

**Büşra Demirel**

<https://orcid.org/0009-0005-4583-269X>

Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli / TÜRKİYE  
ROR Id: [ps://ror.org/0411seq30](https://ror.org/0411seq30)

**Prof. Dr. Gönül Kaya Özbağ**

<https://orcid.org/0000-0002-4205-6171>

Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli / TÜRKİYE  
ROR Id: <https://ror.org/0411seq30>

**Lojistik Sektöründe Güvenli Davranış: Bilinçli Organizasyonun Düzenleyicilik Rolü**

**Safety Behavior in the Logistics Sector: The Moderating Role of the Mindful Organization**

**ÖZET**

Bu çalışmada, güçlendirici liderlik, güvenli davranış ve bilinçli organizasyon arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma, lojistik sektörde aktif olarak çalışan firmalarda görev yapan personele yönelik olarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacı, güçlendirici liderlik özelliklerinin güvenli davranışlar üzerindeki etkisini belirlemek ve bilinçli organizasyonun bu ilişkideki düzenleyici rolünü değerlendirmektir. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmış, elde edilen veriler Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) yazılımı aracılığıyla yapısal eşitlik modeli (YEM) ile analiz edilmiştir. Araştırma bulguları, bilinçli organizasyonun düzenleyici rolünü desteklememektedir. Diğer yandan güçlendirici liderliğin performansa güven boyutu ile güvenli davranış arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar, organizasyonlarda güvenli davranışı teşvik etmek için performansa güvenin önemini vurgulamakta ve diğer araştırılan değişkenlerin etkisinin sınırlı olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Güçlendirici Liderlik, Bilinçli Organizasyon, Güvenli Davranış, Lojistik Çalışanları.

**ABSTRACT**

In this study, the relationships among empowering leadership, safety behavior and mindful organization were examined. The research was conducted with personnel working in firms actively engaged in the logistics sector. The aim of the study was to determine the impact of leadership characteristics on safety behaviors and to assess the moderating role of mindful organization in this relationship. A survey method was used as the data collection tool, and the obtained data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) through the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) software. The research findings did not support the moderating role of mindful organization. On the other hand, a positive and significant relationship was found between empowering leadership's performance-based trust dimension and safety behavior. These results underscore the importance of performance-based trust in promoting safety behavior within organizations and indicate that the effects of the other investigated variables are limited.

**Keywords:** Empowering Leadership, Mindful Organization, Safety Behavior, Logistics Employees.

**1. GİRİŞ**

Liderlik, tarih boyunca organizasyonların başarısında kritik bir rol oynamıştır. Özellikle modern iş dünyasında, liderlik anlayışları ve uygulamaları, organizasyonların etkinliğini ve başarısını doğrudan etkilemektedir. Liderlik, çalışanların motivasyonunu artırmak, yönlendirmek ve ilham vermek amacıyla kullanılan stratejik bir beceri olarak tanımlanır (Northouse, 2018). Güçlendirici liderlik (GL) bu bağlamda, çalışanların yeteneklerini geliştirmeye ve kişisel sorumluluklarını artırmaya yönelik bir liderlik tarzı olarak öne çıkmaktadır. GL, liderlerin çalışanlarının otonomi ve katılımını teşvik ederek, organizasyonel hedeflere ulaşılmasında önemli bir etken olarak kabul edilmektedir (Spreitzer, 2007).

Lojistik sektörü, dinamik ve karmaşık yapısı nedeniyle yüksek düzeyde risk içeren bir sektördür. Bu sektördeki işletmelerin sürdürülebilirliği ve rekabet avantajını koruyabilmesi için etkili yönetim ve liderlik stratejileri geliştirmesi gerekmektedir (Christopher, 2016). Özellikle güvenlik, lojistik sektöründeki operasyonların temel bir bileşenidir. Güvenlik, sadece çalışanların sağlığı ve güvenliği için değil, aynı zamanda organizasyonel verimlilik ve itibarı için de kritik öneme sahiptir (Choi & Lee, 2020).

Güvenli davranış (GD), bir organizasyonun genel güvenlik kültürünü oluşturmanın temel taşlarından biridir. Güvenli davranışların teşvik edilmesi ve sürdürülebilir bir güvenlik kültürünün geliştirilmesi,

liderlik ve organizasyonel stratejilerin entegrasyonu ile mümkündür (Hofmann & Stetzer, 1996). GL, çalışanların güvenlik konusunda daha yüksek bir bilinç ve sorumluluk geliştirmelerine yardımcı olabilir. Ancak, liderlik uygulamalarının güvenli davranışlar üzerindeki etkileri, organizasyonel yapı ve kültürle etkileşim içerisindedir.

Bilinçli organizasyon (BO) kavramı, bu bağlamda önemli bir düzenleyici rol oynamaktadır. Bilinçli organizasyonlar, çalışanların güvenlik davranışlarını ve liderlik etkilerini düzenleyerek, organizasyonel güvenliği artırmayı amaçlar. Bu tür organizasyonlar, çalışanların güvenlik konusundaki farkındalıklarını artırarak ve liderlik stratejilerini bu bilinç düzeyine uyumlu hale getirerek, güvenli davranışları teşvik eder (Clarke, 2012). Bilinçli organizasyonlar, liderlik uygulamalarının etkilerini yönlendirerek, organizasyonel güvenliği ve performansı artırabilir.

Bu çalışmada, GL ve güvenli davranış arasındaki ilişki ile bilinçli organizasyonun bu ilişkideki düzenleyici rolü incelenmiştir. Araştırma, lojistik sektöründe aktif olarak çalışan firmalarda gerçekleştirilmiş ve veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Veriler, yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmanın bulguları, güçlendirici liderliğin güvenli davranışlar üzerindeki etkilerini ve bilinçli organizasyonun bu etkiler üzerindeki düzenleyici rolünü ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, araştırma, güvenli davranışların teşvik edilmesinde liderlik ve organizasyonel bilinçliliğin rolünü vurgulayan önemli bulgular sunmaktadır.

## 2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

### 2.1. Güçlendirici Liderlik ve Güvenli Davranış

GL, organizasyonel performans ve çalışan tatmini üzerinde önemli etkileri olduğu düşünülen bir liderlik tarzıdır. Sharma ve Kirkman (2015), organizasyonların giderek daha karmaşık hale gelmesi ve takım çalışmasına artan bağımlılık nedeniyle güçlendirici liderliğe duyulan ilginin arttığını belirtmektedir. GL, çalışanlara yetki verme, öz-yönetim ve karar verme, koçluk yapma ve bilgi paylaşımı gibi davranışları içeren bir liderlik tarzı olarak tanımlanmaktadır (Jin vd, 2017). Bu tür bir liderlik, çalışanların öz-yeterlilik duygularını artırarak onların karar verme süreçlerine katılımını teşvik eder (Düger, 2021).

GL, çalışanların psikolojik tatminini artırma ve organizasyona bağlılıklarını güçlendirme açısından kritik bir öneme sahiptir (Lee vd., 2019). Çekmecelioğlu (2014), liderin çalışanlara değer vermesi, takdir etmesi ve empati kurmasının, çalışanların performansını artırdığını ve işten ayrılma niyetini azalttığını vurgulamaktadır. Hieu (2020) ise güçlendirici liderliğin yetkilendirme ve motivasyon gibi iki ana bileşene sahip olduğunu belirtmektedir. Araştırmasının bulguları, güçlendirici liderliğin çalışanın görev performansı üzerindeki etkisinin, çalışanın otonom motivasyonu aracılığıyla olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, araştırmacı organizasyonel başarının sağlanabilmesi için hem liderin hem de çalışanların güçlendirilmesinin gerekli olduğunu ifade etmektedir.

AlShemeili ve arkadaşları (2022) güçlendirici liderliği güvenli davranışın temel bir öncüsü olarak nitelendirmiştir. Araştırma bulguları, liderlerin GL uygulamalarını benimsemeleri durumunda, çalışanların güvenli davranış sergilemelerinin ve olumlu tepkiler verdiklerinin görüldüğünü ortaya koymuştur. Bu bulgu, güçlendirici liderliğin, çalışanların güvenli davranışlarını teşvik etme potansiyeline işaret etmektedir. Buradan hareketle çalışmanın bağımsız değişkenini oluşturan GL kavramı, Ahearne, Mathieu ve Rapp'ın 2005 yılında yayımladıkları araştırmaya dayanarak dört temel boyutta ele alınmıştır. Bu boyutlar, çalışanların işin anlamını kavramalarını, karar alma süreçlerine katılımını teşvik etmeyi, performanslarına güveni artırmayı ve otonomi sağlamayı içerir.

Çalışmanın bağımlı değişkeni olan GD ise organizasyonlarda güvenliği artırmak ve işyeri verimliliğini desteklemek için kritik bir rol oynar (Asamani, 2020). Neal ve Griffin'in (2006) çalışmasına göre GD iki temel boyutta ele alınabilir: güvenlik uyumluluğu ve güvenlik katılımı. Güvenlik uyumluluğu, standart iş prosedürlerine uyum ve kişisel koruyucu ekipman kullanımı gibi bireysel gereklilikleri içerirken, güvenlik katılımı gönüllü güvenlik faaliyetlerine katılım ve işyerindeki güvenlik koşullarının iyileştirilmesine yardımcı olma gibi durumları kapsar.

Literatürde, GL ile güvenli davranış arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar kısıtlı sayıda bulunmaktadır. Örneğin, Ta ve arkadaşları (2022), güçlendirici liderliğin güvenlik uyumluluğunu ve güvenlik katılımını artırırken, ekip üyelerinin riskli davranışlarını azaltmaya katkıda bulunduğunu ifade etmektedir. Bu bulgular, güçlendirici liderliğin organizasyonel güvenlik kültürünü oluşturma ve güvenli davranışları teşvik etme konusunda önemli bir rol oynayabileceğine işaret etmektedir.

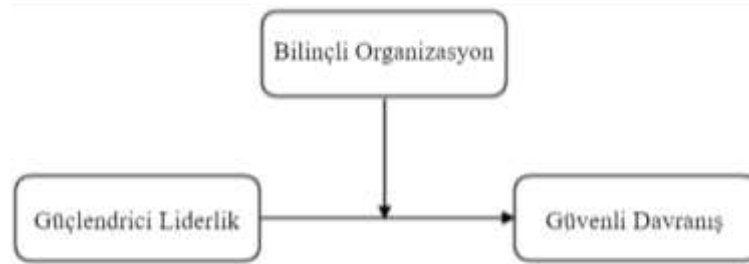
Sonuç olarak, GL ile güvenli davranış arasındaki ilişki, literatürde çeşitli açılardan incelenmiştir. Güçlendirici liderliğin, çalışanların güvenli davranışlarını olumlu yönde etkileyebileceği ve organizasyonel güvenlik kültürünün oluşturulmasına katkıda bulunabileceği öne sürülmektedir. Ancak, güvenli davranışların yalnızca liderlik özellikleriyle değil, aynı zamanda organizasyonel kültür ve BO gibi faktörlerle de etkileşim içinde olduğu göz ardı edilmemelidir. Bu bağlamda, bilinçli organizasyonun rolü, güvenli davranışların geliştirilmesinde önemli bir faktör olarak değerlendirilebilir. Bu değişkenler arasındaki ilişkileri araştırmak, yöneticilere ve örgütsel davranış araştırmacılarına çalışanların güvenlik davranışlarını geliştirmek için değerli bilgiler sunabilir.

## 2.2. Bilinçli Organizasyon

BO organizasyon üyelerinin çevredeki koşulları dikkatlice izleme ve hatalar ile beklenmedik durumlara hızla tepki verme yeteneğini ifade eder. Bu kavram, organizasyonların karmaşık ve dinamik ortamlarda daha etkin bir şekilde faaliyet göstermelerine yardımcı olur. Buranapın ve arkadaşlarının (2023) belirttiği gibi, bilinçli organizasyonlar, yüksek güvenilirlikli organizasyonların (YGO) temel özelliklerinden biri olarak kabul edilir. Bu organizasyonlar, beş temel özellikleriyle öne çıkarlar: başarısızlıkları analiz etme ve öğrenme sürecine önem verme, yüzeysel değerlendirmelerden kaçınma, operasyonel süreçlere yüksek duyarlılık gösterme, değişim ve zorluklara karşı direnç gösterme ve uzmanlığa öncelik verme. Bu özellikler, organizasyonların etkinliği ve adaptasyon yeteneklerini artırarak, sürekli iyileşme ve yenilikçiliği destekler.

Gracia ve arkadaşlarının (2020) çalışmasında, bilinçli organizasyonların beş temel karakteristiği ile beklenmedik sorunları öngörme ve bu sorunlarla başa çıkma yeteneği arasında güçlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Özellikle, direnç ve sorunları sınırlama yeteneği, bilinçli organizasyonların başarısında kritik bir rol oynamaktadır. Ayrıca, Petitta ve Martinez-Corcoles (2022), organizasyonların uzun vadeli hayatta kalabilmesi için bu tür bir bilinçli yapının gerekliliğini vurgulamıştır. Martinez-Córcoles (2020) ise Gracia'nın çalışmasına atıfta bulunarak, bilinçli organizasyonların çalışanların iş güvenliği davranışlarına dair daha yüksek bir bağlılık ve dikkat düzeyi sergilediğini ifade etmiştir. Gajda ve Zbierowski 2022'de yayınladıkları çalışmada, bilinçli organizasyonun, çalışanların organizasyona duygusal ve normatif bağlılığı ile pozitif bir ilişki içerisinde olduğuna değinmişlerdir. Aynı çalışmada ayrıca, duygusal bağlılık ve motivasyon konularında bilinçli organizasyonun kısmen aracılık rolü olduğu ifade edilmektedir.

Sonuç olarak, BO kavramı, organizasyonların karmaşık ve tehlikeli ortamlarda güvenilir bir şekilde faaliyet göstermelerini sağlayan kritik bir yetenek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tür organizasyonlar, sorunları önceden tespit etme ve bunlara hızlıca tepki verme kapasiteleri ile öne çıkar. Ayrıca, bilinçli organizasyonların, liderlik ve güvenli davranışlar arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol oynayabileceğine inceleyen araştırma yok denecek kadar azdır. Bütün bu bilgiler doğrultusunda güçlendirici liderliğin güvenli davranışa etkisinde bilinçli organizasyonun düzenleyici rolünün test edilebilmesi adına araştırmanın kavramsal modeli Şekil 1'deki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli

Şekil 1'deki araştırmanın kavramsal modeli doğrultusunda ileri sürülen hipotezler ise aşağıdaki gibidir:

*H1: Güçlendirici liderliğin çalışanların güvenli davranışı üzerinde olumlu etkisi vardır.*

*H1a: Güçlendirici liderliğin anlamlı iş boyutu çalışanların güvenli davranışı üzerinde olumlu etkisi vardır.*

*H1b: Güçlendirici liderliğin kararlara katılımı teşvik boyutu çalışanların güvenli davranışı üzerinde olumlu etkisi vardır.*

*H1c: Güçlendirici liderliğin performansa güven boyutu çalışanların güvenli davranışı üzerinde olumlu etkisi vardır.*

*H1d: Güçlendirici liderliğin otonomi boyutu çalışanların güvenli davranışı üzerinde olumlu etkisi vardır.*

*H2: Güçlendirici liderliğin çalışanların güvenli davranışı üzerindeki olumlu etkisinde bilinçli organizasyonun düzenleyici rolü vardır.*

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Örneklem ve Araştırma Formu

Araştırma örneklemini oluşturan lojistik işletmeleri çalışanlarına veri toplamak amacıyla kolayda örnekleme yöntemiyle çevrimiçi anketler uygulanmıştır. Toplamda 130 adet anket yanıtlanmış olup, verilerin standardize edilmesi sonucunda analizleri SPSS programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler, ilgili literatürden yararlanarak özenle seçilmiştir. GL ölçeği, Ahearne, Mathieu ve Rapp (2005) tarafından geliştirilen ve Anlamlı İş, Kararlara Katılımı Teşvik, Performansa Güven ve Otonomi olmak üzere dört boyutta incelenen bir yapıya sahiptir. BO ölçeği, Reneclé, Tomás, Gracia ve Peiró'nun (2020) çalışmasına dayanmakta olup, tek boyutlu olarak ele alınmıştır. GD ölçeği ise Neal ve Griffin (2006) tarafından geliştirilmiş ve yine tek boyutlu olarak incelenmiştir. Ölçeklerin çeviri sürecinde, anlam bütünlüğünü korumak amacıyla geri çevirme yöntemi kullanılmış ve sektörden uzman kişilerin görüşleri alınmıştır. Anlam bütünlüğü sağlandıktan sonra, bu ölçekler ilgili faktörler doğrultusunda analiz edilmiştir.

#### 3.2. Veri Analizi ve Bulgular

Araştırmaya katılan lojistik sektörü çalışanlarının demografik özelliklerine yönelik frekans analizi sonuçlarına göre katılımcıların %68,5'i erkek, çoğunluğunun ise 26-30 yaş aralığında (%41,5), lisans mezunu (%57,7), evli (%53,8), iş deneyiminin 10 yıldan fazla (%26,9) ve uzman pozisyonunda (%40,0) olduğu tespit edilmiştir.

##### 3.2.1. Veri Toplama Araçlarının Geçerlilik ve Güvenilirlikleri

**Tablo 1:** Veri Toplama Araçlarının Geçerlilik ve Güvenilirlik Değerleri

DEĞİŞKENLER	FAKTÖR SAYISI	MADDE SAYISI	X <sup>2</sup> /DF ≤5	SRMR ≤ 0.08	CFI ≥0.90	RMSEA ≤0.08	CRONBACHS' ALPHA
GL	4	12	1,720	0,054	0,970	0,075	0,927
BO	1	9	1,693	0,040	0,979	0,073	0,917
GD	1	6	1,263	0,022	0,998	0,045	0,834

Tablo 1 incelendiğinde, araştırma kapsamında yararlanılan üç ölçeğin yapı geçerliliklerinin yeterli sınırlarda olduğu ve yüksek düzeylerde güvenilir olduğu görülmektedir. Bu bulgular, kullanılan ölçeklerin araştırma kapsamında hem geçerli hem de güvenilir sonuçlar ürettiğini doğrulamaktadır.

### 4. BULGULAR

Bu bölümde, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi ile hipotezleri test etmek için kullanılan yapısal eşitlik modellemesinden elde edilen bulgular sunulmaktadır.

#### 4.1. Değişkenler Arasındaki Korelasyon

Değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için yapılan korelasyon analizinden elde edilen bulgular Tablo 2'de sunulmaktadır.

**Tablo2:** Güçlendirici Liderlik, Bilinçli Organizasyon ve Güvenli Davranış Değişkenleri Arasındaki Korelasyonlar

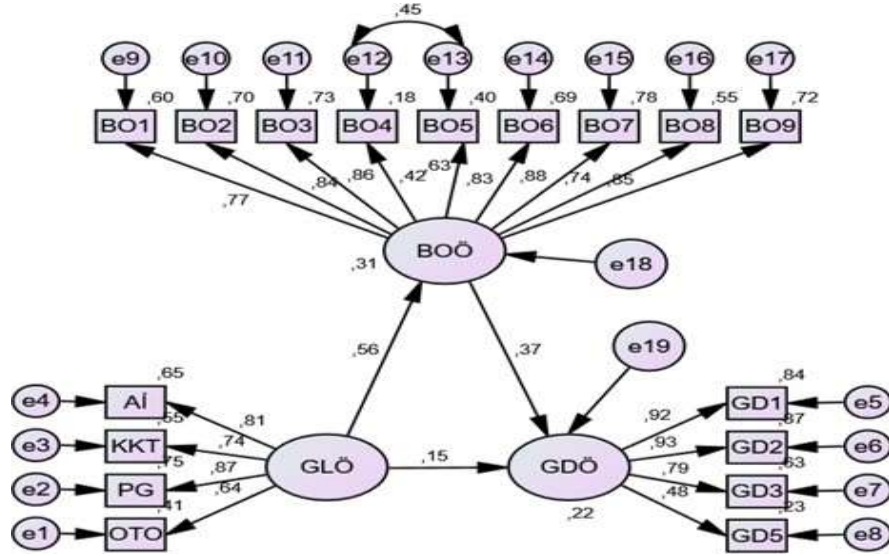
Değişkenler	1. GL	2. Aİ	3. KK	4. PG	5. OTO	6. BO	7. GD
1. GL (GL)	1	0,853**	0,852**	0,868**	0,745**	0,519**	0,351**
2. Anlamlı İş (Aİ)		1	0,671**	0,680**	0,472**	0,492**	0,325**
3. Kararlara Katılımı Teşvik (KKT)			1	0,631**	0,463**	0,338**	0,195*
4. Performansa Güven (PG)				1	0,594**	0,529**	0,415**
5. Otonomi (OTO)					1	0,382**	0,250**
6. Bilinçli Organizasyon (BO)						1	0,448**
7. Güvenli Davranış (GD)							1

\* $p < 0,05$ , \*\* $p < 0,01$

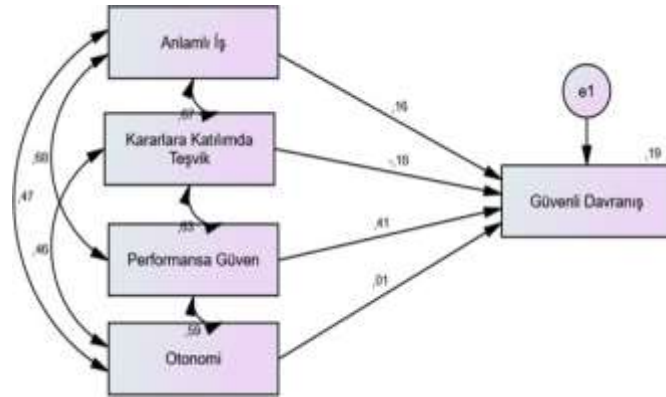
Tablo 2'ye bakıldığında, GL ile BO ( $r=0,519$ ) ve GD ( $r=0,351$ ) arasında istatistiksel açıdan anlamlı düşük ve orta düzeyde pozitif yönlü ilişkiler gözlenmiştir. Özellikle GL alt boyutları olan Anlamlı İş ( $r=0,492$ ) ve Performansa Güven ( $r=0,529$ ) ile BO arasında orta düzeyde pozitif ilişkiler dikkat çekmektedir. Değişkenler arasındaki bu pozitif ilişkiler, yapısal eşitlik modeli ile hipotezlerin test edilmesinin uygun olduğunu göstermektedir.

#### 4.2. Araştırmaya İlişkin Yol Analizi Sonuçları

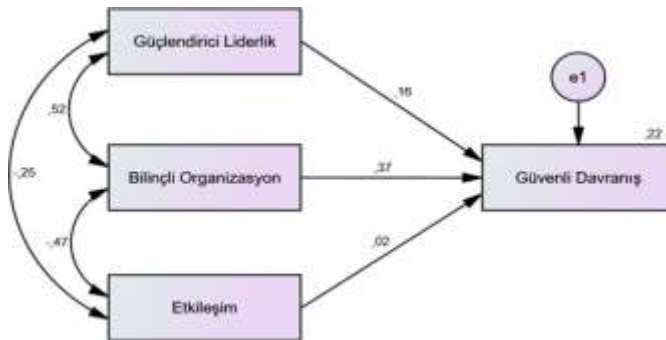
Araştırma modeli ve hipotezler doğrultusunda, 3 ölçekli gizli değişkenlerle çizilen YEM analizine ait standardize yol diyagramı Şekil 2'de, Güçlendirici Liderliğin alt boyutlarının çalışanların güvenli davranışına etkisini gösteren yapısal eşitlik modeli ise Şekil 3'te verilmiştir. BO'nun GL ve GD arasındaki ilişkide düzenleyicilik etkisi ise Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 2: 3 Ölçekli Yapısal Eşitlik Modeli



Şekil 3: Güçlendirici Liderliğin Alt Boyutlarının Çalışanların Güvenli Davranışına Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli



Şekil 4: Bilinçli Organizasyonun Güçlendirici Liderlik ve Güvenli Davranış Arasındaki İlişkide Düzenleyicilik Etkisi



Yapısal eşitlik modellerinin sonuçlarına Tablo 4’de yer verilmektedir.

**Tablo 4:** Yol Analizi Sonuçları

Değişkenler	Hipotez	Bağımlı Değişken	B (SE)	$\beta$	p	Sonuç
1. GL (GL)	H1	Güvenli Davranış	0,16 (0,12)	0,15	0,188	Red
2. Anlamli İş (Aİ)	H1a		0,101(0,077)	0,158	0,186	Red
3. Kararlara Katılımı Teşvik (KKT)	H1b		-0,098(0,063)	-0,177	0,117	Red
4. Performansa Güven (PG)	H1c		0,281(0,084)	0,413	0,000**	Kabul
5. Otonomi (OTO)	H1d		0,008(0,069)	0,012	0,904	Red
6. Bilinçli Organizasyon (BO)	H2		0,01(0,04)	0,022	0,801	Red

Analiz sonuçları, GL, Aİ, KK, OTO ve BO gibi değişkenlerin güvenli davranış üzerindeki etkisini test etmek üzere geliştirilen hipotezlerin çoğunun istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir. Ancak, Performansa Güven değişkeni ile güvenli davranış arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $\beta = 0,413$ ,  $p = 0,000$   $R^2=0,191$ ). Bu bulgu, çalışanların performansa duyduğu güvenin, güvenli davranışları artırmada %19.1 etkisi olacağını ortaya koymaktadır. Diğer değişkenler için p değerleri 0,05’in üzerinde olduğundan, bu değişkenlerin güvenli davranış üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu hipotezleri reddedilmiştir. Bu sonuçlar, organizasyonlarda güvenli davranışı teşvik etmek için performansa güvenin önemini vurgulamaktadır ve diğer değişkenlerin etkisinin sınırlı olduğunu göstermektedir.

## 5. SONUÇ

Bu araştırmanın amacı, GL, anlamlı iş, kararlara katılımı teşvik, otonomi ve bilinçli organizasyon gibi değişkenlerin çalışanların güvenli davranışları üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma bulguları, hipotezlerin çoğunun istatistiksel olarak desteklenmediğini, ancak performansa güvenin güvenli davranışları artırmada anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir ( $\beta = 0,413$ ,  $p = 0,000$ ). Bu sonuç, çalışanların performanslarına güven duyduklarında güvenli davranış sergileme olasılıklarının arttığını göstermektedir.

Araştırma bulgularını mevcut literatürle karşılaştırdığımızda, performansa güvenin iş güvenliği üzerindeki etkisi, daha önce yapılan çalışmalarla tutarlıdır. Örneğin, Zohar ve Luria (2000; 2003) performansa güvenin iş güvenliği kültürünü güçlendirdiğini ve çalışanların güvenli davranışlara daha fazla eğilim gösterdiğini vurgulamışlardır. Özellikle, liderlerin güvenlik ile ilgili geri bildirimleri, çalışanların güvenli davranışlarını artırmada kritik bir faktör olarak değerlendirilir. Bununla birlikte, anlamlı iş, kararlara katılımı teşvik, otonomi ve bilinçli organizasyon gibi değişkenlerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olmaması, önceki çalışmalarla çelişkili olabilir. Örneğin, Clarke’ın (2006) meta-analitik çalışması, literatürdeki çeşitli araştırmaları sentezleyerek yöneticilerin ve liderlerin güvenlik konusundaki tutumlarının, güvenlik iklimini şekillendirmede kritik bir rol oynadığı vurgulanmıştır. Liderler, güvenlik ikliminin gelişimine doğrudan etki ederek, çalışanların güvenli davranışlarını teşvik edebilirler. Liderlerin güvenlik performansına verdikleri önem ve çalışanlara duydukları güven bu ilişkinin güçlenmesinde önemli bir faktördür. Bu farklılıklar, araştırmanın bağlamsal faktörlerinden kaynaklanabilir.

Hipotezlerin çoğunun desteklenmemesinin birkaç olası nedeni bulunmaktadır. Öncelikle, çalışmanın yapıldığı sektör veya örneklem, literatürde vurgulanan değişkenlerin etkisini sınırlamış olabilir. Ayrıca, kültürel faktörler, organizasyonel yapı veya işin doğası gibi değişkenler, beklenen ilişkilerin ortaya çıkmasını engellemiş olabilir. Hofstede’nin kültürel boyutları çerçevesinde değerlendirildiğinde, güç mesafesinin yüksekliği, toplulukçuluk, belirsizlikten kaçınma ve hiyerarşik yapı gibi faktörler, güçlendirici liderliğin belirli boyutları (anlamlı iş, kararlara katılımı teşvik ve otonomi) ile güvenli davranış arasındaki ilişkinin tam olarak desteklenmemesini açıklayabilir. Yüksek güç mesafesi, çalışanların liderden bağımsız karar alma ve süreçlere katılım konusunda çekingen davranmasına neden olabilirken, toplulukçuluk bireysel otonomiye sınırlayabilir. Bu kültürel faktörler, güçlendirici liderliğin etkisini sınırlamış olabilir. Gelecek araştırmalar kültürel boyutu araştırma modeline araştırma modeline dâhil ederek, güçlendirici liderliğin farklı kültürel bağlamlarda güvenli davranışlar üzerindeki etkisini daha derinlemesine inceleyebilir ve bu ilişkilerin nasıl şekillendiğini daha iyi anlamamıza katkıda bulunabilir.

Bu araştırma, performansa güvenin güvenli davranışlar üzerindeki olumlu etkisini vurgulayarak alanyazına önemli bir katkı sunmaktadır. Ancak, çalışmanın sınırlılıkları da dikkate alınmalıdır. Örneklemin belirli bir sektöre odaklanmış olması, bulguların genellenmesini zorlaştırabilir. Ayrıca, kesitsel bir tasarım kullanılması, neden-sonuç ilişkilerini tam olarak belirlemede yetersiz kalabilir. Gelecekteki araştırmalar, daha geniş örneklemle ve farklı sektörlerde gerçekleştirilerek, boylamsal çalışmalarla değişkenler arasındaki ilişkiler daha ayrıntılı bir şekilde incelenebilir. Ayrıca, kültürel ve organizasyonel faktörlerin bu

ilişkileri nasıl etkilediği de araştırma kapsamına dâhil edilerek, GL ve güvenli davranışlar arasındaki dinamiklerin daha iyi anlaşılması sağlanabilir.

## KAYNAKÇA

- Ahearne, M., Mathieu, J. E., Rapp, A. (2005). To Empower or Not to Empower Your Sales Force? An Empirical Examination of the Influence of Leadership Empowerment Behavior on Customer Satisfaction and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 945–955.
- AlShemeili, H., Davidson, R., Khalid, K. (2022). Impact of Empowering Leadership on Safety Behavior and Safety Climate: Mediating and Moderating Role of Safety Monitoring. *Journal of Engineering Design and Technology*. 22(4).
- Asamani, L. (2020). Promote Safety Culture and Enhance Safety Performance through Safety Behaviour. *European Journal of Business and Management Research*, 5(4).
- Buranapin, S., Limphaibool, W., Jariangprasert, N., Chaiprasit, K. (2023). Enchancing Organizational Resilience through Mindful Organizing. *Sustainability*, 15(3):2681, 1-14.
- Choi, S., & Lee, S. (2020). The Impact of Safety Management Practices on Safety Performance in The Logistics Industry. *Safety Science*, 129, 104817.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management*. Pearson UK.
- Clarke, S. (2006). The Relationship Between Safety Climate and Safety Performance: A Meta-Analytic Review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(4), 315-327.
- Clarke, S. (2012). The Effect of Challenge and Hindrance Stressors on Safety Behavior and Safety Outcomes: A Meta-Analytic Review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(4), 387-97.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2014). Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (28), 21-34.
- Düger, Y. S. (2021). The Effect of Empowering Leadership on Employees' Innovative Behavior: The Role of Affective Commitment and Psychological Empowerment. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (46), 479-496.
- Gajda, D., Zbierowski, P. (2022). Exploring The Consequences of Mindfulness At Work: The Impact of Mindful Organizing on Employee Attitudes and Behavior Toward Work and Organization. *Personnel Review*, Vol. 52 No. 9, pp. 2342-2362.
- Gracia, F. J., Tomás, I., Martínez-Córcoles, M., Peiró, M. J. P. (2020). Empowering Leadership, Mindful Organizing and Safety Performance in a Nuclear Power Plant: A Multilevel Structural Equation Model. *Safety Science*, 123.
- Hieu, V. M. (2020). Employee Empowerment and Empowering Leadership: A Literature Review. *Technium*, Vol. 2, 20-28.
- Hofmann, D. A., & Stetzer, A. (1996). A Cross-Level Investigation of Factors Influencing Unsafe Behaviors and Accidents. *Personnel Psychology*, 49(2), 307-339.
- Jin, M., Lee, J., Lee, M. (2017). Does Leadership Matter in Diversity Management? Assessing The Relative Impact of Diversity Policy and Inclusive Leadership in The Public Sector. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(2), 303-319.
- Lee, Y., Lu, Yang, C.C., Chang, G. (2019). A Multilevel Approach on Empowering Leadership and Safety Behavior in the Medical Industry: The Mediating Effects of Knowledge Sharing and Safety Climate. *Safety Science*, 117, 1-9.
- Martinez-Córcoles, M., Vogus, T. J. (2020). Mindful Organizing for Safety. *Safety Science*, 124 (1), 1-5.
- Neal, A., Griffin, M. (2006). A Study of the Lagged Relationships Among Safety Climate, Safety Motivation, Safety Behavior, and Accidents at the Individual and Group Levels. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No.4, 946-953.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice (8th ed.)*. Sage Publications.

- Petitta, L., Martínez-Córcoles, M. (2022). A Conceptual Model of Mindful Organizing for Effective Safety and Crisis Management. *The Role of Organizational Culture. Current Psychology*, 42, 25773-25792.
- Renele, M., Tomas, I., Gracia, F. J., Peiró, J. M. (2020). Spanish Validation of the Mindful Organizing Scale: A Questionnaire For The Assessment of Collective Mindfulness. *Accident Analysis and Prevention*, 134.
- Sharma, P. N., & Kirkman, B. L. (2015). Leveraging Leaders: A Literature Review and Future Lines of Inquiry for Empowering Leadership Research. *Group & Organization Management*, 40, 193-237.
- Spreitzer, G. M. (2007). Taking Stock: A Review of More Than Twenty Years of Research on Empowerment At Work. *The Handbook of Organizational Behavior*, 54-72.
- Ta, M. T. D., Kim, T., Gausdal, A. H. (2022). Leadership Styles and Safety Performance in High-Risk Industries: A Systematic Review. *Safety and Reliability*, 41(1), 10-44.
- Zohar, D. (2000). A Group-Level Model of Safety Climate: Testing The Effect of Group Climate on Microaccidents in Manufacturing Jobs. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 587-596.
- Zohar, D., & Luria, G. (2003). The Use of Supervisory Practices as Leverage to Improve Safety Behavior: A Cross-Level Intervention Model. *Journal of Safety Research*, 34(5), 567-577.