, işe bağlılıklarının güçlendiği gibi benzerliklerin olduğu gibi genellenebilir türde bazı sonuçlara ulaşılmış olduğu görülmektedir. Nezaket kavramının bütün örgütler içerisinde önem taşıdığı çalışma kapsamında açıklaması yapılmış ve önemi gözler önüne serilmiştir. Çalışmalar çerçevesinde çeşitli sektörlerde yürütülen araştırmalar, akademik, kamu, özel

sektör, hizmet sektörü gibi farklı örgüt yapılarına sahip alanlarda yürütülmüştür. Ancak çalışmaların incelenmesi sonucunda örgütlerin farklılığı ne olursa olsun nezaket kavramının işleme süreci ve yöntemi hepsinde aynı etkiye sahip olarak yer almaktadır. Örgüt içerisinde sade çalışan ve iş veren arasında değil dolaylı olarak hizmet alıcıları tarafından da önemini taşımakta olduğu yapılan çalışmalarda yer almaktadır.

4. Yöntem

Bu çalışmada yazındaki çalışmalardan hareketle nezaket kavramı için yapılan tanımlamanın, benzerlikleri ve farklılıkları tespit etmek üzere örgütsel ve sektör bazlı bir değerlendirme yapılması amaçlanmıştır. Keşfedici doğaya sahip olan bu araştırma belirlenen çeşitli sektörler üzerinde farklı cinsiyetlerdeki katılımcılar üzerinde uygulanmıştır. Araştırma yöntemi olarak nitel araştırma tercih edilmiş olup araştırma deseni olarak durum çalışması belirlenmiştir. Belirlenen bu araştırma deseni, araştırmacının bir durumu, programı, olayı, süreci ya da bireyleri derinlemesine inceleme imkânı sunduğu bir araştırma deseni olarak yazında yer almaktadır (Creswell, 2016). Çalışmanın analizi için nitel araştırma yöntemi içerisinde yer alan içerik analizi tekniğinden faydalanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi olayların doğal ortamında bütün bir haliyle ortaya konulmasına imkân sağlayan araştırma tekniğidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013:45).

Araştırmanın evreni hizmet sektörü olup turizm (yiyecek-içecek), eğitim (akademi), ulaştırma (havayolu) ve sağlık (hastane) sektörleri seçilmiştir. Amaçlı örnekleme tekniği ile belirlenen dört sektörün seçilme nedeni ise hizmet sektörü içinde doğası gereği en fazla örgüt içi dinamiğinde çalışanlar arasında ve tabii ki dış müşteriler ile insan ilişkilerinin ve iletişim sıklığının yoğun olmasıdır. Bu noktada amaç, Sencer (1989)'in de ifade ettiği gibi evrenin soruna en uygun kesimini gözlem konusu yapmaktır. Flick (2006)'in belirttiği şekilde nitel araştırmalarda temsil edebilirlik değil, seçilen örneklemin araştırmanın doğasına ve sorusuna uygunluğu önem arz etmektedir. Bu noktada belirli bir katılımcı sayısına odaklanmak yerine derinlemesine bilgi elde edilebilecek katılımcıların seçimi önemlidir. Zira nitel araştırmada sonuçların tüm evrene genelleme gibi bir amacın da olmaması araştırmacıları katılımcı sayısı açısından daha serbest bırakmaktadır (Collins vd., 2006; Onwuegbuzie ve Leech, 2007). Amaca uygun olarak seçilen sektörlerde demografik unsurlardan bir tanesi olan "cinsiyet" esas alınarak eşit bir dağılım ile 16 kişi belirlenmiş olup araştırmaya dahil edilmiştir. Katılımcıların özellikleri ise Tablo 2'de özetlenmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Özellikleri

	Sektör	Cinsiyet	Yaş	Eğitim	Pozisyon/Unvan	Çalışma Yılı
K1	Turizm (Yiyecek ve İçecek)	Kadın	27	Üniversite	İşveren	5 yıl
K2		Kadın	19	Üniversite	Garson	2 yıl
K3		Erkek	23	Üniversite	Garson	3 yıl
K4		Erkek	30	Üniversite	Şef Garson	10 yıl
K5	Eğitim (Akademi)	Kadın	29	Yüksek lisans	Araş. Gör.	3 yıl
K6		Kadın	29	Yüksek lisans	Araş. Gör.	4 yıl
K7		Erkek	33	Doktora	Öğr. Gör.	2 yıl
K8		Erkek	32	Doktora	Dr. Öğr. Gör.	5 yıl
K9	Ulaştırma (Havayolu)	Kadın	28	Üniversite	Hostes	4 yıl
K10		Kadın	28	Üniversite	Hostes	5 yıl
K11		Erkek	29	Üniversite	Hostes	4 yıl
K12		Erkek	32	Üniversite	Hostes	3 yıl
K13	Sağlık (Hastane)	Kadın	36	Üniversite	Doktor	7yıl
K14		Kadın	34	Üniversite	Doktor	5 yıl
K15		Erkek	34	Üniversite	Doktor	10 yıl
K16		Erkek	35	Üniversite	Doktor	8 yıl

Belirlenen örnek kapsamında sektörlerde çalışanların hem buldukları çalışma örgütleri içerisinde hem de sosyal hayatlarındaki nezaket algıları ölçmeye amaçlanmaktadır. Bu amaçlar doğrultusunda oluşturulan görüşme formları yaşanan COVID-19 pandemisi nedeniyle çevrim içi olarak katılımcılara gönderilmiş ve görüşmeler yapılmıştır. Veriler Mart-Haziran 2021 tarihleri arasında katılımcılara uygulanmıştır. Yazında tartışmaya konu başlıklardan hareketle ve araştırmanın tanımlayıcı doğasına uygun olarak yazarlar tarafından hazırlanan ve katılımcıların nezaket algılarının ölçülmesine odaklı yedi adet açık uçlu soru yöneltilmiştir. Hazırlanan görüşme formundaki sorular aşağıda yer aldığı gibi oluşturulmuştur.

Nezaketi / Nazik davranışı tanımlar mısınız?

Nezaketi ifade eden üç kelime ile açıklayınız.

Nazik davranış sizin için önemli mi? Neden?

Nezaketin yarattığı olumlu sonuçlar nelerdir?

Nezaketsiz davranışın yarattığı olumsuz sonuçlar nelerdir?

Nezaketsiz davranış olarak niteleyebileceğiniz durumlardan örnekler verir misiniz?

İnsanların nazik davranış sergilemesi / nazik olması için yapılması gerekenler nelerdir?

Yapılan araştırmada kullanılan nitel araştırma yöntemi genelleme yapmaktan ziyade derinlemesine araştırma yaparak durumu keşfetmek ve analitik genelleme yapmaktır. Nitel araştırmanın bu doğasından dolayı Miles ve Huberman (1994)'da nitel araştırma yöntemlerinin örneklemini küçük tutulması önermektedir. Araştırma kapsamında elde edilen verilerin meslek grupları ve cinsiyetlerine göre kategorileştirilerek içerik analizine tabi tutuluşlarıdır. Bahsedilen içerik analizinde elde edilen verilerin anahtar kelimeler yardımıyla

kategorilere ayrılarak çözümlenmiştir. Bu kategorilere ayırma sürecinde ana tema ve alt temalar oluşturularak önem ve kullanım sıklığına göre sınıflandırılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013:46).

5. Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcılar oluşturulan soru formunu, nezaket ve nazik olma kavramlarını hem örgüt ve toplumsal yaşam ortamlarına göre cevaplamışlardır. Katılımcılardan elde edilen metinler incelenerek, kelimeler temalar altında toplanmıştır. Belirlenen temalar altında katılımcıların cevapları ayrıştırılarak kodlamalar yapılmış ve kodlama yardımı ile kategorilere bölünmüştür.

Kodlama, verilerin bir analiz türü olan içerik analizi ile analiz arasındaki anlamlı bölümleri sınıflandırma ve isimlendirme olarak tanımlanmaktadır. Kodlama işlemi verilerin incelenmesini, karşılaştırılmasını ve ilişkilendirilmesini içermektedir. Tema ise, kavramların birbirleri ile anlam bakımından uyumlu gruplar altında toplanması ile oluşturulan veri kümesi olarak açıklanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Tema oluşturma işlemi araştırma probleminin genel çerçevesi için önem teşkil etmektedir.

Tablo 3’te de görüldüğü üzere sektör ve cinsiyet temelinde yanıtlar incelendiğinde, tanım yapılırken sıklıkla “saygı” temasına atıf yapıldığı görülmektedir. Hem sektörler açısından hem de cinsiyet temelinde nezaketin saygı ile özdeşleştiği dikkat çekmektedir. Bu bulgu, Alman sosyolog Goffman’a göre; “İletişimin esas amacı kişilerin imajını (“face”) korumak olup, imajı zedelememe nazik davranış olarak ele alınmaktadır” olarak yapılan nezaket tanımı ile örtüşmektedir. Aynı tanım birliği, Develi (2008)’nin nazik davranışı, “edepli ve saygılı davranış” olarak yaptığı açıklama ile benzerlik taşımaktadır.

Tablo 3. Nezaket Kavramının Sektör ve Cinsiyet Bazında Tanımlanması

		Cinsiyet	
		Kadın	Erkek
Sektör	Turizm (Yiyecek-içecek)	Nazik düşünceli saygılı. 6. Saygı, açıklayıcı olmak, ilgili olmak.	Zıtlaşmamak. 7. Hoş ve güler yüzlü davranmak.
	Eğitim (Akademi)	Saygı ve ince düşünce. Saygılı davranış.	Hoşgörüyü, özen ve saygı Düşünceli, ilgili, yardımsever, cömert
	Ulaştırma (Havayolu)	Davranış düzenleyici İyilik, incelik	İyi olma hali, hayat görüşü Canlılara karşı saygı
	Sağlık (Hastane)	Saygılı davranmak. Kibar ve düşünceli olmak.	İnce düşünceli olmak. Kişilere karşı saygılı olmak.

Nezaket teriminin katılımcılar tarafından bulunduğu kavramlar Tablo 4’te gösterilmektedir. Bulgular ışığında katılımcıların daha çok kibar davranış ve saygı gibi kavramlarının nezaket için önemli temelleri olarak katılımcılar tarafından kabul edilmektedir. Elde edilen bulgunun,

yazında da Türkmen (2007)'in yaptığı “Herkeseye saygılı ve seviyeli yaklaşmak, itici, kaba söz ve davranışlardan sakınmaktır. Her durumda insanlara karşı efendi, edep ve erdemli bir tutum takınmaktır” tanım ile aynı çerçevede bulunmaktadır.

Tablo 4. Nezaket Kavramının Sektör ve Cinsiyet Bazında Karşılık Bulduğu Kavramlar

		Cinsiyet	
		Kadın	Erkek
Sektör	Turizm (Yiyecek-içecek)	8. Kibarlık, düşünceli, saygılı.	9. Nazik, saygılı, kibar 10. İnce düşünce
	Eğitim (Akademi)	11. Kibarlık, saygı ve ince düşünce Saygı, kibarlık, iletişim	12. İncelik, hoşgörü ve saygı. 13. Saygı, incelik ve kibarlık
	Ulaştırma (Havayolu)	Kişisel tutum, eğitim, güler yüz. 14. İncelik, düşünceli davranış.	15. Empati, değer, görüş. 16. Gülümsemek, iletişim, pozitif.
	Sağlık (Hastane)	17. Saygılı olmak, açıklayıcı davranmak 18. Kibarlık, naiflik, ince düşünce	19. Nazik davranmak 20. Saygılı olmak

Yapılan görüşmelere sonucunda elde edilen bulgular, belirlenmiş olan temalar kapsamında değerlendirilmiş ve bulgular oluşturulan temalar doğrultusunda yorumlanmıştır. Tablo 5, yanıtlayıcılar tarafından nezaket kavramı ve nezaketi ifade eden kavramlara yönelik bir kapsam sunmaktadır.

Tablo 5. Temalara Göre Kod Listesi – I

Temalara Göre Kod Listesi	Tekrar Sayısı (Frekans)	Oran (Yüzde %)
Nezaket Kavramı		
Saygı	5	%63
Düşünceli	3	%38
Hoşgörü	2	%25
İlgili	2	%25
İyilik	2	%25
Yardımsaver	1	%13
Davranış düzenleyici	1	%13
Hayat görüşü	1	%13
Nazik	1	%13
İyi geçinmek	1	%13
Kibar	1	%13
Nezaketi İfade Eden Kelimeler		
Saygı	7	%88
Kibar	6	%75
İncelik	4	%50
Düşünceli	3	%38
Güler yüz	2	%25
Kişisel tutum	1	%13
Eğitim	1	%13
Empati	1	%13
Değer	1	%13
İletişim	1	%13
Nazik	1	%13

Yapılan analizler sonucunda oluşturulan kodlamalar, kişiler açısından kavramı betimlemeye yönelik bazı ipuçları sunmaktadır. Bu kodlamalar sonucunda, *Nezaket kavramı*; %63 oranında “saygı” ve %38 oranında “düşünceli” kelimeleri nezaketi açıklamak için en fazla tercih edilen kelimeler olarak belirlenmiştir. İncelenen yazın sonrasında da nezaketin; saygı ve başkalarının haklarına karşı farkındalık olarak yer aldığını desteklemektedir (Di Fabio and Gori 2016: 2). Çalışma kapsamında bulunan sonuçlar ve yazındaki bu bakış açıları uyuştuğunu göstermektedir. Bir diğer tema olan *Nezaketi ifade eden kelimeler ise*; %88 oranında “saygı”, %75 “kibar” ve %50 oranında da “incelik” olarak belirlenmiştir. Tablo 6 içinde nezaketin önemi, olumlu ve olumsuz yanların yanıtlayıcılar tarafından algılanışına ilişkin bir sonuç sunmaktadır. *Nazik davranışı önemi*; sağlıklı iletişim %63 ve saygı kazandırır %50 olarak toplum içerisindeki önemi olarak saptanırken örgüt yapısı açısından da, %63 örgütsel bağlılık ve iyi çalışma ortamı %25 olarak belirlenmiştir. Yazında da dikkat çekilen noktalar ile uyuşmaktadır.

Nezaketin olumlu yanları teması altında ise; toplumsal yaşamda %50 saygılı davranış ilk sırada yer alırken %25 şeffaf iletişim ise en fazla dile getirilenler arasında yer almaktadır. Örgütsel yapı açısından ise %38 verimlilik yer alırken, iş motivasyonu ve örgütsel sadakat %25 oranında dile getirildiği sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların verdikleri cevaplara ek olarak yazında da nezaketin örgüt içindeki önemine dikkat çektiği noktalarda ortak nokta barındırmaktadır. Örnek olarak; örgüt içi nezaketin çalışanların ve yöneticilerin iş performanslarını arttırdığı ve örgütsel bağlılıklarının önemli derecede etkilemektedir (Varışlı 2020: 3105). Diğer bir tema olan *nezaketin olumsuz yanları*; %75 huzursuzluk ve iletişim problemlerinin toplum yaşamında önem içerdiği elde edilmiştir. Örgütsel yaşamda ise; verim kaybı %50, gerginlik %38 olarak verilere yansımıştır. Daha önce yapılmış olan çalışmalara bakıldığında örgüt içerisinde nezaketin olmaması ile örgütsel desteğin ortadan kalkması, psikolojik baskı ve çalışma alanında gerginlik gibi noktalara dikkat çekilmektedir (Schat and Kelloway 2003: 112). Nazik davranışın toplum ve örgüt açısından nitelenmesine yönelik, temalara göre kod listesi Tablo 6’da sunulmaktadır.

Tablo 6. Temalara Göre Kod Listesi - II

Temalara Göre Kod Listesi	Tekrar Sayısı (Frekans)	Oran (Yüzde %)	Temalara Göre Kod Listesi	Tekrar Sayısı (Frekans)	Oran (Yüzde %)
Nezaketin Önemi					
Toplum Açısından			Örgüt Yapısı Açısından		
Sağlıklı iletişim	5	%63	Örgütsel bağlılık	5	%63
Saygı kazandırır	4	%50	İyi çalışma ortamı	2	%25
Düşük ego	2	%25	Örgütsel motivasyon	1	%13
Toplumsal uyum	2	%25	Özgürlük	1	%13
Toplumsal ruh sağlığı	1	%13	Hedeflere ulaşmak	1	%13

Nezaketin Olumlu Yanları					
Toplum Açısından			Örgüt Yapısı Açısından		
Saygılı davranış	4	%50	Verimlilik	3	%38
Şeffaf iletişim	2	%25	İş motivasyonu	2	%25
Sağlıklı iletişim	2	%25	Örgütsel sadakat	2	%25
Pozitif etkileşim	2	%25	Düşük stres	1	%13
Empati	2	%25	İşlerin kolaylaşması	1	%13
			Düzenli iletişim	1	%13
			Manevi ergonomi artışı	1	%13
Nezaketin Olumsuz Yanları					
Toplum Açısından			Örgüt Yapısı Açısından		
Huzursuzluk	6	%75	Verim kaybı	4	%50
İletişim problemi	6	%75	Gerginlik	3	%38
Olumsuz ruh hali	3	%38	İyi niyet suistimali	2	%25
Bencil davranış	2	%25	Güvensizlik	1	%13
Anlaşmazlık	1	%13	Mobbing	1	%13
Nezaket Davranışının Nitelenmesi					
Toplum Açısından			Örgüt Yapısı Açısından		
Gülyüz	4	%50	Samimi iletişim	2	%25
Saygılı davranış	4	%50	Ast ve Üst saygısı	1	%13
Selamlaşmak	4	%50	Özenli ifade	1	%13
Saygılı konuşma	3	%38	Jest yapmak	1	%13
Teşekkür etmek	3	%38	Sabırlı olmak	1	%13
Yardımsaver	2	%25			
Doğru iletişim	1	%13			
Nazik Davranışı Kazandırma					
Toplum Açısından			Örgüt Yapısı Açısından		
Eğitim	8	%100	Eğitim	4	%50
Aile içi eğitim	4	%50	Ölçülü	1	%13
Empati	3	%38	Samimi	1	%13
Yasaklarla destekleme	1	%13	Nazik	1	%13
Psikolojik destek	1	%13	Görsellerle desteklenmeli	1	%13
Sakin kalması	1	%13	Kurum kültürü	1	%13
			Çalışan eğitimi	1	%13
			Destek	1	%13
			Ödüllendirme	1	%13

Nazik davranışın nitelenmesi; toplum yaşamında gülyüz, selamlaşmak ve saygılı davranmak %50 oranında en çok verilen cevaplar olarak belirlenmiştir. Örgüt yapısı içinde ise; %25 samimi iletişim, %13 ast ve üst saygısı olarak belirlenmiştir. Katılımcıların verdiği cevaplar sonucunda örgüt içindeki nezaket davranışı olarak elde edilen kavramlar yazında ki kavramlarla uyumaktadır. Örnek verilecek olursa, örgüt ortamlarında nezaket, çalışanların etkili koordinasyon olabilmeleri, iletişim becerilerinin üst seviyelere çıkarılması gibi noktalarda önem taşıdığı yer almaktadır (Varışlı 2020: 3090).

Nazik davranışı kazandırmak için ise toplum yaşamı için %100 oranda eğitim cevabı verilirken devamında ise %50 aile içinde eğitim ve %38 empati yer almaktadır. Örgüt yaşamı

çerçevesinde verilen cevaplarda ise %50 eğitim ön planda olurken kurum içi bilgilendirme, görsellerle nezaketi ifade etme gibi söylemler elde edilmiştir. Analizler sonucu elde edilen verilerle yazında yer alan, eğitim seviyesinin nezaket üzerinde önemli bir derecede etkisinin olduğu yapılan çalışmalarda öne sürülmüştür (Ferriss 2002:376). Bahsedilen bulgularla da eğitimin nezaket için önemli olduğu sonucuna varılmıştır.

Yapılan analizler sonunda toplumsal ve örgüt yaşamı açısından nezaket kavramı hem anlam olarak hem de katılımcılarda uyandırdığı çağırışlar açısından farklılık ve benzerlikler taşımaktadır. Öncelikle yaşam alanları açısından farklılıklara bakılacak olursa, toplumsal yaşamda daha çok sağlıklı iletişim ve saygı kavramları ön planda yer alırken örgütsel yaşam alanları açısından ise örgütsel bağlılık gibi daha çok bütünleştirici ve birleştirici bir yaklaşımla yorumlamakta olduklarına ulaşılmıştır. Elde edilen verilerden toplumsal ve örgütsel yaşam alanları çerçevesinde benzerliklerine bakıldığı zaman, nezaketin daha çok saygı ve karşılıklı olarak insanların hoş görülmesi davranışı gibi kavramlara odaklandıkları elde edilen sonuçlar arasında yer almaktadır.

Son dönemde örgütsel açıdan bağımsız bir değişken olarak yeni yeni incelenmeye başlanan nezaket kavramına ilişkin olarak ulusal yazında günümüze kadar genellikle örgütsel vatandaşlık davranışı açısından ele almış ve örneğin Varışlı (2020) “nezaket” boyutunda erkek ve kadın çalışanların geribildirimleri arasında anlamlı farklılıklar bulmuştur. Yine bu bağlamda Sökmen (2011)’in çalışmasında kadın çalışanlarda erkeklere oranla olumlu geribildirim şeklinde bir sonuca ulaşılmışken Köse ve çalışma arkadaşları (2003), kadın çalışanların, erkek çalışanlara göre daha kibar tavırlar gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuçlar sadece toplumsal ve örgütsel yaşam alanları üzerinde değil aynı zamanda katılımcılar arasında farklılıklar ve benzerlikler sunmaktadır. Elde edilen sonuçlardan katılımcılar arası benzerliklerine bakılacak olursa, “ince düşünce” hem kadın hem de erkek katılımcılar için ortak kavramlar olarak yer almaktadır. Benzerliklerin yanı sıra farklılıklara odaklanıldığında ise, kadınların daha çok “kibarlık” odağı varken bu durum erkeklerde “nazik olma” olarak telaffuz edilmektedir. Ancak elde edilen bu bulgular araştırma özeline dönük olup, genellenebilir bir nitelik kazanması için daha geniş katılımlı bir araştırma tasarımında sorgulamanın yapılması uygun olacaktır.

6. Sonuç

Bu çalışma, uzun yıllardır toplumsal yaşamda önemi bilinen ve yakın dönemde de örgüt içinde tartışılmaya başlanan nezaket “civility” ve nazik olma şekli “politeness” kavramlarının ortaya çıkışı incelenmektedir. Ek olarak bu kelimelerin kullanım amaçlarına açıklık getirilirken kavramlar arasındaki anlamsal farklılıklar da ele alınarak hem toplumsal hem de örgüt yaşamı açısından ortaya çıkan benzerlikler ve farklılıkları sunulmaya çalışılmıştır.

Yazında da yer aldığı gibi nezaketin öncelikli kullanım amacı toplumların yönetimi ve düzenini sağlamak temel motivasyonları arasında yer almaktadır. Siyasal yönetim kapsamında insanların kendi fikir ve görüşlerini dile getirirken bu fikirsiz ayrılıkların herhangi bir krize yol açmadan yaşam düzeninin de kurulmasına katkısı olmuştur. İncelenen yayınlarda nezaket kavramının etnik kökeni ve ortaya çıkışı da çeşitli dillerde ve yazının incelenmesiyle açıklamaları yapılmıştır.

Çalışma kapsamında incelenen yiyecek ve içecek işletmeleri, ulaşım sektörü, akademi ve sağlık gibi insan ilişkilerinin genelde yoğun bir şekilde gerçekleştiği örgüt grupları olarak belirlenmiştir. Çalışmanın temel amacı nezaketin önemini toplum özelinde incelerken örgüt özelinde de kazanımları çalışanlar ve yöneticiler kapsamında araştırılmıştır. Örgütsel davranış bağlamında da bahsedilen bu kavramların temellendirilmesi ve önemi incelenmiştir. Örgütler içerisinde yöneticilerin ve çalışanların nezaket kavramıyla da önemi bir şekilde başarıyı artırma açısından önem arz etmektedir. Nezakete ilişkin olarak yapılan tanımlarda kavramın toplum için anlamı ve yarattığı fayda tartışılırken bu kavramın aynı zamanda örgütler açısından da tıpkı toplumdaki gibi fayda sağlayan önemli bir unsur olduğu ifade edilmektedir.

Çalışma çerçevesinde elde edilen sonuçlar nezaket kavramının insanlar arasında, saygı, incelik ve hoşgörü gibi daha çok sosyal yapı üzerinde kurumsallaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında nezaket kavramının rolü hem toplum yaşamında hem de örgüt yapıları içinde sağlıklı iletişim kurma ve huzurlu çalışma ortamları yaratmada etkili olduğu sonucu hem sektör bazlı hem de cinsiyet bazlı bakıldığında görülmektedir. Nezaket kavramı örgüt yapıları üzerinde sadece iyi bir çalışma ortamı değil aynı zamanda örgütsel motivasyon ve örgütsel bağlılık gibi kavramlar için de temel bir motivasyon olarak yer almaktadır. Sonuç olarak, nezaket kavramının hem toplumsal yapıda hem de örgüt yapıları üzerinde sağlıklı iletişim ve sistemsiz bir kaliteli yaşam alanı oluşturmada önem teşkil ettiğine ulaşılmıştır. Ayrıca insanların nezaket çerçevesinde sürdürdükleri yaşamları daha sakin ve aynı ölçüde de üretken oldukları sonucuna ulaşılmaktadır.

Çalışmanın bulgularından hareketle yönetici – çalışan ilişkilerinin sağlıklı biçimde sürdürülebilmesi için hem üst hem de astlar tarafından nezaketin ön plana çıkarılması gerekliliği görülmektedir. Bu noktada açık ve şeffaf iletişim, söylemlerde diplomatik dil kullanımı, “lütfen”, “teşekkür ederim” ve “özür dilerim” gibi aslında basit ama etkisinin büyük olduğu kelimeleri yerinde ve sıklıkla kullanmak gibi temel iletişim becerilerinin kazandırılması noktasında insan kaynaklarının geliştirilmesi öncelikli bir durum olarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda örgüt içinde iletişim ağının nezaket temelli olarak yürütülmesi çalışan memnuniyetini desteklerken aynı zamanda da örgüt hedeflerine ulaşma yolunda yönetimsel bazda çok etkili bir unsur olarak yer almaktadır. Ayrıca örgütler içerisinde nezaket

kavramanın yoğun kullanılması personel değişim hızının da nasıl etkilediğini örgüt içinde yürütülecek çalışmalarla gözler önüne serilebilir.

Gelecekte konunun örneğin imalat sanayi içinde yer alan farklı sektörlerde incelenmesinin, ayrıca toplumsal cinsiyet rolleri açısından da daha detaylı sosyolojik bir inceleme yapılmasının yazına katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

KAYNAKÇA

- Andersson, Lynne M. ve Pearson, Christine M, "Tit For Tat? The Spiraling Effect Of Incivility In The Workplace," *Academy of Management Review* 24, no. 3 (1999): 452-471, <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202131>.
- Basim, H. Nejat ve Şeşen Harun, "Kontrol Odağının Çalışanların Nezaket Ve Yardım Etme Davranışlarına Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma," *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 16, No. 7(2006): 159-16, <https://dergipark.org.tr/en/pub/susbed/issue/61792/924079>.
- Başaran, İsmail, "Kent ve Yerel Yönetim. (İstanbul Okutan Yayıncılık, 2008), 1-95.
- Becker, Thomas E. ve Mary C. Kernan. "Matching Commitment To Supervisors and Organizations To In-role and Extra-Role Performance," *Human Performance* 16, no. 4 (2003): 327-348, <https://doi.org/10.1207/S15327043HUP160411>.
- Boyd, Richard, "The Value of Civility The Values Of Civility?" *Urban Studies* 43, no.6 (2006): 863-878, <https://doi.org/10.1080/00420980600676105>.
- Brief, Arthur P. ve Stephan J. Motowidlo, "Prosocial Organizational Behaviors," *Academy of Management Review* 11, No. 4(1986): 710-725, <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283909>.
- Bunk, Jennifer A. ve Vicki J. Magley. "The Role Of Appraisals And Emotions In Understanding Experiences Of Workplace Incivility," *Journal of Occupational Health Psychology* 18, no. 1 (2013):87-105, <https://doi.org/10.1037/a0030987>.
- Caldwell Cam, "Understanding Kindness- Amoral Duty Of Human Resource Leaders." *The Journal Of Values-Based Leadership* 2, no. 2 (2017): 1-18, <http://dx.doi.org/10.22543/0733.102.1188>.
- Clarck, Cynthia M, "Fostering A Culture Of Civility And Respect In Nursing," *Journal of Nursing Regulation* 10, no. 2 (2019): 44-52, [https://doi.org/10.1016/S2155-8256\(19\)300821](https://doi.org/10.1016/S2155-8256(19)300821).
- Clarck, Cynthia M., Danh, T. Nhuyen, And Celestina Barbosa-Leiker, "Student Perceptions Of Stress, Coping, Relationships and Academic Civility: Alongitudinal Study." *Nurse Educator* 39, no. 4 (2014): 170-174. <http://doi.org/10.097/NNE.0000000000000049>.
- Clarck, Cynthia M., Victoria P. Sattler, and Celestina Barbosa-Leiker. "Development And Psychometric Testing Of The Workplace Civility Index: A Reliable Tool For Measuring Civility In The Workplace," *The Journal of Continuing Education In Nursing*, 49, no. 9 (2018): 400-406, <https://doi.org/10.3928/002201242018081305>.
- Collins, Kathleen MT, Anthony J. Onwuegbuzie, ve Qun G. Jiao. "Prevalence of mixed-methods sampling designs in social science research." *Evaluation & Research in Education* 19, no. 2 (2006): 83-101. <https://doi.org/10.2167/eri421.0>.
- Çekin, Abdulkadir, "İmam Hatip Lisesi Öğrencilerinin Prosaosyal Davranış Eğitimi Üzerine Nicel Bir İnceleme," *Journal of International Social Research* 6, no. 28 (2013), <https://doi.org/10.97590173>.
- Deluga, Ronald J. "The Relation Between Trust In The Supervisor and Subordinate Organizational Citizenship Behavior," *Military Psychology* 7, no. 1 (1995): 1-16, https://doi.org/10.1207/s15327876mp0701_1.
- Dereli Sevgi. "Sözlü İletişimde Nezaket Stratejileri," *Türk Birliği* 15, no. 24 (2008):24-52, <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/989632>.
- Di Fabio, Annamaria, ve Alessio Gori, "Assessing Workplace Relational Civility (WRC) With A New Multidimensional, "Mirror Measure." *Frontiers In Psychology*7, no. 20 (2016), 890-915. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00890>.
- Enlich, Konard, "Hiat; A Transcription System For Discourse Data," *Talking Data: Transcription and Coding In Discourse Research*. Jane, E. Edwards, 123-148, Tarafından Düzenlendi. Psychology Press, 1993.
- Ersolak, Şeyma ve Üstün, Ferda, "Örgüt İkliminin İşyeri Nezaketsizliği Üzerine Etkisinde Makyavelist Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü," *Ataturk University Journal of Economics and Administrative Sciences* 34, No. 2 (2020): 433-460, <https://doi.org/10.16951/atauniiib.657279>.
- Escandell, Maria, Victoria Vidal. "Politeness: A Relevant Issue For Relevance Theory." *Alicante Journal of English Studies/Revista Alicantina de Estudios Ingleses*: no. 11 (1998): 45-58, <https://doi.org/10.14198/raei.1998.11.05>.
- Ferris, Abbott L. "Studying and Measuring Civility: A Framework Trends and Scale, " *Sociological Inquiry* 72, no. 3 (2002), 376-392. <https://doi.org/10.1111/1475-682X.t01-1-00023>.
- Flick, U. An Introduction to Qualitative Research. Fourth Edition. (London: Sage Publication, 2009)
- Gill, Matthew j. ve Beverly Davenport Sypher. "Workplace Incivility and Organizational Trust," In *The Destructive Organizational Communication*, (New York:Routledge Press, 2010), 22-32.
- Goffman, Erving ve Best Joel. *Interaction ritual: Essays In Face To Face Behavior*. (New York. Routledge Press, 2017), 280-295.
- Goodman, Dena. *The republic of letters: A cultural history of the French enlightenment*. (New York. Cornell University Press, 1994),402-413.
- Jameson, Jessica Katz, "Negotiating Autonomy and Connection Through Politeness; A Dialectical Approach To Organizational Conflict Management," *Western Journal of Communication* 68, no. 3 (2004): 257-277, <https://doi.org/10.1080/10570310409374801>.

- Johnson, David W. ve Roger T. Johnson. "Civil Political Discourse İn A Democracy: The Contribution of Psychology," *Peace and Conflict: Journal of Peace Psychology* 6, no. 4 (2000): 291-317, https://doi.org/10.1207/S15327949PAC0604_01.
- Kabağaç, Sina ve Erdal Alova. *Latince/Türkçe Sözlük*, (İstanbul: Sosyal Yayınlar, 1995).
- King, Eden B., Jeremy F. Dawson, Michal A. West, Veronica L. Grilrane, Chad I. Peddie and Bastin Lucy, "Why Organizational and Community Diversity Matter: Representativeness and The Emergence of Incivility and Organizational Performance," *Academy of Management Journal* 54, 6 (2011): 1103-1118, <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0016>.
- Kluge, Friedrich, *Etymologisches Wörterbuch Der Deutschen Sprache*. (Berlin, Boston: De Gruyter Mouton, 2019), 3-6.
- Kopal, Elif. "Buhari ve Müslim Hadiseleri Çerçevesinde Hz. Peygamber'in Nezaket ve Zerafeti". Doktora Tezi. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi. (2013).
- Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı N. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle ilişkisi Üzerine Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 0(20), 1-19, (2003).
- Lim, Sandy. ve Lilia M. Cortina. "Interpersonal Mistreatment İn The Workplace: The İnterface And İmpact Of General İncivility And Sexual Harassment." *Journal of Applied Psychology* 90, no. 3 (2005): 483, <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.3.483>.
- McGonagle, Alysaa K., Benjamin M. Walsh, Lisa M. Kath ve Staphanie L. Morrow. "Civility Norms, Safety Climate ve Safety Outcomes: A Preliminary Investigation." *Journal of Occupational Health Psychology* 19, no. 4 (2014): 437.437–452, <https://doi.org/10.1037/a0037110>
- Miles, Matthew B. ve A., Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Sage Press, 1994.
- Moll, Jorge., Frank Krueger, Roland Zahn, Matteo Pardini, R,cardo de Oliveira-Souza, ve Jordan Grafman. "Human Fronto–Mesolimbic Networks Guide Decisions About Charitable Donation." *Proceedings of The National Academy of Sciences* 103, no. 42 (2006): 15623-15628, <https://doi.org/10.1073/pnas.0604475103>.
- Moorman, Robert H. ve Gerald L.Blakely. Individualisim- Collectivisim As An Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior." *Journal of Organizational Behavior* 16, no. 2 (1995): 127-142.<https://doi.org/10.1002/job.4030160204>.
- O'Hara, Maureen, "Emancipatory Therapeutic Practice İn A Turbulent Transmodern Era: A Work of Retrieval." *Journal of Humanistic Psychology* 37, no. 3 (1997): 7-33, <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.1.157>.
- Osatuke, Katerine, Scott C. Moore, Christopher Ward, Sue R. Dyrenforth, ve Linda Belton, "Civility, Respect, Engagement İn The Workforce (CREW) Nationwide Organization Development İntervention At Veterans Health Administration." *The Journal Of Applied Behavioral Science* 45, no. 3 (2009): 384-410, <https://doi.org/10.1177/0021886309335067>.
- Onwuegbuzie, Anthony J., ve Nancy L. Leech. "A Call for Qualitative Power Analyses." *Quality & quantity* 41, no. 1 (2007): 105-121. <http://doi.org/doi.10.1007/s11135-005-1098-1>
- Passmore, Jonathan, ve Lindsay G. Oades, "Positive Psychology Techniques: Random Acts of Kindness and Consistent Acts of Kindness and Empathy." *The Coaching Psychologist* 11, no. 2 (2015): 90-92, <http://centaur.reading.ac.uk/81936>.
- Podsakoff, Philip M., Scott B. Mackenzie, Robert H. Moorman, ve Richard Fetter. "Transformational Leader Behaviors and Their Effects On Followers' Trust İn Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors." *The leadership quarterly* 1, no. 2 (1990): 107-142, [https://doi.org/10.1016/10489843\(90\)900097](https://doi.org/10.1016/10489843(90)900097).
- Schat, Aaron C.H. ve Kelloway Kevin E. "Reducing The Adverse Consequences of Workplace Aggression and Violence: The Buffering Effects of Organizational Support." *Journal of Occupational Health Psychology* 8, no. 2 (2003): 110, <http://doi.org/10.1037/1076-8998.8.2.110>.
- Sencer, M. Toplumbilimlerinde yöntem. (İstanbul: Beta Yayıncılık, 1989)
- Sökmen, A. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir Mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme, Gaziantep University Journal of Social Sciences, 10(1), 147–163. (2011).
- Spreng, Richard A. Scott B. Mackenzie, ve Richard W. Olshavsky. "A Reexamination of The Determinants of Consumer Satisfaction." *Journal of Marketing* 60, no. 3 (1996): 15-32, <https://doi.org/10.1177/002224299606000302>.
- Stryker, Robin, Bethany Anne Conway, and J. Taylor Danielson. "What is Political İncivility?." *Communication Monographs* 83, no. 4 (2016): 535-556. <https://doi.org/10.1080/03637751.2016.1201207>.
- Strachan, J. Cherie, ve Michael R. Wolf. "Political civility: Introduction to political civility." *PS: Political Science ve Politics* 45, no. 3 (2012): 401-404. doi:10.1017/S1049096512000455.
- Thiranagama, Sharika, Tobias Kelly, and Carlos Forment. "Introduction: Whose civility?," *Journal of Sage* "14 No.3 (2018): 153-174, <https://doi.org/10.1177/1463499618780870>

- Varışlı, Nuran, "Örgütsel vatandaşlık faktörlerinden nezaket davranışının, çalışanların hizmet kalitesine etkilerinin analizi," *İşletme Araştırmaları Dergisi* 12, No. 3 (2020): 3089-3099. <https://doi.org/3089-3109>, 10.20491/isarder.2020.1028.
- Walsh, B.M., Magley, V.J., Reeves, D.W. vd. Assessing Workgroup Norms for Civility: The Development of the Civility Norms Questionnaire-Brief. *J Bus Psychol* 27, 407–420 (2012). <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9251-4>
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. (Ankara: *Seçkin Yayıncılık*, 2013), 1-496.