



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

TOPLULUK DUYUSU VE ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN İŞTEN
AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Şerife Özgün KILIÇ

Danışman

Doç. Dr. Metin KAPLAN

NEVŞEHİR
AĞUSTOS 2019

TEŞEKKÜR

Ön lisans eğitimiyle başlayan üniversite maceramın ilk yıllarında yolumun kesiştiği, sonrasında bu yolların lisansla beraber devam ettiği ve son olarakta yüksek lisansla taçlandığı eğitim hayatımın bütün dönüm noktalarında yanımda olan, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, bilgi ve tecrübeleriyle beni aydınlatan ve sabır gösteren kıymetli başta danışmanım Doç. Dr. Metin KAPLAN olmak üzere, anketlerimi hazırlamamda uygulamaya geçirmemde yardımlarını esirgemeyen, tez yazım aşamalarında değerli bilgileriyle bana yön veren hocam Prof. Dr. Şevki ÖZGENER' e teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca, anketleri uygulama sürecinde gerekli yardım ve desteği esirgemeyen otel işletmelerine ve bu işletmelerde görev yapan turizmciler arkadaşlara zaman ayırdıkları için teşekkür ederim. Yüksek lisans eğitimim boyunca beni kendi evimdeymişim gibi hissettiren canım arkadaşlarım Zehra BALCI ve Sevda DIVARCI' ya sonsuz teşekkürler. En büyük teşekkürüm kararımı destekleyen, bana güvenen ve her zaman arkamda olduklarını hissettiğim kocaman aileme...

Nevşehir, 2019

Şerife Özgün KILIÇ

TOPLULUK DUYUSU VE ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ

Şerife Özgün KILIÇ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans, Ağustos 2019

Danışman: Doç. Dr. Metin KAPLAN

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, topluluk duygusu ve örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkisini tespit etmek ve aynı zamanda örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde topluluk duygusunun aracı değişken görevi görüp görmediğini analiz etmektir. Araştırmanın örneklemini İzmir ili Çeşme ilçesinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır (n=260). Bu çalışmada veriler Bishop, Chetok ve Jason (1997) tarafından geliştirilen *Algılanan Topluluk Duyusu Ölçeği*, Ferris ve arkadaşları (2008) tarafından tasarlanan *İşyerinde Dışlanma Ölçeği*, Grandey (1999) tarafından oluşturulan ve Öz (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan işten ayrılma niyeti ölçeğini kapsayan bir anket yardımıyla elde edilmiştir. Veriler, aracı değişkenli hiyerarşik regresyon analizi ve basit regresyon analizi yardımıyla analiz edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre; topluluk duygusu işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı şekilde etkilerken, örgütsel dışlanma işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği saptanmıştır. Bununla birlikte topluluk duygusunun boyutlarından sadece karşılıklı sorumluluk boyutunun, işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı şekilde etkilediği ortaya konmuştur. Ayrıca topluluk duygusunun, örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde kısmi aracı rolü oynadığı tespit edilmiştir. Son olarak araştırmanın bazı kısıtlarına yer verilmiş ve bulgulara dayalı olarak otel yöneticilerine ve işletmelere konu ile ilgili öneriler sunulmuş ve gelecekte yapılacak olan araştırmalara bazı öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Topluluk Duyusu, Örgütsel Dışlanma, İşten Ayrılma Niyeti.

THE EFFECTS OF SENSE OF COMMUNITY AND ORGANIZATIONAL OSTRACISM ON INTENTION TO TURNOVER

Şerife Özgün KILIÇ

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences Business
Administration Department, MBA, August 2019**

Supervisor: Assoc. Prof. Metin KAPLAN

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the effect of community sense and workplace ostracism on turnover intention and to show the mediating role of community sense in the relationship between workplace ostracism and turnover intention. The sampling of the study consists of 5-star hotel employees working in Çeşme district of İzmir Province (n = 260). The data in this study obtained by the help of a questionnaire which includes the perceived sense of community scale developed by Bishop and others (1997), workplace ostracism designed by Ferris and others and turnover intention scale developed by Grandey (1999) and adapted to Turkish by Öz (2007). Data were analyzed by means of mediated variable hierarchical regression analysis and linear regression analysis.

According to the results of the research, it was determined that the sense of community had a negative effect on turnover intention. However, it was observed that workplace ostracism had a positive effect on turnover intention. In addition, it has been revealed that the dimension of reciprocal responsibility of the sense of community had negative effect on turnover intention. Moreover, it has been determined that the sense of community plays a partial mediator role in the relationship between workplace ostracism and turnover intention. Finally, some limitations of the research have been included and some suggestions based findings of the study have been made for the executives and hospitality businesses and some suggestions have been developed for those who will do research on these issues in the future.

Keywords: Sense of Community, Workplace Ostracism, Turnover Intention.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
KISALTMALAR	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TOPLULUK DUYUSU KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. TOPLULUK VE TOPLULUK DUYUSU KAVRAMLARI	5
1.2. TOPLULUK DUYUSUNUN BOYUTLARI.....	7
1.3. TOPLULUK DUYUSUNU OLUŞTURAN ETMENLER	8
1.3.1. Üyelik (Membership).....	8

1.3.2. Etki (Influence)	9
1.3.3. Bütünleşme ve İhtiyaçları Yerine Getirme (Integration and Fulfillment of Needs) 10	
1.3.4. Paylaşılan Duygusal Bağ (Shared Emotional Connection).....	11
1.4. İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TOPLULUK DUYUSU	16
1.5. TOPLULUK DUYUSU İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMA BULGULARI	20

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL DIŞLANMA KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1. DIŞLANMA KAVRAMI	23
2.2. DIŞLANMA TÜRLERİ	26
2.2.1. Sosyal Dışlanma (Social Exclusion)	26
2.2.2. Psikolojik Dışlanma (Psychological Ostracism).....	27
2.2.3. Sosyal Reddedilme (Social Exclusion)	28
2.3. DIŞLANMANIN BOYUTLARI	28
2.3.1. Mekânsal Dışlanma.....	28
2.3.2. Siyasal Dışlanma.....	29
2.3.3. Kültürel Dışlanma	29
2.3.4. Ekonomik Dışlanma.....	29
2.4. DIŞLANMANIN NEDENLERİ	30
2.5. DIŞLANMAYI AÇIKLAYAN GÖRÜŞLER	32
2.5.1. Psikolojik Dışlanma Modeli (Model of Ostracism).....	32
2.5.2. Dışlanmanın Tehdit Ettiği İhtiyaçlar.....	36
2.5.2.1. Ait Olma İhtiyacı (Belonging)	37
2.5.2.2. Özsaygı İhtiyacı (Self-esteem).....	38
2.5.2.3. Kontrol İhtiyacı (Control)	39
2.5.2.4. Anlamli Varoluş İhtiyacı (Meaningful Existence).....	39
2.5.3. Dışlanmanın Yol Açtığı Tepkiler.....	40
2.5.3.1. Anlık (Refleksif) Tepkiler.....	41

2.5.3.2. Kısa Vadede Ortaya Çıkan Tepkiler	42
2.5.3.3. Uzun Vadede Ortaya Çıkan Tepkiler	43
2.6. DIŞLANMANIN SONUÇLARI	44
2.7. ÖRGÜTSEL DIŞLANMA	45
2.7.1. Örgütsel Dışlanma Kavramı.....	45
2.7.2. Örgütsel Dışlanmanın Nedenleri.....	46
2.7.3. Örgütsel Dışlanmanın Sonuçları	47
2.7.4. Örgütsel Dışlanma Davranışı ile İlgili Yapılan Araştırma Bulguları.....	49
2.7.5. Örgütsel Dışlanma ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Yapılan Araştırma Bulguları.....	51

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

3.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI	52
3.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER.....	53
3.2.1. Çevresel Faktörler	54
3.2.2. Örgütsel Faktörler	55
3.2.3. Bireysel Faktörler.....	56
3.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI	57
3.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMA BULGULARI.....	59
3.5. İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE ÖRGÜTSEL DIŞLANMA İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMA BULGULARI	60

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TOPLULUK DUYUSU VE ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNİ BELİRLEMELİK BİR UYGULAMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	61
4.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ.....	64
4.2.1. Evren ve Örneklem	64
4.2.2. Ölçekler	64
4.2.3. Model ve Hipotezler.....	65
4.2.4. Veri Analiz Yöntemleri.....	67
4.3. ARAŞTIRMA BULGULARI	67
4.3.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri	67
4.3.2. Araştırma Değişkenlerine Dair Korelasyon Katsayıları	69
4.3.3. Çalışmanın Hipotezlerinin Test Edilmesi	70
4.3.3.1. Topluluk Duyusu ve Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri	70
4.3.3.2. Topluluk Duyusunun Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri.....	71
4.3.3.3. Örgütsel Dışlanma ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Aracı Değişken Olarak Topluluk Duyusu.....	72
SONUÇ	74
KAYNAKÇA	78
EKLER	92
ÖZGEÇMİŞ	96

KISALTMALAR

TD: Topluluk Duyusu

ÖD: Örgütsel Dışlanma

İAN: İşten Ayrılma Niyeti

M: Misyon

KS: Karşılıklı Sorumluluk

B: Bağlantı

TDK: Türk Dil Kurumu

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

akt.: Aktaran

vd.: ve diğerleri

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Topluluk Duyusunun Unsurları ve Hipotez İlişkileri	13
Şekil 1.2. İşyerinde Psikolojik Topluluk Duyusunun İncelenmesi İçin Bir Sistem... 17	
Şekil 2.1. Psikolojik Dışlanma Modeli (Model of Ostracism).....	33
Şekil 2.2. İşyerinde Dışlanmanın Örgütsel Öncülleri	47
Şekil 2.3. Örgütsel Dışlanmanın Sonuçları	48
Şekil 4.1. Kavramsal Araştırma Modeli.....	66



TABLULAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Dışlanma ile İlgili Kavramların Karşılaştırılması.....	25
Tablo 2.2. Sosyal Dışlanmanın Tanımlarının Sınıflandırılması.....	27
Tablo 3.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	54
Tablo 3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Olası Olumlu ve Olumsuz Bireysel ve Örgütsel Sonuçları	58
Tablo 4.1. Araştırmaya Katılan Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Bazı Demografik Özellikleri	68
Tablo 4.2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları	69
Tablo 4.3. Topluluk Duyusu ve Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri.....	70
Tablo 4.4. Topluluk Duyusunun Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri	71
Tablo 4.5. Örgütsel Dışlama ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Aracı Değişken Olarak Topluluk Duyusunun Etkisi	73

GİRİŞ

Örgütler, günümüz koşullarında hızla değişen ve gelişen çevre koşullarına ayak uydurabilmek ve belirlemiş oldukları amaçlara ulaşabilmek için birçok kaynağa ihtiyaç duymaktadırlar. Bu kaynakların en önemlisi şüphesiz insan kaynağıdır. Özellikle emek yoğun sektörlerde insan gücüne duyulan ihtiyaç işgörenin bir örgüt için ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. İnsanlar yaşamlarının büyük bir çoğunluğunu örgütlerde ve çalışma arkadaşlarıyla geçirdikleri için aralarındaki etkileşim oldukça yoğun olmaktadır. Örgüt ortamında kişilerin birbirleriyle olan ilişkileri, tutum ve davranışları örgütün amaçlarına ulaşmasında etkili rol oynamaktadır. İşte tam olarak burada topluluk duygusundan bahsedebiliriz. Çünkü topluluk duygusu insanları bir araya getirerek iş birliği içerisinde aynı hedef doğrultusunda ilerlemelerini sağlar.

Topluluk duygusu McMillan ve Chavis (1986: 9) tarafından, bireylerin aidiyet sahibi oldukları, birbirlerine ve gruba verdikleri önemi ve bir araya gelerek ihtiyaçlarını karşılayabileceklerine dair inançları olarak ifade edilmektedir ve dört unsuru bulunmaktadır. Bu unsurlardan ilki *üyelik* ve aidiyet duygusuna dayanmaktadır. Bir topluluğa dâhil olmayı, topluluğun bir parçası olmayı ifade etmektedir (McMillan ve Chavis, 1986: 9). İkinci unsur olan *etki*, üyeler ve topluluk arasında kurulan bağın gücüne vurgu yapmaktadır (Aydemir, 2011: 84). Üçüncü unsur *bütünleşme ve ihtiyaçları yerine getirme*, kaynaklar tarafından gruptaki üyelerin ihtiyaçlarının karşılanması iken (McMillan ve Chavis, 1986: 12) dördüncü ve son unsur olan *paylaşılan duygusal bağ* ise, ortak bir geçmişe dayanan benzer deneyimlerin paylaşılmasıdır (Ilgaz, 2008: 13). Bu unsurlar daha sonra McMillan (1996: 315) tarafından *ruh, güven, ticaret ve sanat* olmak üzere yeniden düzenlenerek yorumlanmıştır. Rovai (2000: 287) ise bu unsurları da kapsayan sınıf topluluk hissi bileşenleri oluşturmuş ve bu bileşenleri; *ruh, güven, etkileşim ve öğrenme* olarak tanımlamıştır. Chertok (1990) tarafından geliştirilen Algılanan Topluluk Duyusu Ölçeğine göre topluluk duygusunun üç boyutu olduğu ileri sürülmektedir. Bunlar, misyon, bağlantı ve karşılıklı sorumluluktur (akt. Bishop, Chertok ve Jason, 1997: 197) ve çalışmanın anket uygulamasında bu ölçekten faydalanılmıştır.

İnsanların bir toplulukta kendine yer edinebilmesi, içinde bulunduğu toplulukla olan ilişkilerine bağlı olmaktadır. Bireyin toplulukta bulunan diğer üyelere karşılıklı yaşamış olduğu güven hissi samimiyeti geliştirirken, samimiyet ise bireyin ihtiyacı olduğu zaman gruptaki bulunan diğer üyelere destek alacağını bilmesine neden olmaktadır. Bu yüzden insanların buldukları topluluklarda diğer insanlarla kurmuş oldukları etkileşim önem arz etmektedir. Ancak bazı insanlar buldukları örgütlerde kendilerine benzeyen insanlarla bir bağ kurmak isterler ve çeşitliliğin ve farklılığın fazla olduğu örgütlerde kendilerine benzeyen birini bulamadıklarında ise kendilerini dışlanmış hissederler (Robinson, O'Reilly ve Wang, 2013: 215).

Günümüzde örgütler ve çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen birçok faktörden söz edilebilir. Son yıllarda önem kazanan dışlanma davranışı da bunlardan bir tanesidir (Halis ve Demirel, 2016: 319). Williams (2007a: 429) dışlanmayı, insanların buldukları ortamda görmezden gelinmesi ya da yok sayılması olarak tanımlamıştır. İnsanlar üzerinde istenmediğine dair algı oluşturan dışlanma davranışı, sosyal yaşamda yoksul, engelli, yaşlı, madde bağımlısı, hükümlü olan bireylerin dışlanması (Sapancalı, 2005: 59) şeklinde karşımıza çıkarken, örgütlerde de ortaya çıkabilmektedir (Tutar, 2016: 263). Dışlanma davranışı insanların ait olma ihtiyacını, benlik değerini, kontrol ve anlamlı varoluş ihtiyaçlarını tehdit etmektedir (Ferris vd., 2008: 1349).

Bireylere karşı sergilenen dışlanma davranışı, bazen kasten bazen de bilmeden gerçekleştirilmektedir. Örgüt içerisinde bireylerin çalışma arkadaşlarına karşı sergilemiş oldukları dışlanma davranışı, onları örgütle ilgili önemli bilgilerden yoksun bırakma, önemli etkinliklerde haber vermeme, yemek/çay molalarında davet etmeme, selam alıp vermeme, görmezden gelme şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Örgüt içerisinde dışlanan bireyin davranışları hem sosyal hayatına hem de iş hayatına yansımaktadır. Bireyler kendilerine uygulanan dışlanma davranışını fark ettikleri zaman fiziksel, zihinsel ve davranışsal tepkiler göstermek yerine bu durumla başa çıkabilmek için stratejiler geliştirirlerse ve bu stratejileri doğru uygularlarsa başarılı olabilirler. Ancak birey, dışlanma davranışına uzun bir süre maruz kalmışsa ve bu durumla başa çıkamıyorsa, yaşamış olduğu dışlanma davranışı karşısında stres, moral bozukluğu ve duygusal tükenme yaşayabilir. Duygusal tükenme yaşayan birey, birçok sağlık problemi ile karşı karşıya kalabilir, özgüvenini kaybedebilir, işe ve örgüte

duyarsızlaşarak, performansı düşebilir, örgüte olan bağlılığı azalarak ve işten ayrılma niyeti artabilir.

Bireylerin işlerinden veya çalışma koşullarından memnun olmadığı durumlarda gerçekleştirmiş oldukları yıkıcı faaliyetler işten ayrılma niyeti olarak ifade edilmektedir (Telli, Ünsar ve Oğuzhan, 2012: 135). Cotton ve Tuttle (1986: 57), işten ayrılma niyetine etki eden faktörleri çevresel, örgütsel ve bireysel olmak üzere üç ayrı başlık altında toplamış ve örgütten kaynaklanan faktörlerin işten ayrılma niyetine etkisinin daha fazla olduğunu ifade etmiştir. Schweiger ve Denisi (1991: 126-127), örgütte iletişimin olamamasının ya da eksik olmasının belirsizliği artırdığını, bu belirsizliğin de birçok olumsuz davranışa neden olduğunu işten ayrılma eğiliminin de bunlardan biri olduğunu söylemektedir. Örgütlerin işten ayrılan çalışanlarının yerini doldurabilmesi oldukça maliyetli olmaktadır. Bir çalışan bulmak, onu eğitmek ve geliştirmek uzun ve zorlu bir süreç olduğu gibi maddi açıdan da oldukça sıkıntılı bir süreçtir. Ayrıca, işten ayrılan çalışan örgüt için önemli bir pozisyonda çalışıyorsa işten ayrıldığı zaman örgütte bozulmalar meydana gelebileceği gibi, işten ayrılan çalışan örgütte diğer çalışma arkadaşları tarafından da sevilen biri ise bu durum örgütte hala çalışmakta olan diğer çalışanların da moral ve motivasyonunun bozulmasına neden olabilir (Staw, 1980: 254-258). Bu durum da örgütün faaliyetlerini gerçekleştirmesini zora sokabilir. Örgütler, ayakta kalabilmek ve faaliyetlerini sürdürebilmek için çalışanların ortak çabasından faydalanması gerekmektedir. Bu yüzden örgütte bulunan çalışanların topluluk duygusuna sahip olması gerekmektedir. Örgütte dışlanan bireyler olduğu müddetçe örgütün amaçlarına ulaşabilmesi söz konusu olmadığı gibi yaşanan örgütsel dışlanmadan dolayı da işten ayrılma eğilimlerinin artması kaçınılmaz olacaktır. Bu kapsamda örgütün ve yöneticilerin bu durumla başa çıkabilmesi için dışlanma davranışına maruz kalan bireylere destek olabilmek amacıyla ihtiyaç duyulan tedbirleri alması gerekmektedir. Kendisini dinleyen, sorunlarıyla başa çıkmasında destek olan bir yöneticinin varlığını hisseden bireyin, maruz kaldığı dışlanma davranışından kurtulması daha kolay olur ve böylece örgüt faaliyetlerine olması gerektiği doğrultuda devam eder. Özellikle emek yoğun bir sektör olan turizm sektöründe misafirle bire bir etkileşimler söz konusu olduğu için örgütlerin çalışanları arasındaki uyumu sağlamasında, topluluk olma duygusu oldukça önemlidir. Bu yüzden örgütlerde bulunan topluluk duygusunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin

analiz edilmesi önem arz etmektedir. Aynı zamanda örgütsel dışlanma davranışının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu beklentisi analiz edilmelidir. Ayrıca örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide topluluk duyusunun aracı rolünün belirlenmesi çalışmaya ayrı bir katkı kazandıracaktır. Yapılan analizler turizm işletmelerinin bu konulardaki zayıf olan yönlerini tespit ederek, onların bu zayıflıkları gidermesine yardımcı olacaktır.

Çalışmanın amacı, topluluk duygusu ve örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkilerini ortaya koymak ve aynı zamanda örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide topluluk duyusunun aracı değişken görevi görüp görmediğini analiz etmektir. Bu amaç doğrultusunda birden fazla sektörü incelemek zaman ve bütçe kısıtı açısından mümkün olmadığından ve daha önce turizm sektöründe bu yönde bir çalışma yapılmadığından sınırlamaya gidilmiş ve otel işletmeleri çalışanları üzerine bir anket çalışmasının yapılmasının daha uygun olacağı düşünülmüştür. Bu kapsamda araştırmanın örneklemini, İzmir ili Çeşme ilçesinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır.

Çalışmada araştırmanın sorunsalı, “topluluk duygusu ile işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki var mıdır ve bu ilişki ne yöndedir”, “örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki var mıdır ve bu ilişki ne yöndedir” ve “topluluk duygusu, örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rol olacak mıdır” temelleri üzerinde şekillendirilmiştir. Bu sorulara cevap aramak için tasarlanan tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır. *Birinci bölümde*, topluluk duygusu kavramı, topluluk duygusunu oluşturan etmenler, işyerinde psikolojik topluluk duygusu ve konu ile ilgili daha önce yapılan çalışmalara yer verilmiştir. *İkinci bölümde*, dışlanma kavramı, türleri, boyutları, nedenleri, dışlanmayı açıklayan görüşler, dışlanmanın sonuçları, örgütsel dışlanma kavramı, nedenleri, sonuçları ve konuyla ilgili yapılan araştırma bulgularına değinilmiştir. *Üçüncü bölümde*, işten ayrılma niyeti kavramı, işten ayrılma niyetine etki eden faktörler, işten ayrılma niyetinin sonuçları ve konu ile ilgili yapılan araştırma bulguları ele alınmıştır. *Son bölümde*, topluluk duygusu ve örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ortaya koymaya yönelik olarak yapılan saha araştırmasının amacı, önemi, yöntemi ve bulgularına yer verilmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

TOPLULUK DUYUSU

Bu bölümde topluluk ve topluluk duygusu kavramlarına, topluluk duygusunu oluşturan etmenlere, işyerinde psikolojik topluluk duygusu ve topluluk duygusu ile ilgili daha önce yapılmış araştırma bulgularına yer verilmektedir.

1.1. TOPLULUK VE TOPLULUK DUYUSU KAVRAMLARI

İnsanların buldukları topluluk içerisinde varlıklarını sürdürebilmeleri için bir arada yaşamaları ve etkileşim kurmalarıyla birlikte ortak değerleri oluşmuştur. Bu durumla birlikte her toplum kendine has bir yaşam tarzı ve hayat anlayışı benimseyerek, sahip oldukları kültürel sistemi kuşaktan kuşağa aktarmış, bireyler de kendilerine aktarılan örgütlenmiş topluluk hayatını kabul etmiş ve usullere uyarak toplumun şekillenmesini sağlamışlardır (Çoştu, 2009: 117). Toplum kavramı ortak değerler ve normlara sahip olan ve unsurları arasında iş birliği ve karşılıklı ilişkiler olan bir bütünlük olarak tanımlanmaktadır. Bu iş birliği ve karşılıklı ilişkileri oluşturmak için, bireylerin toplum duygusu olmalıdır (Çetin ve Nayır, 2018: 150).

Ortak bir etkinlik, çıkar sebebiyle, görüş veya karakter birliğiyle bir araya gelmiş insanların tümü olarak (dini topluluk, etnik topluluk, tiyatro topluluğu vb.) tanımlanan

topluluk kavramı, sosyoloji ve psikolojide ise; çekirdek ailenin oluşturduğu ailevi, sosyal ve politik modelden ve alışlagelmiş üretim süreçlerinden uzaklaşmayı amaçlayan bireylerin gruplaşması olarak ifade edilmektedir (Dictionnaire Larousse, 1993-1994: 2334). Tönnies (2001: 19)'e göre gerçek kalıcı bir yaşamı beraberinde getiren topluluk, kendi başına yaşayan bir organizma olarak ifade edilirken, geçici ve yüzeysel bir şey olan toplum ise, mekanik bir yapı ve kümeleşmeyi esas almaktadır. Alman toplum felsefesini ve çok sayıda sosyoloğu etkileyen Tönnies'in bu çözümlerinden yola çıkan sosyologlar topluluğu tanımlarken, bazen yerel kümeleşmeler, bazen de duygusallığın yoğun hissedildiği küçük boyutta kümeleşmeler (aile, okullar, sınıflar) olarak ifade etmiş, bazı Fransız sosyologlar ise topluluğu tanımlarken gerçek kümeleşmeden (ulus, aile, meslek) bahsetmişlerdir (akt. Dictionnaire Larousse, 1993-1994: 2334).

Topluluk ile ilgili araştırmacıların kararlaştırabildikleri tek bir tanım yoktur. Ancak genel olarak topluluk, belirli bir coğrafi bölgede ya da sanal bir alanda, bir grup insan arasında rahat, kabul edilen ilişkiler olarak ifade edilmektedir (Bruhn, 2011: 12). M. Scott Peck (1987: 59) topluluk kelimesini, birbirleriyle dürüstçe iletişim kurabilen, birlikte sevinmek için önemli bir bağlılık geliştirebilen, birlikte yas tutup hem birbirlerini hem de başkalarını memnun eden bir grup birey olarak ifade etmektedir (akt. Bruhn, 2011: 13). Türk Dil Kurumu ise topluluğu, “nitelikleri bakımından bir bütün oluşturan kimselerin hepsi, toplum, camia, cemiyet ve aynı yerde bulunan insan kalabalığı” olarak tanımlamıştır (www.tdk.gov.tr).

Gusfield (1975)' e göre topluluk teriminin iki ana kullanımı arasında ayırım yapılması gerekmektedir. Bunlardan *birincisi*, “bölgesel ve coğrafi toplum kavramı (mahalle, kasaba, şehir)” iken, *ikincisi* ise “ilişkisel” ve mevkilere bakmaksızın, insan ilişkilerinin karakter özelliklerinin niteliği ile ilgilenmektedir (akt. McMillan ve Chavis, 1986: 8). Sarason'nun kitabı (1974), topluluk duyusunu vurgulayan ilk bilinen kaynak olurken, topluluk terimine yönelik bir teori oluşturan araştırmacılar McMillan ve Chavis(1986) olmuştur (akt. Yıldız, 2015: 13).

Topluluk duyusu, bireylerin ait olduklarını hissettikleri topluluklarla ilgili düşüncelerinin anlaşılabilmesidir. Topluluk duyusuyla ilgili araştırmalara yön veren yazarlardan en önemlileri McMillan ve Chavis' dir (Aydemir, 2011: 81). McMillan ve Chavis (1986: 9) topluluk olma duyusunu tanımlarken dört bileşen önermişlerdir:

- Tanımın açık ve net olması,
- Somut ve tanımlanabilir olması,
- Terimin içeriğinde bulunan sıcaklığı ve samimiyeti göstermesi,
- Deneyimin geliştirilmesi ve sürdürülmesine ilişkin dinamik bir tanımı sağlaması.

Bu bileşenlerden yola çıkarak topluluk duygusunu, üyelerin aidiyet sahibi olduğu, birbirlerine ve gruba önem verdiği ve ihtiyaçlarını bir araya gelerek karşılayabileceklerine dair ortak bir inanç olarak tanımlamışlardır (McMillan ve Chavis, 1986: 9; Rovai, 2003: 351).

1.2. TOPLULUK DUYUSUNUN BOYUTLARI

Chertok (1990) tarafından geliştirilen Algılanan Topluluk Duyusu Ölçeğine göre topluluk duygusunun üç boyutu olduğu ileri sürülmektedir. Bunlar (akt. Bishop, Chertok ve Jason, 1997: 197):

- *Misyon*: Bir grubun bireysel üyelerinin hedeflerini aşan hedefleri olduğu algısıdır. Topluluğun misyonu, örgüt üyeleri için birleştiricidir ve hedeflere odaklanmayı sağlar.
- *Bağlantı*: Grubun devam ettiği ve bireyleri tanıdığı algısıdır. Bu boyut karşılıklı ilişkilerin sürdürülebilirliklerinin önemli olduğunu ortaya koyar.
- *Karşılıklı Sorumluluk*: Üyelerin hem grup için kaynak görevi gördüğü hem de bireysel ihtiyaçlarına cevap aldığı algısıdır. Karşılıklı sorumluluk algısı, şeffaflık ve hesap verilebilirlik açısından son derece önemli olmakla birlikte bireyin sosyal duyarlılığının bir göstergesidir.

1.3. TOPLULUK DUYUSUNU OLUŞTURAN ETMENLER

McMillan ve Chavis (1986: 9), topluluk duygusu ile ilgili önermiş oldukları teoriden yola çıkarak, bu teoriyi tanımlarken dört unsurun varlığından söz etmişlerdir. Bu unsurlar; üyelik, etki, bütünleşme ve ihtiyaçları yerine getirme ve paylaşılan duygusal bağıdır (Bishop vd., 1997: 195). Üyelik, bir gruba ait olma ve kişisel bir ilişki duygusunu paylaşma hissidir. Etki ise, gruba ve grup üyelerine fark yaratma duygusuyla ilgilidir. Üçüncü unsur olan bütünleşme ve ihtiyaçların yerine getirilmesi, üyelerin ihtiyaçlarının gruba olan üyelikleri yoluyla alınan kaynaklar tarafından karşılanacağı hissidir. Son olarak paylaşılan duygusal bağ ise üyelerin, tarihi, ortak yerleri, zamanı ve benzer deneyimleri paylaşacağına dair inançları olarak açıklanmaktadır (McMillan ve Chavis, 1986: 9).

1.3.1. Üyelik (Membership)

Üyelik bileşeni aidiyet duygusuna dayanır ve topluluğa dâhil olma, bir topluluğun parçası olmayı ifade eder. Üyeler kendilerini güvende hissetmek için gruptan olmayanları kendilerinden ayrı tutarak güvenli bir alan oluşturmak isterler. Kendilerini güvende hissettikleri zaman aralarındaki yakınlık gelişir ve karşılıklı ilişkileri güçlenir. Sonrasında ise grupla kurmuş oldukları duygusal bağ ile kişisel bir yatırım yaptıklarını düşünür ve grup için fedakârlık yapmaya gayret gösterirler (Çetin ve Nayır, 2018: 151). McMillan ve Chavis (1986: 9)' e göre üyelik, kişinin bir gruba üye olmak için bir bedel ödeyerek o gruba ait olma hakkına sahip olmasıdır ve üyeliğin beş niteliği vardır. Bunlar; sınırlar, duygusal güvenlik, aidiyet ve özdeşlik duygusu, kişisel yatırım ve ortak bir sembol sistemidir. Üyeliğin belirli sınırları vardır ve bu sınırı gruba ait olan ve olmayan insanlar belirler. Sınırlar, üyelerin ihtiyaçlarını ve duygularını açığa çıkarmayı ve samimiyeti geliştirmeyi gerekli duygusal güvenlik ile sağlamaktadır. Sosyal psikolojik araştırmalara göre, insanların kişisel alanları ve onları

olası tehditlere karşı koruyan sınırları vardır ve gruplar bu sınırları oluşturmak için dil, kıyafet ve dini törenleri kullanırlar. Duygusal güvenlik, güvenlik kavramının daha kapsamlı bir parçası olarak düşünülebilir. Üyelik kriterleriyle belirlenmiş bu sınırlar, grup samimiyetini koruyan yapı ve güvenliği sağlamaktadır. Aidiyet ve özdeşleşme duygusu, bir gruba uyan ve o grupta bir yere sahip olduğu hissini, inancını ve beklentisini, grup tarafından kabul edilme ve grup için fedakârlık yapma istekliliğini kapsar. Kimlik belirleme rolü vurgulanarak ve karşılıklı ifadelerde “bu benim grubum”, “ben bu grubun bir parçasıyım” şeklinde ifade edilebilir. Kişisel yatırım, kişinin grup üyeliğine ve toplum hissine önemli bir katkı sağlar ve üyelik için çalışmak bireylere grupta bir yer kazandığı hissi vererek yapmış oldukları bu kişisel yatırım sonucu üyeliğin daha anlamlı ve değerli olacağına inanmalarını sağlar. Ortak bir sembol sistemi ise, topluluk sınırlarını korumak olan topluluk duygusunu yaratmada ve sürdürmede birçok önemli işlevlere hizmet etmektedir. Ortak sembol sistemlerini anlamak, toplumu anlamak için ön şarttır ve sembol sosyal dünyanın başlangıcı olarak ifade edilir (McMillan ve Chavis, 1986: 9-10).

McMillan ve Chavis (1986: 11) üyeliğin bu beş niteliğinin birlikte çalıştığını ve bu niteliklerden hangisinin topluluğun parçası olduğu, hangisinin topluluğun parçası olmadığı hissine katkıda bulunduğu iddia etmektedirler.

1.3.2. Etki (Influence)

Etki, üyeler ve topluluk arasındaki kurulan bağın gücüne vurgu yaparak, bu bağın karşılıklı olarak işlediğini göstermektedir (Aydemir, 2011: 84). Etkiyi çift yönlü bir kavram olarak ele alan McMillan ve Chavis (1986: 11), bir üyenin gruba dikkatini çekmek için grubun yaptıkları üzerinde bir etkisi olması gerektiğini ve kaynaşmak için grubun da üyelerini etkileme yeteneğine sahip olması gerektiğinden bahsetmektedir ve bu durumu iki farklı soruyla anlatmaya çalışır:

1. Grup içerisinde birbirlerine zıt etkiler yaratan üyeler bir arada çalışabilir mi?
2. Grubun üyelerine uyum sağlayabilmesi için etki etmesi kötü bir şey midir?

İlk soruya cevap olarak başkalarının ihtiyaçlarının, değerlerinin ve fikirlerinin kendileri için önemli olduğunu kabul edenlerin en güçlü grup üyeleri olduklarını, başkalarına hükmetmeye çalışan ve başkalarının isteklerini ve fikirlerini görmezden gelenlerin ise en az güce sahip olan grup üyeleri olduğu söylenirken, ikinci soruya cevap olarak, üyelerin kendilerinin etkili olduklarını düşündükleri bir topluluğa daha çok çıktıklarını, grup bütünlüğü ile uyumluluk arasında önemli bir pozitif ilişki olduğu ve bir üyenin topluluğa etkisi ve topluluğun da bir üye üzerine etkisinin aynı anda çalıştığı ifade edilir (McMillan ve Chavis, 1986: 11-12).

1.3.3. Bütünleşme ve İhtiyaçları Yerine Getirme (Integration and Fulfillment of Needs)

Kaynaklar tarafından gruptaki üyelerin ihtiyaçlarının karşılanması ve güçlü bir topluluğun temel işlevi olarak tanımlanan bu etmende, gruba üye olanlar grup başarısının üyeleri birbirine yakınlaştırdığını ifade etmektedir. Topluluk duygusuna sahip olan gruplar, insanların kendi gereksinimlerini karşılarken başkalarının da gereksinimlerini karşılamaları için onlarla bir araya gelmenin yolunu bulmaya çalışırlar. İnsanlar kendilerine fayda sağlayabilecek yetenek veya becerilerin çekimine kapılarak en çok ödül veren insanlara ve gruplara yönelirler. Üyeler için esas olan şey insanların ihtiyaçlarını karşılayacak şeyi yapmalarıdır. İnsanlar hayatta kalabilmek için temel ihtiyaçlarını giderdikten sonra ihtiyaçlarına nasıl bir öncelik verdikleri sorgularlar. Kültürün ve ailenin öğrettiği değerleri paylaşan insanlar bir araya geldiklerinde benzer ihtiyaçları, öncelikleri ve hedefleri olduğunu keşfederek bu ihtiyaçlarını daha iyi karşılayacaklarını ve aradıkları takviyeyi elde edebilecekleri inancını güçlendirmiş olurlar. Bu durum paylaşılan değerler sonucu, uyumlu olan topluluklar için bütünleştirici bir güç sağlar ve güçlü bir toplulukta insanların birbirlerine uymalarını sağlar. Böylece insanlar kendi ihtiyaçlarını karşılar gibi başkalarının ihtiyaçlarını karşılarlar (McMillan ve Chavis 1986: 12-13).

1.3.4. Paylaşılan Duygusal Bağ (Shared Emotional Connection)

Belli bir anlamı ve değeri olan olaylar, mücadeleler, afetler veya sevinçler gibi hafızada yer eden ve insanları bir topluğun çatısı altında veya ortak bir kimliğin etrafında tutma görevi vardır ve bunu yaparak toplum için çok önemli olan duygusal bağı kurar (Aydemir, 2011: 85; Çetin ve Nayır, 2018: 152).

Paylaşılan duygusal bağ, ortak bir geçmişe dayanan ve benzer deneyimlerin paylaşıldığı (İlgaz, 2008: 13; Güler ve Boz, 2016: 492; Temel, 2017: 19), grup üyelerinin paylaşmak için tarihe katılmalarının gerekli olmadığı ancak onunla özdeşleşmek zorunda olduklarına dair inançlarıdır. Üyelerin ortak etkinliklerdeki etkileşimleri ve etkinliklerin belirli özellikleri topluluğun gücünü kolaylaştırabilir veya önleyebilir (McMillan ve Chavis, 1986: 13).

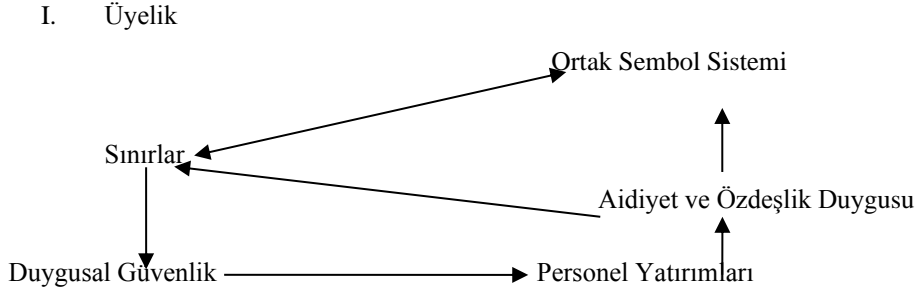
McMillan ve Chavis (1986: 13-14), paylaşılan duygusal bağ ilkesi için önemli olan özellikleri aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- ✓ *İletişim hipotezi*; insan ne kadar etkileşime girerse, yakın olma olasılığı da o kadar fazla olmaktadır.
- ✓ *Etkileşim kalitesi*; deneyim ve ilişkiler ne kadar uyumlu olursa bağ o kadar artar ve bunun sonucunda başarı, uyumu kolaylaştırır.
- ✓ *Olayların kapatılması*; etkileşim belirsiz ise ve topluluğun görevleri çözülmezse, grup bütünlüğü engellenir.
- ✓ *Paylaşılan değer olayı hipotezi*; ortak olay ne kadar önemliyse, katılanlar için topluluk bağları o kadar büyük olur.
- ✓ *Yatırım*; toplumun geçmişine ve mevcut durumuna önem verir.
- ✓ *Onur ve aşağılanmanın topluluk üyeleri üzerindeki etkisi*; topluluğun önünde alınan ödül veya küçük düşürmenin, toplumdan kişiye bir çekicilik ya da olumsuzluk üzerinde önemli bir etkisi vardır.
- ✓ *Manevi bağ*; bütün topluluklarda belli bir aşamaya kadar mevcuttur ve genellikle manevi bağ, dini ve yarı dini toplulukların ve mezheplerin temel amacıdır.

Şekil 1.1.' de topluluk duyusunun bileşenleri ve birbirleriyle olan ilişkileri, alt boyutlarıyla birlikte nasıl işlediği ve devam ettiği görülmektedir. Üyeliğin beş niteliğinin, her koşulun hem nedenlerine hem de sonuçlarına neden olacak şekilde dairesel, kendi kendini pekiştiren bir şekilde birbirine uyduğu görülmektedir. Sınırlar, samimiyet için koruma sağlarken, güvenli sınırların bir sonucu olan duygusal güvenlik insanların toplumda kendileri için bir yer olduğunu ve ait olduklarını hissetmelerini sağlamaktadır. Aidiyet ve özdeşleşme hissi, toplumun sınırlarını tanımlayan ortak bir sembol sisteminin geliştirilmesini kolaylaştırmaktadır. Aidiyet ve duygusal güvenlik duygularının, bir üyeye üyeliğini kazanma hissini vermesi sonucu olarak toplumda kendi kendine yatırım yapmasına yol açtığına inanılmaktadır. Üye üzerindeki topluluk etkisi, toplulukta daha fazla etkiye sahip olmasını sağlamaktadır. Grubun bir üyesi topluluğun nüfuzuna direndiğinde veya topluma hükmetmeye çalıştığında daha az etkili olur. İnsanlar, başkalarına kendi üzerlerinde güç sahibi olmalarına izin verirlerse onlardan etkilenebilirler. Son iki etkinin uygunluk ve fikir birliği doğrulamaları daha az açık olarak kabul edilir ve eğer insanlar özgürce uyup uymamayı seçerse, rızaya dayalı doğrulama ihtiyacının topluluk normlarını güçlendireceğine inanılmaktadır (McMillan ve Chavis, 1986: 15-16).

Bütünleşme ve ihtiyaçların karşılanması daha açıktır ve topluluklar ihtiyaçlar etrafında örgütlenerek insanların ihtiyaçlarının karşılanabileceği topluluklarla ilişki kurarak, alternatifler ve kaynaklar varsa sorunları çözerek ihtiyaçları karşılayabilirler. Topluluk düzeyinde güçlendirme, ihtiyaçların karşılanması için insanların bir arada olmasını sağlamaktadır. İnsanlar, yardım almayı sevdikleri gibi başkalarına da yardım etmekten hoşlanırlar ve en başarılı topluluklar herkes için karşılıklı olarak ödüllendirici toplulukları içermektedir. Paylaşılan duygusal bağ ise sembolik olarak iki formülle ifade edilebilir. İlk formül paylaşılan duygusal bağ unsurları ile ilgiliyken, ikinci formül ise yüksek kaliteli etkileşimin içeriğiyle ilgilidir (McMillan ve Chavis, 1986: 15-16).

Şekil 1.1. Topluluk Duyusunun Unsurları ve Hipotez İlişkileri



II. Etki

A. Topluluk üyeleri tarafından açıkça etkilenen üye ↔ topluluğun etkilenmesi için üye gücü.

B. Üyelerin oy birliği onayına ihtiyaç × toplumun uygunluk ihtiyacı = topluluğun üyelerini etkileme gücü (topluluk normları)

III. Bütünleşme ve İhtiyaçları Yerine Getirme

A. Topluluklar, üyeler arasındaki insan-çevre uyumunu (ihtiyaçların karşılanması) başarılı bir şekilde kolaylaştırır, üyeler topluluk duygusunu geliştirebilirler.

IV. Paylaşılan Duygusal Bağ

A. Formül 1: Paylaşılan duygusal bağ = temas + yüksek kaliteli etkileşim.

B. Formül 2: Yüksek kaliteli etkileşim = (olayları başarıyla bitirme - belirsizlik) × (olay değerliliği × olayın paylaşılması) + üyelere verilen onur miktarı - aşağılama miktarı.

Kaynak: (McMillan & Chavis, 1986: 15; Güler ve Boz, 2016: 493).

McMillan ve Chavis (1986) tarafından belirlenen topluluk duyusunun dört temel unsuru, McMillan (1996: 315) tarafından yeniden düzenlenmiş ve adlandırılmıştır. Bu unsurlar; ruh, güven, ticaret ve sanattır.

➤ *Ruh (spirit)*

Ruh (spirit), topluluk duyusunun bu yorumlama da ilk unsurudur. Topluluk içinde üyelik, aidiyet duygusu, kabul edilmişliği hissettiren topluluk olma ruhu, kişiliklerin benzersiz yönlerini ifade etmek ve bir kitleye sahip olmak için başka bağlantılara ihtiyacın olduğunu ifade eder (McMillan, 1996: 315). Ruh, bir topluluğa üyeliğin

tanınmasını ve öğrenciler arasında gelişen dostluk ve uyum duygularını ifade etmektedir (Rovai, 2000: 287; Rovai, 2001b: 34).

➤ *Güven (trust)*

McMillan ve Chavis (1986: 9), ikinci unsuru etki olarak belirlemişler ve topluluğun üyeleri, üyelerinde topluluğu etkileyebilmesini ifade etmişlerdir. Güven duygusu, üyeler ve topluluk arasındaki bu etkileşimin, düzenli ve güvenli olması hissini yansıtmaktadır (McMillan, 1996: 318). Birinin kendine güvendiğini hissedene birey, topluluğun diğer üyelerine de güvenmek için isteklidir. Güven, bir kişinin geçmiş performansına dayanan, başka bir kişi, araç veya süreç için sahip olduğu olumlu beklenti ve sorumlu bir kişi veya kuruluş tarafından yapılan doğru gelecek garantisidir (Shneiderman, 2000: 58).

Güven iki boyuttan oluşmaktadır. Bunlar: güvenilirlik ve yardımseverliktir. İlk boyut olan, güvenilirlikte; toplulukta bulunan diğer üyelerin sözüne güvenilebileceğine dair bir beklentidir. İkinci boyut olan yardımseverlikte ise, üyelerin başkalarına yardım etmeleri ve refahları ile ilgilenmeleri onların motive oldukları göstermektedir (Rovai, 2001a: 107). Güven ile gelen samimiyet olgusunda bireyler, ihtiyaçları, eksikleri olduğu zaman grubun diğer üyelerinden destek alabileceklerini bilirler (Rovai, 2001a: 108).

➤ *Ticaret (trade)*

Canlı bir ruha ve güvenilir bir otorite yapısına sahip olan bir toplulukta, ekonominin gelişmeye başlayacağı ve üyelerin birbirlerine ve topluma fayda sağlayabileceği yollar bulunmaktadır (McMillan, 1996: 320). McMillan ve Chavis (1986: 13) toplulukların üyelerini bir şekilde ödüllendirmesi gerektiği ve topluluk takviyesinin ekonomik kalitesini vurgularken, üyelere verilebilecek ödüller statü, yetki, başarıyla sınırlıyken, şimdilerde ise sayısız ödül türünün (utançtan koruma, şef olmak gibi) varlığından söz edilmektedir. İnsanlar her zaman kendi olabilecekleri ve utançtan korunabilecekleri sosyal ortam ararlar. Topluluklar oluşmaya başladığı zaman, üyeler aynı hisleri,

düşünceleri, bakış açılarını paylaştığı kişileri ararlar ve bulurlarsa o toplulukta kendilerini güvende hissedebileceklerini düşünürler (McMillan, 1996: 320).

➤ *Sanat (art)*

Saygın bir otorite ruh ve güven ile olmaktadır. Buna karşın, güven, bir sosyal ticaret ekonomisi yaratmanın temelidir. Bu unsurlar bir araya gelerek ortak bir tarih yaratırlar. Sanat; toplumun, aşkın değerlerini temsil ederken esas temeli deneyimdir. Tecrübe sahibi olmak için toplulukta bulunan üyelerinin birbirleriyle bağlantı kurması gerekmektedir (McMillan, 1996: 322). McMillan ve Chavis (1986) paylaşılan duygusal bağ unsurunun özelliklerinden bahsederken, paylaşılan değer olayı hipoteziyle ortak olayların önemine dikkat çekerek üyelerin topluluk bağlarının daha büyük olduğundan söz etmişlerdir. Ancak McMillan (1996: 322), bu hipotezi değiştirerek paylaşılan dramatik anın daha önemli olduğunu ifade etmiştir. Hangi ortak deneyimler sanat olarak nitelendirilebilir sorusuna cevap olarak, topluluğun ortak mirasın bir parçası olan olayları önererek, bu olayların topluluğun değerlerini onurlandıracağını ifade etmiştir.

Rovai (2000: 287), McMillan (1996: 315) tarafından yeniden düzenlenen topluluk duyusu bileşenlerini kapsayacak şekilde sınıf topluluk hissi bileşenlerini tanımlamıştır. Bu bileşenler; ruh (spirit), güven (trust), etkileşim (interaction) ve öğrenme (learning) olarak ifade edilmiştir (Rovai, 2002a: 198; Rovai, 2003: 354; Ilgaz, 2008: 13).

Rovai (2000: 287; 2001a: 107) bileşenlerden bahsederken, McMillan (1996: 315)'nin tanımlarından da faydalanmıştır. Ruh, bir topluluğa üyeliğin tanınması ve öğrenciler arasında gelişen dostluk ve bağlılık duygularını ifade ederken, iki bileşen olan güven, topluluğa olan güveni ve bulunduğu toplulukta diğer üyelere de güvenebileceği hissini ifade etmektedir (Rovai, 2001a: 107). Üçüncü bileşen olan etkileşim, bireylerin birbirlerine olan yakınlıklarını ve birbirlerine olan faydalarıdır. Üyeler arasındaki sosyalleşme, iş ilişkilerini kolaylaştırmaktadır. Etkileşim, göreve dayalı ve sosyo-duygusal olarak sınıflandırılabilir. Görev odaklı etkileşim de, atanmış görevlerin yerine getirilmesi gerekirken, eğitmenin doğrudan kontrolünün gerektiği ve oluşturduğu tartışma konularına verilen cevaplara göre öğrencinin bilgisi ve kişiliği, iletişim kalıpları, eleştirilme isteksizliği, eleştiri korkusu ve dürüst geri bildirim verememe gibi

faktörler öğrenciler arasındaki güven duygusunu azaltarak topluluk duygusunu olumsuz yönde etkilemektedir. Sosyo- duygusal etkileşimde ise öğrenciler arasındaki ilişkiler ifade edilmekte, kişisel bilgiler ne kadar çok açıklanırsa, diğerleri de o kadar karşılık verecek ve birbirlerini daha iyi tanıyacaklar ve güvenleri, memnuniyetleri ve destekleri artacaktır ve sınıf topluluğu güçlenecektir (Rovai, 2001a: 108).

Son bileşen olan öğrenme, ortak bir eğitime olan bağlılığı yansıtmakta ve öğrenmenin kalitesiyle ilgili tutumları açıklamaktadır. Öğrenme, sadece öğrencinin bilgisine ekleme yapmamakta, sınıfın bütün üyelerin işlevini ortaya çıkararak katıldıkları faaliyetlerdeki rollerini, dönüşüm süreçlerini içermektedir. Topluluğun ortak amacını temsil eden öğrenme, öğrenenin kalitesi ve eğitim gereksinimlerinin karşılanma derecesi ile ilgili öğrenen tutumları özetlemektedir (Rovai, 2001a: 108).

1.4. İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TOPLULUK DUYUSU

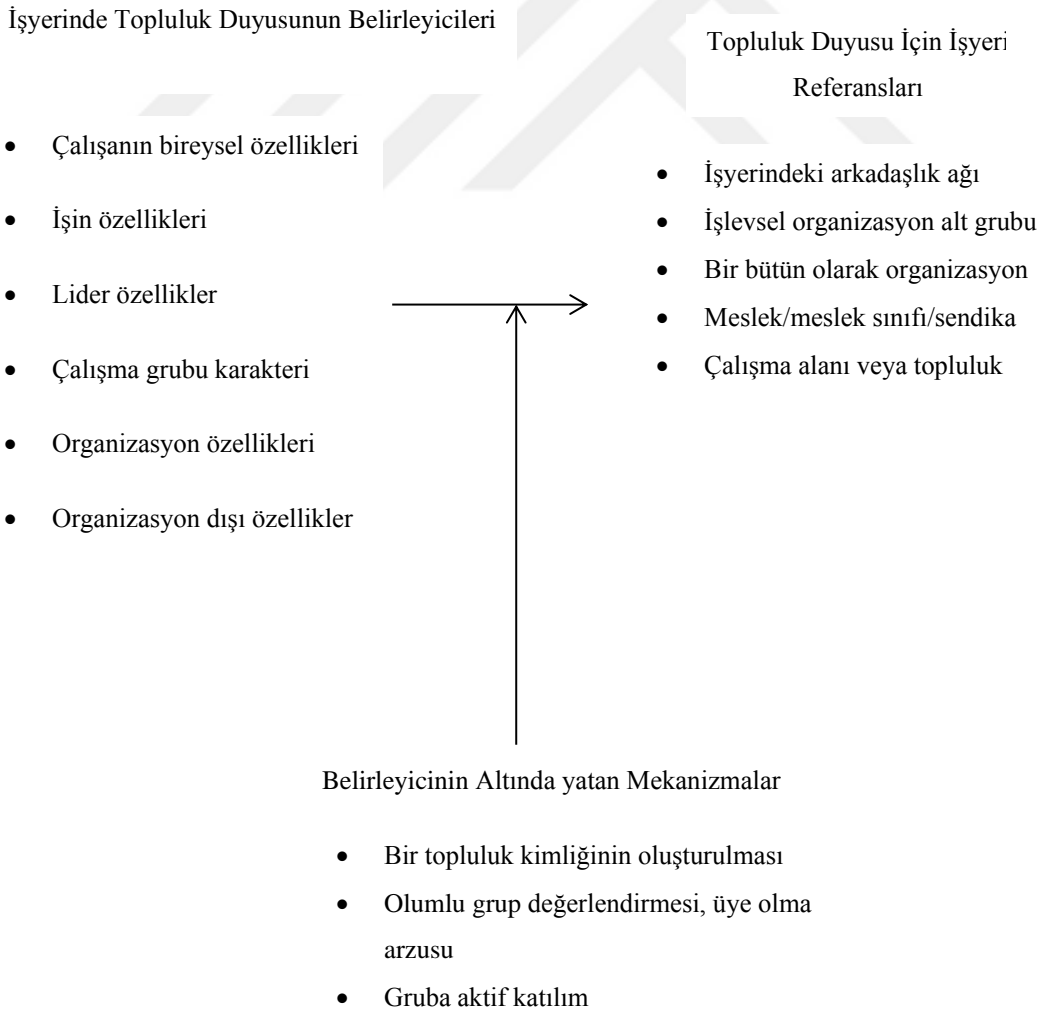
Psikolojik topluluk duygusunun bazı büyük gruplarda üyelik hissi anlamına geldiğini ifade eden Klein ve D' Aunno (1986: 366), McMillan ve Chavis (1986: 9)' in topluluk duygusu tanımından yola çıkarak işyerinde topluluk duygusunun bir çalışanın bazı iş veya işlerle ilgili bir grupta üyeliği, katılımı ve kimliğini ifade ettiğini söylemektedir. İşyerinde psikolojik topluluk duygusunun incelenmesi için bir sistem oluşturan Klein ve D' Aunno (1986: 367), bu sistemin (Şekil 1.1.) üç önemli bileşeni olduğunu söylemektedir. Bu bileşenler, işyerinde topluluk duygusunu etkileyen veya belirleyen faktörler, bireylerin topluluk duygusu için işyeri referansları veya bağlantı noktaları, son olarakta varsayılan belirleyiciler ve topluluk duygusu arasındaki ilişkinin temelini oluşturan ve açıklayan mekanizmalardır.

➤ *Topluluk Duyusu İçin İşyeri Referansları*

Klein ve D' Aunno (1986: 368)' ya göre iş dünyasında psikolojik topluluk duygusu referans çeşidi fazladır ancak, bunlardan özellikle beş tanesi daha önemlidir. Bu referanslardan ilki, işyerinde sosyal bir ağ olan arkadaşlık ağıdır. Arkadaşlık ağı, sadece işyerinde üyelerin paylaştıkları görevlerden dolayı olmamaktadır. Çalışma ortamının içinde ya da dışında da insanlar sosyalleşebilmektedir. Bu yüzden psikolojik

topluluk duygusu sadece işyerinde bir arkadaş çevresine ait olma hissidir. İkinci referans ise, çalışanların ortak bir amaç doğrultusunda çalıştıkları örgütlerin herhangi bir alt grubu (örneğin; pazarlama, satın alma) olabilmektedir. Burada psikolojik topluluk duygusu, alt gruba üyelik ve katılım hissini vermesinin yanı sıra, alt grubun görevlerine de yatırım yapar ve bunlara bağlılığı içerir. Üçüncü olası referans ise, bir bütün olarak organizasyondur ve üyelerin üyelik, bağlılık, özdeşleşme ve tüm organizasyona ait olma duygusunu hissettikleri sürece mümkün olabileceğidir. Dördüncü ve beşinci referanslarda ise, bireyler birlikte çalışmasalar bile benzer işleri veya aynı işleri yapan meslek ya da meslek sınıfının diğer üyeleriyle topluluk duygusu hissedebilirler.

Şekil 1.2. İşyerinde Psikolojik Topluluk Duyusunun İncelenmesi İçin Bir Sistem



Kaynak: (Klein ve D 'Aunno: 1986: 367).

➤ *İşyerinde Topluluk Duyusunun Belirleyicileri*

Bir işyerinde topluluk duyusunun olası belirleyicilerinden olan bireysel özellikler, örgütteki topluluk duygusunu etkilediği ifade edilmektedir. Birey örgütte geçirdiği zaman diliminde gruplarla tanışmak ve onlarla ilişki kurmak için daha fazla fırsat bulurken, uzun süre bir örgütte çalışması da örgüte duyduğu memnuniyeti yansıtmaktadır. Ayrıca uzun süredir çalıştığı bir örgütten ayrılmak isteyen ama bunu herhangi bir nedenden dolayı gerçekleştiremeyen birey, örgütün en iyi yönlerini kendine bahane edip örgütte kalmayı tercih edebilir. Hatta uzun süredir bir örgütte çalışan bireylerin işyerinde daha büyük sorumluluklar alarak örgütte daha yüksek statüde işlere sahip olmaları topluluk duygusunu arttırabilmesi mümkündür. Ayrıca çalışanın yaşı, geliri ve eğitim düzeyi, işin, işe alınma süresi ve iş durumu ile arasında pozitif bir ilişki olması durumunda onlarda örgütteki topluluk duygusuyla ilişkilendirilebilir. İşin özellikleri, bir çalışanın topluluk duygusunu işlevsel alt grup ve örgütsel düzeylerde arttırmada kritik bir rol oynayabilir. Bir çalışan eğer işinden memnunsam çalışmam grubu ve iş özelliklerine değer vermesi ve tanımlaması olasıdır. Bireyin iş arkadaşlarıyla daha fazla etkileşim içinde olması, iş arkadaşları, fonksiyonel grubu ya da örgütüyle ilgili toplumla daha yakın bağlar kurmasını ve hisler geliştirmesini sağlayabilir (Klein ve D' Aunno, 1986: 368-369). Yöneticiler, grubun tanımlanmasında ve grup amacı ve kimliğinin oluşturulmasında yardımcı olarak çalışanların çalışmam gruplarına veya organizasyonlarına olan sadakatlerini ve saygılarını etkileyebilir ve grup veya kuruluştaki aktif katılım fırsatlarını veya duygularını arttırabilirler (Klein ve D' Aunno, 1986: 370).

Alt grubun özellikleri, üyelerin gruba ilişkin algı ve beğenilerini ve buna dâhil olma hissini etkileyebilir. Ayrıca alt grup yönetiminin uygulamaları üyelerin işteki topluluk duygusunu etkilerken, bilgi paylaşımı ve kazanç paylaşımı da grubun kimliğini ve duygusunu güçlendirebilir. Grubun demografik özelliklerinin de kendisinin de içinde bulunduğu grubun topluluk duygusunu etkilemesi olasıdır. Grup ne kadar eski ve üyeleri ne kadar uzun süre birlikte çalışırsa, grup üyeleri arasında karşılıklı bağımlılık, sadakat ve anlayış o kadar derin olacağı öngörülmektedir. (Klein ve D' Aunno, 1986: 370). Çalışanlara şirketle ilgili mali bilgilerin sağlanması, çalışanların topluluk hissini arttırabilir. Ayrıca bilgi paylaşımı sonucunda çalışanların şirket yönetimine duyduğu

saygı ve güven de artabilir. Örgütün ürün ve teknolojisinin niteliği ve şirketin karlılığı, şirket yönetimi uygulamalarının yanı sıra örgüt ortamının özellikleri de çalışanların topluluk duygularını doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebileceği öngörülmektedir (Klein ve D' Aunno, 1986: 370-371).

➤ *Belirleyicinin Altında yatan Mekanizmalar*

Belirleyicinin altında yatan mekanizmalar, bireyin bir grubun veya “topluluğun” var olduğu algısını arttırarak bu grubun veya “topluluğun” kimliğinin oluşmasına yardımcı olarak bireyin gruba olan olumlu değerlendirmesini arttır ve böylece bireyin o gruba veya “topluluğa” üye olma arzusunun da artar ve bireyin gruba aktif katılım duygusunu teşvik eder. İlk iki mekanizma göreceli olarak açıktır ve grup üyelerinin homojenliği, bir grup veya topluluk kimliğinin algılanmasını ve oluşumunu geliştirerek topluluk duygusunu arttırmaktadır. Üçüncü mekanizma ise ilk iki mekanizmaya göre daha karmaşıktır. Burada birey, aktif bir katılım duygusunun kendinden ödüllendirici olabileceğini ve dolayısıyla grup hakkında olumlu hisler uyandırabileceğini düşünmektedir. Ayrıca grubu kendi ihtiyaçlarına ve arzularına göre etkileyebileceği ve değiştirebileceği düşünen birey, gruba karşı güçlü bir sevgi ve sadakat duygusu geliştirerek çabalarında haklı olduğunu göstermektedir (Klein ve D' Aunno, 1986: 368-369).

Klein ve D' Aunno (1986: 373), işyerinde psikolojik topluluk duygusundan bahsederken çalışanın performansı, iş tatmini, devamsızlık ve işten ayrılma niyetine odaklanmasına rağmen, sadece bireysel refaha olan etkilerini dikkate almıştır. Psikolojik topluluk duygusu, bireyleri memnun ederek mutlu ve güvende hissetmelerini sağlamakta, aynı zamanda üyelik ve arkadaşlık ağına, alt gruba ve organizasyona ait olma ve daha güçlü bir öz kimliğe ve artan duygulara yol açmaktadır. Bireyin yaşamdaki amaç duygusunu da arttırabileceği öngörülen topluluk duygusunun, sosyal desteğin temel bir unsuru olarak, bir çalışanın baş etme yeteneğini de arttırabileceği ve stresli iş taleplerini doğrudan azaltabileceği savunulmaktadır (Klein ve D' Aunno, 1986: 373).

1.5. TOPLULUK DUYUSU İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMA BULGULARI

Literatürde bu çalışmada kurulan modeldeki topluluk duygusu ve örgütsel dışlanma ilişkisini ve topluluk duygusu ve örgütsel dışlanma ilişkisini ele alan çalışmaya rastlanılmamaktadır. Ancak topluluk duygusu ile ilgili yapılan araştırmalardan bazılarında aşağıda verilmiştir.

Rovai (2001a: 114) iki üniversitenin uzaktan eğitim programı kapsamında 38 doktora eğitimi alan öğrencinin sınıf topluluğu duygusunu incelemiş ve topluluğun öğrencilere birbirleriyle etkileşime girme konusunda daha fazla ve çeşitli imkânlar sunduğunu ve grupların farklılık gösterdiği en önemli topluluk bileşenlerinin ruh ve güven olduğunu tespit etmiştir.

Wang (2008: 68) eşzamanlı bir iletişim aracını (Yahoo Messenger) kullanarak çevrimiçi öğrenen öğrencilerin topluluk duyguları ile yüz yüze öğrenen öğrencilerin topluluk duygularını kıyasladığı araştırmasında, yüze öğrenen öğrencilerin çevrimiçi öğrenenlerden daha güçlü bir topluluk anlayışına sahip olduklarını tespit etmiştir. Ayrıca öğrencilerin hem yüz yüze öğrenme ortamında hem de çevrimiçi öğrenme ortamında, öğrenme performanslarının, öğrencilerin topluluk duygusuyla ilişkili olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Smith (2011: 167) konut memnuniyeti, topluluk duygusu, aidiyet duygusu ve yer duygusu gibi değişkenleri incelediği tezinde bu değişkenler arasında pozitif bir ilişki olduğunu, yani bir topluluk içinde yüksek konut memnuniyeti varsa, o zaman yüksek düzeyde topluluk duygusu, aidiyet ve yer duygusu olduğunu söylemektedir.

Eroğlu (2013: 68-73) psikolojik iyi olma ile topluluk hissi arasındaki ilişkiyi çeşitli değişkenler açısından incelemek amacıyla 368 lise öğrencisi katılımıyla gerçekleştirdiği araştırmasında lise öğrencilerinin topluluk hissi düzeyi ile psikolojik iyi olma düzeyleri arasında anlamlı düzeyde ilişki olmadığını tespit etmiştir. Ayrıca cinsiyet, algılanan gelir düzeyi ve ebeveyn tutumu gibi değişkenler ile lise öğrencilerinin topluluk hissi düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı, ancak cinsiyet değişkeni ile psikolojik iyi olma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu

görülürken, algılanan gelir düzeyi farklı olan öğrenciler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Otoriter ebeveyn tutumlarına sahip öğrencilerin ise daha düşük çevresel hâkimiyet, diğerleriyle olumlu ilişkiler, yaşam amaçları, öz kabul ve psikolojik iyi olma durumuna sahip oldukları bulunmuştur.

Tavara ve Gueto (2015: 315), Peru' nun başkenti olan Lima'nın bir bölgesinde yer alan gecekondu kasabasında yaşayan bir grup insanın topluluk şiddeti bağlamında topluluk duygusunu tespit etmek amacıyla yapmış oldukları araştırma sonucunda, insanların algılamış oldukları şiddetin ihtiyaçlarının düşük düzeyde karşılanmasından kaynaklı olduğu ve bu durumun da topluluk duygusunu etkilediği, ayrıca topluluk şiddetinin üyeliği bozduğu tespit edilmiştir. Yine şiddetin sokaklardaki hareketliliğin kısıtlanmasına yani insanların evlerinden sokağa çıkmalarına engel olarak kamusal alanların kullanımında topluluk duygusunun kaybedilmesine neden olabileceği ifade edilmiştir.

Yıldız (2015: 42) spor etkinliklerine gönüllü olarak katılan 477 katılımcı ile yapmış olduğu araştırmasında, spor etkinliklerine katılmak isteyen gönüllülerin yüksek motivasyona sahip olduklarını ve topluluk hissi algılarının da yüksek seviyede olduğunu tespit etmiştir.

Güler ve Boz (2016: 496) otantik liderliğin topluluk hissi üzerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla 304 din görevlisi üzerinde yapmış oldukları araştırma sonucunda üyelerin topluluk hissine ulaşmasında liderin otantik liderlik sergilemesinin etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Din görevlilerinin kendilerini bir topluluğa ait hissetmelerinde liderin liderlik gücünü almış olduğu bazı değerlerin (ahlak, inanç gibi) etkili olduğu tespit edilmiştir.

İşçi ve Güzel (2016: 52) bireylerde bulunan topluluk duygusunun çevresel sorumlu davranışa ve çevresel sorumlu davranışın da çevresel sürdürülebilir turizme yönelik tutumuna etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yaptıkları araştırmada bireylerde bulunan topluluk duygusunun çevresel anlamda sorumlu davranışı olumlu yönde etkilediğini, bununla birlikte çevresel sorumlu davranışında sürdürülebilir turizme yönelik olumlu bir tutum yarattığı sonucuna ulaşmışlardır.

Temel (2017: 52) tarafından yapılan araştırmada ailelerinin yanında kalan ve yetiştirme yurtlarında kalan ergenlerin psikolojik sağlamlık ile topluluk hissi düzeyleri arasındaki farklılıklar araştırılmış ve yapılan araştırma sonucunda hem ailesinin

yanında kalan ergenlerin hem de kuruluşlarda kalan ergenlerin psikolojik sağamlık ve topluluk hissi düzeylerinin birbirlerini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çetin ve Nayır (2018: 167) ise üniversite öğrencilerinin topluluk hissi algılarını analiz etmişler ve topluluk hissi algısının orta ve yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır.



İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL DIŞLANMA

Bu bölümde dışlanma kavramı, dışlanmanın türleri, boyutları, nedenleri, dışlanmayı açıklayan görüşler, dışlanmanın sonuçları, örgütsel dışlanma kavramı, nedenleri, sonuçları, konuyla ilgili daha önce yapılan araştırmaların sonuçlarına yer verilmektedir.

2.1. DIŞLANMA KAVRAMI

Dışlama kavramı, söylentilere göre M.S. 500' lü yıllarda *ostrakismos* olarak adlandırılan ve Atinalıların liderliği tehdit eden birini genellikle de eski bir siyasi lideri on yıllık bir süre için sürgün edilmesinde vatandaşların *ostraca* adı verilen topraktan yapılan çömlleklerin üzerine sürgün edilmesini istedikleri kişinin isim yazmaları ile ortaya çıkmıştır. Oylamaya en az 6 bin kişinin katılması ve 'Evet' oylarının çoğunlukta olması kriteri konmuştur. Siyasi ve idari yapının korunması için yapılan bu uygulamada, sürgün edilen kişilerin mal varlığı korunduğu söylenmektedir (Pelit, 2018: 4).

Williams (2001)' a göre herkes dışlayıcı davranışta bulunabilmektedir, dışlayıcı davranış göstermek için yüksek bir konuma veya özel bir otoriteye ihtiyaç yoktur (akt. Scott, 2007: 2). Dışlanma davranışı hemen hemen bütün sosyal türlerde de

gözlemlenmiştir (örneğin, maymunlar, aslanlar, kurtlar, mandalar, arılar), dünyanın her tarafından gelen kabilelerin antropolojik açıklamalarında, modern sanayileşmiş ülkelerde, devlet, dini, askeri, ceza ve eğitim kurumlarında, gayri resmi gruplarda, oyun alanlarında dışlanma davranışlarının yaygın ve güçlü olduğu söylenmektedir (Williams, 2007a: 428).

Dışlanma kavramını ilk kullanan kişi Fransa’ da Chirac hükümeti zamanında sosyal işlerden sorumlu olan devlet bakanı Lenoir olduğu söylenmektedir. Lenoir, ekonomik büyümenin sonuçlarından yararlanamayan kişileri dışlanmış olarak tanımlamıştır. Buna göre toplumdan dışlanmış olanların yalnızca yoksul kişilerden oluşmadığı; zihinsel engelliler, fiziksel engelliler, çok yaşlı olan kişiler, istismar edilen çocuklar, madde bağımlıları, intihara eğilimi olan kişiler, suçlular, tek ebeveynli aileler, marjinal kişiler, sorunlu aileler, a-sosyaller ve diğer sosyal uyumsuz kişiler olmak üzere yaklaşık olarak Fransa nüfusunun %10’luk bir bölümü toplumdan dışlandığını ifade etmiştir (Sapancalı, 2005: 59).

Dışlanma, insanların psikolojik ihtiyaçlarını yerine getirmeleri için gerekli olan sosyal etkileşim fırsatını azaltan ve insanların fiziksel ve zihinsel sağlığını da etkileyen bir faktör olarak ifade edilmektedir (Wu vd., 2012: 178). Williams (2007a: 429)’ a göre dışlanma, bireylerin veya grupların buldukları ortamda diğer bireyler ya da gruplar tarafından görmezden gelinmesi, hariç tutulması gibi olumsuz davranışlar olarak tanımlanabilir (Balliet ve Ferris, 2013: 299). Dışlanma, bir bireyin veya grubun, işyerinde kuracağı olumlu ilişkilerin, işle ilgili kazanacağı başarılarının veya itibar kazanma yeteneğinin başka bir kişi veya grup tarafından kişinin engellenmesi, reddedilmesi veya yok sayılmasıdır (Hitlan, Clifton ve DeSoto, 2006: 217).

Scott (2007: 11)’ a göre dışlanma (ostracism) dört farklı özellikten oluşmaktadır. Bunlar; *görünürlük* (fiziksel, sosyal, siber), *güdüsel* (dışlayıcılık, kayıtsız, cezalandırıcı, savunmacı, açık sözlü), *miktar* (düşükten yükseğe) ve *netlik* (düşükten yükseğe). Bu unsurların bir veya daha fazlası, çoğunlukla deneysel tasarım yoluyla yürütülen sosyal dışlanmanın ampirik analizlerinin temelini oluşturmaktadır (Kumral, 2017: 36).

Örgütsel davranış yazınında dışlanma kavramın karşılığı olarak genelde “*ostracism*”, “*exclusion*” ve “*rejection*” gibi terimler kullanmıştır. Dışlanma (Ostracism); bireye

karşı sessiz kalma, göz temasından kaçınma ve görmezden gelme gibi hafif dışlayıcı davranışları kapsar. Dışlanma (exclusion) ise, dışlanan çalışanın etkinliklere davet edilmemesi, kariyeri açısından önemli bilgilerden yoksun bırakılması gibi aşırı dışlanmaya kaçmayan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Rejection olarak ifade edilen dışlanmada, dışlanan çalışana, kendisinin dışlayan bireyler tarafından istenmediğinin en açık şekilde davranış ve sözle ifade edilmesidir. Dışlanma olarak ifade edilen “Ostracism”, “Exclusion” ve “Rejection” kavramları arasındaki farklılıklar Tablo 2.1.’de sunulmaktadır (Scott, 2007: 19).

Tablo 2.1. Dışlanma ile İlgili Kavramların Karşılaştırılması

	HAFİF DIŞLANMA	ŞİDDETLİ DIŞLANMA	
Kavramlar	Ostracism	Exclusion	Rejection
Davranışlar	<ul style="list-style-type: none"> • Göz ardı etmek, • Sakınmak, • Sessiz muamele, • Göz göze gelmekten kaçınmak, • Konuşmayı başlatamamak. 	<ul style="list-style-type: none"> • Göz ardı etmek, sakınmak, geri çekilmek, • Önemli olaylara katılıma engel olmak, • Önemli bilgilerden mahrum bırakmak, • Dinlememek, • Önemli olaylara veya aktivitelere davet etmemek. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reddetmeyi kabul etmek, • Saygı göstermeyi reddetmek, • Kasıtlı dışlamayı aleni şekilde yapmak, • Katılımı istememek veya tercih etmemek, • Karşılıklı görüş alışverişini reddetmek.

Kaynak: (Scott, 2007: 19; Kumral, 2017: 36).

Dışlanma her zaman kasıtlı veya cezalandırıcı olmayabilir, çünkü bazen insanlar kendi işleriyle çok meşgul olabilirler ve istemeden diğerlerinin tepkilerini görmezden gelebilirler. Örneğin, gruba atılacak olan bir mailde kişinin zaten o grup içerisinde ekli olduğunu düşünerek mail adresini eklemeyi unutabilirler (Chung, 2015: 368; Kumral, 2017: 36).

2.2. DIŞLANMA TÜRLERİ

Yapılan araştırmalar doğrultusunda dışlanma ile ilgili en çok üzerinde durulan dışlanma türleri, sosyal dışlanma (social exclusion) ve psikolojik dışlanma (psychological ostracism) olmakla beraber, son yıllarda bunlara sosyal reddedilme (social rejection) de eklenmiştir. Psikolojik dışlanma, önceleri sosyal reddedilme ve sosyal dışlanma ile birlikte kullanılırken artık bu üç kavram arasındaki farklılıklara dikkat edilmeye başlanmıştır (Williams, 2007a: 429; Aydın vd., 2013: 22).

2.2.1. Sosyal Dışlanma (Social Exclusion)

Bireyin diğer bireylerden ayrı tutulması olarak tanımlanan sosyal dışlanmada (Williams, 2007a: 427) bireyin istenmediğinin açıkça dille veya ima yoluyla dile getirilmesi söz konusudur (Tutar, 2016: 264) ve sosyal dışlanma da birey, her türlü ortamda yalnız bırakılır ve iletişim kurulmaz (Aydın vd., 2013: 22). Sosyal dışlanma, dışlanma süreçleri, etkilediği insanlar ve bu süreçlerin ve insanların yaşadığı dünya açısından tanımlanabilmektedir (Farrington, 2011: 3). Tablo 2.2. de sosyal dışlamamın tanımlarının nasıl sınıflandırıldığı görülmektedir.

Sosyal dışlanma, yoksulluk, işsizlik, sosyal koruma, eşitsizlik, ayrımcılık gibi toplumu ilgilendiren birçok konuyu da kapsamaması nedeniyle, ekonomik, sosyal ve siyasal tartışmaların en önemli kavramı haline gelmiştir (Sapançalı, 2003: 52; Bayram vd., 2010: 82). Bireyin toplumla kendini btnleştirmesine engel olan ve geleceği için yaratmış olduğu fırsatların önüne engeller konularak toplumla bağlarını koparan, siyasal, ekonomik ve sosyal yurttaşlık haklarından mahrum bırakılması süreci sosyal dışlanma olarak tanımlanabilir (Sapançalı, 2003: 53).

Sosyal dışlanma ile ilgili yapılan birçok tanımın ortak noktasına bakıldığında, bireylerin sadece maddi yoksulluk ve maddi kaynakların yokluğundan dışlanmadığı, aynı zamanda onlara sunulan fırsatlardan, seçimlerden ve yaşam şanslarından da dışlandıkları söylenmiştir (Millar, 2007: 2).

Tablo 2.2. Sosyal Dışlanmanın Tanımlarının Sınıflandırılması

Tanımlama Sınıfı	Tanımlama İsmi	Açıklama
Süreçler	Şartlar ve süreçler	Dışlanma, dışlanma durumu ve dışlanma sürecidir.
	Çok boyutluluk	Sosyal dışlanmaya neden olan, dinamik olarak çalışan farklı kaynaklar ve farklı süreçler vardır.
	Bağlantı	Dışlanma süreçleri ve sonuçları uzlaştırılır ve birbirlerini kısır bir döngüde birleştirir.
İnsanlar	Sosyal bağlantılar	İnsanlar ve çalışmayan bir topluluk arasındaki sosyal bağların bozulması, topluma katılımı engeller.
	Dışlananlar	Dışlanma, bireyler, gruplar ya da toplum açısından düşünülebilir ancak herkesi etkiler.
Çevre	Ekonomi ve emek pazarı	Dışlanma, ilk olarak işgücü piyasasından, ekonomik yeniden yapılanmadan ve risk alma eksikliğinden kaynaklanmaktadır.
	Sosyal sistemler	Dışlanma, sosyal sistemlerin dağılmasıyla oluşur (sosyal, ekonomik, kurumsal, bölgesel ve sembolik).
	Kaynaklar ve beklentiler	Sosyal dışlanma, kaynak yetersizliği veya umutsuzluk olarak görülür ve bu nedenle istemsizdir.

Kaynak: (Farrington, 2011: 3; Koşar, 2014: 5)

2.2.2. Psikolojik Dışlanma (Psychological Ostracism)

Bireyde uyandırılan görmezden gelme hissi ve yok sayılma gibi davranışlar bireyin dışlanma davranışına neden maruz kaldığını bilmemesine ve bu duruma çözüm üretememesine sebep olmaktadır. Bu durum dışlanma türlerinden psikolojik dışlanma olarak açıklanır (Tutar, 2016: 264). Psikolojik dışlanma da yok sayılan, bulunduğu ortam içerisinde ilişkilerini geliştiremeyecekleri ve yeni ilişkiler kuramayacakları hissine kapılan bireyler, sosyal etkileşim kurmakta başarısız olduklarını düşünerek yaşadıkları dışlanma sonucunda olumlu bir geribildirim alamadıkları için acı hissetmektedirler (Molden vd., 2009: 428).

2.2.3. Sosyal Reddedilme (Social Exclusion)

Bireyin başka bir birey ya da grup tarafından istenmediğinin açıkça dile getirilmesidir. Reddetme, genellikle uzun süren bir olay değildir, ancak etkileşim ve ayrılmadan sonra ortaya çıkmaktadır (Williams, 2007a: 427; Scott 2007: 11). Reddetme, daha açıklayıcı veya aşırı bir dışlayıcı davranış şekli olduğu söylenebilir (Scott, 2007: 11). Dışlanma, pasif, dolaylı ve örtükken, reddedilme ise aktif, direk ve açıktır (Rajchert vd., 2017: 417). Bir kişi en az bir başkasıyla geçici bir ittifak veya ilişki kurmaya ve sürdürmeye çalıştığı zaman diğer bir kişinin bu ilişkiye karşılık vermeyerek hayır demesi sosyal reddedilmeyi tanımlar (Robinson, Reilly ve Wang, 2013: 205).

2.3. DIŞLANMANIN BOYUTLARI

Dışlanma kavramının karşılıklı etkileşim halinde olan ve iç içe geçmiş farklı boyutları vardır. Bu boyutlar; mekânsal, siyasal, kültürel ve ekonomik boyut olmak üzere dört farklı şekilde karşımıza çıkmaktadır (Adaman ve Keyder, 2006: 1).

2.3.1. Mekânsal Dışlanma

Kişilerin yaşamış oldukları yoksunluklar bireysel maddi olanakların eksikliğinden ziyade, buldukları yerdeki kamu hizmetlerinin eksik ya da yetersiz olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum da kişileri toplumun dışına itebilmektedir (Adaman ve Keyder, 2006: 7). Kişiler için belirli mekânlara ulaşabilmek ve o mekânlardan yararlanabilmek bazı nedenlerden dolayı sıkıntılı olmakla birlikte, engellerle de karşılaşma durumu söz konusu olmaktadır. İç içe geçmiş iki temel bileşenden söz eden mekânsal dışlanmanın ilk bileşeninde, kişinin yaşadığı coğrafya veya mekân dolayısıyla toplum tarafından dışlanması, hatta tamamen unutulması şeklinde ifade edilmektedir. İkinci bileşen de ise, kişinin kendine özgü maddi kaynaklarından ziyade,

hayatını devam ettirdiği coğrafyada bulunan kamuya ait hizmetlerin nitelik ve nicelik seviyelerinden dolayı sosyal hayatın içinde tam olarak yer almaması durumu ifade edilmektedir (Adaman ve Keyder, 2006: 10; Yıldırım, 2016: 6; Yılmaz, 2018: 19).

2.3.2. Siyasal Dışlanma

Bireylerin çeşitli nedenlerden dolayı vatandaşlık, hukuki ve siyasi haklarını tam anlamıyla kullanamamaları ve siyasal hayata katılmalarının doğrudan ya da dolaylı yollarla engellenmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu durum bazı vatandaşların kamuya olan güvenlerini kaybetmesine ve siyasetten de uzaklaşmasına, tartışmalara ve kararlara katılırken varlıklarını sorgulamalarına neden olmaktadır (Adaman ve Keyder, 2006: 10; Yıldırım, 2016: 6; Yılmaz, 2018: 19).

2.3.3. Kültürel Dışlanma

Ekonomik sebeplere bağlı olmadan, toplumsal ve kültürel hayata dilediği gibi katılamama durumudur. Örneğin, farklı bir ırktan gelen ya da farklı bir dine mensup olan, dilini rahatça konuşamayan ya da aksanlı konuşan, farklı üst baş ya da farklı bir cinsel tercihe sahip olan bireylerin faaliyetlere dâhil edilmemesi, mesafeli davranışlar ve önlerine birtakım engeller çıkarılması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Adaman ve Keyder, 2006: 10; Yıldırım, 2016: 7; Yılmaz, 2018: 19).

2.3.4. Ekonomik Dışlanma

İşgücü piyasasının dışında kalan birey, bunun sonucu olarak kısa ya da uzun süreli işsizlik yaşayabilir ve kredi olanaklarından faydalanamayabilir. Bu durumun önlenmesi, emeklilik, işsizlik sigortası veya sosyal yardım gibi mekanizmalar devreye girmesiyle mümkün olmaktadır. Kişisel gelirler ve devletin sağlanmış olduğu aktarmalar en temel ihtiyaçları bile karşılayamayabilir. Buna ek olarak, toplum

tarafından ya da aile vasıtasıyla gerçekleşen yardımların sürekliliğinin olmaması hem de miktarın yeterli olmaması, dışlanmanın daha çabuk ilerlemesine neden olacağı ifade edilmektedir. Bununla birlikte, kötü sağlık koşulları, iyi beslenememe, kötü yaşam koşulları, eğitim olanaklarına erişememe gibi birçok sorunun da gündeme geleceği düşünülmektedir (Adaman ve Keyder, 2006: 9; Yıldırım, 2016: 7; Yılmaz, 2018: 18).

2.4. DIŞLANMANIN NEDENLERİ

Çalışanların iş ortamında üzerlerinde hissetmiş oldukları rekabetçi baskılar sebebiyle aynı pozisyonda oldukları iş arkadaşlarıyla veya yöneticileriyle örgütün kendilerinden beklemiş olduğu sosyal etkileşimi kuramadıkları hatta bazı kişiler ya da grupların olumsuz davranışlar sergiledikleri gözlenmektedir. Son yıllarda çalışanların işyerlerinde göstermiş oldukları bu olumsuz davranışlar araştırmalara konu olarak bazı kavramlara dikkat çekmiştir. Dışlanma da bu kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Tutar, 2016: 263). Williams (2007a: 429)' ın tanımına göre dışlanma, bireylerin veya grupların buldukları ortamda görmezden gelinmesine, bunun sonucunda da birçok olumsuz davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Dışlanma, insanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarını etkileyerek insanlar arasında strese neden olmaktadır (Wu vd., 2012: 178). Kişi veya grup arasında yaşanan bu olumsuz davranışlar kişiler arasında sosyal etkileşim kurmada da sorun teşkil ederek kişilere acı vermektedir (Molden vd., 2009: 428). Bütün bu araştırmalar göz önünde bulundurularak dışlanmanın nedeni Robinson ve arkadaşları (2013: 209) tarafından iki farklı kavramla açıklanmıştır. Bunlar; *kasıtlı dışlama* (purposeful ostracism) ve *kasıtsız dışlama* (nonpurposeful ostracism) olarak ifade edilmektedir (Yılmaz, 2018: 13).

Kasıtlı Dışlama (Purposeful Ostracism): Dışlanmayı gerçekleştiren kişinin başkasıyla sosyal çatışmaya girmek konusunda eylemsizliğin farkında olması ve bunu bilinçli olarak yapması şeklinde tanımlanır. Dışlama eylemini yapan kişi tarafından hedefteki kişiyi kırmak ya da kendisine fayda sağlamak gibi amaçlara hizmet etmektedir. Bu

durumda en iyi bilinen kasıtlı dışlama şekli sessiz muamele olarak karşımıza çıkmaktadır. Sessiz muamele kasıtlı olarak birini cezalandırmak, misilleme yapmak veya hedefe zarar vermek için kullanılmaktadır. İnsanların çoğunun, yaşamlarının bir noktasında sessiz muameleye maruz kaldığı düşünülürse, bu tür dışlanmayla uğraşan kişilerin sezgisel olarak durumu fark etmeleri kaçınılmazdır. Kişilerin, kendini veya grubu korumak için başkasından kaçınmasına yardımcı olan sessiz muamele, başkalarıyla etkileşimde bulunmayarak, çatışmayı, sosyal beceriksizliği veya hoş olmayan duyguları önlemek isteyebilir (Robinson, Reilly ve Wang, 2013: 209; Yılmaz, 2018: 13).

Kasıtlı Olmayan Dışlama (Nonpurposeful Ostracism): En yaygın sayılabilecek dışlama türü olan kayıtsız dışlamada kişiler, başka birini sosyal anlamda dışladığını gösteren davranışlar sergilediklerinin farkında olmadıkları zaman bu dışlanma türü ortaya çıkmaktadır. Kişiler, meşgul olabilirler, düşünceye dalarlar veya başkasını unutabilirler bu habersiz davranışlarından kaynaklı dışlama ile sonuçlanabilecek istenmeyen davranışlarda bulunabilirler. Örneğin, grupta beraber gidilecek bir öğle yemeği planına bir iş arkadaşını fazla göz önünde olmadığı için eklemeyi unutabilirler, ya da işe yeni başlayan bir kişiyi önemli bir iş notuna eklemeyi unutabilirler. Bu davranışları gösteren kişilerin aslında zararlı hiçbir niyeti yoktur. Hatta bu davranışlar arkasında hiçbir kasıt yoktur (Robinson, Reilly ve Wang, 2013: 209; Yılmaz, 2018: 13).

Dışlanma, farklı ya da herhangi bir neden sonucunda meydana gelse dahi, dışlanan hedef kişinin algılarından dolayı farklı olabilmektedir. Kasıtlı olmayan dışlama kasıtlı dışlamadan daha yaygın olmamasına rağmen, dışlanma sebebiyle bazen davranışlar kasıtlı bile olsa, dışlanan birey bu dışlanmayı her zaman kasıtlı olarak zarar verebileceğini düşünülmemektedir (Robinson, Reilly ve Wang, 2013: 210; Yılmaz, 2018: 13).

2.5. DIŞLANMAYI AÇIKLAYAN GÖRÜŞLER

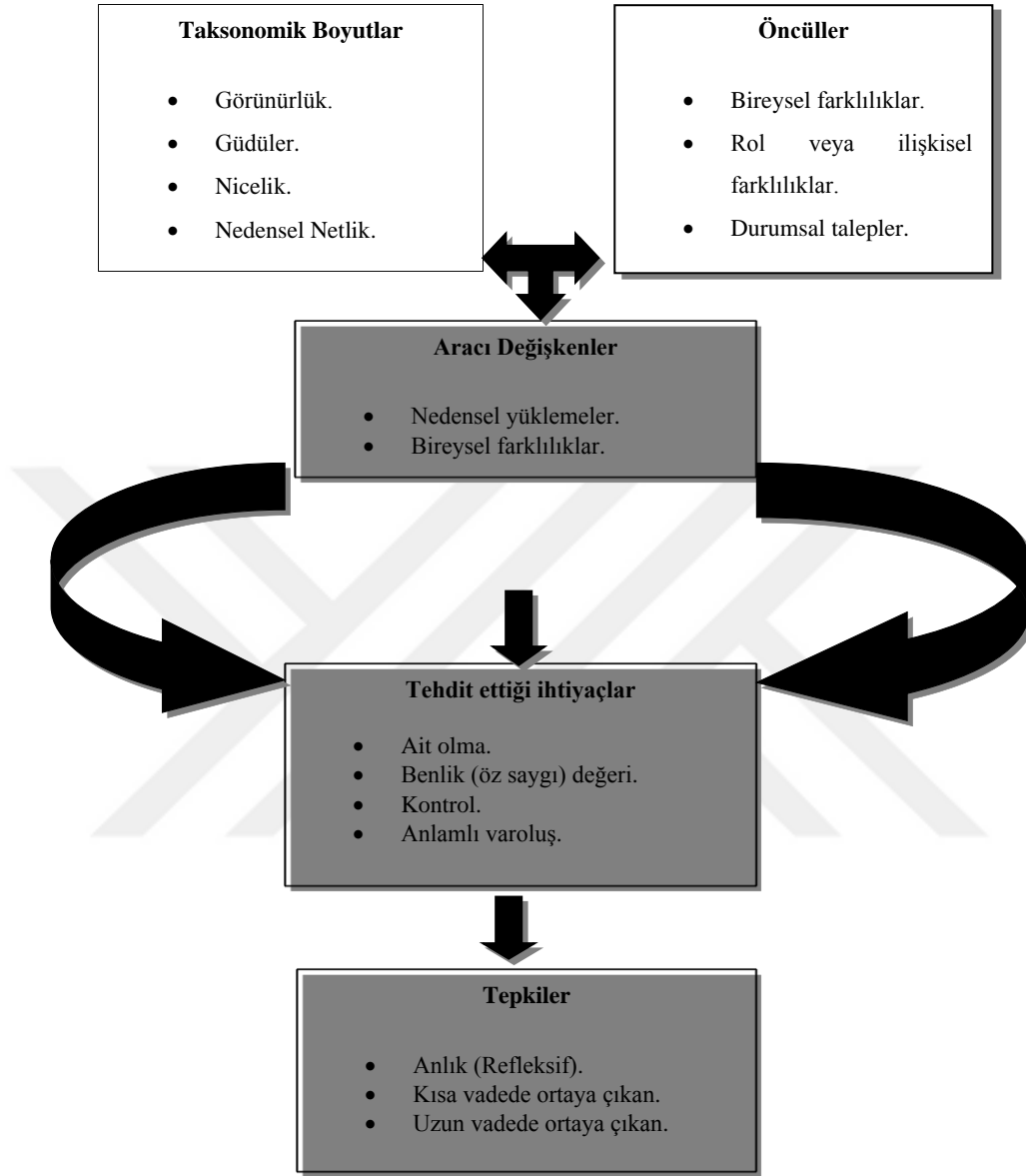
Dışlanma ile ilgili mevcut literatür incelendiğinde bireyler üzerindeki olumsuz etkileri ele alan birçok yaklaşım görüldüğünü, ancak dışlanan veya görmezden gelinen bireyler bu şekilde davranışlara neden maruz kaldıkları ile ilgili çok az bilgiye sahip olduklarını düşünerek ve daha kapsamlı programlı bir araştırma yapılmasına ihtiyaç gören Williams (1997: 141) mevcut literatür ve çeşitli teorileri de kapsayan bu tür araştırmalara hizmet edecek bir dışlanma modeli oluŐturmuŐtur (Williams 1997: 141; Williams, Wheeler ve Harvey, 2001: 296).

2.5.1. Psikolojik Dışlanma Modeli (Model of Ostracism)

Psikolojik dışlanma modeli açıklanırken dört farklı dışlanma boyutu önerilmektedir. Bu boyutlar, zorunlu olarak tamamlayıcı ve karşılıklı olarak birbirlerinden ayrı olmamakla birlikte farklılıkların anlaşılmasını desteklemek amacıyla tasarlanmıŐtır. Bu sınıflandırılan modelin gelişimi, devam eden çalışmaları temsil etmekle birlikte, psikolojik olarak sonuçlandırılması gereken farklılıkları da yansıttığı ileri sürülmektedir (Williams, 1997: 142).

Psikolojik dışlanma modelinde, dışlanmanın tehdit ettiği ihtiyaçlar, dışlanmanın türleri, öncülleri, dışlanma da etken olabilecek aracı değişkenler ve dışlanmanın yol açtığı tepkilerden bahsedilmektedir (Williams, 1997: 143; Williams, Wheeler ve Harvey, 2001: 296; Williams ve Zadro, 2005: 4; Williams, 2007a: 431; Aydın vd., 2013: 22). Şekil 2.1. de psikolojik dışlanma modeli yer almaktadır.

Şekil 2.1. Psikolojik Dışlanma Modeli (Model of Ostracism)



Kaynak: (William, 1997: 143).

1. Taksonomik Boyutlar (Taxonomic Dimensions)

Görünürlük (Visibility)

Bazı dışlanma biçimleri, mağdur olan kişi diğerlerinin göremeyeceği kadar hariç tutulmasını, bazı dışlanmalarda ise halâ kişi görünürken ki dışlanmayı içermektedir. Yani hedefin kaynağa görünür olup olmadığı anlamına gelen bu boyutta, dışlanma fiziksel, sosyal ve sanal ortamda (siber) dışlanma olarak üç alt kategoriyle

açıklanmaktadır. Kaynaklar kendilerini fiziksel anlamda hedeften ayırdıkları vakit fiziksel dışlanma gerçekleşmektedir. Bireyler veya gruplar, sürgün edilerek veya başkalarının fiziksel varlığından başka şekilde çıkarılarak fiziksel anlamda dışlanabilmektedir. Örneğin, evde veya okulda çocukların cezalandırılması bir odaya kapatılması, bir kişinin sürgün edilmesi, yalnız hapis cezası gibi. Eğer, bir görüş gerçekleştiyse ve kaynak kişi artık hedefi kabul etmeden (göz temasından kaçınma, konuşmama, dinlememe gibi) onlarla etkileşime girmeye karar verirse ancak aynı fiziksel alanda kalırsa bu durum sosyal dışlanma olarak adlandırılır. Sosyal dışlanma, sınıfta, oyun alanlarında, işyerinde, askeri kurumlarda ve kilisede gayri resmi olarak ortaya çıkmaktadır. Son olarak, etkileşimin yüz yüze karşılaşmalar dışında gerçekleşen siber dışlanma da mektupların, e posta mesajlarının gönderilmemesini veya alınmamasını, telefon görüşmelerini içermektedir (Williams, 1997: 144; Williams, Wheeler ve Harvey, 2001: 297; Williams ve Zadro, 2001: 27-29, Williams ve Zadro, 2005: 9; Abaslı, 2018: 20-21).

Güdüler (Motives)

Bu model, dışlanmanın hizmet edebileceği ya da algılandığı beş potansiyel güdüyü açıklamaktadır. Bunlar; dışlanma olmayan (not ostracism), rol gereği (role-prescribed), cezalandırıcı (punitive), savunmacı (defensive) ve habersiz (oblivious). *Dışlanma olmayan davranışlar*, (örneğin, küçük göz teması, konuşmamak) olduğu zaman dışlanma ortaya çıkmamaktadır, ancak dışlanmanın etkisi tamamen kasıtsız olarak algılanmaktadır. Bu dışlanma biçimi belirsizliğe neden olmaktadır, çünkü hedeflerin kasıtlı olarak göz ardı edilmemesi olasılığı her zaman var olmaktadır. *Rol gereği dışlanma*, bireylerin başkalarının varlığını kabul etmesi beklenmediğinde (örneğin, toplu taşıma araçlarında koltuk paylaşımını reddetmek, aynı asansörde olmayı istememek) ortaya çıkan, sosyal olarak onaylanmış bir dışlanma şeklidir. Dışlanma doğası gereği *cezalandırıcı* olabilir. Yani hedef kısmında algılanan ya da görevini kötüye kullananlar için bir ceza biçimi olarak kullanılabilir. *Savunmacı dışlanma*, olumsuz geri bildirim veya muhtemelen başkaları tarafından dışlanmış gibi bir tür olumsuz kişilerarası olaylar öngörüldüğünde ortaya çıkan koruyucu bir cevap olarak açıklanmaktadır. *Habersiz dışlanma*, cezalandırma olarak değil, kaynak hedefin

varlığını tanımayı istemediği zaman meydana gelmektedir (Williams, 1997: 145; Williams Wheeler ve Harvey, 2001: 297, Williams ve Zadro, 2001: 29; Williams ve Zadro, 2005: 10).

Nicelik (Quantity)

Dışlanmada davranışların seviyesi miktarına göre değişiklik göstermektedir. Dışlanma davranışı *düşük düzeyde* ise kişi sadece doğrudan soruları cevaplamayı ve kısmi bir göz teması kurmayı tercih etmektedir. *Yüksek düzeyde* dışlanma davranışı sergileyen kişi ise, hiçbir şekilde konuşma yapmadan veya cevap vermeden, kendini durumdan tamamen uzaklaştırmak isteyip bütün gözlerle temastan kaçınmaktadır (Williams ve Zadro, 2001: 29).

Nedensel Netlik (Causal Clarity)

Bu boyutta dışlanmanın, nedensel netliğin derecesi bakımından değişiklik gösterdiği ifade edilmektedir. Dışlanmanın nedeni, kişinin rahatsız edici davranışlarını düzeltene kadar resmi olarak dışlanması şeklinde belirgin olmakla birlikte bazen de açıklama yapılmadan gayri resmi ve sinir bozucu bir şekilde belirsiz olmaktadır (Williams, 1997: 147; Williams ve Zadro, 2001: 29).

2. Öncüller (Antecedents)

Dışlanma için üç öncül iddia edilmiştir. Bunlardan ilki olan, *bireysel farklılıkların* potansiyel dışlayıcılar (kaynaklar) olduğu kabul edilir. Bazı insanlar şiddete karşı dışlama taktiklerini kullanma veya duygularını sözlü olarak ifade etme eğiliminde olabilirler. Bazı kaynaklar, etkileşimin kontrolünü korumak veya fiziksel ya da sözlü suiistimali önlemek için dışlama davranışı sergileyebilirler. İkinci öncül *rol veya ilişkisel farklılıklar* hedefin davranışlarını ortaya çıkarmayı içermektedir. Yani, bazı

bireyler istenmeyen özelliklere sahip olabilir veya başkalarının dışlanmasına neden olacak şekilde davranabilirler. Bu özellikler başkalarına karşı duyarsızlığı, uygunsuzluğu, kronik şikâyeti, gürültüyü veya diğer istenmeyen özellikleri içerebilir. Son olarak, *sosyal/durumsal talepler* dışlanma kullanımını kolaylaştırabilmekte ya da engelleyebilmektedir. Örneğin, bir birey eşine partide sessiz muamele yapmayı seçebilir, çünkü bu, partneriyle ortak bir ‘savaşmanın’ sosyal olarak kabul edilebilecek bir yoldur ve eğer karşı karşıya kalırsa bu durumu reddedebilir. Gözlemlenemez ve inkâr edilemez bir dışlanma, çalışanların sözlü taciz veya şiddete maruz kaldıklarında suçlamalardan korkmadan işyerinde oldukça kolay bir şekilde kullanmalarını sağlayacakları ifade edilmektedir (Williams ve Zadro, 2001: 30).

3. Aracı Değişkenler (Mediators)

Dışlanmanın çeşitli durumsal ve yatkınlık faktörlerine bağlı olarak bireyler üzerinde farklı etkilerinin olacağı ifade edilmektedir. Durumsal faktörlerin tamamı, dışlanma ile bağlantılı zararı engellemek amacıyla kendini koruyucu niteliklerin yapıp yapılmayacağına dikkat çekmektedir. Örneğin, bir dış grup tarafından dışlanmış olmanın, bir iç grup tarafından dışlanmış olmaktan daha kolay ele alınacağı söylenmektedir. Kavramsal olarak dört ihtiyaçla ilgili olan bireysel farklılıkların da dışlamaya cevap verecek moderatörler olduğu varsayılmaktadır. Örneğin, bireylerin özellikle aidiyet ihtiyacı düşükse ya da öz saygısı yüksekse, o zaman dışlanma, öz saygı için yüksek ya da düşük olanlara kıyasla daha az etkiye sahip olacağı ileri sürülmektedir (Williams ve Zadro, 2005: 11).

2.5.2. Dışlanmanın Tehdit Ettiği İhtiyaçlar

Williams (1997: 143) dışlanma üzerine geliştirdiği modelde dışlanmanın, dört temel ihtiyacı tehdit ettiğini ve bu yüzden dışlanan bireylerin dışlayan kişi ya da gruplardan uzaklaştığı öne sürmektedir. Dışlanmanın tehdit ettiği bu ihtiyaçlar; ait olma (aidiyet) ihtiyacı, benlik(öz saygı) değeri, algılanan kontrol ve anlamlı varoluş ihtiyacıdır

(Williams, 2007a: 428; Ferris vd., 2008: 1349; Williams ve Nida, 2011: 71; Kandemir, 2011: 11; Chung, 2015: 368; Özbağ ve Üzümcü, 2017: 1).

2.5.2.1. Ait Olma İhtiyacı (Belonging)

Ait olma, insanların en az miktarda kalıcı, pozitif ve anlamlı kişilerarası ilişkiler kurma ve sürdürme konusunda yaygın bir güce sahip olmalarıdır. Bu dürtüyü karşılamak için iki kriter söz konusudur. Bunlardan ilki, birkaç kişiyle sık, duygusal olarak hoş etkileşimlere ihtiyaç vardır ve ikincisi, bu etkileşimler, birbirlerinin refahı için duygusal kaygıların geçici olarak istikrarlı ve kalıcı bir şekilde gerçekleşmelidir. Kişilerle olan etkileşimin sürekli olarak değişmesi aynı kişilerle tekrarlanan etkileşimlerden daha az tatmin olmaya sebep olurken, sık sık temas edilmeyen bir ilişkide tatmin etmeyecektir (Baumeister ve Leary, 1995: 497).

İnsanlar başkalarıyla iletişim kurmak ve anlamlı etkileşimlerde bulunmak isterler. Bunların eksikliği kişide, fiziksel ve zihinsel birçok olumsuzluğa neden olmaktadır (Tutar, 2016: 267). Ait olma, güvenlik, üretken başarı ve zihinsel sağlık için temel bir gerekliliktir (Williams, 2007a: 427). McMillan ve Chavis (1986:9) 'a göre aidiyet duygusu bir gruba uyan ve o grupta bir yere sahip olduğu hissini, inancını ve beklentisini, grup tarafından kabul edilme ve grup için fedakârlık yapma istekliliğini kapsar. Aidiyet duygusunu kaybeden bir birey, kendini güvensiz hisseder ve kendini toplumdan soyutlayarak yalnız kalır ve yabancılaşır. Ferris ve arkadaşları (2008: 1349), dışlanma davranışının bireyi gruptan uzaklaştırmakla tehdit ederek bireyin aidiyet duygusunu etkilediğini ileri sürmektedirler.

Aidiyet eksikliği, ciddi bir yoksunluk teşkil ederek çeşitli kötü etkilere sebep olmaktadır. Kişilerarasında yaşanan bu kötü etkileşimler çok sayıda insan davranışı, duygusu ve düşüncesini ortaya çıkmaktadır (Baumeister ve Leary, 1995: 497). Anksiyete, depresyon, yalnızlık, ilişki bozuklukları ve bunun gibi birçok duygusal problemler bireyin ait olma ihtiyacını karşılarken ki yaşadığı başarısızlıklardan kaynaklanırken, kişi aynı zamanda ait olma ihtiyacı karşılanmayınca uyumsuz ve yıkıcı davranışlar sergilemektedir (Ersanlı ve Koçyiğit, 2013: 754). İnsanlar, tek başlarına elde ettikleri başarılar karşısında diğer insanlar tarafından onaylanan, tanınan

ve değer verilen başarıları tercih etmektedir. Bu yüzden başarı ihtiyacının arkasında önemli bir kişilerarası bileşen olduğu düşünölmektedir (Baumeister ve Leary, 1995: 498).

2.5.2.2. Özsayı İhtiyacı (Self-esteem)

Olumlu benlik duygusu ya da kendini değerli hissetme arzusu, daha güçlü psikolojik özelliklerden biridir ve ait olma ve anlamlı varoluşa yardımcı olan bir mekanizmadır (Williams ve Gerber, 2005: 362). Aidiyet ve özsayı gereksinimlerinin güçlendirilmesi, sosyal bilgiye gösterilen özenle ve diğer insanları olumlu yanıtlar vermeleri için teşvik eden davranışlarda bulunmakla başarılabilir. Sosyal olarak dışlanan bireyler oldukça hassastırlar ve aidiyet ve özsayı ihtiyaçlarını karşılayabilmek için çokça çaba harcamaları gerekmektedir (Williams ve Nida, 2011: 73). Foster (2012: 84), insanların özsayı algıları düşük olduğu zaman yaşadıkları stresle etkili bir şekilde başa çıkabilmeleri için gerekli olan becerilere sahip olduklarını hissetme olasılıklarının daha düşük olduğunu ileri sürmüştür. Chung (2015: 368)' a göre bireyler dışlandıkları zaman, yanlış bir şey yaptıklarını ya da çekici olmayan özelliklere sahip olduklarını hissetmektedirler. Bu durum da kişilerin benlik duygularını olumsuz yönde etkilemektedir.

Dışlanma davranışı genelde sessiz muamele yoluyla meydana gelmektedir. Birey neden bu şekilde bir davranışa maruz kaldığını bilmediği için kendini suçlama, uygun olmayan davranışlar sergileme, bencillik gibi aklına birçok istenmediğine dair düşünceler getirmektedir. Hâlbuki sessiz muamele yerine açıkça dile getirilen dışlanma davranışı gerçekleşmiş olsa kişi bunun sebebini bilerek ona göre davranışlarını şekillendirecektir. Sessiz muamelede neden gösterilmediği için dışlanan kişiler yaptıkları kötülükleri ve dile getirmiş oldukları kötü sözleri düşünmeye mecbur bırakılmaktadır. Kişi kendinden kaynaklı bu olumsuz düşünceler arasında boğularak, olumlu benlik değerinde azalma hissetmektedir. Benlik değerindeki bu azalma dışlanmanın sebebinin açıkça söylendiği durumdaki hissedilen azalmadan daha fazla olmaktadır (Williams, 2009: 289).

2.5.2.3. Kontrol İhtiyacı (Control)

Kontrol ihtiyacı, insanların çevreleri ve ilişkileri üzerinde kontrol algısına sahip olma zorunluluğunu yansıtmaktadır (Williams ve Gerber, 2005: 362). Tutar (2016: 267)' a göre insanlar, çevreleri üzerinde belirli bir ölçüde kontrol kurmak isteyebilirler. Bireyler tek taraflı olarak görmezden gelindikleri ve dışlandıkları zamanlarda, sosyal etkileşim üzerindeki kontrollerini kaybettiklerini ve öfkelerinin arttığı söylemektedir. Dışlanmanın kontrol ihtiyacını tehdit etmesi, bireylerde diğerlerinin dikkatini kendi üzerine çekecek birtakım davranışlarda bulunmalarına sebep olurken, kontrol ihtiyacı tehdit edilen bireyin saldırgan davranışlar sergileyebileceği de öngörülmektedir. Bireylerin sosyal etkileşim üzerindeki kontrolü tekrardan kazanma istekleri de onları bu tür olumsuz davranışlara ittiği ifade edilebilir (Williams, 2007a: 444). Bireyler, dışlandıkları zaman kontrol duyguları sarsılmaktadır. Çünkü eylemlerine diğer bireyler tarafından tepki gösterilmemektedir. Bu yüzden birey dışlanmaya son vermenin hiçbir yolu olmadığını düşünmektedir (Ferris vd., 2008: 1349; Beest ve Williams, 2006: 918).

Sessiz muamelenin hedefi olan bireyin dışlanma kaynağıyla olan etkileşimi kontrol edemediği, hiçbir şekilde iletişim kuramadığı, göz ardı edildiği ve hedef durumu etkilemesinin mümkün olmadığı ileri sürülmektedir. Diğer olumsuz davranışların aksine, dışlanma, tek taraflı bir yapıya işaret ederken, verilen herhangi bir tepkinin, kıskırtmanın veya sözlü saldırının, hedef kişiye dışlanmanın kaynağı tarafından görünmez olarak bakıldığı için bir değişikliğe yol açmadığı iddia edilmektedir (Dierolf, 2010: 9).

2.5.2.4. Anlamlı Varoluş İhtiyacı (Meaningful Existence)

İnsanlar, varlıklarının başkaları için ne anlam ifade ettiğini bilmek isterler (Tutar, 2016: 267). Hızla değişen ve gelişen teknolojiyle beraber artan zaman insanlara yaşamlarına anlam yükleyebilecekleri uğraşlar edinmelerinde yardımcı olmaktadır.

İnsanların yaşamını anlamlı bulup bulmaması, onların hayattaki duruşunu da şekillendirmektedir. Varlığının anlamlı olduğunu düşünen bireyler hayatta karşılarına çıkan zorluklarla daha kolay mücadele edebilmekte, depresyon eğilimleriyle ve onları zorlayan duygularla da kolayca başa çıkabilmektedirler. Hayatına anlam yükleyebilen bireyler tatmin olmalarının yanı sıra benlik algılarını da geliştirebilmektedirler (Yüksel, 2012: 80).

Dışlanma, birçok kabiledede 'sosyal ölüm' şeklinde ifade edilirken (Williams, 2009: 290), insanların ölümlü olduğu düşüncesi bireyin varoluşunu kaygıya düşürmektedir. Ancak anlamlı varoluş ihtiyacı, bireylere hayatlarının anlamlı ve değerli olduğu hissini vererek bu kaygıyı ortadan kaldırmaktadır (Williams ve Gerber, 2005: 362). Çalışanlar işyerinde mesai arkadaşları tarafından dışlandıklarında bu durum onlarda görünmezlik hissi yaratarak örgütte anlamlı varlıklarını tehdit etmekle kalmayıp hayal kırıklığı da yaratabilmektedir (Koay, 2018: 1125).

2.5.3. Dışlanmanın Yol Açtığı Tepkiler

Gerçek bir dışlanma ya da algılanan bir dışlanma davranışı bireyde, yalnızlığa, üzüntüye, kıskançlığa, suçluluk duygusuna, utanca ve sosyal endişe gibi birçok negatif duygu durumlarına sebep olmaktadır. Dışlanan birey dışlanmış olduğu kişi ya da gruplardan gelecekte de etkileşim kurmaktan kaçınabilir. Dışlanmanın artması üretkenliği azaltmakta ve kişinin kendi davranışlarını düzenleme yeteneğini zayıflatmaktadır (Tutar, 2006: 267).

Dışlanma davranışı, olumlu etkileri azaltırken olumsuz etkilerin artmasına sebep olmaktadır. Dışlanmaya maruz kalan birey olumsuz bir deneyim yaşamaktadır ve temel ihtiyaçları da tehdit altındadır. Acıya verilen tepkilerin çoğunda endişe, üzüntü ve öfke gibi olumsuz etkiler artarken, olumlu etkiler azalmaktadır. Bu etkiler daha çok sosyal dışlanma, psikolojik dışlanma ve sosyal reddedilme olgularında karşımıza çıkmaktadır (Williams, 2009: 290). Toplumun geneline yayılan, sağlıksız, huzursuz ve gelecek endişesi yaratan sosyal dışlanma, bireyleri ve aileleri zor durumda bırakacağı ifade edilmektedir (Çakır, 2002: 83). Diğer bireyler tarafından yok sayılan, göz ardı edilen kişilerde olumlu duygular azalırken olumsuz duygular artmaktadır ve

bu durum dışlanan kişi tarafından dışlayan kişi ya da kişileri sevmemesine, onlar hakkında olumsuz düşünmesine neden olmaktadır (Williams, 2009: 278). Bireylerin dışlanma davranışına verdiği tepkiler kurumlar ve bireyler için olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Dışlanma davranışına maruz kalan bireyin işyerinde mutsuz olacağı için performansının düşeceği, sapkın davranışlar sergileyeceği ve işten ayrılmak için planlar yapabileceği söylenmektedir (Ferris vd., 2008: 1350).

Dışlanmaya karşı verilen tepkiler (şekil 2.1.) üç aşamada meydana gelmektedir. Bu aşamalar; *anlık (refleksif) tepkiler*, *kısa vadede ortaya çıkan tepkiler* ve *uzun vadede ortaya çıkan tepkiler*dir (Williams, 2007a: 428, Williams ve Nida, 2011: 71).

2.5.3.1. Anlık (Refleksif) Tepkiler

Dışlanmanın bir politika gereği ve sistematik bir uygulama olduğunun birey tarafından fark edilmemesi ve bu duruma bilinçsiz bir şekilde tepki vermesi anlık(refleksif) tepkiler olarak ifade edilmektedir. Dışlanmanın nasıl algılandığı ve nasıl yaşandığı bu aşamada gösterilmektedir (Tutar, 2016: 265).

Dışlanma, reddedilme, sevilen birinin ölümü veya zorla ayrılma gibi birçok faktörün sonucu olabilmektedir. Bireylerin günlük hayatlarında yaşamış oldukları aşırı sosyal acılar, hasret, keder, terk edilme ya da birine duyulan özlem şeklinde ifade edilirken, ayrıca, utanç, suçluluk ve kıskançlık gibi duygusal durumların da kişinin diğerlerinin standartlarına uymadığını ve bu duyguların da sosyal acının bir parçası olduğu söylenmektedir (MacDonald ve Leary, 2005: 202).

Anlık tepkiler, dışlanma tehdidinin yaşandığı an ortaya çıkan ve genelde otomatik olarak verilen tepkilerdir. Dışlanmanın neden olduğu tepkiler anlık olduğu için herhangi bir duruma ya da kişisel farklılığa bağlı olarak ortaya çıkmamakta, herkeste görülebilmektedir (Williams ve Nida, 2011: 71; Williams, 2007a: 431). Herhangi birinde bile ortaya çıkan bu anlık tepkiler, bireyde fiziksel acı niteliğinde bir psikolojik acı hissi yaratmakta ve temel ihtiyaçları (ait olma, özsaygı, kontrol ve anlamlı varoluş) tehdit etmektedir (Williams, 2007b: 238, Yıldırım, 2016: 13). Bu durum bireylere

olumsuz duygu durumları yaşatarak, stres, üzüntü ve öfkeye duymalarına sebep olmaktadır (Williams, 2007b: 238; Williams ve Nida, 2011: 71; Kandemir, 2011, 5).

2.5.3.2. Kısa Vadede Ortaya Çıkan Tepkiler

Kısa vadede ortaya çıkan tepkiler, acı veren bir tepki ile nitelendirilen hemen ayırt edici bir dönüşümlü refleks aşaması ve en çok engellenen ihtiyaçları güçlendirmeyi amaçlayan yansıtıcı bir aşama şeklinde olmak üzere iki aşamalı bir süreci takip etmektedir. Bu güçlendirme bireyleri, sosyal değişimin iki genel yolundan birine yönlendirerek, kendine uygun ihtiyaç düzeylerini telafi etme isteğiyle sonuçlanmaktadır. Bu yollar, başkaları tarafından yeniden bağlanması ve sevilmesi için kendini düzeltmeye yardımcı olacak sosyal kaygı ve endişeleri ve bunlara ilişkin bir sosyal algılamayı ya da saldırmayı ve bağlanmayı gerektirmektedir (Williams ve Gerber, 2005: 360).

Dışlanan birey, kendisine uygulanan dışlanma davranışı ile başa çıkabilmek için stratejiler geliştirmeye başlamaktadır. Doğru bir yöntem belirleyen birey dışlanma ile başa çıkabileceği gibi hata yaparsa da dışlanma sürecini hızlandırabilir (Tutar, 2016: 265). Birey hangi sebepten dolayı dışlandığını, dışlayan birey ya da grubun gerekçelerini düşünerek dışlanmanın şiddetinin hafifletebileceği gibi ihtiyaçlarının tatmin düzeyini de artırabilmektedir. Birey kasıtlı veya kasıtsız olarak dışlanmış olabileceği ihtimallerini göz önünde bulundurarak kendisine yönelmiş tehdit algılarını da azaltabilir. Bir bireyin diğerlerine göre daha üstün olması da dışlanmasını gerektirebilir. Ancak bu durum dışlanmanın olumlu olarak algılanmasına sebep olabilir (Williams ve Gerber, 2005: 365-366; Yıldırım, 2016: 14).

Yapılan araştırmalar, temel ihtiyaçların her birine yönelik kısa vadeli tehditlerin, bireyin tehdit veya kaybedilen şeylerini yeniden kazanma, kurtarma veya onarma girişimlerine yol açtığını göstermektedir. Ait olma tehditleri, kendisine ait olduğu diğer grupların hatırlatılmasıyla giderilebileceği gibi, kontrol kaybı teşebbüs girişimleriyle karşılanabilir. Özsaygı tehditlerine ise başka bir kendini doğrulama biçimini arama girişimleriyle cevap verilebilir. Anlamlı varoluş tehdidi, bireyin kendisini göze çarpan ölümlerden ayıran, koruyan girişimlerde bulunmasıyla

sonuçlanabilir. Bu nedenle, dışlanma ile ilgili kısa vadeli tepkiler, tehdit altında olanın yeniden kazanılmasını hedefleyen onarım tipi başa çıkma davranışlarını tetiklemelidir (Williams, Wheeler ve Harvey, 2001: 300).

2.5.3.3. Uzun Vadede Ortaya Çıkan Tepkiler

Dışlanma davranışına uzun süre maruz kalan bireyler, bu durumla başa çıkabilmek için bütün çabalarını harcamış olmalarına rağmen bu çabalarının işe yaramadığını anlayınca işine, işyerine karşı soğuyarak bu süreç sonunda da işten ayrılmak zorunda kalmaktadır (Tutar, 2016: 265).

Dışlanma davranışına karşı uzun vadede ortaya çıkan tepkileri tespit etmek amacıyla bazı araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar yapılırken, uzun süre dışlanmaya maruz kalan kişilerle görüşmeler gerçekleştirilmiş, kişilerin anıları ve mektupları incelenmiştir. Bireylerin buldukları topluluk, iş arkadaşları, aile üyeleri tarafından sessiz muameleye maruz kaldıkları tespit edilmiştir (Williams, 2007b: 243; Williams ve Nida, 2011: 73). Bireylerin yaşamış oldukları muamele sonucunda arkadaşlık veya destek için hiç kimseyle iletişim kurmadıkları ve artık eskisi kadar sosyal olarak uyumlu veya saldırgan davranışlar sergilemedikleri gözlemlenmiştir. Ayrıca, depresyon, intihar düşüncesi, intihar girişimleri, yeme bozuklukları tespit edilen bireyler durumlarını değiştirmek için kendilerinde çok az yetenek hissetmektedirler (Williams, 2007b: 244; Williams ve Nida, 2011: 73).

Bireyin yaşamış olduğu reddedilme şiddetinin büyüklüğü sosyal etkileşimini tehdit ederek, tam anlamıyla dışlanma riskiyle karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Dışlanma sürecinin devam etmesi, bireylerin sosyal tehdit sinyallerine karşı aşırı duyarlı olmalarına ve riskli etkileşimlere girmek istemedikleri gibi başkalarına da bu durumla ilgili sinyal göndereceklerini ifade etmektedir. Bu durumun uzun vadeli dışlanma ile depresyon arasında kuvvetli bir bağ kurduğu iddia edilmektedir. Ayrıca çok yalnız kalan insanların tehdit altındaki ihtiyaçlarını güçlendirmeye çalışmak yerine, öğrenilmiş çaresizlik ve yabancılaşma gibi davranışları sergileme olasılıklarının da yüksek olabileceği öngörülmüştür (Williams, 2007a: 443).

2.6. DIŞLANMANIN SONUÇLARI

Dışlanmanın gelecekteki bilişsel ve davranışsal tepkiler üzerinde birçok sonucu bulunmaktadır. Dışlanma davranışı insanların zor zamanlar geçirmelerine neden olmaktadır. Maruz kaldıkları dışlanma davranışı yüzünden önemli birçok kişiyle iletişim kuramamaları, kaynaklarının yok olması onlar için bir nevi ölüm olduğu söylenmektedir (Zadro, Williams ve Richardson, 2004: 567).

Dışlanma davranışı ile ilgili yapılan birçok araştırma olmuştur ve bu araştırmaların sonucunda farklı bilgiler elde edilmiştir. Dışlanma ve reddedilme sonucunda anti-sosyal davranışların ortaya çıkabileceği söylenmektedir (Twenge vd., 2001: 1058; Williams ve Gerber, 2005: 367). ABD’ de bir okulda gerçekleşen bazı olayların sebebini anlamak için yapılan araştırmaların sonucunda çoğunun arkadaşları tarafından reddedildiği tespit edilmiştir ve reddedilen gençlerin çoğunda başkalarına karşı daha saldırgan oldukları gözlemlenmiştir (Leary vd., 2003: 213; Twenge ve Campbell, 2003: 261; Williams ve Gerber, 2005: 367). Ancak, reddedilmeyi yaşayan herkesin aynı tepkiyi vermediği, bireylerin duygularının ve davranışlarının farklılıklarına göre bu durumların değiştiği, bu yüzden saldırgan davranışlar yerine üzüntü ve endişe hissettikleri iddia edilmiştir (Twenge ve Campbell, 2003: 261). Sürekli saldırgan olan bireylerin sosyal olarak reddedilme, öfkeli hissetme ve anti sosyal cevaplar verme, belirsiz durumları daha fazla reddetme ve düşmanlık olarak yorumlama ve böylece bu düzeni devam ettirme olasılıkları olduğu söylenmektedir (Crow, Tiedens ve Govan, 2008: 902).

Olumlu sosyal davranış, insanların birbirlerine yardım ettikleri, destekledikleri, bazen birbirlerini sevmeye çalıştıkları ve bir topluluğun parçası olduklarına inanmalarıyla mümkün olmaktadır. Bu yüzünden, dışlandığını hisseden insanların bu tür davranışları gerçekleştirme eğilimleri azaltılması veya ortadan kaldırılması gerektiği ifade edilmektedir (Twenge vd., 2007: 56).

2.7. ÖRGÜTSEL DIŞLANMA

Sosyal bir olay olan dışlanma davranışının en sağlıklı incelenebileceği yer örgütlerdir (Fox ve Stallworth, 2005: 439; Robinson, O'Reilly ve Wang, 2013: 226). Bireylerin veya grupların buldukları ortamda diğer bireyler ya da gruplar tarafından görmezden gelinmesi, hariç tutulması gibi olumsuz davranışlar olarak tanımlanan dışlanma (Williams, 2007a: 429), kurumlar ve çalışanlar için olumsuz sonuçlara yol açabileceği ifade edilmiştir (Ferris vd. 2008: 1348). Bireylerin stresini arttıran, temel ihtiyaçlarını tehdit eden, üzüntü ve öfkeye sebep olan dışlanmanın (Williams, 2007a: 444), ayrıca işyerinde bireylerin iş ilişkilerini bozduğunu ve hizmet performanslarını azalttığı da tespit edilmiştir (Leung vd. 2011: 843).

2.7.1. Örgütsel Dışlanma Kavramı

Örgütsel dışlanma, çalışanların birbirleriyle olan etkileşimleri sonucunda ortaya çıkmaktadır. Sadece çalışma hayatında değil günlük hayatta ve sosyal hayatta da karşılaşılan dışlanma davranışı, insanları buldukları örgütten uzaklaştırmak amacıyla, örgütün maddi ve manevi olanaklarından faydalanmalarını engelleyen veya baskı hissetmelerine neden olan davranışlar ve uygulamalar olarak açıklanmaktadır. (Halis ve Demirel, 2016: 324). Hitlan ve arkadaşları (2006: 217), örgütsel dışlanmayı bir bireyin ya da grubun başka bir kişi ya da grup tarafından dışlanması, reddedilmesi veya yok sayılması, kişilerle olumlu ilişkiler kurmasının, işle ilgili başarı ya da itibar kazanmasının engellenmesi şeklinde tanımlamışlardır. Dışlanma davranışının acı verdiği ve olumsuz tecrübelerle neden olduğu söylenirken, yaşanan bu duygusal tepkilerin sonucu olarak da işyerlerinde stres ortaya çıktığı tespit edilmiştir (Haq, 2014: 1312). İşyerinde dışlanma, insanların psikolojik ihtiyaçlarını karşılamaları için gerekli olan sosyal etkileşim fırsatını azaltarak onların, zihinsel ve fiziksel sağlığını etkilemektedir (Wu vd., 2012: 178). Örgütlerde dışlanma, örgüte veya çalışana yönelik pasif bir saldırganlık şeklinde ifade edilmektedir (Hitlan, Clifton ve DeSoto, 2006: 229; Leung vd., 2011: 837).

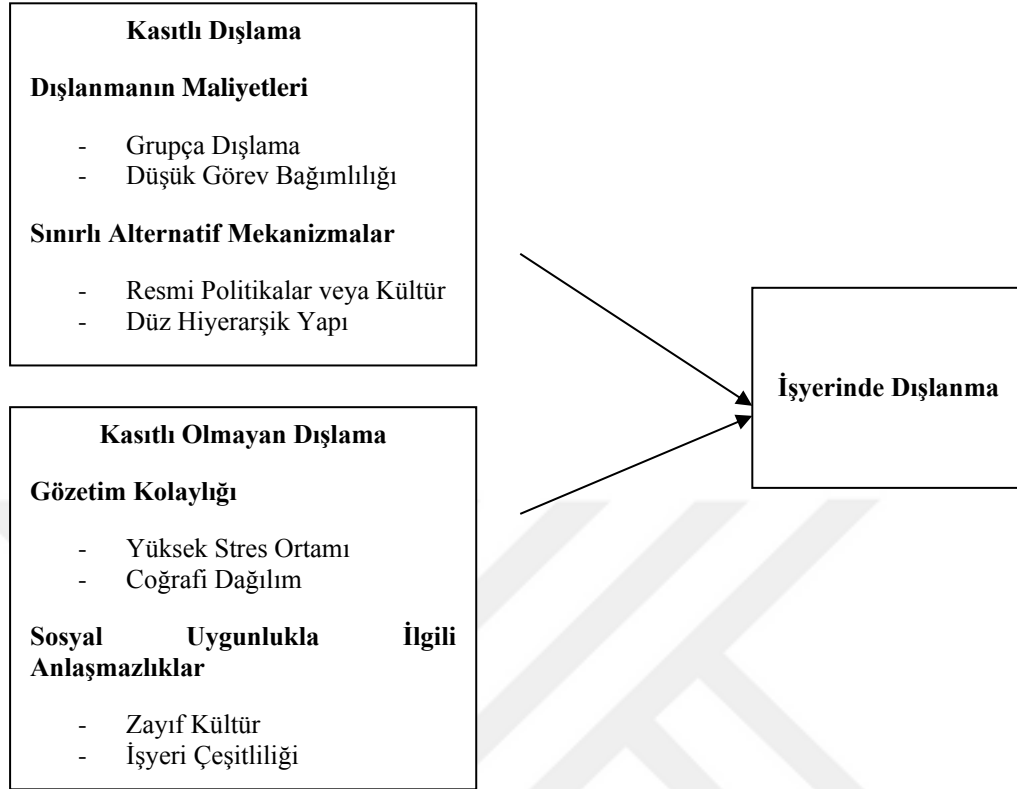
Son zamanlarda yapılan araştırmalar işyerinde dışlanma davranışının hem çalışanlar üzerinde hem de örgüt üzerinde birçok olumsuz etki yarattığı tespit edilmiştir. Bunlardan bazıları, depresyon, kaygı, duygusal tükenme ve iş tansiyonu, iş memnuniyetsizliği, içi bırakma, iş performansında azalma şeklinde ortaya çıkmaktadır (Wu, Wei ve Hui, 2011: 24). Zhao ve arkadaşları (2013: 219), işyerinde dışlanan bireylerin, mutsuz olduklarını, uygun olmayan iş davranışları sergilediklerini, iş performansının düşmesiyle birlikte içi bırakma eğilimine yöneldiklerini ve işyerinde sapkın davranışlarda bulduklarını gözlemlemişlerdir.

2.7.2. Örgütsel Dışlanmanın Nedenleri

Örgütsel dışlanmanın sonuçları ile ilgili yapılan araştırmaların, sebeplerini araştıran araştırmalara oranla daha fazla olduğu görülmektedir (Robinson, O'Reilly ve Wang, 2013: 209). Robinson ve arkadaşları (2013: 211), şekil 2.2. de gelecekteki araştırmalara da öncülük etmesi amacıyla örgütsel dışlanmanın ortaya çıkmasına neden olabilecek faktörlerden bahsetmişlerdir.

Robinson ve arkadaşları (2013: 211-215), dışlama davranışının kasıtlı dışlama ve kasıtlı olmayan dışlama şeklinde iki başlık altında incelemişlerdir. Kasıtlı dışlama, dışlama davranışının bilinçli ve kasıtlı bir şekilde gerçekleştirilmesi şeklinde ifade edilmektedir. İki ana nedene bağlı olarak meydana gelen kasıtlı dışlama da bireyle herhangi bir tartışma veya çatışmaya girilmediği için bu durum daha düşük maliyetli olduğu savunulmaktadır. Örgüt kültürü veya resmi politikaları gereği aleni çatışmalardan kaçınan veya düz bir hiyerarşik yapısı olan sınırlı alternatif mekanizmalara sahip işyerlerinde daha yaygın olduğu söylenmektedir. İki ana etmene bağlı olarak meydana gelen kasıtlı olmayan dışlama da stresli çalışma ortamlarında bireylerin sosyal olarak gözden kaçırılması ve ihmal edilmesinin daha kolay olduğu iddia edilmektedir. İnsanlar kendilerine daha çok benzeyen insanlarla sosyal bağlar kurmak istedikleri için çeşitliliğin ve farklılığın fazla olduğu örgütlerde kendilerini dışlanmış hissettikleri ve bazen iki kişi arasında geçen farklı dilde bir konuşmanın bile bireyin kendisini dışlanmış hissetmesine neden olabileceği dşnlmektedir.

Şekil 2.2. İşyerinde Dışlanmanın Örgütsel Öncülleri



Kaynak: (Robinson, O'Reilly ve Wang, 2013: 211).

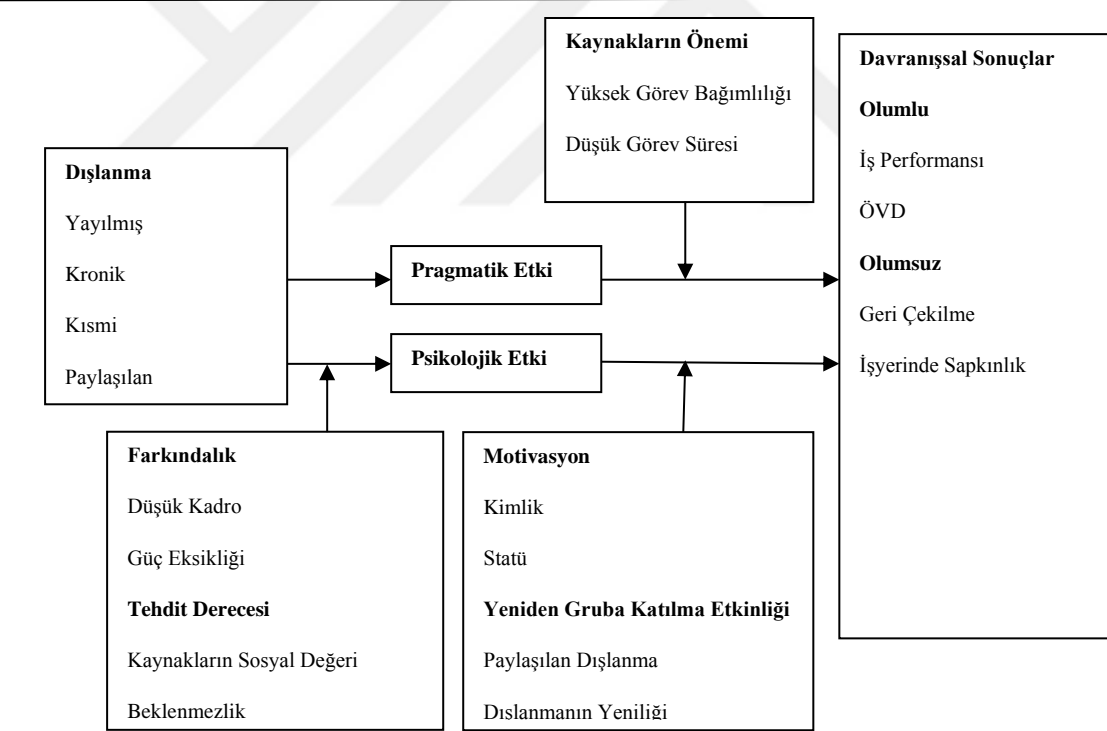
Bireyin psikolojik anlamda örgüt içerisinde hissettiği yoksunluk dışlanma sürecini başlatmaktadır. Örgütsel adalet algısının zayıflaması bireyin kendisini örgütten soyutlamasına neden olmaktadır. Örgüt ve birey arasındaki işbirliğinin bozulması, bireyin kendisini örgüte ait hissetmemesi, örgüt için sergilemiş olduğu pozitif tutum ve davranışlarının düşmesi örgütsel dışlanma sebebiyle meydana gelmektedir (Halis ve Demirel, 2016: 326).

2.7.3. Örgütsel Dışlanmanın Sonuçları

Williams (2007a: 444), dışlanmanın bireyleri geçici bir yoksulluk durumuna düşürdüğünü, acı hissetmelerine sebep olduğunu, stresi arttırdığını, temel ihtiyaçları tehdit ettiğini, üzüntü ve öfkeye sebep olduğunu ifade etmektedir. Scott (2007: 24) ise, örgütsel dışlanma davranışı sonrasında örgüt içerisinde saldırganlık, zorbalık, nezaketsizlik gibi birçok olumsuz davranışın görülebileceğinden bahsetmektedir. Ferris ve arkadaşları (2008: 1361) ise dışlanma davranışının ihtiyaçlar, refah, tutumlar,

performans ve geri çekilme gibi muhtemel sonuçları olabileceği öne sürülmüştür. Robinson ve arkadaşları (2013: 215-216), bazı faktörlerin dışlanmanın şiddetini belirlediğini ve bu şiddetin hedef üzerinde pragmatik veya psikolojik bir etkisi olduğunu kabul etmişlerdir. Ayrıca dışlanmanın psikolojik etkisini hafifletecek örgütsel bazı faktörlerin varlığından söz etmişler ve dışlanmanın hem pragmatik hem de psikolojik etkilerinin örgütsel anlamda bazı davranışsal sonuçlara yol açtığını iddia etmişlerdir. Dışlanmanın pragmatik etkisinin, örgüte davranışsal katkılarının azalmasına neden olduğu ve bu etkinin bazı örgütsel faktörler tarafından yönetildiği, dışlanmanın psikolojik etkisinin ise, davranışsal katkıların artmasına yol açabileceği zaman birkaç moderatörün varlığı dışında örgüte davranışsal katkılarının azalmasına neden olduğu ifade edilmektedir. Robinson ve arkadaşları (2013: 216) tarafından belirlenen örgütsel dışlanmanın sonuçlarını şekil 2.3. te ayrıntılı olarak yer almaktadır.

Şekil 2.3. Örgütsel Dışlanmanın Sonuçları



Kaynak: (Robinson, O'Reilly ve Wang, 2013: 216).

2.7.4. Örgütsel Dışlanma Davranışı ile İlgili Yapılan Araştırma Bulguları

Örgütsel dışlanma ile ilgili yapılan birçok araştırma sonucuna bakıldığında çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığının etkilendiğini gözlemlenmiştir (Ferris vd., 2008: 1360-1361; Heaphy ve Dutton 2008: 140). Wu, Wei ve Hui (2011: 40) tarafından yapılan çalışmada, çalışanların dışa dönüklük, uyumluluk ve duygusal istikrarının düşük olmasının, işyerinde dışlanma davranışına maruz kalabileceklerini, ayrıca çalışanların aidiyet duygularının zayıflamasına da sebep olarak iş performansını olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Leung ve arkadaşları (2011: 842) Çin’ de faaliyet gösteren 19 otelde yapmış oldukları çalışma sonucunda, işyerinde dışlanma davranışının bireylerin iş ilişkilerini ve hizmet performanslarını olumsuz yönde etkilediğini ve sinirli olan bireylerin dışlanma davranışına karşı daha duyarlı oldukları ve sinirlilik halinin iş ilişkilerini doğrudan, performansı ise dolaylı olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Wu ve arkadaşları (2012: 193) ise, örgütsel dışlanmanın iş stresi, duygusal tükenme ve iş yerinde moral bozukluğu ile arasında pozitif bir ilişki olduğunu ileri sürmüşlerdir. Keklik, Saygın ve Kara (2013: 354), akademik personel üzerinde yapmış oldukları araştırma sonrasında örgütsel dışlanma düzeyinin düşük olduğunu, ancak maddi olanaklar sebebiyle ayrımcılıkla karşılaştıkları ve kadınların erkeklere oranla daha fazla dışlanma davranışına maruz kaldıklarını belirlemişlerdir.

Örgütsel dışlanma genel anlamda iş görenler açısından olumsuz sonuçlar meydana getirdiği bilinmektedir. Ancak iş görenler bazen yaşamış oldukları dışlanma davranışı karşısında motivasyonu artırma ve gruba dâhil olma isteğiyle örgütte çokça çaba gösterme ve fazla çalışma, grubun kurallarına ve normlarına uyma gibi olumlu sonuçları da sergileyebilmektedir (Robinson, O’Reilly ve Wang, 2013: 224).

Haq (2014: 1317) tarafından yapılan çalışmada örgütsel dışlanma ile iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu, ancak bu ilişkinin psikolojik sermayenin yüksek olduğu zamanlarda zayıfladığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel dışlanma ve iş performansı arasında da negatif anlamlı bir ilişki olduğu tespit eden Haq (2014: 1317), psikolojik sermayenin yüksek olduğu zamanlarda bu ilişkinin zayıf olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Örgüt içi veya örgüt dışı sebeplerden kaynaklı örgütün yapısı ve çalışanların örgütle olan ilişkileri olumsuz etkilenebilmektedir. Örgütsel dışlanmada bireyler yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve örgüte karşı olan güven duygularını kaybetmektedir ve bununla birlikte psikolojik dışlanmaya maruz kalmaktadırlar. Bu durum örgütün verimliliğine, iklimine ve işgücü devir oranını da olumsuz yönde etki etmektedir (Halis ve Demirel, 2016: 331).

Gkorezis ve arkadaşları (2016: 2386), hemşireler üzerine yapmış oldukları bir araştırma sonucunda dışlanan ve görmezden gelinen hemşirelerin düşük örgütsel özdeşleşme yaşadıklarını ve hasta güvenliği ile ilgili fikir ve önerileri göz ardı edebileceklerini tespit ederken, Fatima ve arkadaşları (2017: 123), örgütsel dışlanma ve çalışan sessizliği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yaptıkları çalışma sonucunda, işyerinde dışlanma ve çalışanların sessizliği arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Kaya, Ataman ve Aydın (2017: 26), örgütsel dışlanma arttıkça işe katılımın azaldığını ve yüksek nevrotik çalışanların örgütsel dışlanma davranışından daha olumsuz yönde etkilendikleri ifade etmişlerdir. Yıldız ve Develi (2018: 145), örgütte dışlanan çalışanların yalan söylemeye meyilli oldukları sonucuna ulaşırken, Eşitti (2018: 56) yaptığı araştırma sonucunda, çalışanların işyerinde yaşamış oldukları dışlanma davranışı sonucunda iş geriliminin ve hissettikleri bağlılık ihtiyacının iş performanslarını olumsuz yönde etkilediğini, iş gerilimi ve dışlanma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu, dışlanmanın çalışanların iş performanslarını da zayıflattığını tespit etmiştir.

Pelit (2018: 101), örgütsel dışlanma ve işten ayrılma davranışı arasındaki ilişki incelemek amacıyla otel işletmelerinde yapmış olduğu araştırma sonucunda, iş görenlerin örgütsel dışlanma algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında yüksek düzeyde bir ilişki tespit etmiş ve iş görenlerin örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetlerini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Köse, Çakan ve Terzi (2018: 257) ise yaptıkları araştırma sonucunda, örgütsel adaletsizlik algılayan çalışanların psikolojik dayanıklılıklarının azaldığını ve bu azalma sonucunda başka değişkenlerle birlikte örgütsel dışlanma algısını arttırdığını ortaya koymuşlardır. Uysal (2019: 324) ise, örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu, ayrıca örgütsel dışlanma davranışının, cinsiyete göre farklılık gösterdiğini,

kadın çalışanların örgüt içerisinde dışlanma algılarının daha yüksek olduğu tespit etmiştir.

2.7.5. Örgütsel Dışlanma ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Yapılan Araştırma Bulguları

Literatürde örgütsel dışlanma ve topluluk duygusuyla ilgili yapılan araştırmalara rastlanılmamaktadır. Ancak işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ele alan araştırma bulguları aşağıda yer almaktadır.

Örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar kısıtlı olmasına rağmen yapılan araştırmaların hemen hemen hepsinde benzer sonuçlar elde edilmiştir. Ferris ve arkadaşlarının (2008: 1360) yapmış oldukları çalışma sonrasında örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasında önemli ölçüde pozitif anlamlı ilişki olduğu, dışlanma davranışı algılayan kişilerin işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine Pelit (2018: 101) tarafından beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir araştırma sonucuna göre örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü yüksek bir ilişki olduğu tespit edilirken, iş görenlerin örgütsel dışlanma algılarının yükselmesi sonucunda işten ayrılma eğilimlerinin daha fazla olacağı öngörülmüştür.

Renn, Allen ve Huning (2013: 242) çalışanların işyerinde algılamış oldukları dışlanma davranışının işten ayrılma niyetine etki ettiğini tespit etmişlerdir. İşyerinde dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit eden Haq (2014: 1317) aynı zamanda araştırma sonuçlarında psikolojik sermayenin yüksek olduğu zamanlarda işyerinde dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu tespit etmiştir.

Ng (2017: 118) ise üniversite eğitimi alan 190 kişiden veriler elde ettiği çalışmasında, dışlanmanın daha çok gönüllü işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğunu ve gelişimle ilgili kendine özgü davranışları olan genç ve eğitimli çalışanlar üzerinde olumsuz sosyal etkileri olabileceğine dair sonuçlar elde etmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Bu bölümde işten ayrılma niyeti kavramı, işten ayrılma niyetine etki eden faktörler, işten ayrılma niyetinin sonuçları ve daha önce konu ile ilgili yapılan araştırma sonuçlarına yer verilmektedir.

3.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI

İnsanlar genellikle kendi yeteneklerine uygun bir işte çalışmak istedikleri için beklentilerinin karşılanmaması sonucunda devamlı olarak kurum değiştirmeyi tercih etmektedirler. Aynı zamanda kurum da kendisine en uygun çalışanı aradığı için devamlı olarak bir iş gören devri yaşanmaktadır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2014: 319). İşten ayrılma niyetinin günümüzde birçok kuruluş için önemli ve pahalı bir sorun olduğunu dile getiren Barlett (1999), işten ayrılma niyetinin bilinçli ve dikkatli bir karar olduğunu ve kurumdan ayrılma niyeti anlamına geldiğini ifade etmektedir (akt. Bostancıoğlu, 2008: 10).

İşten ayrılma niyeti, çalışanların buldukları kurumdan ve mesleklerinden gönüllü olarak geri çekilmeleri şeklinde tanımlanmaktadır (Staw, 1980: 253; Tett ve Meyer, 1993: 262). March ve Simon (1958) tarafından çalışanların işten ayrılma düşüncesinin kuruma katılma ve çalışma kararının bir yansıması şeklinde tanımlanan işten ayrılma

niyeti (akt. Altarawmneh ve Al-Kilani, 2010: 47), çalışanın isteyerek/gönüllü ya da istemeden/gönülsüz bulunduğu kurumu terk etmesiyle gerçekleşmektedir (Watrous, Huffman ve Pritchard, 2006: 104; Pizam, 2010: 658). Çalışanın gönüllü olarak işten ayrılması, bireysel bir kararın sonucu olmaktadır (Wells ve Peachey, 2010: 26). Gönüllü ayrılmanın başlıca nedenleri örgütten kaynaklanan faktörler (maaş, terfi, yönetici ile ilişkiler, daha iyi çalışma fırsatı vb.) veya bireysel faktörler (sağlık, emeklilik, tayin vb.) olmak üzere sınıflandırılabilir. Gönülsüz ayrılma ise çalışanın işten çıkarılması veya atılması olarak ifade edilebilir (Chang ve Chang, 2008: 164; Yıldız, 2013: 318). Çalışanların işten ayrılması durumunda işe alınacak olan personellerin seçimi, onların eğitimi kurum için maliyetli olacağı düşünülürken geride kalan çalışanların ise iş yükünün artacağı, morallerinin bozulacağı ve sosyal sermaye kaybı yaşayacakları öngörülmektedir (Staw, 1980: 256; Dess ve Shaw, 2001: 446; Yıldız, 2013: 318).

3.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Bir bireyin işten ayrılmasına örgüt, kişisel özellikler veya çevresel faktörler neden olabilmektedir. Birey işe girerken örgütten beklentileri olduğu gibi örgütün de bireyden beklentileri vardır ve bu beklentiler karşılıklı olarak karşılanmadığı takdirde işten ayrılmaların gerçekleşmesi muhtemeldir (Özdevecioğlu, 2004: 97). Price ve Mueller (1981: 544) literatürü incelediklerinde işten ayrılma niyetine etki eden birçok faktör olduğunu öne sürmüşlerdir. Bunlar; fırsat, monotonlaşma, katılım, etkili iletişim, profesyonellik, akrabalık sorumluluğu, genel eğitim, tanıtım fırsatı, dağıtım adaleti, ücret ve birleşmedir. Ayrıca, iş memnuniyeti ve işte kalmanın da bu faktörler arasında olduğu söylenmektedir (Yıldız, 2008: 44).

Karakayaoğlu (2018: 24-25)' na göre işten ayrılma niyetini etkileyen bazı faktörler ise; yeni bir iş pozisyonu, yüksek ücretli maaş imkânı, samimi arkadaşın işten ayrılması, eğitim hayatına yeniden devam etme kararı, emeklilik, aileden kaynaklanan problemler, iş yerindeki iletişim sıkıntısı, yetersiz iş güvenliği, iş görenler arasında yapılan ayrımcılık, sağlık problemleri ve diğer problemlerdir.

Pettman (1973: 43) ise işten ayrılma niyetiyle ilgili pek çok faktör olduğunu öne sürerek bu faktörleri üç ayrı başlık altında toplamıştır. Bunlar; çevresel faktörler, örgütsel faktörler ve bireysel faktörlerdir (Cotton ve Tuttle, 1986: 56; Yıldız, 2008: 44; Aylan, 2012: 43). Bu faktörler tablo 3.1. de ayrıntılı olarak gösterilmektedir.

Tablo 3.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Çevresel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Bireysel Faktörler
<ul style="list-style-type: none"> • İstihdam algıları • İşsizlik oranı • İşe giriş (katılım) oranı • Sendika varlığı 	<ul style="list-style-type: none"> • İş performansı • Rol netliği • Görev tekrarı • Genel iş tatmini • Ücret memnuniyeti • İşle ilgili memnuniyet • Yönetici ilgili memnuniyet • Çalışma arkadaşlarıyla ilgili memnuniyet • Terfi fırsatlarıyla ilgili memnuniyet • Örgütsel bağlılık 	<ul style="list-style-type: none"> • Yaş • Görev süresi • Cinsiyet • Biyografik bilgi • Eğitim • Medeni durum • Bakmakla yükümlü kişi sayısı • Yetenek ve kabiliyet • Zekâ • Davranışsal niyetler

Kaynak: (Cotton ve Tuttle, 1986: 57).

3.2.1. Çevresel Faktörler

İşten ayrılmaya neden olan işletme dışındaki faktörler Şimşek ve arkadaşları (2014: 321-322) tarafından mevsimden kaynaklı değişiklikler, ekonominin daralması ya da genişlemesi, tarım ve sanayi arasındaki git geller, alternatif daha iyi iş imkânları, piyasa da yaşanan değişimler, teknolojik değişimler, tazminat hesaplamaları olarak karşımıza çıkacağı ve bu faktörlerin işletme tarafından önlenemeyeceği gibi iş görenlerinde işten çıkarılmasına neden olduğu ifade edilmektedir (Varol, 2010: 59-60; Yalçın, 2017: 37). Cotton ve Tuttle (1986: 62-65) yapmış oldukları çalışma sonrasında

istihdam algıları ve sendikaların varlığının işten ayrılma niyetiyle güçlü bir ilişkisi olduğunu, mevcut iş olanaklarının olmasının işten ayrılmayla pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu, sendika varlığının ve işsizlik oranının arasında ise negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir.

3.2.2. Örgütsel Faktörler

İş görenin çalışmış olduğu işletmeden kaynaklı birçok faktör yüzünden işinden kendi isteğiyle ayrılmasıdır ve önlenebileceği varsayılmaktadır. İşletmeden kaynaklı faktörler incelenirken, iş görenin almış olduğu ücretten memnun olmaması, işletmedeki terfi sistemi, işin özelliği ve çalışma koşullarının zorluğu tehlikesi, çalışma ve dinlenme saatleri, gözetimlerin yetersiz oluşu, iletişim problemleri, işten memnun olmama, moral, birlikte çalışılan iş arkadaşları, performans gibi birçok faktör işten ayrılmaya sebep olabileceği ifade edilmektedir. Bütün faktörler kişiden kişiye, örgütten örgüte farklılık gösterebilmektedir (Şimşek, Akgemci ve Çelik: 2014: 322-323). Schweiger ve Denisi (1991: 126-127), örgütte iletişimin olmamasının ya da eksik olmasının belirsizliği arttığını ifade etmişler ve belirsizliğin de örgüt içerisinde birçok olumsuzluğa neden olduğunu, işten ayrılma eğiliminin de bunlardan bir tanesi olduğunu tespit etmişlerdir (Akyüz ve Yılmaz, 2015: 138).

Cotton ve Tuttle (1986: 60)' ye göre örgütten kaynaklanan faktörlerin işten ayrılma niyeti ile güçlü bir ilişkisi vardır. İşle ilgili memnuniyet, ücret ile ilgili memnuniyet, yönetici ile ilgili memnuniyet ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü bir ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir. İş performansı, çalışma arkadaşlarıyla ilgili memnuniyet, terfi ile ilgili memnuniyet ve rol netliği biraz daha düşük seviyede olmasına rağmen güvenilir bulgular elde edilmiştir. Performans, rol netliği ve memnuniyet ölçümlerinin işten ayrılma niyeti ile olumsuz ilişkisi olduğu ve görev tekrarının, işten ayrılma niyetiyle pozitif ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kaynak (1996) ise, işletmenin konumu, ulaşımın niteliği, işin çeşidi ve zorluğu, örgütsel şartların ve iş koşullarının kötü olması, ücretlendirme yapılırken yapılan hatalar, işletme de sosyal alanların kısıtlılığı, kalifiyesiz personellerin çalışması vb.

gibi birçok örgütsel faktörün iş tatminini düşüreceğini ve sonucunda da işten ayrılmaların artacağını öne sürmüştür (akt. Eren, 2007: 26-27).

3.2.3. Bireysel Faktörler

Şimşek ve arkadaşları (2014: 323) kişisel faktörlerden bahsederken, kadınların erkeklere oranla işten ayrılma oranlarının fazla olduğunu, yaş ve işten ayrılma arasında olumsuz bir ilişki olduğunu, işten ayrılmaların genelde ilk görev yılında gerçekleştiğini, vasıflı ve vasıfsız iş görenlerin işten ayrılma niyetleri arasında farklılıklar olduğundan bahsetmişlerdir. Ayrıca mesleklere göre işten ayrılmaların farklılık gösterdiğini, ailenin büyüklüğüne göre işten ayrılma oranlarındaki değişiklikler olduğunu, işten ayrılmaların sanayiler arasında farklılıklar gösterdiğini (örneğin, lokantada çalışan bir iş görenle imalat sanayide çalışan bir iş görenin işten ayrılma niyetleri arasında farklılıklar) ve mevkilerden kaynaklı işten ayrılmalarda farklılıklar bulunduğunu öne sürmüşlerdir.

İşten ayrılma niyetiyle ilgili bireysel faktörler Cotton ve Tuttle (1986: 57) tarafından yaş, görev süresi, cinsiyet, biyografik bilgiler, eğitim, medeni durum, çalışanın bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı, yetenek ve kabiliyet, zekâ ve davranışsal niyetler (tablo 3.1.) olarak belirtilmiştir.

Cotton ve Tuttle (1986: 60) yapmış oldukları araştırma sonucunda, çalışanların yaşı, görev süresi ve bakmakla yükümlü oldukları kişi sayısı ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz yönde ilişkiler tespit ederken, eğitim ve davranışsal niyetler arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca beklentileri karşılanan çalışanların işten ayrılma olasılıklarının daha düşük olduğunu, kadınların erkeklere oranla işten ayrılma olasılıklarını yüksek olduğunu, evli olan çalışanların bekârlara oranla işten ayrılma eğilimlerinin daha düşük olduğunu tespit etmişlerdir.

3.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI

Staw (1980: 254-258)' a göre işten ayrılma niyetinin olumlu ve olumsuz birçok sonucu bulunmaktadır. İşten ayrılma niyetinin en belirgin sonucunun yeni çalışan bulmak, eğitmek ve geliştirmek için harcanan zaman ve maliyetler olduğu söylenmektedir. Ayrıca, iş akışını kolaylaştıran kilit elemanların işten ayrılması örgütlerde bozulmalara neden olacağı gibi, sevilen bir iş arkadaşının da işten ayrılması işe devam eden çalışanlarda moral bozukluğuna ve motivasyonlarında düşüslere neden olduğu söylenmektedir. İşten ayrılmaların olumsuz sonuçlarının yanı sıra olumlu sonuçlarının da olabileceğini ifade eden Staw (1980: 258- 265), işten ayrılmalar sonucunda kalan çalışanlara uygulanacak ödül ve terfi sisteminin onların performansını artırabileceği gibi, işgücü piyasasının da zamanla düzelmesiyle birlikte örgüte alınacak daha iyi çalışanların da örgütün performansını artıracaklarını ileri sürmüştür. Örgüt içerisinde istenmeyen çalışanların işten ayrılması, diğer çalışanlar arasında çatışmayı azaltacağı, örgütsel hareketliliğe fayda sağlayacağı ve çalışanların da morallerinde artışı olacağı söylenmektedir. Bunlara ilaveten, işten ayrılmaların örgütlerde yeniliğe ve çevreye uyuma da yol açabileceği ifade edilmektedir.

İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan birçok araştırmada son zamanlarda işe yeni giren çalışanların işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların işten erken ayrılması örgütlere, işe alım sürecinde yapmış oldukları seçim, eğitim gibi yatırımlar sonucu performans anlamında geri dönüş alamadan gerçekleştiği için maliyetli olduğu savunulmaktadır (Kammeyer-Mueller ve Wanberg, 2003: 779). İşe yeni başlayan çalışanlarda sosyalleşme yetersiz olduğundan dolayı işten ayrılma niyetinin daha yüksek olabileceği dile getirilmektedir. Buna çözüm olarak işe yeni başlayan çalışanlara, örgüte uyum sağlamaları, kaygılarını azaltmak ve örgüt içerisinde istenen veya gerekli olan tutum, davranış ve bilgiyi elde edebilmeleri için sosyalleşme taktikleri kullanılarak işten ayrılma oranlarının azaltılması amaçlanmaktadır (Allen, 2004: 46- 50). İşten ayrılma niyeti olan çalışanlar hemen hemen bütün örgütlerde karşımıza çıkabilmektedir. İş gücü devir hızının yüksek olması durumunda, müşteri memnuniyetinin azaldığı, çalışanlarda verimliliğin düştüğü, gelecekte hedeflenen gelir artışıyla birlikte karlılığın da azaldığı tespit edilmiştir (Zimmerman, 2008: 309). Mobley (1982: 113) ise araştırmasında, işten

ayrılma niyetinin olası olumlu ve olumsuz sonuçlarını detaylı bir şekilde Tablo 3.2. de görüldüğü gibi ifade etmiştir.

Tablo 3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Olası Olumlu ve Olumsuz Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

Örgütsel Sonuçlar	Bireysel Sonuçlar (İşten ayrılanlar için)	Bireysel Sonuçlar (Örgütte kalanlar için)
<p><i>Olası olumsuz sonuçlar</i></p> <p>Maliyetler (işe alım, eğitim, uyum sağlama). Yedek maliyetler. İşlem dışı maliyetler. İletişim ve sosyal yapının bozulması. Verimlilik kaybı (yeni personel alımı ve eğitme süreci). Yüksek performans gösteren çalışanın kaybedilmesi. Örgütte kalanlar arasında memnuniyetin azalması.</p> <p><i>Olası olumlu sonuçlar</i></p> <p>Düşük performanslı çalışanların yerinin değiştirilmesi. Değişen çalışanla yeni bilgi ve teknolojinin gelmesi. Politika ve uygulamadaki değişiklikleri teşvik etme. Artan iç hareketlilik fırsatları. Artan yapısal esneklik. Örgütte kalanlar arasında artan memnuniyet. Diğer geri çekilme davranışlarında azalma. Maliyet düşürme fırsatları, sağlama.</p>	<p><i>Olası olumsuz sonuçlar</i></p> <p>Kıdem kaybı ve ilgili önkoşullar. Yatırım yapılmamış faydaların kaybedilmesi. Aile ve sosyal destek sistemlerinin bozulması. Enflasyonla ilgili maliyetler. İş değişikliği sebebiyle yaşanan stres. Eşin kariyer yolunda bozulma. Kariyer yolu gerilemesi.</p> <p><i>Olası olumlu sonuçlar</i></p> <p>Artan kazançlar. Kariyer gelişimi. Daha iyi kişisel organizasyon uyumu, böylece daha az stres, becerilerin daha iyi kullanılması, ilgi alanları. Yeni ortamda yenilenmenin teşvik edilmesi. İş dışı değerlerin kazanılması. Geliştirilmiş öz-yeterlik algıları. Kendini geliştirme.</p>	<p><i>Olası olumsuz sonuçlar</i></p> <p>Sosyal ve iletişim kalıplarının bozulması. İşlevsel olarak değerli iş arkadaşlarının kaybı. Azalan memnuniyet. Çalışan değiştirirken arama sırasında ve hemen sonrasında artan iş yükü. Uyumun azalması. Bağlılığın azalması.</p> <p><i>Olası olumlu sonuçlar</i></p> <p>Artan iç hareketlilik fırsatı. Artan memnuniyet. Artan uyum. Artan bağlılık.</p>

Kaynak: (Mobley, 1982: 113; Yıldız, 2008: 51).

3.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMA BULGULARI

Özdevecioğlu (2004: 110) algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ile iki değişken (iş tatmini, örgütsel bağlılık) aracılığı ile işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırmış ve araştırma sonuçlarında, algılanan örgütsel desteği ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit etmiştir.

Çekmecelioğlu (2005: 37), yaratıcılığın desteklendiği bir örgütte iş tatminin arttığını, işten ayrılma niyetinin azaldığını tespit ederken, Gül vd. (2008: 8) iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan bir başka çalışmada ise, örgütsel özdeşleşme düzeyinin yüksek olması işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği, işten ayrılma niyetinin arttığı takdirde sinik tutumlarında artacağı ifade edilmektedir (Polat ve Meydan, 2010: 160).

Lovelock ve Wirtz (2011: 286- 287) yapmış oldukları araştırma sonucunda, yöneticilerine güvenmeyen çalışanların işten ayrılmak istediklerini ve işten ayrılan çalışanların yerine getirilecek olan bir başka çalışanın işletmeyi hem mali konuda sıkıntıya uğratacağı hem de işletmedeki, çalışanların terfi işlemlerinin hizmet kalitesini düşüreceğini ifade etmişlerdir. Bir başka araştırmada çalışanların yöneticilerinin konuşma ve davranışlarındaki tutarlık ve çıkarlarının gözetilmesi durumunda işten ayrılma niyetlerinin azaldığı tespit edilmiştir (Costigan vd., 2011: 81).

Yıldız vd. (2013: 167) Türkiye'deki sınır kapılarında görev yapan Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Mensubu personelinin tükenmişlik düzeyini ölçmek ve tükenmişlik, örgüte bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkilerini analiz etmek için yapmış oldukları araştırmada, tükenmişlik eğiliminin artması durumunda bağlılığın azalarak işten ayrılma niyetinin de arttığını, gümrük çalışanlarında tükenmişlik eğiliminin artması

örgüte bağlılığı azalttığını ve tükenmişlik eğiliminin işten ayrılma davranışına etkisinde örgüte bağlılık kısmı aracı olduğunu ifade etmektedir.

Bouckenoghe , Raja ve Butt (2013: 116) Pakistan da çeşitli hizmet sektörlerinde çalışan 321 kişinin katılımı ile yapmış oldukları araştırma sonrasında, negatif ve pozitif duygusallığın iş performansını ve işten ayrılma niyetini etkilediğini ve iş tatmininin bu ilişkide aracı rol oynadığını tespit etmişlerdir.

Ekmekçioğlu ve Sökmen (2016: 40) ise yapmış oldukları çalışma sonucunda, algılanan örgütsel desteğin çalışanların işten ayrılma niyetini anlamlı ve negatif yönde etkilediğini, aynı zamanda örgütsel bağlılığın da işten ayrılma niyetini anlamlı ve negatif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

3.5. İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE ÖRGÜTSEL DIŞLANMA İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMA BULGULARI

İşten ayrılma niyeti ve dışlanma davranışının birlikte incelediği araştırmalara baktığımızda, örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasında önemli ölçüde pozitif anlamlı ilişkiler olduğu, dışlanma davranışı algılayan kişilerin işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ferris vd., 2008: 1360; Renn, Allen ve Huning, 2013: 242; Haq, 2014: 1317; Pelit, 2018: 101; Ng, 2017: 118).

Halis ve Demirel (2016: 331) ise sosyal desteğin örgütsel soyutlama (dışlanma) üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında, sosyal destek ve dışlanma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiş, bunun sonucunda da çalışanın soyutlanması, örgütün verimliliğini, iklimini ve iş gören devir oranını da olumsuz etkilediğini söylemiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TOPLULUK DUYUSU VE ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNİ BELİRLEME YÖNELİK BİR UYGULAMA

Bu bölümde topluluk duygusu ve dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ortaya koymaya yönelik olarak bir saha araştırmasının amacı, önemi, yöntemi ve bulgularına yer verilmektedir.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Günümüz koşullarında örgütler, globalleşmeyle birlikte değişen çevre koşullarını da göz önünde bulundurarak faaliyetlerini sürdürebilmek, rekabet üstünlüklerini koruyabilmek adına yeterli işgücüne sahip olmaları gerektiği gerçeğini bilmektedirler. Bireylerin işe ve örgüte olan bağlılıkları, inançları ve onlara tanınan maddi manevi sosyal hakları onların örgüt içerisinde olumlu ya da olumsuz örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine neden olmaktadır. İşte tam bu noktada örgüt içerisinde bir araya gelerek oluşan topluluk duygusu hem örgüte fayda sağlayacak hem de bireyler kendilerini bir gruba ait hissederek yalnızlaşmayacaktır. Oluşturdukları bu toplulukla

beraber hareket eden insanlar dayanışma halinde olacaklar ve toplumsal görevleri yerine getirirken daha hassas davranacaklardır. Topluluk duygusu bireyleri bir araya getirerek, iş birliği içerisinde örgütün amaçlarına hizmet etmelerini sağlamaktadır. Ne zaman bu topluluk arasında bir dağılma meydana gelir ya da topluluk içerisinde bazı bireyler uzaklaştırılmaya çalışılırsa o zaman örgüt içerisinde olumsuzluklar baş göstermeye başlar ve bu durum hem bireysel açıdan hem de örgüt açısından istenilmeyen sonuçlar meydana getirir.

Örgüt içerisinde topluluktan soyutlanmak istenen bireylere karşı sergilenen tutum ve davranışlar, bireylerin hem sosyal hayatını hem de iş hayatını olumsuz etkileri olacaktır. Bireylerin buldukları örgüt ortamında yöneticileri ve/veya iş arkadaşları tarafından görmezden gelinmesi, alınan kararlarda saf dışı bırakılması, herhangi bir iletişim kurulmaması onların davranışlarına yansiyacak ve bu durum duygusal anlamda yıpranmalarına neden olarak motivasyonunu düşürecektir. Motivasyonu düşen bireyler fiziksel ve psikolojik anlamda birçok sağlık sorunu yaşayacaktır. Bunun sonucunda da işe ve örgüte olan bağlılığını kaybederek işe devamsızlık yapmaya başlayacaklar ve en sonunda da durumla başa çıkamayacağını anlayınca işten ayrılma niyetini gerçekleştireceklerdir. İşten ayrılmalar örgüte maddi ve manevi anlamda birçok kayıp yaşatacağı için bu durumun örgüt tarafından zamanında fark edilmesi minimum kayıpla kurtulmasına neden olacaktır.

Literatürde, topluluk duygusu ile sınıf topluluğu (Rovai, 2002a), çevrimiçi öğrenme (Wang, 2008), öğrenci memnuniyeti ve uzaktan eğitim (İlgaz, 2008), konut memnuniyeti (Smith, 2011), sosyal sermaye (Aydemir, 2011), psikolojik iyi olma durumu (Eroğlu, 2013), topluluk şiddeti (Tavara ve Cueto, 2015), otantik liderlik (Güler ve Boz, 2016), çevresel sorumlu davranış (İşçi ve Güzel, 2016) çalışmalarının ele alındığı görülmektedir. Yine literatürde, örgütsel dışlanma ile öfke (Chow, Tiedens ve Govan, 2008), saldırganlık (Dierolf, 2010), sosyal destek (Halis ve Demirel; 2016), sinizm (Yıldırım, 2016), neuroticizm (Kaya, Ataman, ve Aydın, 2017), sosyal zekâ (Yüksel, 2017), yalan söyleme eğilimi (Yıldız ve Develi, 2018), çalışan sessizliği (Gkorezis, Panagiotou ve Theodorou, 2016; Fatima vd., 2017; Sarıbay, 2018), işten ayrılma niyeti (Ferris vd. 2018; Renn, Allen ve Huning, 2013; Haq, 2014; Ng, 2017; Pelit, 2018) gibi değişkenlerle ele alınmıştır. İşten ayrılma niyeti ile iş tatmini (Gaertner, 1999), sosyal sermaye (Dess ve Shaw, 2001), algılan örgütsel destek

(Özdevecioğlu, 2004; Ekmekçioğlu ve Sökmen, 2016), iç pazarlama (Chang ve Chang, 2008), zorbalık (Hogh, Hoel ve Caneiro, 2011), örgütsel özdeşleşme (Akyüz ve Yılmaz, 2015), örgütsel bağlılık (Ekmekçioğlu ve Sökmen, 2016) gibi değişkenlerle arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ancak topluluk duygusu ve örgütsel dışlanma ilişkisini ve topluluk duygusu ve işten ayrılma niyeti ilişkisini ele alan çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, literatürde topluluk duygusunun örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyetini üzerindeki etkilerini ortaya koymaya yönelik çalışma sayısının sınırlı olması sebebiyle araştırma konusu olarak seçilmiştir.

Bu çerçevede araştırmanın amacı, topluluk duygusunun örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini tespit etmek ve topluluk duygusunun örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki aracı rolünü analiz etmektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmada, topluluk duygusu ve örgütsel dışlanma işten ayrılma niyetini nasıl ve ne yönde etkilemektedir? Topluluk duygusunun örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide nasıl ve ne yönde rolü olacaktır? sorularına yanıt aranmaktadır. Bu sorulara yanıt aramak için İzmir ilinin Çeşme İlçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları açısından topluluk duygusunun ve örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkilerini ortaya çıkarmak ve topluluk duygusunun aracı rol oynamasında örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin değişip değişmeyeceğini belirlemek amacıyla bir saha araştırması yapılmıştır.

Bu çalışmada kavramlar bir bütün olarak ele alınarak incelenmekte ve üç kavramın birbirleri ile olan ilişkileri uygulamalı bir çalışmayla ortaya konulmaktadır. Bu yüzden çalışmanın Türkçe yazın alandaki eksikliğe katkıda bulunacağı ve bu bakımdan önem arz edeceği söylenebilir.

Araştırma sonuçlarının, otel çalışanları açısından mevcut durumun görülmesi ve konu ile ilgili gerekirse yeni stratejiler geliştirmesine olanak sağlayacak yol gösterici nitelikte bilgiler sunacağı düşünülmektedir. Bu anlamda araştırma sonuçlarının turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler açısından yol gösterici nitelikte olması, çalışmaya ayrı bir önem kazandırmaktadır. Belirtilen bu sebeplerden dolayı böyle bir çalışma yapılmasına karar verilmiştir.

4.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın bu bölümünde kullanılan ölçek, örneklem, model ve hipotezlere yer verilmektedir.

4.2.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni İzmir ili Çeşme ilçesindeki faaliyet gösteren beş yıldızlı otel çalışanlarıdır. Araştırmanın örneklemini ise bu beş yıldızlı otellerin farklı departmanlarında görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik gibi nedenlerden dolayı evrenin tümüne ulaşma imkânı bulunamadığı için araştırmada örneklem seçilerek anket yöntemine başvurulmuştur. Chi ve Qu (2008)'nin geliştirdiği $n = z^2(pq) / e^2$ formülü dikkate alınarak örneklem hacmi 385 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmanın gerçekleştirildiği tarihte (Eylül 2018) İzmir ilinin Çeşme ilçesinin Boyalık mahallesinde bir, Dalyan mahallesinde bir, Altınyunus mahallesinde iki ve Ilica mahallesinde iki olmak üzere toplamda faaliyet gösteren 6 adet beş yıldızlı otel işletmesine araştırmacının kendisi tarafından gidilmiş olup, bu otellerde bulunan insan kaynakları yöneticileri ve/veya üst düzey yöneticilerle görüşülüp otellere anket bırakılmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yoluyla çalışanlara dağıtılan 300 anketten bilimsel analize tabi tutulabilir toplam 260 anket elde edilmiştir. Yani anketlerin geri dönüş oranı %86 olarak gerçekleşmiştir. Bu oran bilimsel açıdan yeterli kabul edilebilir (Akdoğan, Çoban ve Öztürk, 2012: 151-152).

4.2.2. Ölçekler

Bu çalışmada topluluk duygusu ve örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkileri analiz edilmektedir. Araştırmada belirleyici değişkenler topluluk duygusu ve örgütsel

dışlanma iken, işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişkendir. Hazırlanan anket formu üç bölüm olarak belirlenmiştir.

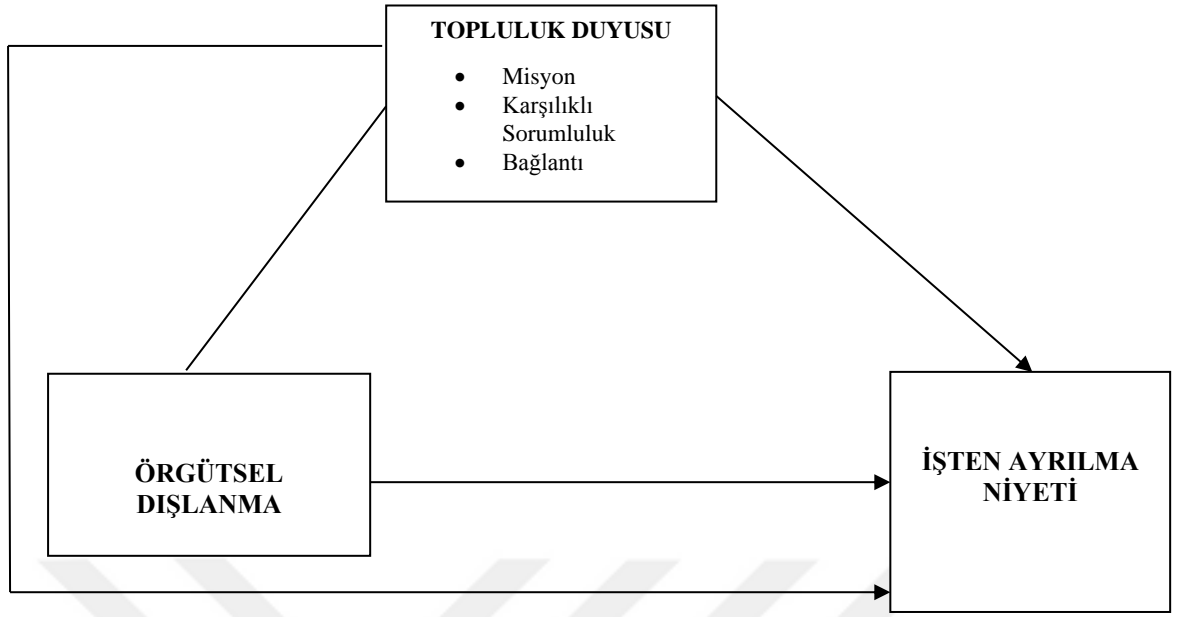
Anket formunun ilk bölümünde, topluluk duygusunu ölçümlemek için Bishop, Chertok ve Jason (1997) tarafından geliştirilen *Algılanan Topluluk Duyusu Ölçeği* kullanılmış ve bu ölçek topluluk duygusu boyutlarından misyon (8 ifade), karşılıklı sorumluluk (12 ifade), bağlantı (10 ifade) olmak üzere toplam 30 ifadeden oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde yer alan diğer değişken olan örgütsel dışlanma ile ilgili Ferris ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen 13 ifadeden oluşan "*Workplace Ostracism*" (*İşyerinde Dışlanma*) Ölçeği kullanılmıştır. Anket formunun bu bölümünde 5'li likert ölçeği kullanılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum). Algılanan topluluk hissi ölçeğinin güvenilirliği (Cronbach's Alpha) 0.91 olduğu tespit edilirken, workplace ostracism (işyerinde dışlanma) ölçeği güvenilirliği 0,90 olarak tespit edilmiştir. Nunnally (1978)'e göre bir ölçeğin bilimsel açıdan güvenilir olarak kabul edilmesi için Cronbach's Alpha katsayısının 0.70'in üzerinde olması gerekmektedir. Bu doğrultuda her iki ölçeğinde güvenilir olduğu söylenebilir.

Anketin ikinci bölümünde çalışanların işten ayrılma niyetlerini belirlemeye yönelik Grandey (1999) tarafından oluşturulan ve Öz (2007) tarafından da kullanılan 3 maddeli ölçekten yararlanılmıştır. Anket formunun bu bölümünde de 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır (1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Bazen, 4= Sık Sık, 5= Her Zaman). Ölçeğin güvenilirliği ise 0,87 olarak tespit edilmiştir.

Anket formunun son bölümünde ise katılımcılarla ilgili demografik özellikleri belirlemeye yönelik birtakım sorulara yer verilmiştir.

4.2.3. Model ve Hipotezler

Bu çalışmada topluluk duygusu ve örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkileri incelenmektedir. Araştırmanın amacı ve yönetim literatüründeki çalışmalar dikkate alınarak, bu çalışmanın kavramsal araştırma modeli aşağıdaki gibi geliştirilmiştir.



Şekil 4.1. Kavramsal Araştırma Modeli

Bu saha araştırmasının hipotezleri aşağıdaki gibidir:

Hipotez 1: Topluluk duygusu, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkiye sahiptir.

Hipotez 2: Örgütsel dışlanma, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 3 a) Topluluk duygusunun misyon boyutu, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkiye sahiptir.

b) Topluluk duygusunun karşılıklı sorumluluk boyutu, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkiye sahiptir.

c) Topluluk duygusunun bağlantı boyutu, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkiye sahiptir.

Hipotez 4: Topluluk duygusu, örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.

4.2.4. Veri Analiz Yöntemleri

Bu çalışmada veriler, İzmir ili Çeşme ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinin çalışanlarından elde edilmiştir. Önce örnekleme ilişkin demografik özellikler yüzde ve frekans yardımıyla verilmiştir. Daha sonra bu verilerin aşırı uç değerleri çıkarılarak -2,5 ile +2,5 arasındaki anketlerin verileri analize tabi tutulmuştur. Kolmogorov-Smirnov testi yardımıyla değişkenlerin normal dağılım gösterip göstermediğine bakılmış ve değişkenlerin tümünün test istatistiği değerlerinin $p>0.050$ olduğu görülmüştür. Bu bulgulara göre verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır. Ayrıca araştırma hipotezlerini test etmek için önce Pearson korelasyon analizi ve aracı değişkenli hiyerarşik regresyon analizinden faydalanılmıştır.

4.3. ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde İzmir ilinin Çeşme ilçesinde bulunan beş yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanlarının üzerinde yapılan araştırmanın bulgularına yer verilmektedir.

4.3.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan konaklama işletmeleri çalışanlarının bazı demografik özellikleri aşağıda Tablo 4.1'de verilmektedir. Bu tabloda bulgular incelendiğinde araştırmaya katılanların %63,1'i erkek iken, %36,9' u kadındır. Bu katılımcıların %31,9'u evli, %68,1'i bekârdır. Yine araştırmaya katılanların eğitim durumu incelendiğinde %13,9'u ilköğretim, %32,7'si lise, %20,8'i meslek yüksekokulu, %28,8'i fakülte ve %3,8'i yüksek lisans/doktora mezunudur. Bununla birlikte katılımcıların %16,2'si 21 yaş aşağısı, %45,4'ü 21-30 yaş arası, %20,8'i 31-40 yaş arası, %13'ü 41-50 yaş arası ve %4,6'sı 51 yaş ve yukarısı olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılım gösteren

çalışanlardan %37,3'ü 1 yıldan az, %21,7'si 1-5 yıl arası, %17,3'ü 6-10 yıl arası, %5,8'i 11-15 yıl arası ve %18,1'i 16 yıl ve üzeri deneyime sahiptir.

Tablo 4.1. Araştırmaya Katılan Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Bazı Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Erkek	164	63,1
Kadın	96	36,9
Medeni Durum		
Evli	83	31,9
Bekâr	177	68,1
Eğitim Durumu		
İlköğretim	36	13,9
Lise	85	32,7
Meslek Yüksekokulu	54	20,8
Fakülte	75	28,8
Yüksek Lisans/Doktora	10	3,8
Yaş Durumu		
21 yaş aşağısı	42	16,2
21-30 yaş aşağısı	118	45,4
31-40 yaş aşağısı	54	20,8
41-50 yaş aşağısı	34	13,0
51 yaş ve yukarısı	12	4,6
İş Deneyimi		
1 yıldan az	97	37,3
1-5 yıl arası	56	21,5
6-10 yıl	45	17,3
11-15 yıl arası	15	5,8
16 yıl ve üzeri	47	18,1
Çalışanın Oteldeki Pozisyonu		
Üst Düzey Yönetici	38	15,0
Orta Kademe Yönetici	27	10,3
İnsan Kaynakları Personeli	5	1,9
Muhasebe Personeli	10	3,8
Satın alma ve Ambar Personeli	3	1,2
Yiyecek-İçecek Personeli	50	19,2
Ön büro Personeli	27	10,3
Satış ve Pazarlama Personeli	7	2,7
Kat Hizmetleri	40	15,3
Teknik Personel	14	5,3
İdari Personel	2	0,8
Diğer	37	14,2

Ayrıca araştırmaya katılan çalışanların %15'inin üst düzey yöneticilerden, %10,3'ünün ise orta kademeli yöneticilerden oluştuğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra çalışanların %1,9'u insan kaynakları personeli, %3,8'i muhasebe personeli, %1,2'si satın alma ve personeli, %19,2'si yiyecek-içecek personeli, %10,3'ü ön büro personeli, %2,7'si satış-pazarlama personeli, %15,3'ü kat hizmetleri personeli, %5,3'ü teknik servis personeli, %0,8'i idari personelden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların %14,2'si ise hangi pozisyonda görev yaptığını belirtmediği tespit edilmiştir.

4.3.2. Araştırma Değişkenlerine Dair Korelasyon Katsayıları

Araştırma hipotezlerini test etmek için öncelikle değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek için Pearson Korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizi bulguları Tablo 4.2' de sunulmuştur.

Tablo 4.2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Aritmetik Ortalama	Std. Sapma	1	2	3
1.Topluluk Duyusu	3,403	,660	1		
2.Örgütsel Dışlanma	1,925	,699	-,167**	1	
3.İşten Ayrılma Niyeti	2,276	1,261	-,250**	,310**	1

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (Çift-Yönlü)

Korelasyon analizi bulgularına göre topluluk duyusu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir ($r=-,250$; $p<0.01$). Benzer şekilde topluluk duyusu ile örgütsel dışlanma arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır ($r=-,167$; $p<0.01$). Buna karşın örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=,310$; $p<0.01$). Tablo 4.2'de görüldüğü gibi korelasyon katsayıları 0,80 üzerinde olmadığından otokorelasyon sorunu da bulunmamaktadır.

Ayrıca Baron ve Kenny'inin (1986) düzenleyici değişken etkisini test etme koşulları olarak ileri sürdüğü aracı değişkenli regresyon analizindeki bağımsız değişkenler ile aracı değişken; aracı değişkenin olmaması durumunda bağımsız değişken ile bağımlı değişken, aracı değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı ilişkiler olması gerektiğine dair koşulların tümü sağlanmıştır.

4.3.3. Çalışmanın Hipotezlerinin Test Edilmesi

4.3.3.1. Topluluk Duyusu ve Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri

Tablo 4.3' te görüldüğü gibi basit doğrusal regresyon analizi bulgularına göre Model I istatistiksel açıdan anlamlıdır ($R^2=137$, $F_{(2-250)}= 19,773$; $p<0.01$). Bu modelde belirleyici değişkenler olan topluluk duyusu ve örgütsel dışlanmanın, bağımlı değişken olan işten ayrılma niyetinin %13,7'sini açıkladığı görülmektedir. Bu oran orta düzeyde bir etkiye işaret eder. Araştırma bulgularına göre topluluk duyusu işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı şekilde etkilerken ($\beta= -,205$, $t=-3,431$, $p<0.05$), örgütsel dışlanma işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı şekilde etkilemektedir ($\beta= ,276$, $t=4,626$, $p<0.01$). Bu bulgulara göre **H1 ve H2 hipotezleri** kabul edilmiştir.

Tablo 4.3. Topluluk Duyusu ve Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri

Model I Değişkenler	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	T	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2,647	,474		5,588	,000
Topluluk Duyusu	-,390	,114	-,205	-3,431	,001
Örgütsel Dışlanma	,497	,107	,276	4,625	,000
$R^2= , 137$; Düzeltilmiş $R^2=130$; $F_{(2-250)}= 19,773$; Durbin-Watson= 1,910; $p<0.01$					

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti; ** $p<0.01$; * $p<0.05$

TD: Topluluk Duyusu, ÖD: Örgütsel Dışlanma, İSA: İşten Ayrılma Niyeti

Bu bulgulara göre Model I için regresyon denklemi şu şekildedir:

$$Y= \beta_0 (\text{Sabit}) + \beta_1 (\text{M}) + \beta_2 (\text{KS})+ \beta_3 (\text{B})$$

$$Y= 2,647 (\text{Sabit}) + [-0,205 (\text{TD}) + 0,276 (\text{ÖD})]$$

4.3.3.2. Topluluk Duyusunun Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri

Topluluk duyusunun boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ortaya koymak için yapılan basit doğrusal regresyon analizi bulguları Tablo 4.4'te sunulmuştur.

Tablo 4.4. Topluluk Duyusunun Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri

Model II Değişkenler	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	T	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	3,640	,405		8,984	,000
Misyon	,257	,214	,154	1,202	,231
Karşılıklı Sorumluluk	-,616	,224	-,399	-2,753	,006
Bağlantı	-,027	,227	-,014	-,120	,905

R²= ,082; Düzeltilmiş R²=071; F₍₂₋₂₄₉₎= 7,381; Durbin-Watson= 1,858; p<0.01

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti; **p<0.01; *p<0.05

İSA: İşten Ayrılma Niyeti; M: Misyon, KS: Karşılıklı Sorumluluk, B: Bağlantı

Bu bulgular dikkate alındığında Model II'nin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu anlaşılmaktadır (R²=082, F₍₂₋₂₄₉₎= 7,381; p<0.01). Bu modelde açıklayıcı değişkenler olan topluluk duyusunun boyutları, bağımlı değişken olan işten ayrılma niyetinin %8,2'sini açıkladığı görülmektedir. Bu orana bakıldığında bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin düşük olduğu gözlenmektedir. Topluluk duyusunun boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine dair bulgular incelendiğinde; karşılıklı sorumluluk boyutu, işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı şekilde etkilemektedir ($\beta = -,399$, $t = -2,753$, $p < 0.01$). Bu bulguya göre **H3b hipotezi** desteklenmektedir. Buna karşın, misyon boyutu işten ayrılma niyetini pozitif ama anlamlı olmayan şekilde etkilerken ($\beta = ,154$, $t = 1,202$, $p > 0.05$); bağlantı boyutu işten ayrılma niyetini negatif ama anlamlı olmayan şekilde etkilemektedir ($\beta = -,014$, $t = -,120$, $p > 0.05$). Bu yüzden **H3a ve H3c hipotezleri** ret edilmiştir.

Bu bulgular dikkate alındığında topluluk duygusu boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerine etkilerine dair regresyon denklemi (modeli) şu şekildedir:

$$Y = \beta_0 (\text{Sabit}) + \beta_1 (M) + \beta_2 (KS) + \beta_3 (B)$$

$$Y = 3,640 (\text{Sabit}) + 0,154 (M) + [-0,399 (KS)] + [-0,014 (B)]$$

4.3.3.3. Örgütsel Dışlanma ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Aracı Değişken Olarak Topluluk Duyusu

Örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracı değişken olarak topluluk duygusunun etkinin yönünde bir değişikliğe yol açıp açmadığını ortaya koymak için aracı değişkenli hiyerarşik regresyon analizinden faydalanılmıştır (Tablo 4.5).

Aracı değişkenin dâhil olduğu regresyon analizi sonuçları incelendiğinde Model III'ün istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($R^2 = ,1366$; $F_{(2-250)} = 19,772$; $p < 0.01$). Modelde bağımsız değişken örgütsel dışlanma ve aracı değişken topluluk duygusu, bağımlı değişken işten ayrılma niyetindeki varyansın %13.66'sını açıklamaktadır. Bulgulara göre örgütsel dışlanmanın (ÖD) işten ayrılma niyeti (İSA) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir ($\beta = ,4967$; $t_{(250)} = 4,624$ $p < 0.01$). Bununla birlikte, Tablo 4.3. 'te görüldüğü gibi aracı değişken topluluk duygusunun da işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($\beta = -,205$; $t_{(250)} = -3,4313$; $p < 0.01$).

Baron ve Kenny'e (1986) göre aracı değişken dâhil edilirse bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerinde hiçbir etkisi olmaması durumunda tam aracılık, ama bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinde azalış olması durumunda kısmi aracılık olduğunu ileri sürmektedirler. Daha doğrusu toplam etki (c), direkt etkiden (é) düşme olursa; yani $\acute{e} < c$ ise kısmi aracılık var demektir.

Tablo 4.5'te görüldüğü gibi örgütsel dışlanmanın (X) işten ayrılma niyeti (Y) üzerindeki etkisinde azalma için kısmi aracılık vardır. Yine toplam etki (c) ve direkt etki (é) katsayıları dikkate alındığında Y üzerinde X'in etkisinde düşme olduğundan ($\acute{e} < c$) kısmi aracılık vardır. Diğer yandan topluluk duygusunun aracılık etkisini ortaya

koymak için dolaylı (*indirect*) etkiler için en makul yöntemi olan BC önyükleme yöntemi kullanılmıştır. Topluluk duyusunun aracı etkisine bakıldığında, dolaylı etkiye dair %95 güven aralığı Bootstrap tahminlerinin $p < 0.05$ anlam düzeyinde sıfırdan farklılaştığı tespit edilmiştir ($\beta = 0,0642$; %95 CI [0.0088 ile 0.1523]). Yani topluluk duyusu modele dahil olduğunda, örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde anlamlı bir azalma söz konusudur. Bununla birlikte aracı değişken bağımlı değişken olan işten ayrılma niyetindeki varyansı ek olarak %4 açıklamaktadır. Kısacası topluluk duyusu, örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde kısmi aracı rolü oynamaktadır. Bu bulgu **H4 hipotezini** desteklemektedir.

Tablo 4.5. Örgütsel Dışlama ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Aracı Değişken Olarak Topluluk Duyusunun Etkisi

Model III	Değişken İlişkileri	Topluluk Duyusu Olmaksızın (β)	Topluluk Duyusu ile (β)	Sonuç
	ÖD İSA	,5581**	,4967**	Kısmi aracı**
Aracılık Modeli Güven Aralıkları				
%95 Düzeyinde Güven Aralıkları	Toplam Etki (β)	,5581		
	Direkt Etki (β)	,4967		
	t değeri	4,624		
	Dolaylı Etki (β)	,0642		
	Alt Sınır	,0088		
	Üst Sınır	,1523		
	R ²	,1366		
	ΔR^2	,0407		
F ₍₂₋₂₅₀₎	19,772			

**P<0.01; *p<0.05

SONUÇ

İnsanlar varlıklarını sürdürebilmek için geçmişten bugüne ortak bir çıkar amacıyla bir araya gelerek toplulukları oluşturmuşlardır. Oluşturulan bu topluluklarda üyeler birbirlerine ve örgüte duygusal bir bağ ile bağlıdır ve kendilerini örgüte ait hissederler. Kendilerini bir gruba ait hisseden bireylerin gruba verdikleri önem ve ihtiyaçlarını karşılayabileceklerine dair inançları topluluk duygusunu ifade etmektedir (McMillan ve Chavis, 1986: 9). Topluluk duygusu, bireyleri bir araya getirerek örgütün faaliyetlerini gerçekleştirmesine katkı sağlamaktadır. Örgüt içerisinde bireylerin birbirleriyle olan etkileşimleri, topluluk duygusunu besleyeceği gibi örgütün çıkarlarına da fayda sağlayacaktır. Ancak örgütteki bireyler arasında yaşanan bazı olumsuz davranışlar topluluğun dağılmasına neden olarak örgütün işleyişini sıkıntıya sokabilmektedir. Örgütsel dışlanma bu olumsuz davranışlardan bir tanesidir. Bireyin bulunduğu ortamda görmezden gelinmesi, yok sayılması olarak ifade edilen dışlanma (Williams, 2007a; 429), insanların psikolojik ihtiyaçlarını karşılaması için gerekli olan sosyal etkileşim fırsatını azaltan ve fiziksel ve zihinsel sağlığını da etkileyen bir faktör olarak görülen dışlanma (Wu vd., 2012: 178), kimi zaman kasıtlı kimi zamanda kasıtsız olarak meydana gelmektedir. Bireylerin algılamış olduğu dışlanma davranışının örgütler ve bireyler için birçok olumsuz sonuçları olmaktadır. Dışlanma davranışına maruz kalan bireylerin, performansının azalacağı, sapkın davranışlar sergileyeceği ve işten ayrılma eğiliminin artacağı söylenmektedir (Ferris vd., 2008: 1350). Günümüzde özellikle emek yoğun bir sektör olan turizm işletmelerinde insan kaynağına duyulan ihtiyaç oldukça önem arz etmektedir. İşten ayrılmalar örgüte maddi anlamda büyük kayıplar yaşatacağı için örgütlerin bu durumla başa çıkabilmek ve çalışanları örgütte tutabilmek için stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Bu sebeplerden dolayı çalışmada, işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu düşünülen topluluk duygusu ve örgütsel dışlanma konuları araştırılmaktadır.

Bu çalışmada topluluk duygusunun örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri ve topluluk duygusunun örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki aracı rolünü tespit etmek amacıyla İzmir İli Çeşme ilçesinde faaliyet gösteren beş

yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına yer verilmiştir.

Araştırma bulgularına göre; topluluk duyusunun işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı şekilde etkilediği ortaya konmuştur. Örgütsel dışlanmanın ise işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği gözlenmiştir. Nitekim bu durum konuyla ilgili daha önce gerçekleştirilen çalışmaları (Ferris, 2008; Renn, Allen ve Huning, 2013; Haq, 2014; Ng, 2017; Pelit, 2018) destekler niteliktedir. Bununla birlikte topluluk duyusunun boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ortaya koymak amacıyla yapılan analizler sonucunda, karşılıklı sorumluluk boyutunun işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Buna karşın, misyon boyutunun işten ayrılma niyetini pozitif ama anlamlı olmayan bir şekilde etkilediği, bağlantı boyutunun ise işten ayrılma niyetini negatif ama anlamlı olmayan şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Literatür incelendiğinde topluluk boyutlarının işten ayrılma ve örgütsel dışlanma birlikte incelendiği araştırmaya rastlanılmamıştır. Söz konusu bu çalışmanın literatüre katkı sunduğu ifade edilebilir.

Örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracı değişken olarak rol alan topluluk duyusunun etki yönünde bir değişikliğe yol açıp açmadığını ortaya koymak amacıyla yapılan analizlerin sonucunda, topluluk duyusunun modele dahil olduğu zaman dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde anlamlı bir şekilde azalma olduğu görülmektedir. Kısacası topluluk duyusu, örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracı rolü oynamaktadır. Ancak, topluluk duyusunun örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rolü oynadığı bir çalışmaya literatürde rastlanılmamıştır. Bu yüzden bu araştırmanın literatüre katkı sunduğu ifade edilebilir.

Bu çalışmada elde edilen bulgular ve sonuçlar doğrultusunda literatüre, otel işletmelerine, yöneticilerine ve çalışanlarına, gelecekte yapılabilecek araştırmalara ilişkin öneriler sunulmuştur:

Araştırma kapsamında birçok faktörün çalışanların topluluk duyusunu olumlu yönde etkilediği ve çalışanların topluluk duyusuna verdiği önem net bir şekilde gözlenmektedir. Burada örgütlerin topluluk duyusuna etki edecek unsurları (üyelik, etki, bütünleşme ve ihtiyaçları yerine getirme, paylaşılan duygusal bağ, ruh, güven,

öğrenme, etkileşim vb.) tespit ederek uygulamaya geçirmesi topluluk duyusunun devamlılığını sağlamasında önemli rol oynayacaktır. Ayrıca örgütlerin dışlanma davranışı ile başa çıkabilmek adına geliştireceği yöntemler topluluk olma duygusunu arttırırken işten ayrılma niyetini azalmasına neden olabilir.

Örgütlerde çalışanların mağdur edilmesi dışlanma davranışına neden olabilir, bu nedenle sorunun kaynağını bulmak oldukça önemlidir. Bu noktada yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Yöneticiler, dışlanma davranışına neden olan kişi ya da gruplara yönelik gerekli uygulamalarda bulunarak, dışlanma davranışıyla mücadele edebileceği gibi, dışlanan bireyin yanında olarak ona destek verilmesi de olumsuz etkileri ortadan kaldıracaktır.

İşten ayrılma niyetinin, örgütlerde dışlanmanın yoğun bir şekilde hissedildiği zamanlarda ortaya çıkacağı öngörülmektedir. Bu durumun engellenmesi ise yöneticilerin çalışanlar arasında bağ kurabilecek ortamlar yaratmasıyla mümkün olabilir.

Bu tez çalışmasının literatüre katkıları olmakla beraber araştırma sonuçları değerlendirilirken birtakım sınırlılıkları da göz önünde bulundurmalıdır. Araştırma sadece İzmir ilinin Çeşme ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel çalışanlarının algılarını incelemiştir. Bu yüzden çalışmanın farklı bölgelerde ve farklı sektörlerde yapılması ve örneklem sayısının da artırılmasıyla daha sağlıklı sonuçlar elde edilebilir. Ayrıca farklı sınıflandırmalara dahil olan diğer otel işletmeleri çalışanlarına da çalışmanın uygulanması faydalı olabilecektir.

Topluluk duygusu, örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanılmadığı için kıyaslama yapma olanağı bulunamamıştır. Bu durum da çalışmanın bazı eksikleri olabileceği düşüncesine yol açmaktadır. Ayrıca turizm sektörü hizmet odaklı bir sektör olmasından dolayı çalışanların işlerine yetişebilmeleri için acele ile anketleri doldurmaları da göz önünde bulundurulmalıdır.

Bu çalışmada İzmir ilinin Çeşme ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel çalışanlarının topluluk duyusunun örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini tespit edilmiş ve topluluk duyusunun örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki aracı rolünü analiz edilmiştir. Bundan sonraki çalışmalarda literatüre

katkı sağlamak amacıyla topluluk duygusu, örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin farklı öncülleri ve sonuçları farklı sektörlerde incelenebilir.



KAYNAKÇA

Abaslı Könül (2018) Örgütsel Dışlanma, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm İlişkinine Yönelik Öğretmen Görüşleri. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Programı, Ankara.

Adaman F, Keyder Ç (2006) Türkiye’de Büyük Kentlerin Gecekondu ve Çöküntü Mahallelerinde Yaşanan Yoksulluk ve Sosyal Dışlanma. ec.europa.eu/employment_social/social_inclusion/docs/2006/study_turkey_tr.pdf.

Akdoğan M, Çoban S, Öztürk R (2012) Ethical Perceptions of Social Marketing Campaigns: An Empirical Study on Turkish Consumers. *European Scientific Journal* 8(25): 146-160.

Akyüz M, Yılmaz FD (2005) Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel İletişimin İşgörenlerin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 8(2): 138-143.

Allen DG (2006) Do Organizational Socialization Tactics Influence Newcomer Embeddedness and Turnover? *Journal of management* 32(2): 237-256.

Altarawmneh I, al-Kilani MH (2010) Human Resource Management and Turnover Intentions in The Jordanian Hotel Sector. *Research and Practice in Human Resource Management* 18(1): 46-59.

Aydemir MA (2011) Toplumsal İlişkilerin Sosyal Sermaye Değeri (Topluluk Duygusu ve Sosyal Sermaye Üzerine Bir Araştırma). *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Seçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Konya.

Aydın O, Şahin D, Güzel HY, Abayhan Y, Kaya AG, Savaş C (2013) Ait Olma İhtiyacının ve Haberdar Olmanın Psikolojik Dışlanmaya Gösterilen Tepkiler Üzerindeki Etkileri. *Türk Psikoloji Dergisi* 28(72): 21-31.

Aylan S (2012) Organizasyonlarda Psikolojik Şiddet (Mobbing) Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Balliet D, Ferris D (2013) Ostracism and Prosocial Behavior: A Social Dilemma Perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 120(2): 298-308.

Baron RM, Kenny DA (1986) The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology* 51(6): 1173-1182.

Baumeister RF, Leary MR (1995) The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation. *Psychological Bulletin* 117(3): 497-529.

Bayram N, Sam N, Aytaç S, Aytaç M (2010) Yaşam Tatmini Ve Sosyal Dışlanma. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources* 12(4): 79-92.

Beest Iv, Williams KD (2006) When Inclusion Costs and Ostracism Pays, Ostracism Still Hurts. *Journal of Personality and Social Psychology* 91(5): 918-928.

Bishop PD, Chertok F, Jason LA (1997) Measuring Sense of Community: Beyond Local Boundaries. *The Journal of Primary Prevention* 18(2): 193-212.

Bostancıoğlu S (2008) The Effect of Working Values On The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Organizational Behaviour Bilim Dalı, İstanbul.

Bouckenooghe D , Raja U, Butt AN (2013) Combined Effects of Positive and Negative Affectivity and Job Satisfaction on Job Performance and Turnover Intentions. *The Journal of Psychology* 147(2): 105-123.

Bruhn JG (2011) *The Sociology of Community Connections* (Springer, Arizona, Flagstaff, USA).

Chang CP, Chang WC (2008) Internal Marketing Practices and Employees' Turnover Intentions in Tourism and Leisure Hotels. *The Journal of Human Resource and Adult Learning* 4(2): 161-172.

Chi CG, Qu H (2008) Examining the Structural Relationships of Destination Image, Tourist Satisfaction and Destination Loyalty: An Integrated Approach. *Tourism Management* 29(4): 624-636.

Chow RM, Tiedens LZ, Govan CL (2008) Excluded Emotions: The Role of Anger in Antisocial Responses to Ostracism. *Journal of Experimental Social Psychology* 44: 896-903.

Chung YW (2015) The Mediating Effects of Organizational Conflict on The Relationship Between Workplace Ostracism With in-role Behavior and Organizational Citizenship Behavior . *International Journal of Conflict Management* 26(4): 366-385.

Costigan RD, Insinga RC, Berman JJ, Kranas G, Kureshov VA (2011) Revisiting the Relationship of Supervisor Trust and CEO Trust to Turnover Intentions: A Three-country Comparative Study. *Journal of World Business* 46(1): 74-83.

Cotton JL, Tuttle JM (1986) Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *Academy of management Review* 11(1): 55-70.

Çakır Ö (2002) Sosyal Dışlanma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 4(3): 83-104.

Çekmecelioğlu HG (2005) Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 6(2): 23-39.

Çetin SK, Nayır F (2018) The Sense of Community at Undergraduate School Students. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi* 7(1): 149-168.

Çoştu Y (2009) Toplumsallaşma Kavramı Üzerine Sosyolojik Bir Değerlendirme. *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi* 9(3): 117-140.

Dess GG, Shaw JD (2001) Voluntary Turnover, Social Capital, and Organizational Performance. *Academy of Management Review* 26(3): 446-456.

Dictionnaire Larousse (1993-1994) Ansiklopedik Sözlük (Milliyet Gazetecilik AŞ., Türkiye)

Dierolf A (2010) Ostracism and Aggression: Influence of Increasing Provocation By Peers on Aggressive Behaviour After Acute Experience of Ostracism. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Universitat Trier, Germany.

Ekmekçioğlu EB, Sökmen A (2016) Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Sınır Birimi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *International Review of Economics and Management* 4(2): 32-45.

Eren A (2007) Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ekonometri Anabilim Dalı, Ankara.

Eroğlu N (2013) Psikolojik İyi Olma ile Topluluk Hissi Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bilim Dalı, Sakarya.

Ersanlı K, Koçyiğit M (2013) Ait Olma Ölçeği'nin Psikometrik Özellikleri. *Turkish Studies-International Periodical For The Languages and Literature and History of Turkish or Turkie*, 8: 751-764.

Eşitti B (2018) Konaklama İşletmelerinde Dışlanma, İş Gerilimi, Bağlılık İhtiyacı ve İş Performansı İlişkisi: Lider Üye Etkileşiminin Aracı Rolü. *İş ve İnsan Dergisi* 5(1): 47-59.

Farrington F (2011) Towards a Useful Definition: Advantages and Criticisms of 'Social Exclusion'. *GEOView: Online Undergraduate Review of Geography and Environmental Studies*. School of Geography, Population and Environmental Management Flinders University, Adelaide, Australia .

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

Ferris DL, Brown DJ, Berry JW, Lian H (2008) The Development and Validation of The Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology* 93(6): 1348-1366.

Foster PJ (2012) Leader-Member-Exchange and the Workplace Bully. *Doctoral Dissertation*, Kansas State University, USA.

Fox S, Stallworth LE (2005) Racial/Ethnic Bullying: Exploring Links Between Bullying and Racism in the US Workplace. *Journal of Vocational Behavior* 66, 438-456.

Gaertner S (1999) Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models. *Human Resource Management Review* 9(4): 479-493.

Gkorezis P, Panagiotou M, Theodorou M (2016) Workplace Ostracism and Employee Silence in Nursing: The Mediating Role of Organizational Identification. *Journal of Advanced Nursing* 72(10): 2381-2388.

Gül H, Oktay E, Gökçe H (2008) İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış* (15): 1-11.

Güler M, Boz D (2016) Otantik Liderliğin Topluluk Hissi Üzerine Etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 488-500.

Grandey AA (1999) The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress and Performance. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Colorado State University, Colorado.

Halis M, Demirel Y (2016) Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 11: 317-335.

Haq IU (2014) Workplace ostracism and job outcomes: Moderating effects of psychological capital. In *Human Capital Without Borders: Knowledge and Learning for Quality of Life: Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference*, Portorož, Slovenia: 1309-1323.

Heaphy ED, Dutton JE (2008) Positive Social Interactions and The Human Body at Work: Linking Organizations and Physiology. *Academy of Management Review* 33(1): 137-162.

Hitlan RT, Clifton RJ, Desoto MC (2006) Perceived Exclusion in the Workplace: The Moderating Effects of Gender on Work-related Attitudes and Psychological Health. *North American Journal of Psychology* 8(2): 217-236.

Hogh A, Hoel H, Canerio IG (2011) Bullying and Employee Turnover Among Healthcare Workers: A Three-wave Prospective Study. *Journal of nursing management* 19(6), 742-751.

Ilgaz H (2008) Uzaktan Eğitimde Teknoloji Kabulünün ve Topluluk Hissinin Öğrenen Memnuniyetine Katkısı. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Hacettepe Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.

İşçi C, Güzel B (2016) Topluluk Duygusu, Çevresel Sorumlu Davranış ve Çevresel Sürdürülebilir Tutumuna Yönelik Bir Model Önerisi. *II. Ulusal Sürdürülebilir Turizm Kongresi*, Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi. Antalya, Türkiye, Nisan 41-55.

Kammeyer-Mueller JD, Wanberg CR (2003) Unwrapping the Organizational Entry Process: Disentangling Multiple Antecedents and Their Pathways to Adjustment. *Journal of Applied Psychology* 88(5): 779-794.

Kandemir KB (2011) Psikolojik Dışlanma, Sosyal Dışlanma ve Sosyal Reddedilmenin Tehdit Edilen İhtiyaçlar ve Dışlanma Tepkileri Üzerindeki Etkileri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı. Sosyal Psikoloji Bilim Dalı, Ankara.

Karakayaoğlu S (2018) İşveren Marka Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Kaya Ç, Ataman G, Aydın BY (2017) Workplace Ostracism and Work Engagement: The Moderating Role of Neuroticism. *International Journal of Business and Management* 5(2): 17-28.

Klein KJ, D'Aunno TA (1986) Psychological Sense of Community in the Workplace. *Journal of Community Psychology* 14: 365-377.

Keklik B, Saygın T, Kara NO (2013) Akademik Camianın Çirkin Ördek Yavruları ÖYP'lilerde Örgütsel Dışlanma (Ostracism) Kavramının İncelenmesi. *1. Örgütsel Davranış Kongresi*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, Türkiye, Kasım 351-355.

Koay KY (2018) Workplace Ostracism and Cyberloafing: A Moderated–Mediation Model. *Internet Research* 28(4): 1122-1141.

Koşar A (2014) Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişkinin Mersin Üniversitesi'nde Çalışanlar Üzerinde İncelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bilgi Yönetimi Ana Bilim Dalı, Mersin.

Köse S, Çakan S, Terzi D (2018) Örgütsel Adaletsizliğin Örgütsel Dışlanmaya Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü. *İşletme Bilimi Dergisi* 6(1): 245-262.

Kumral T (2017) İşyeri Nezaketsizliği ve Örgütsel Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolü. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

Leary MR, Kowalski RM, Smith L, Phillips S (2003) Teasing, Rejection, and Violence: Case Studies of the School Shootings. *Aggressive Behavior: Official Journal of the International Society for Research on Aggression* 29(3): 202-214.

Leung AS, Wu L, Chen Y, Young MN (2011) The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations. *International Journal of Hospitality Management* 30: 836-844.

Lovelock C, Wirtz J (2011) “Managing People for Service Advantage”, *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, Prentice Hall. ss. 278-306.

MacDonald G, Leary ML (2005) Why Does Social Exclusion Hurt? The Relationship Between Social and Physical Pain. *Psychological Bulletin* 131(2): 202-223.

McMillan DW (1996) Sense of Community. *Journal of Community Psychology* 24(4): 315-325.

McMillan DW, Chavis DM (1986) Sense of Community: A Definition and Theory. *Journal of Community Psychology* 14(1): 6-23.

Millar J (2007) "Social Exclusion and Social Policy Research: Defining Exclusion", *Multidisciplinary Handbook of Social Exclusion Research*, D. Abrams, J. Christian and D. Gordon (Ed.), Chichester: John Wiley & Sons Ltd., ss. 1-16.

Mobley WH (1982) Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *Academy of Management Review* 7(1): 111-116.

Molden DC, Lucas GM, Gardner WL, Dean K, Knowles ML (2009) Motivations for Prevention or Promotion Following Social Exclusion: Being Rejected Versus Being Ignored. *Journal of Personality and Social Psychology* 96(2): 415-431.

Ng TW (2017) Can Idiosyncratic Deals Promote Perceptions of Competitive Climate, Felt Ostracism, and Turnover? *Journal of Vocational Behavior* 99: 118-131.

Nunnally JC (1978) *Psychometric Theory. Second Edition.* (New York: McGraw Hill Inc.).

Öz EÜ (2007) Effect of Emotinal Labor on Employees' Work Outcomes. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, Organizational Behavior Bilim Dalı, İstanbul.

Özbağ GK, Üzümcü TP (2017) Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Task Performance: The Moderating Effects of Feeling Trusted. *International Journal of Tourism, Economics and Business Sciences (IJTEBS)* 1(1): 1-9.

Özdevecioğlu M (2004) Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Amme İdaresi Dergisi* 37(4): 97-115.

Pelit O (2018) Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.

Pettman BO (1973) Some Factors Influencing Labour Turnover: A Review of Research Literature. *Industrial Relations Journal* 4(3): 43-61.

Pizam A (2010) *International Encyclopedia of Hospitality Management* (2. Baskı). (Routledge, London).

Polat M, Meydan CH (2010) Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi* 9(1): 145-172.

Price JL, Mueller CW (1981) A Causal Model of Turnover. *Academy of Management Journal* 24(3): 543-565.

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

Renn R, Allen D, Huning T (2013) The Relationship of Social Exclusion at Work with Self-defeating Behavior and Turnover. *The Journal of Social Psychology* 153(2): 229-249.

Robinson SL, O' Reilly J, Wang W (2013) Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism. *Journal of Management* 39(1): 203-231.

Rovai AP (2002a) Development of an Instrument to Measure. *The Internet and Higher Education* 5(3): 197-211.

Rovai AP (2000) Building and Sustaining Community in Asynchronous Learning Networks. *The Internet and Higher Education* 3(4): 285-297.

Rovai AP (2001a) Classroom Community at a Distance: A Comparative Analysis of Two ALN-Base University Programs. *The Internet and Higher Education* 4(2): 105-118.

Rovai AP (2001b) Building Classroom Community at a Distance: A Case Study. *Educational Technology Research and Development* 49(4): 33-47.

Rovai AP (2003) The Relationships of Communicator Style, Personality-Based Learning Style, and Classroom Community Among Online Graduate Students. *The Internet and Higher Education* 6(4): 347-363.

Sapancalı F (2005) Avrupa Birliğinde Sosyal Dışlanma Sorunu ve Mücadele Yöntemleri. *Çalışma ve Toplum Dergisi* 3: 51-106.

Sarıbay B (2018) Dışlama (Ostracism) İle Çalışan Sessizliği ve Çalışanların Sessizliği Kullanma Biçimleri Arasındaki İlişkinin Kavramsal Olarak İncelenmesi. *İzmir Democracy University Social Sciences Journal* 1(1): 80-107.

Schweiger DM, Denisi AS (1991) Communication with Employees Following a Merger: A Longitudinal Field Experiment. *Academy of Management Journal* 34(1): 110-135.

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

Shneiderman B (2000) Designing Trust Into Online Experiences. *Communications of The ACM* 43(12): 57-59.

Smith KM (2011) The Relationship Between Residential Satisfaction, Sense of Community, Sense of Belonging and Sense of Place in a Western Australian Urban Planned Community. *Doctor of Psychology Thesis*, Edith Cowan University, Faculty of Computing, Health & Science, Australia.

Staw BM (1980) The Consequences of Turnover. *Journal of Occupational Behaviour* 1(4): 253-273.

Şimşek MŞ, Çelik A, Akgemci T (2014) “İşe Devamsızlık ve İşgören Devri”, *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (8. Baskı), (ebook: Konya), ss. 316-330.

Távora MG, Cueto RM (2015) Sense of Community in a Context of Community Violence. *Journal of Prevention & Intervention in the Community* 43(4): 304-319.

Telli E, Ünsar AS, Oğuzhan A (2012) Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi: Konuyla İlgili Bir Uygulama. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 2 (2), 135-150.

Temel A (2017) Yetiştirme Yurtlarında Kalan Ergenlerle Ailesi ile Birlikte Yaşayan Ergenlerde Topluluk Hissi ve Psikolojik Sağlık. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, İstanbul.

Tett RP, Meyer JP (1993) Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytic Findings. *Personnel psychology* 46 (2): 259-293.

Tönnies F (2001) *Ferdinand Tönnies: Community and Civil Society*, çev. J. Harris Dü, JH Hollis. (Cambridge: Cambridge University Press).

Tutar H (2016) “Örgütsel Davranışta Yeni Yaklaşımlar II Mobbing ve Örgütsel Dışlanma”, *Örgütsel Davranış (Örgüt Teorileri ve Çağdaş Yaklaşımlar Açısından)* (Detay Yayıncılık, Ankara), ss. 263-266.

Türk Dil Kurumu, <http://www.tdk.gov.tr> (10 Mart 2019).

Twenge JM, Campbell WK (2003) Isn't it Fun to Get The Respect That We're Going to Deserve?" Narcissism, Social Rejection, and Aggression. *Personality and Social Psychology Bulletin* 29(2): 261-272.

Twenge JM, Baumeister RF, DeWall CN, Ciarocco NJ, Bartels JM (2007) Social Exclusion Decreases Prosocial Behavior. *Journal of personality and social psychology* 92(1): 56-66.

Twenge JM, Baumeister RF, Tice DM, Stucke TS (2001) If You Can't Join Them, Beat Them: Effects of Social Exclusion on Aggressive Behavior. *Journal of Personality and Social Psychology* 81(6): 1058-1069.

Uysal HT (2019) Örgütsel Dışlanmanın Çalışanlarda Sinizm Gelişimine Etkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 7(1): 319-326.

Varol F (2010) Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Konya.

Wang SK (2008) The Effects of a Synchronous Communication Tool (Yahoo Messenger) on Online Learners' Sense of Community and their Multimedia Authoring Skills. *Journal of Interactive Online Learning* 7(1): 59-74.

Watrous KM, Huffman AH, Pritchard RD (2006) When Coworkers and Managers Quit: The Effects of Turnover and Shared Values on Performance. *Journal of Business and Psychology* 21(1): 103-126.

Wells JE, Peachey JW (2010) Turnover Intentions: Do Leadership Behaviors and Satisfaction with the Leader Matter? *Team Performance Management: An International Journal* 17(1/2): 23-40.

Williams KD (1997) "Social Ostracism", *Aversive Interpersonal Behaviors*, R. M. Kowalski (Ed.), Springer Science & Business Media, ss. 1-245.

Williams KD (2007a) Ostracism. *Annual Review of Psychology* 58: 425-452.

Williams KD (2007b) Ostracism: The Kiss of Social Death. *Social and Personality Psychology Compass* 1(1): 236-247.

Williams KD (2009) "Ostracism: A Temporal Need-Threat Model", *Advances in Experimental Social Psychology* 41: 275-314.

Williams KD, Gerber J (2005) Ostracism: The Making Of The Ignored And Excluded Mind. *Interaction Studies* 6(3): 359-374.

Williams KD, Nida SA (2011) Ostracism: Consequences and Coping. *Current Directions in Psychological Science* 20(2): 71-75.

Williams KD, Zadro L (2001) "Ostracism: On Being Ignored, Excluded, and Rejected", *Interperson Rejection*, M. R. Leary(Ed.), New York: Oxford University Press, ss. 21-53.

Williams KD, Zadro L (2005) Ostracism: The Indiscriminate Early Detection System, *The Social Outcast: Ostracism, Social Exclusion, Rejection, and Bullying*, K. D. Williams, J. P. Forgas, & W. Von Hippel (Ed.), New York: Psychology Press, ss. 19-34.

Williams KD, Wheeler L, Harvey JA (2001) "Inside The Social Mind of The Ostracizer", *The Social Mind: Cognitive and Motivational Aspects of Interpersonal Behavior*, Joseph P. Forgas, Kipling D. Williams, Ladd Wheeler (Ed.), United Kingdom: Cambridge University Press, ss. 294-349.

Wu L, Wei L, Hui C (2011) Dispositional Antecedents and Consequences of Workplace Ostracism: An Empirical Examination. *Frontiers of Business Research in China* 5(1): 23-44.

Wu LZ, Yim FH, Kwan HK, Zhang X (2012) Coping With Workplace Ostracism: The Roles Of Ingratiation And Political Skill In Employee Psychological Distress. *Journal of Management Studies* 49(1): 178-199.

Yalçın U (2017) Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Spor Yönetimi Anabilim Dalı, Erzurum.

Yıldırım E (2016) Örgütlerde Dışlanma, Sinizm ve Pozitif-Negatif Duygusallık Arasındaki İlişkiler: Pozitif ve Negatif Duygusallığın Aracılık Rolü. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Bozok Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yozgat.

Yıldız A (2015) Volunteers Motivation and Sense of Community in a Sports Event. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Ankara.

Yıldız H, Develi A (2018) Çalışanların Yalan Söyleme Eğiliminin Bir Öncülü Olarak Örgütsel Dışlanma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6((ICEESS'18)): 141-148.

Yıldız S (2008) Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Yıldız S, Yalavaç S, Meydan CH (2013) Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgüte Bağlılığın Aracı Rolü: Türkiye'deki Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi* 8(2): 157-170.

Yıldız SM (2013) Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmelerinde İş Yaşam Kalitesinin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi* 13(3): 317-324.

Yılmaz Ö (2018) İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Dışlanma ve Örgütsel Uyum Algıları Arasındaki İlişki. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Bolu.

Yüksel K (2017) Otel İşletmelerinde İşyerinde Dışlama ve Sosyal Zeka İlişkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi* 6(3): 115-133

Yüksel R (2012) Genç Yetişkinlerde Yaşamın Anlamı. *Sakarya University Journal of Educatio* 2(2): 69-83.

Zadro L, Williams KD, Richardson R (2004) How low can you go? Ostracism By A Computer is Sufficient to Lower Self-reported Levels of Belonging, Control, Self-esteem, and Meaningful Existence. *Journal of Experimental Social Psychology* 40: 560-567.

Zhao H, Penga Z, Sheard G (2013) Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Counterproductive Work Behaviors: The Joint Moderating Effects of Proactive Personality and Political Skill. *International Journal of Hospitality Management* 33: 219-227.

Zimmerman RD (2008) Understanding The Impact of Personality Traits on Individuals' Turnover Decisions: A Meta-Analytic Path Model. *Personnel Psychology* 61(2): 309-348.

EKLER

ANKET FORMU

Sayın Yetkili,

Bu anket, “*Topluluk Duyusu ve Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyeti Etkisi*” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasına veri toplamayı amaçlamaktadır. Bilimsel nitelikteki araştırmanın amacına ulaşması özenle vereceğiniz cevaplarla sağlanacaktır. Araştırmaya yapacağınız katkılardan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Doç. Dr. Metin KAPLAN

Tez Danışmanı

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

e-posta: mkaplan@nevsehir.edu.tr

Şerife Özgün KILIÇ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

e-posta: serife_ozgun_38@hotmail.com

A. Aşağıda çalıştığınız oteldeki çalışanlar açısından dışlanma ve topluluk duyusu ile ilgili bazı ifadelere yer verilmiştir. Lütfen ifadelere katılma derecenizi kutucuklara “X” işareti koyarak belirtiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
TOPLULUK DUYUSU					
1.Bu grupta net bir görev (misyon) duyusu vardır.					
2.Üyeler ihtiyaç duyduklarında gruptan yardım alabileceklerini bilirler.					
3.İş grubumuzda insanların çok da arkadaşça davranmadığı hissi vardır.					
4.İş grubumuzun amaçları üyeler açısından anlamlıdır.					
5.İş grubumuzda insanlar birbirine bağlıdır.					
6.Üyeler gruptan yardım isterken rahat hissetmezler					

7.İş grubumuzda ortak bir amaç duygusu vardır.					
8.Grubun, üyelerini gözettiği bir duygu vardır.					
9.Üyeler, grubun amaçlarının gerçekten ne olduğunu bilmemektedir.					
10.İş grubumuzun amaçları üyeler için önemlidir.					
11.Grup yardımcı olunca kendimi iyi hissedirim.					
12.Grup ortamı biraz resmidir.					
13.Grubun hedefleri zorlayıcıdır.					
14.Üyeler birbirine yardım etmeye isteklidir.					
15.İş grubumuz içinde belli iç (yönetime yakın) ve dış (yönetimin dışladığı) gruplar vardır.					
16.Üyeler bu grup için yaptıkları şeylere çokça çaba harcarlar.					
17.Grup üyeleri arasında arkadaşlık hissi vardır.					
18.Grupta bazı insanlar toplantılarda dışlanmış gibi hissederler.					
19.İş grubunun bir üyesi olduğumu fark ederim.					
20.Grup üyeler tarafından yapılan iş takdir edilir.					
21.Üyeler iş grubumuza ait olduklarını hissederler.					
22.Toplantılarda atmosfer, rahat ve arkadaşçadır.					
23.Grup herkesin becerilerinden ve yeteneklerinden yararlanır.					
24.Bir şey yapılmak istendiğinde tüm grup bu iş için çabalar.					
25.Grubun amaçları, daha büyük topluluklar açısından anlamlıdır.					
26.Üyeler grupta neler olup bittiğini kontrol ederler.					
27.Grup üyeleri, ortak değerleri paylaşır.					
28.İş grubunun üyesi olmak bir arkadaş grubunun parçası olmak gibidir.					
29.İş grubunda üyeler sıkça daha fazla sorumluluk almak isterler.					

30.Üyeler arasında ahenkli bir işbirliği hissi vardır.					
ÖRGÜTSEL DIŞLANMA					
31.İş arkadaşlarım beni görmezden gelir.					
32.İş arkadaşlarım bir ortama girdiğinde oradan ayrılır.					
33.İş arkadaşlarım selamımı alamamaktadır.					
34.İşte öğle kalabalık öğle yemeklerinde yalnız otururum.					
35.İş arkadaşlarım işte benden kaçar.					
36.İş arkadaşlarımın beni işte dikkate almadığının farkındayım.					
37.İş arkadaşlarım benim sohbetin dışında bırakırlar.					
38.İş arkadaşlarım işte benim ile konuşmayı ret eder.					
39.İş arkadaşlarım işte orada yokmuşum gibi davranırlar.					
40.İş arkadaşlarım kahve molası verdiklerinde beni davet etmezler veya bana sormazlar.					
41.İşte sohbete dahil edilirim (R)					
42.İş arkadaşlarım benim ile konuşmazlar					
43.İşyerinde sosyalleşmek için konuşmayı başlatan ben olurum					

B. Aşağıda çalıştığımız oteldeki çalışanlar açısından işten ayrılma niyeti ile ilgili bazı ifadelere yer verilmiştir. Lütfen ifadelere ne sıklıkta katıldığınızı kutucuklara “X” işareti koyarak belirtiniz.

İŞTEN AYRILMA NİYETİ	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Her zaman
44. Şimdiki işimden ayrılmayı düşünüyorum.					
45. Şimdiki işimden ayrılmaya niyetliyim					
46. Sürekli olarak daha iyi bir iş arıyorum					

C. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE İLİŞKİN SORULAR

1. Yaşınız :

- 2. Cinsiyetiniz :** (...)Erkek(...)Kadın
- 3. Medeni Durumunuz:** (...) Evli (....) Bekâr
- 4. Eğitim Durumunuz :**(...) İlköğretim (...) Lise (...) Meslek Yüksekokulu
(...) Fakülte (....) YüksekLisans/Doktora
- 5. İş Deneyiminiz :**.....
- 6.Oteldeki Pozisyonunuz:**.....
- 7. Otelin Oda Sayısı:**(...) 25 ve daha az (....) 26-50 arası (...) 51-100 arası (...) 101ve daha fazla
- 8. Otelin Yıldız Sayısı:** (...) Özel belgeli (....) 4 yıldızlı (...) 5 yıldızlı (...)
(...) Diğer: (Lütfen belirtiniz:
- 9. Otelinizin Faaliyete Başlama Yılı:**.....
- 10. Oteldeki Çalışan Sayısı:**.....

Değerli Katkılarınızdan Dolayı Teşekkür Ederiz.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Şerife Özgün KILIÇ

Türkiye (T.C)

Bünyan / 22.02.1990

+90 545 373 04 87

serife_ozgun_38@hotmail.com

Eğitim Bilgileri

İlköğretim/Orta Öğretim: Akmesic İlköğretim Okulu, 2000/2003.

Lise: Akmesic Şehit Jandarma Onbaşı Abdi Altemel Çok Programlı Lisesi, 2006.

Önlisans: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, 2010.

Lisans: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 2013.

Yüksek Lisans: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014-

İş Deneyimleri

06/2016- 02/2019 Boyalık Beach Hotel & Spa, Kat Şefi.

05/2015-04/2016 Crystal Kaymaklı Hotel & Spa, Kat Şefi.

06/2012-09/2012 Dedeman Cappadocia Hotel & Convention Center, Stajyer.

07/2010-09/2010 Dedeman Cappadocia Hotel & Convention Center, Stajyer.

Yabancı Dil

İngilizce