

Elanur Aybala TEKİN	İŞLETME ANABİLİM DALI	YÜKSEK LİSANS TEZİ	2024
------------------------	-----------------------	-----------------------	------

T.C.
NUH NACİ YAZGAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN İŞ PERFORMANSI VE İŞTEN
AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Elanur Aybala TEKİN

İşletme Ana Bilim Dalı
YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ DANIŞMANI
Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR

TEMMUZ 2024
KAYSERİ

T.C.
NUH NACİ YAZGAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN İŞ PERFORMANSI VE İŞTEN
AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Elanur Aybala TEKİN

İşletme Ana Bilim Dalı
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR

TEMMUZ 2024
KAYSERİ

KABUL VE ONAY SAYFASI

Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR danışmanlığında Elanur Aybala TEKİN tarafından hazırlanan “Örgütsel Dışlanmanın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü **İşletme Anabilim Dalı, Tezli Yüksek Lisans Programında Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

16 / 07 / 2024

Jüri Başkanı : Doç. Dr. Burcu ORALHAN
(Nuh Naci Yazgan Üniversitesi)
Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR
(Nuh Naci Yazgan Üniversitesi)
Üye : Dr. Öğr. Üyesi Gül KARAKUŞ
(Kayseri Üniversitesi)

ONAY

Bu tezin kabulü Enstitü Kurulunun tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

....../....../2024

Doç. Dr. Burcu ORALHAN

Enstitü Müdürü

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin/raporumun tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kağıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Nuh Naci Yazgan Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinlerin yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan “*Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge*” kapsamında tezim aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Kütüphanesi Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- Enstitü / Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir.¹
- Enstitü / Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ... ay ertelenmiştir.²
- Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir.³

...../...../2024

Elanur Aybala TEKİN

İmza

“Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge”

¹ Madde 6. 1. Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez **danışmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu** iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.

² Madde 6. 2. Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkânı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez **danışmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulunun** gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.

³ Madde 7. 1. Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, **tezin yapıldığı kurum** tarafından verilir *. Kurum ve kuruluşlarla yapılan iş birliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, **ilgili kurum ve kuruluşun önerisi** ile **enstitü** veya **fakültenin** uygun görüşü üzerine **üniversite yönetim kurulu** tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

Madde 7.2. Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

* Tez **danışmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu** tarafından karar verilir.

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzuna göre yazıldığını beyan ederim.

Elanur Aybala TEKİN

TEŞEKKÜR

Çalışmam boyunca bana yardımcı olan hocalarıma ve arkadaşlarıma, anlayışlarını eksiltmeyen idarecilerime, desteğini her zaman sürdürerek katkılarıyla çalışmama ışık tutan çok değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR ve manen yanımdan hiç ayrılmayan aileme teşekkürü bir borç bilirim.

Elanur Aybala TEKİN

İmza



ÖZET

Tekin E, A., Örgütsel Dışlanmanın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi, Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri, 2024. Örgütsel dışlanma, bireylerin iş yerinde kasıtlı olarak dışlanması, görmezden gelinmesi veya sosyal etkileşimlerden yoksun bırakılması olarak tanımlanabilir. Bu tür bir dışlanma, çalışanların psikolojik ve duygusal sağlıkları üzerinde ciddi olumsuz etkiler yaratabilir ve bu durum iş performanslarını ve işten ayrılma niyetlerini doğrudan etkileyebilir.

Çalışmanın amacı, örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu kapsamda, Kayseri ilinde faaliyet gösteren bir şirketin 388 çalışanın katılımıyla bir anket çalışması yapılarak veriler analiz edilmiştir. Araştırma sonucuna göre, örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Dışlanma, İş Performansı, İşten Ayrılma Niyeti.

ABSTRACT

Tekin E, A., The Effect of Organizational Ostracism on Job Performance and Turnover Intention, Nuh Naci Yazgan University Institute of Social Sciences, Department of Economics, Master's Thesis, Kayseri, 2024. Organizational ostracism can be defined as the intentional exclusion, ignoring, or deprivation of social interactions of individuals in the workplace. This type of exclusion can have serious negative effects on employees' psychological and emotional health, which can directly impact their job performance and intention to leave.

The aim of the study is to determine the effects of organizational ostracism on job performance and turnover intention. In this context, a survey was conducted with the participation of 388 employees of a company operating in Kayseri and the data were analyzed. According to the research results, organizational ostracism has a significant effect on job performance and turnover intention.

Key Words: Organizational Ostracism, Job Performance, Turnover Intention.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iiii
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI.....	iv
ETİK BEYAN.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
ÖZET	viii
ABSTRACT.....	viii
İÇİNDEKİLER	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
TABLolar LİSTESİ	xiii
1. GİRİŞ.....	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
2.1. Dışlanma Kavramı	3
2.1.1. Dışlanma Türleri	6
2.1.1.1. Sosyal Dışlanma.....	6
2.1.1.2. Sosyal Reddedilme.....	8
2.1.1.3. Psikolojik Dışlanma.....	8
2.2. Örgütsel Dışlanma	9
2.2.1. Örgütsel Dışlanmanın Nedenleri.....	10
2.2.2. Örgütsel Dışlanma Sonuçları	12
2.3. İş Performansı Kavramı	14
2.3.1. İş Performansının Önemi.....	15
2.3.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler.....	16
2.4. İşten Ayrılma Niyeti	17
2.4.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	18
2.4.1.1. Kişisel Faktörler.....	19
2.4.1.2. Örgütsel Faktörler	19
2.4.1.3. Çevresel Faktörler.....	20

3. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI.....	21
3.1. Örgütsel Dışlanma Üzerine Literatür Araştırması	21
3.2. İş Performansı Üzerine Literatür Araştırması	23
3.3. İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Literatür Araştırması	25
3.4. Örgütsel Dışlanma ile İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Dair Literatür Araştırması	27
4. ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN İŞ PERFORMANSI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	28
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	28
4.2. Araştırmanın Sınırları	28
4.3. Araştırmanın Yöntemi.....	28
4.3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	29
4.3.2. Evren ve Örneklem	29
4.3.3. Veri Toplama Yöntemi	29
4.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlilik Analizi	30
4.5. Verilerin Analizi	30
4.6. Araştırmanın Bulguları	30
4.6.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular.....	31
4.6.2. Araştırma Modelindeki Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	32
4.6.3. Araştırmanın Ölçeklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	33
4.6.4. Araştırma Modelindeki Değişkenler Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular..	35
4.6.5. Araştırma Hipotezlerinin Testine İlişkin Bulgular	35
5. SONUÇ	38
6. KAYNAKLAR.....	40
7. EKLER	47
Ek- 1: Orijinallik Raporu	

SİMGELER VE KISALTMALAR

TDK	Türk Dil Kurumu
İK	İnsan Kaynakları



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 2.1. Dışlanma Yaklaşımları.....	6
Şekil 2.2. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Öncülleri	12



TABLOLAR LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Tablo 2.1. Psikolojik Dışlanma (Ostracism), Sosyal Dışlanma (Social Exclusion) ve Sosyal Reddedilme (Social Rejection) Kavramlarının Farklılık Seviyeleri	5
Tablo 2.2. Sosyal Dışlanmanın Oluşabileceği Sistem ile Alt sistemleri	7
Tablo 4.1. Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları.....	30
Tablo 4.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	31
Tablo 4.3. Değişkenlere göre Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	33
Tablo 4.4. Ölçek İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	34
Tablo 4.5. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Katsayıları	35
Tablo 4.6. Örgütsel Dışlanma İş Performansı Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonucu.....	36
Tablo 4.7. Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonucu.....	36
Tablo 4.8. Hipotez Sonuçlarına İlişkin Özet Tablo	37

1. GİRİŞ

İşletmeler ortak bir hedefe ulaşmak için birbirine bağlı olarak bir araya gelen insanlardan oluşmaktadır. Kişilerin uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlamak her organizasyonun arzusudur. Rekabetin giderek arttığı ve teknolojik değişimin hızlandığı günümüzde şirketlerin hayatta kalabilmeleri için sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri gerekmektedir. Dinamik bir yapıda faaliyet gösteren şirketlerin rekabet avantajı kazanması ve değişime ayak uydurması çalışanları sayesinde olmaktadır. İş görenler, kurumsal üyelerin kendilerine değer vermesini, onların refahını önemsemesini ve şirkete yaptıkları katkıları takdir etmelerini ister. Bu beklenti ve ihtiyaca rağmen çalışma ortamında yalnızlık ve reddedilme yaşayan çalışanların motivasyonu daha az olacaktır. Örgütsel dışlanma olarak ifade edilen bu durum bir bireyin ya da grubun diğer bir birey ya da grup tarafından kişilerarası ilişkileri iş başarısını ve itibarını engelleyecek düzeyde dışlanması, reddedilmesi ya da dikkate alınmaması olarak tanımlanmaktadır (Hitlan vd., 2006, s. 217). Bu durum çalışan birey üzerinde birçok olumsuz etkileye neden olabilmektedir. Bu anlamda motivasyonu olmayan bir çalışan performans bağlamında sorunlar yaşayabilmekte ve durum işten ayrılmaya kadar gidebilmektedir.

İş performansı çalışanların işte yaptığı davranışlar kümesidir (Rokonuzzaman vd., 2017). Başka bir tanımda ise, “performans bireylerin veya örgütlerin bir faaliyette hedefe ulaşma derecesi” olarak açıklanmıştır (Şantaş vd., 2017, s. 867). Örgüt hedeflerine ulaşmada temel ölçütlerden biri olduğu için önemlidir. İşten ayrılma niyeti, çalışanların çalışma ortamının koşullarından memnun olmadıkları için örgütten ayrılma niyetinde oldukları durumu ifade etmektedir. İşten ayrılma niyeti ise, örgüt açısından maliyetli ve zaman alıcıdır. Ayrıca örgüt içindeki çalışma grupları arasındaki sosyal ilişkilere zarar verir ve çalışanların motivasyonu azaltan ayrılma davranışının bir önceki kademesi olan işten ayrılma niyeti, iş görenin hala ayrılmamış olması ve örgütte kalarak, örgüt için çalışmasının devamının sağlanması imkânı sunması açısından örgüt için epeyce önemli olmaktadır.

Bu tez çalışmasının amacı örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu kapsamda tezin birinci bölümünde dışlanma ve örgütsel dışlanma kavramları, örgütsel dışlanma nedenleri ve sonuçları, iş performansı

ile işten ayrılma niyeti kavramlarına, ikinci bölümünde kavramlarla ilgili literatür araştırmasına, üçüncü bölümünde örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan araştırmaya ilişkin yöntem, analiz, bulgu ve sonuçlara yer verilmiştir.



2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Dışlanma Kavramı

İnsanlar, çevrelerinde oluşan olay ve olgulardan ayrı seviyelerde etkilenen, dışa dönük sosyal varlıklardır. İnsanların çalıştığı iş ortamı ve çalışma arkadaşları ile olan ilişkisi göz önüne alındığında, karşılaştıkları durumlara göre tutum ve davranış sergilemeleri söz konusu olmaktadır. Buradan hareketle dışlanma; bir kişinin ayrı bir kişi ya da gruba veya herhangi bir grubun bir bireye veya başka bir gruba yönelik davranışını ifade eder. Bununla beraber bu olgunun gündeme gelmesi, iş hayatında iş görenlerin sosyal, idari ilişkisinde birey ya da bireyleri göz ardı edilmeleri ile anlatılmaktadır (Yıldız ve Develi, 2018; aktaran Güneş, 2022, s. 41). Farklı bir ifade ile dışlanma, bir birey veya grup tarafından bir bireyin varlığının göz ardı edilmesi, reddedilmesi veya inkâr edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Williams, 2007, s. 425). Robinson vd. (2013: 203), dışlanmayı “bir kişi ya da gruba karşı, başka bir örgüt üyelerinin sosyal açıdan uygun olan bir eylemi gerçekleştirmeyi reddettiği” bir durum olarak tanımlamışlardır.

Dışlanma kavramı, bir nevi insanların bulundukları ortamda yok sayılmaları ve görmezden gelinmeleri şeklinde tanımlanmaktadır (Çelik ve Koşar, 2015, s. 47). İnsanlar bulundukları ortamdan yok sayılmak ve görmezden gelinmekten ziyade varlıklarının devamlılığını sağlayabilmek, ihtiyaçlarını karşılayabilmek, kendini gerçekleştirebilmek gelişebilmek için diğerlerinin desteğine ihtiyaç duyar. Bu ihtiyaçtan mahrum kalmak kişi üzerinde olumsuz etkilere sebep olabilecektir (Ordun, 2016, s. 737). Özellikle bu durum bireyin sosyal ve zihinsel fonksiyonları üzerinde çeşitli zarar verici etkileri olmakla birlikte temel ihtiyaç olan aidiyet duygusunu tehdit eder (Yang, 2012, s. 15). Tüm bu açıklamalardan hareketle dışlanma kavramının birey üzerinde olumsuz etkileri olan bir oldu olduğu söylenebilir (aktaran Soybalı ve Pelit, 2018, s. 227).

Dışlanma kişilerin temel ihtiyaçlarını doğrudan tehdit etmektedir. Dışlanan kişiler öncelikle bu ihtiyaçlarını geri kazanmaya çalışmaktadırlar. Ait olma ihtiyacı için yeni ilişkiler kurmaya yönelebilirler ya da kontrol ihtiyaçlarını tekrar kazanmak için projelerde liderlik görevlerine talip olabilirler. Ancak dışlanmanın uzun sürmesi durumunda psikolojik ve fizyolojik etkileri daha ağır olacaktır. Uzun süreli dışlanma sonucunda birey hiçbir yere ait olmadığını hissedebilir, çevre ve insanlar üzerinde herhangi bir kontrolü

olmadığını hissedebilir, öğrenilmiş çaresizlik duygusunu yaşayabilir, öz saygısı azalabilir, bu hayatta hiçbir konuda başarılı olamayacağını ve ölümü düşünebilir hatta intihar eğilimleri gösterebilir (Ordun, 2016, s. 747). Dolayısıyla dışlanma insan hayatının her alanını etkilemektedir.

Yabancı literatürde “ostracism (psikolojik dışlanma)”, “social exclusion (sosyal dışlanma)” ve “social rejection (sosyal reddedilme)” gibi kavramlar dışlanma kavramıyla eş tutulmaktadır. Bu ifadeler anlam bakımından yakın olmakla birlikte birbirinden farklı kavramlardır. Psikolojik dışlanma (ostracism), dışlanan bireylere karşı sessiz kalma, tepki vermeme, göz temasından kaçınmaya benzer davranışları içermektedir. Sosyal dışlanma (social exclusion), dışlanan kişinin organizasyondan ve etkinliklerden uzak tutulması ya da davet edilmemesine benzer davranışları tanımlamaktadır. Sosyal reddedilme (social rejection), dışlanan bireylerin dışlayan kişiler aracılığıyla istenilmediği açık bir biçimde gösterme şeklinde ifade edilmektedir. Tablo 2.1’de bu kavramların farklılık seviyeleri gösterilmektedir.

Tablo 2.1. Psikolojik Dışlanma (Ostracism), Sosyal Dışlanma (Social Exclusion) ve Sosyal Reddedilme (Social Rejection) Kavramlarının Farklılık Seviyeleri

Hafif Dışlanma
Şiddetli Dışlanma

➔

Kavramlar	Ostracism	Exclusion	Rejection
Davranışlar	-Görmezden gelmek, -Kaçınmak, -Sessiz kalmak, -Göz temasından kaçınmak, -İletişim başlatamamak.	-Görmezden gelmek, kaçınmak, geri çekilmek, -Önemli etkinliklere katılımı engellemek, -Önemli bilgilerden yoksun bırakmak, -Dinlememek, -Önemli etkinliklere veya faaliyetlere davet etmemek.	-Reddetmeyi ilan etmek, -Saygı göstermeyi reddetmek, -Kasıtlı dışlanmayı aleni şekilde yapmak, -Katılımı seçmemek veya tercih etmemek, -Karşılıklı mübadeleyi reddetmek

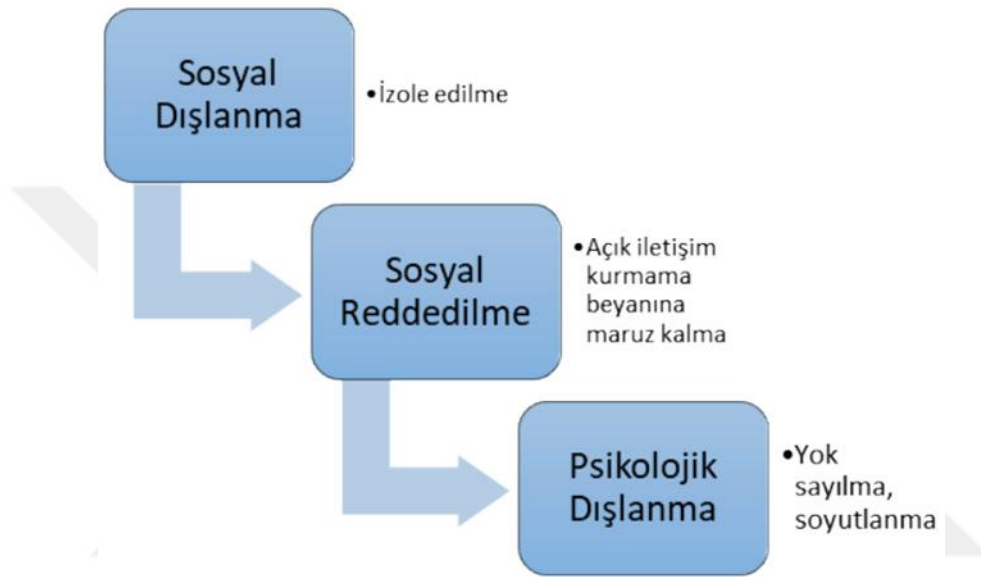
Kaynak: Kılıç B., 2018

Tablo 2.1'e göre dışlanmanın şiddetine göre bireylerin davranışları farklılaşmaktadır. Kişiler hafif dışlanma sayılan ostracism (psikolojik dışlanma) durumunda çevresindeki insanlarla etkileşimde bulunarak durumu yoluna sokmaya uğraşmaktadır. Fakat dışlanmanın şiddeti çoğaldıkça birey dışlandığının bilincine varmakta, bunun bilerek yapıldığını idrak etmektedir. Farkındalığa erişilmesinden itibaren ise birey çevresinden uzaklaşmakta ve çevresi ile gerek olmadığı sürece iletişim kurmamaktadır (Gültaş, 2019: 45). Bu kavramların kapsamından bahsetmek gerekirse psikolojik dışlanmanın (ostracism) sosyal dışlanmadan (social exclusion) daha sınırlı bir anlam taşıdığı, sosyal reddedilmenin (social rejection) ise diğer iki kavramdan daha fazla göze çaracak formda gerçekleştiği görülmektedir. Farklı bir deyişle, bu üç kavram sıralanmak istendiğinde hafif olandan şiddetli olana doğru; psikolojik dışlanma, sosyal

dışlanma ve sosyal reddedilme şeklinde sıralanabilmektedir (Yıldız ve Develi, 2018, s. 143).

2.1.1. Dışlanma Türleri

Dışlanma türleri farklı şekilde sınıflandırılrsa da en yaygın olan sınıflandırma sosyal dışlanma, sosyal reddedilme ve psikolojik dışlanmadır. Şekil 2.1’de dışlanma türlerine yer verilmiştir.



Şekil 2.1. Dışlanma Yaklaşımları

Kaynak: Güneş, 2022

2.1.1.1. Sosyal Dışlanma

Sosyal dışlanma kavramı; “iç/dış”, “merkez/çevre”, “üst/alt” gibi toplumsal alanın üç biçimine işaret etmekte, belirli kesimlerin toplumsal bütünün ve sermaye birikim sürecinin dışında kalması ve ekonomik büyümeye yaptığı katkıdan adil ölçülerde yararlanamaması üzerine odaklanmaktadır. Bu anlamda refah toplumu anlayışının eleştirisine dayanan bir kavramdır. Sosyal dışlanma, açık şekilde tanımlanmamasından dolayı farklı çağrışımlar oluşturan bir kavramdır. Ayrıca, kavramın çok yönlü olması da tanımlanmasını gerçekten zor ve karmaşık bir hale getirmektedir. Bununla birlikte, dışlanmanın tanımlanmasında en yalın ve en belirgin ölçüt, yalnız yaşamın olanaksızlığı olmuştur (Sapancalı, 2003; aktaran Dönmez, 2018, s. 12).

Sosyal dışlanma ifadesi; yalnızca maddi yoksulluk, kaynak kıtlığı benzer ekonomik göstergeler ile açıklanacak bir ifade olmayıp, ekonomik, sosyal, politik, hukuki, kültürel ve davranışsal boyutlarıyla; subjektif ve objektif değerlendirmeleri kabul eden, karmaşık süreçleri nedenleri, biçimi ve neticeleri açısından açıklayan kavramlardır (Sapancalı, 2005, s. 53).

Sosyal dışlanma sistem ile çevre boyutlarıyla da incelenmektedir. Bu kapsamda Atkinson ve Davoudi (2000) toplumu mevcut olunan sistemlerle alt sistem şeklinde iki sınıfa ayırmaktadır. Bu sistemlerden veya alt sistemlerden bir ya da birden fazlasında oluşan bozulma sosyal dışlanmaya sebep olmaktadır. Tablo 2.2.'de gösterilen sistemlerin bir tanesinde oluşan bozulma diğer sistemleri de doğrudan etkilemektedir.

Tablo 2.2. Sosyal Dışlanmanın Oluşabileceği Sistem ile Alt sistemleri

Sistem	Alt Sistemler
Sosyal	Aile, işgücü piyasası, çevre, toplum, cemiyet
Ekonomik	Kaynaklar (ücret, sosyal güvenlik, birikim, mallar), mal ve hizmet piyasaları
Kurumsal	Yasal sistem, eğitim, sağlık, siyasi haklar, adalet, bürokrasi
Bölgesel	Demografik (Göç), erişilebilirlik (ulaşım ve iletişim), toplum (mahrum bırakılmış bölgeler)
Sembolik	Kimlik, sosyal görünürlük, kendine olan saygı, temel yetenekler, ilgi ve motivasyonlar, umutlar

Kaynak: Şahin, 2009, s. 26

Statik olmaktan çok dinamik bir kavram olan sosyal dışlanma kavramı bir süreci ifade etmektedir. İnsan ihtiyaçları birbirinden soyutlanmayan, birbirine tamamlanan bir bütündür. İnsan toplumsal hayata bağlayan ve onun toplumun bir üyesi olmasını sağlayan ihtiyaçların yeterince karşılanmasıdır. Gerek ekonomi gerek sosyal gerekse kültürel ve diğer alanlardaki ihtiyaçların karşılanmaması bu alanlarda topluma katılmayı zorlaştırmakta ve hatta engellemektedir. İhtiyaçların bir bütün olması, bunların giderilmesinde de bütünlük gerektirmektedir. Herhangi bir alandaki yoksunluk o alandan başlayarak insanın toplumdan dışlanma sürecini başlatacaktır (Çakır, 2002, s. 83).

2.1.1.2. Sosyal Reddedilme

Kişinin diğer kişi yahut grup kanalıyla istenmediğinin alenen belli edilmesidir. Reddetme, ekseriyetle uzunca bir süreç içermez, fakat etkileşim ve davranışın tamamlanması ile anlaşılmaktadır. Ayrıca bu kavramın, diğer türlerine göre daha belirgin ya da yoğun seviyede dışlayıcı davranış biçimi olduğu ifade edilebilmektedir. Dışlanma, endirekt, edilgen ve kapalı iken reddedilme; direkt, etken ve açıktır. Bir bireyin başka bir birey ile iletişim kurma ve bunu sürdürme arzusunun iletişime taraf olan birey tarafından kabul görmemesi sosyal reddedilmeyi tanımlamaktadır (Kılıç, 2019, s. 28)

Sosyal reddedilme kavramından söz edilebilmesi için dışlayan taraf durumunda bulunan kişi veya grupların diğer kişi veya gruplara özelliklerinin yeterli olmadığını ya da istenilmeyen birey veya gruba karşı ilgi, sempati beslenilmediğinin açıkça ifade edilmesi durumunun gerçekleşmiş olması gerekmektedir. Bu durumun oluşmasıyla ilişki seviyesinin durumu değerli ve önemli olmaktan uzaklaşmaktadır. Bir diğer ifade ile reddedilme sosyal psikoloji açısından ilişkinin yok hükmüne indirgenmesi ve değerinin en aza çekilmesini belirtmektedir. Dolayısıyla bu kavram, devam edilebilir bir ilişkinin değer ve önem seviyesinin düşme durumunu belirtmek içinde söylenebilmektedir. Reddedilme kavramı genel ifade ile “bir taraf tarafından diğer tarafa yapılan sosyal iletişim talebinin olumsuz cevabı” olarak açıklanmaktadır. Sosyal reddedilme kavramındaki önemli olan husus iletişim kurma veya sürdürme amacıyla olan birey ya da gruba diğer birey ya da grup tarafından bu isteğinin olumlu karşılanmadığı ve bir bağın oluşmasının istenmediğinin belirtilmiş olmasıdır (Abaslı, 2018, s. 14; aktaran Güneş, 2022, s. 46).

2.1.1.3. Psikolojik Dışlanma

Psikolojik dışlanma durumunda dışlanma olgusuna maruz kalan birey diğer kişi veya kişiler açısından bilinçli bir farkındalık içerisinde bulunmamaktadır. Dolayısıyla açık bir ifade ve olumsuz bir tepki olmaksızın dışlanan bireye karşı belirgin bir dışlama durumu söz konusu olmamaktadır. Psikolojik dışlama genellikle göz teması kurmamak ve tepkisiz kalmak şeklinde ortaya çıkmaktadır (Güneş, 2022, s. 47).

Psikolojik dışlanma, tüm reddetme çeşitleri gibi reddeden kişi veya grupların reddettiği kişileri temas kurmaya layık bulmaması ve bu kişileri bütünüyle yok sayması nedeni ile sosyal reddetme olarak açıklanabilmektir (Leary, 2005, s. 7). Psikolojik

dışlanmada kişiye hiçbir reaksiyon verilmemektedir. Bu halde kişi yokmuş gibi muamele edilir ve bir manada kişinin sosyal ölümü meydana gelmektedir (Williams, 2007, s. 426). Psikolojik dışlanma yaşayan kişilerin benlik değerleri hasar görebilmektedir. Bunun sebebi belirsizlik durumuna bağlı olarak psikolojik dışlanmayla karşılaşan bireyin dışlanmayı çevresel faktörlere bağlamak yerine kendine yükleyebilmesidir. Sonuçta psikolojik dışlanmanın kişiye ait benlik değerini tehdit etme ihtimali epey yüksektir (Leary ve Baumeister, 2000, s. 34; aktaran Çetinkaya, 2023, s. 16).

Sonuç olarak psikolojik dışlanma da diğer dışlanma türlerinde olduğu gibi bireyi değersizleştiren, onun varlığını tehdit eden bir kavramdır.

2.2. Örgütsel Dışlanma

Dışlanma yaşamın her alanında ortaya çıkmakla birlikte özellikle son on yılda kişileri sosyal etkileşimlere yabancılaştıran veya onlardan uzaklaştıran davranışlarla birlikte örgüt ortamında da kendini göstermektedir. Örgütler çalışanların karşılıklı etkileşim ve iletişim halinde olduğu önemli bir sosyal ortamdır ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin niteliği, çalışanların örgüt içi hareketlerini ve tutumlarını önemli derecede etkilediğinden burada pozitif iş ilişkilerini oluşturması oldukça önemli bir husustur (Chung, 2015, s. 367). Takım halinde çalışmanın ve birden çok örgüt çalışanıyla birlikte iş yapmanın farklı yararları olsa da örgüt içinde bireyler arasındaki ilişkiler daima olumlu değildir (Öztürk ve Hırlak, 2024, s. 258). Örgütsel dışlanma bu kapsamda ortaya çıkabilecek olumsuz durumlardan biri olarak değerlendirilebilecek bir kavram olup son yıllarda organizasyonlarda sıkça karşılaşılan ve olumsuz etkileri olan bir konudur.

Örgütsel dışlanma; kişinin, iş ortamında diğerleri tarafından göz ardı edildiğine veya yok sayıldığına dair algısı olarak tanımlanmaktadır (Ferris vd., 2008, s. 1350). Örgütlerde dışlanma, işyerinde diğerleri tarafından önemsenmeyen ya da dışlanan bireylerin kişisel algısı olarak da tanımlanabilir (Leung vd., 2011, s. 837). Zhang ve Shi (2017, s. 978)'ye göre örgütsel dışlanma, çalışanın diğer çalışanlar tarafından dışlandığını ve yok sayıldığını algılama düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Halis ve Demirel (2016, s. 319)'e göre örgütsel dışlanma, çalışanın örgütsel ilişkilerinin önüne geçilmesiyle iş arkadaşlarına, üstlerine ve işine olan hareketleri ile tutumlarındaki istekli olmama halidir. Çalışanın varlığının önemsenmemesi, örgüt içerisinde saygı ve güvenini sarsan durumlarla karşılaşması, üstleri ile olan iletişiminin engellenmesi gibi davranışların buna

neden olduğu açıklanmıştır. Hitlan vd. (2006, s. 217)'ne göre örgütsel dışlanma ise, bir kişinin veya grubun, başka kişi veya grup tarafından dışlanması, kabul edilmemesi ve kişinin başkalarıyla olan ilişkilerinin, işteki saygınlığının ve başarısının önüne geçecek durum olarak ifade edilmektedir.

Dışlanma örgütte biçimsel ve biçimsel olmayan olmak üzere iki şekilde meydana gelebilmektedir. Biçimsel dışlanma çalışanın örgütteki süreçlerde yer almaması ve ilgili konularda destek görememesini belirtmektedir. Biçimsel olmayan dışlanma ise çalışanların verilen kararlarda fikirlerinin alınmaması, örgüt ile ilgili konuların saklanması, çalışanlarının yetkilerinin kısıtlanması ve benzeri durumlarda ortaya çıkmaktadır (Ferris, vd., 2008, s. 1348). Örgütsel dışlanmanın amacı, bireyin oraya ait olmadığı, istenmediği, kabul edilmediği veya benimsenmediği algısını onda oluşturmaktır. İnsanları yalnızlığa zorlamak veya sosyal varlık olarak yaşamlarını sürdürürken unutulmuş olmak katlanılabilir bir durum değildir (Tutar, 2016: 265). Bu durum bireyin diğer işgörenler tarafından beklentilerinden mahrum bırakılması ve örgütsel süreçlere dahil edilmeme sonucu oluşacağı gibi dışlanmadığı halde dışlanmış hissetmesi sonucu da oluşabilmektedir (Williams vd., 2005: 24-25; Ordun, 2016: 743).

Son yıllarda yapılan araştırmalar, örgütsel dışlanmanın hem çalışanlar hem de örgütler için birden fazla olumsuz sonucu olduğunu tespit etmiştir. Bunlardan birkaçı depresyon, kaygı, duygusal tükenme ve iş stresi, iş tatminsizliği, istifa, işten ayrılma niyeti ve iş performansında düşüş olarak kendini göstermektedir. Nitekim Zhao vd. (2013) yaptıkları araştırmada, çalışma ortamında dışlanan kişilerin kendilerini mutsuz hissettiklerini, uygunsuz iş davranışı sergilediğini, iş performansı düştükçe istifa etme eğiliminde olduklarını ve işyerinde anormal davranışlar sergilediklerini ortaya koymuştur.

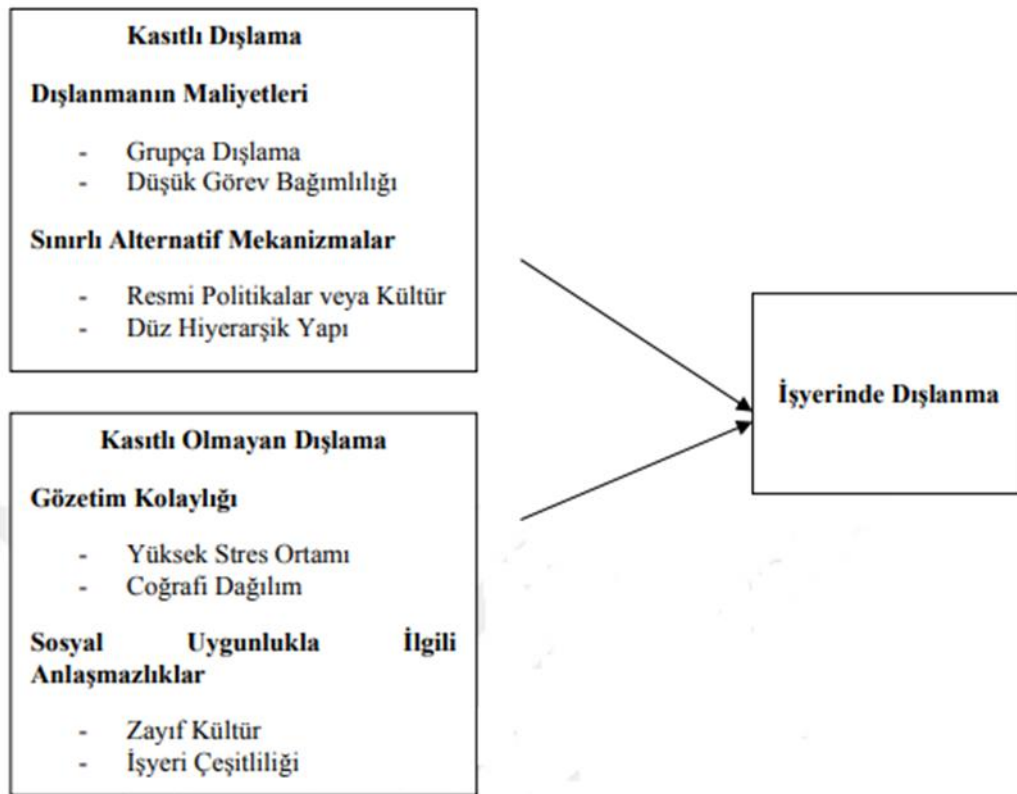
2.2.1. Örgütsel Dışlanmanın Nedenleri

Örgütsel dışlanmanın nedenleri temelde kişisel ve örgütsel olarak ikiye ayrılabilir.

Kişisel faktörlerin başında çalışanların bilinçli ya da bilinçsiz olarak ortaya koydukları davranışlar yer almaktadır. Bilinçli olarak yapılan dışlanma, çalışanın grupla etkileşime girmeyip onlardan uzaklaşarak ortaya çıkabilecek olumsuz hislerden sakınması ve kendini korumaya almasıdır. Bilinçli olmayan dışlanma ise, fark edilmeden

yapılan davranışlar sonrası gruptan dışlanma durumudur. Bazı zamanlarda dışlama düşüncesi olmadan da dışlama durumu olabilir. Yoğun iş ortamında bazen çalışma arkadaşını fark edememe gibi bilinçli olmayan dışlama ortaya çıkabilir (Robinson vd., 2013, s. 211-215). İş yerlerinde farklı kişiliklere sahip çalışanlar bulunmaktadır. Hem iş gören hem de yöneticilerin kişilikleri birbirinden farklı tutum ve davranışların gösterilmesine neden olmaktadır. Bu nedenle her kademedeki çalışanın kişilik özellikleri işyerinde dışlanmayı etkileyebilmektedir (Çetinkaya, 2023, s. 8). Dışlanmaya sebep olabilen bir diğer faktör de cinsiyet rolü olarak belirtilmektedir (McCarty, 2015). Kadın ve erkek çalışanlar açısından örgüt içinde dışlanma görülebilmektedir. Erkek çalışanların yoğun olduğu örgüt ortamlarında kadın çalışanların veya tam tersi durumların yaşanması mümkün olabilmektedir.

Kişisel faktörler kadar örgütsel faktörlerin de örgütsel dışlanma üzerinde etkisi bulunmaktadır (Karakule, 2021, s. 126). Örgütsel faktörler kasıtlı ve kasıtlı olmayan olarak ikiye ayrılmaktadır. Kasıtlı dışlanma “dışlanmanın maliyetleri” ve “sınırlı alternatif mekanizmalar” olarak, kasıtlı olmayan dışlanma ise “gözetim kolaylığı” ve “sosyal uygunlukla ilgili anlaşmazlıklar” olarak ikiye ayrılmaktadır. Kasıtlı dışlanmanın ortaya çıkması, psikolojik maliyetin düşük olduğu ve alternatif mekanizmaların sınırlı olduğu durumlarda daha olasıdır. Şekil 2.2.’de örgütsel dışlanmanın örgütsel öncülleri açıklanmaktadır.



Şekil 2.2. Örgütsel Dışlanmanın Örgütsel Öncülleri

Kaynak: Robinson vd., 2013, s. 210-212

Sonuç itibariyle örgüt içindeki etkileşimlerin farklılaşması, bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinde bozulmalara ve birey örgüt ilişkilerinin zayıflamasına neden olacak bunların sonucunda örgütle bütünleşmenin zorlaşması nihayetinde dışlanma algısının artması durumunu ortaya çıkaracaktır. Bu kapsamda örgütsel dışlanmanın temel nedenleri; bireyin kişiliği, davranış ve tutumları, örgüt kültürü ve iklimi, bireyin içinde bulunduğu grubun hedefi, örgütün bütünlüğü ve sahip olduğu kaynaklar, grup üyelerinin rolleri, üyelere beklenen davranışlar olarak sıralanabilir (Ordun, 2016: 750).

2.2.2. Örgütsel Dışlanma Sonuçları

Örgütsel dışlanma, bireysel ve örgütsel unsurların etkisiyle her aşamada ayrı sonuçlarla ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel dışlanma üzerine yapılan araştırmalar, dışlanmanın saldırgan davranışlardan bilişsel işlevlerde bozulmaya kadar birçok olumsuz sonuç ortaya çıkardığını göstermektedir. Ferris vd. (2008) dışlanmanın ait olma, kontrol etme, özsaygı ve anlamlı varoluş ihtiyacını düşüren, kaygı ve depresyonu çoğaltan bir değişken

olduğunu ortaya koymaktadır. Williams ve Nida (2011) uzun süre dışlanan bireylerin çaresizlik, değersizlik, depresyon ile yabancılaşma yaşayabileceğine dikkat çekmiştir.

Dışlanmış bireyler üzüntü, ayrılık, pasiflik, reddedilme, yalnızlık ve değersizlik duygularını yaşama olasılıkları daha yüksektir. Dışlanma aynı zamanda insanların varoluşlarının anlamını sorgulamalarına da sebep olabilir. Bununla beraber, sosyal dışlanma, bilhassa dışlayan kişi ya da grubun, devamlı şekilde kişilerin tekrarlanan konuşma girişimine cevap verilmediği seviyede, kişileri kontrol hissiyatından eksik bırakmaktadır. Bireyler dışlanmadan dolayı kendilerini örgütten uzaklaştırmakta, ortak iş yapma, iş birliği ve iletişimde sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Örgütte dışlanmanın sonucu olarak bu ihtiyaçlardan uzak kalan kişi bir süre sonra yalnızlaşmakta ve duygusal olarak zor duruma düşmektedir (Haq, 2014). Bu tür sıkıntılar bireylerde stresin artması, iş tatmini ve bağlılıkta azalmaya sebep olmaktadır (Heaphy ve Dutton, 2008). Bunun yanında örgütte dışlanma yaşayan kalan bireyleri olumsuz davranışlara ve performans düşüklüğüne sebep olmaktadır (Zhao vd., 2013).

İşyerinde dışlanmanın başka sonuçlarıysa yüksek kaygı, kendine hâkim olma, endişe, sabırsızlık, duygusal geri çekilme ve öfke patlamaları olarak sıralanabilmektedir. Bu sonuçlara ek olarak; dışlanma içerisinde çalışan kişilerin iş yerinde deneyimlerini paylaşacak, fikir alabilecek arkadaşlarının olmamasından ve endişelerini konuşacak özgüvenlerinin olmamasından şikayetçi oldukları da gözlenmektedir (Kılıç, B., 2018).

Olumsuz bu durumların yanı sıra örgütsel dışlanmanın bazı durumlarda olumlu sonuçlarının da olduğu belirtilmiştir (Robinson vd.,2013). Bunlar; örgütte dışlanan bireyin belli bir gruba dahil olabilmek adına yüksek çaba ve dışlanmayı düşük seviyeye indirmek için norm ve kurallara daha fazla bağlılık gösterme olarak belirtilmektedir (Gürsel, 2018, s. 170).

Sonuç olarak örgütsel dışlanmanın; bireylerin psikolojilerini olumsuz etkilediği, stresi artırdığı, çalışan verimliliğinde ve performansında düşüşe neden olduğu, iletişimde ve sosyal ilişkiler üzerinde olumsuz etkisinin olduğu, örgüt çalışanları arasında ayrımcılık, devamsızlık, kendini soyutlama, yabancılaşma ve güvensizliğe sebep olduğu söylenebilir.

2.3. İş Performansı Kavramı

Bir çalışanın iş performansını tespit etmek veya değerlendirmek ve ayrı düzeylerdeki çalışanların performansını karşılaştırmak öncelikle olarak performansın tanımlanması gerekmektedir (Bingöl, 2010, s. 379). Türk Dil Kurumu (TDK) performansı başarımlı şeklinde tanımlamaktadır. Literatürde performans kavramının çeşitli tanımları bulunmaktadır. Performans, bir çalışanın belirli koşullar altında verilen bir görevi yerine getirebilme yeteneğinin düzeyi veya o görevi yerine getirirken sergilediği tutum şeklinde tanımlanabilmektedir (Bingöl, 2010, s. 379). Performans, bir işi yapan bireyin veya kitlenin belirlenmiş hedeflere ne ölçüde ulaşabildiğini ve başarabildiğini ifade eder. Performans şu anda nerede olduğumuz, işimizi ne kadar iyi yaptığımız, gelecekte hangi mevkide olmak istediğimiz gibi konuları içermektedir (Kutlar vd. 2004, s. 139) . Bir diğer tanıma göre performans, bir hedef faaliyetin ürettiği çıktıyı (nicel veya nitel) belirleyen bir kavramdır. Bu netice şirketin düşündüğü amaçlarının yerine getirme seviyesini göstermekte ve şirketi oluşturan öğelerin bir bütün şeklinde oluşturduğu neticedir (Akal, 2003, s. 1; aktaran Doğan, 2020, s. 45)

İş performansı aslında bir tutum olarak görülmektedir. Bu tutumlar insan kaynağını yansıtmaktadır. Bu sebeple personelin kontrolü dışındaki tutumlara odaklanmak performansı negatif yönde etkileyebilmektedir. Bir personel kontrol ettiği işe odaklandığında, oluşması gereken olayın kendisini oluşturulmakta ve bunun neticesinde de performansı yükseltmektedir.

İş performansı kuruluştan kuruluşa farklılık gösterebilir. Kimi şirketler iş performansının tespitinde kalite, pazar payı ve karlılığı kriter şeklinde onaylarken, bazılarıysa verimliliği, müşteri odaklılığı ve maliyeti ön planda tutmaktadır. Bu nedenle her şirket pazardaki konumunu muhafaza etmek ve rakibine karşı üstünlük sağlamak için yüksek performanslı hedefler. Bu nedenle çalışma performansı en önemli faktörlerden biri haline gelmektedir (Şahin, 2018).

İş performansı kavramsal olarak, çalışanlarca kontrol edilen ve örgütün hedeflerine ulaşmasında katkı sağlayan her türlü faaliyet ve davranış olarak incelenmektedir (Rotundo ve Sackett, 2002). İş performansı, mevcut kaynakların makul kullanımına ilişkin normal kısıtlamaya tabi olarak, bireyin kendisine verilen iş görevlerini başarıyla yerine getirebildiği bir faaliyet olarak görülebilir. Dolayısıyla iş performansı,

bir bireyin standart bir zaman periyodu boyunca ayrı ayrı gerçekleştirdiği davranışların organizasyonu için beklenen toplam değer olarak tanımlanabilmektedir (Motowidlo ve Kell, 2012).

İş performansı tanımlarının çoğu, performansın “bireysel beklentiler ile kurumsal hedefler arasında kurulan ilişkinin sonucu olduğu” şeklindeki ortak noktayı paylaşmaktadır. Çalışan performansı her örgütün etkinliği, başarısı ve performansı açısından önemli olmaktadır. Bir örgütte hedeflere ulaşmada etkinlik yaratabilmek için, iyi performans yönetimini sağlayacak adımların atılması ve politikaların oluşturulması gerekmektedir. Bu boyutta örgütte insan kaynaklarıyla finansal ve fiziksel kaynağın amaçlanan verimlilik ve etkinlik seviyesine erişmesinde ve bunun sürdürülebilir bir zemine oturtulmasında performansın iyi yönetilmesinin önemi çok büyüktür (Çelik, 2019).

2.3.1. İş Performansının Önemi

Çalışan performansını yönetmenin, işletmeler, organizasyonlar veya örgütler açısından önemi son zamanlarda artmıştır. İş gerçekleştirme süreçleri, iş verimliliği, iş üretkenliği veya işyeri verimliliği konuları bakımından önemlidir. İş performansının yönetimi, grup çalışanlarının işlerine adanmışlık seviyesinin artması için onları teşvik etme yetisi olarak vurgulanmıştır. Bu bağlamda, performans yönetimi, bir örgütün liderinin veya yöneticisinin sorumlu olduğu çalışanlarını izleyip değerlendirdiği bir süreç olarak nitelendirilmektedir.

Vazquez ve Kiona (2021) iş performansının önemini şu şekilde açıklamaktadır:

- Hedef belirlemeye yardımcı olur.
- Doğrudan performans ölçümü kurumun veya örgütün sürekli iyileştirilmesi ve yenilenmesidir
- Örgüt içerisinde daha etkili iletişim kurulmasını sağlar.
- Verimliliğin artmasına yardımcı olur.
- Çalışanlara inisiyatif verir ve hızlı problem çözme yetisini geliştirir.
- Yüksek performans gösteren çalışanları ön plana çıkarır.
- Etkili bir performans yönetimi, kuruluşun sürdürülebilirliğinin korunmasına ve dolayısıyla örgütün uzun vadeli hayatta kalmasına yardımcı olmaktadır.

- İş performansını artırmak destekleyici ve işbirlikçi çalışma ortamı sağlamaktadır.

Ayrıca, iş dünyası liderlerinin, çalışanları değerlendirmek için tutarlı ve nesnel yöntemler geliştirebilmeleri için çalışan performansının temel faydalarını anlamaları gerekmektedir. Bunu yapmak, ticari organizasyondaki güçlü ve zayıf yönleri ve potansiyel yönetim boşluklarını belirlemeye yardımcı olmaktadır (Randall vd., 1999; aktaran Tokmak, 2023, s. 26). Dolayısıyla iş performansı tüm bu belirtilen durumlar açısından önem arz etmektedir.

2.3.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler

Son zamanlarda iş performansının öneminin artması sebebi ile iş performansını etkileyen faktörler de göz önüne alınmıştır. İş performansı, yerel çalışma ortamının özelliklerinden ve örgüt kültürü, uzmanlığa odaklanma, beceri ve bilgi esnekliği vb. dahil olmak üzere birçok unsurdan önemli ölçüde etkilenmektedir (Hunnes, 2008; aktaran Tokmak, 2023, s. 26). Bu doğrultuda iş performansı etkileyen faktörler temel olarak kişisel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki grupta incelenebilir.

Kişisel faktörlerin en önemlisi kişilik olarak ortaya çıkmaktadır. Bireyin kişiliği örgütsel iletişim, fiziksel ve bilişsel yetenekler, davranışlar, duygular, algılama kapasiteleri ve bilgi düzeyleri gibi birçok faktörü etkilemektedir. Bunlar da iş performansını etkilemektedir. Bunun haricinde eğitim, yaş gibi faktörler de iş performansını etkileyebilmektedir.

İşletmenin amaçları, örgüt iklimi ve çalışma ortamının fiziksel koşulları iş performansını etkileyen örgütsel faktörlerdir. Fiziksel koşullar aydınlatma, havalandırma, ısı ve gürültü gibi unsurları içermektedir. Örgütsel amaçlarla ilgili faktörler ise örgüt amaçlarının genellikle açık, gerçekçi ve yeterli olmamasından kaynaklanmaktadır. İş performansını olumsuz yönde etkileyen örgütsel faktörlerin başında iş bölümünün yanlış yapılmasından kaynaklanan zaman problemi, gerekli iş düzenlemelerinin yapılmaması, örgüt içi iletişim eksikliği, işin başarılmasını sağlayacak araç gereçlerin ve teknik imkanların yetersizliği, iş birliği eksikliği, otorite eksikliği, çalışanlardan yetenek ve bilgilerinin üstünde başarılar beklenmesi gelmektedir. Bir örgütte iş performansını tanımlayan örgütsel faktörler, çalışanların iş performansını hem negatif hem de pozitif yönde etkilerken, aynı etkenleri içeren ve stres yaratan faktörler de çalışanları doğrudan

etkileyerek, yoğun stres altında çalışanın düşük performansla çalışmasına veya daha az stres altında çalışanların yüksek performans ile iş yapmasına sebep olabilmektedir (Taşkiran, 2024, s. 22).

2.4. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti kavramı hem endüstriyel psikolojiyi hem de örgütsel psikolojiyi büyük ölçüde ilgilendiren ve üzerinde geniş çapta çalışılan bir konudur. İşten ayrılma niyeti, çalışanın bilinçli ve kasıtlı kararı veya örgütten ayrılma eğilimi şeklinde tanımlanmaktadır (Bartlett, 1999, s. 70). Hardy (1987)'ye göre iş görenler, kendi başarısını yeterli gördüğünde işten çıkma niyeti taşımamakta, yetersiz gördüğünde ise verimliliği ve örgüte bağlılığı düşürmekte ve bunun neticesinde örgüt haricinde yeni olanakları aramaya başlamaktadır (aktaran Seyfullahoğulları, 2018, s. 53). İşten ayrılma, kişinin çalışması karşılığında maddi kazanç sağlayan bir kuruluştaki üyeliğinin sona ermesi anlamına gelir. İşten ayrılma, entelektüel sermayenin işveren örgütten sızması ya da ayrılması şeklinde de yorumlanabilmektedir (Benk, 2023).

İşten ayrılma niyeti kavramı, ilk olarak çalışanın işe karşı olumsuz tutumları ve işvereni kendi isteğiyle terk etme kararına bağlı olarak ortaya çıkmış (Mobley, 1977) ve bireylerin, kendi istekleriyle, çalıştıkları örgütten ayrılmaya yönelik geliştirdikleri bilinçli tutum ve davranışlarının ifadesi olarak tanımlanmıştır (Mobley, 1977; Mobley vd., 1978; Mobley vd., 1979.) Rusbult ve diğerlerine (1988) göre işten ayrılma niyeti, çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemlerdir (Rusbult ve diğerleri, 1988). Tepper ve diğerlerine (2009) göre işten ayrılma niyeti, çalışanın sürekli olarak işini bırakma düşüncesinde olması veya alternatif iş olanaklarına yönelmesi olasılığını ifade etmektedir (aktaran Aydemir ve Akdoğan, 2019, s. 1628).

Çalışanın işten ayrılma niyeti geliştirdikten sonra, işten ayrılana kadar geçen süre veya ayrılmaya bile ayrılma niyeti ile çalışması hem örgüt, hem iş arkadaşları hem de kendisi için zararlı bir husustur. İşten ayrılma niyeti gelişen çalışan daha öncesinde çeşitli sebeplerle katlandığı bazı olumsuz iş süreçlerine karşı daha duyarsız olacak ve hem yöneticilerine karşı hem de iş arkadaşlarına karşı daha sorumsuz davranarak örgüte olumsuz etkisi olacaktır (Şevik, 2019; aktaran Aydemir ve Akdoğan, 2019, s. 1628).

İşgörenin organizasyondaki devamlılığı en az istihdamı kadar önemlidir. Uzun yıllardır ilgili kurumda çalışan bireyin işten ayrılması, verimliliği azalttığı gibi işletmenin karlılığını da azaltmaktadır. Ayrıca, bir kuruluşun maliyetlerinin büyük bir kısmını çalışan maliyetlerinin oluşturduğu bilinmektedir. Çalışan işten ayrıldığında hakları, tazminatı ve diğer bazı giderleri organizasyon maliyetlerine dahil olarak karı düşürmektedir. Aynı zamanda bir örgütte uzun süredir çalışmakta olanların örgüt kültürünü, vizyonunu ve misyonunu iyi anladıkları ve benimsedikleri, işe yeni başlayacak kişinin bu doğrultuda ayrılan çalışanla aynı seviyeye gelmesi de zaman ve maliyet açısından olumsuz bir durum yaratmaktadır. Tüm bu nedenlerden dolayı işten ayrılmaların azaltılması ve işgören devamlılığın sağlanması örgüt açısından önem arz etmektedir.

2.4.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İşten ayrılma niyetini etkileyen çevresel, örgütsel ve bireysel birçok faktör bulunmaktadır. İşten ayrılma niyetini etkileyen çevresel faktörlerin başında, iş yerinde sendikanın varlığı ve iş algısı yer almaktadır. İş yerinde sendikanın varlığının işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği belirtilmiştir. Çalışanın alternatif iş imkanlarının var olması da işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönde etkili olmaktadır. İşsizlik oranının yüksek olması işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir. İşten ayrılma niyetini etkileyen örgütsel faktörler, örgütsel bağlılık, iş tatmini, yıldırma, yöneticilerin olumsuz davranış ve tutumları olarak sıralanabilir. İşten ayrılma niyetine etki eden bireysel faktörler ise, yaş, kıdem, medeni durum, geçmiş yaşam, eğitim, kabiliyet ve yeterlilik, davranışsal niyet, bağımlı olunan kimseler, zekâ, beklentilerin karşılanması olarak belirtilmiştir (Cotton ve Tuttle, 1986, s. 68).

İşgücü devrinin azaltılması örgütün uzun dönemli varlığı ve başarısı için önemli bir faktördür. İşten ayrılmaya neden olan unsurların veya bu sürece etki eden faktörlerin anlaşılması örgütün etkinlik ve verimliliği açısından önemlidir. Bu sayede kuruluşlar işten ayrılmanın oluşmasını engelleyecek tedbirleri hayata geçirebilecektir.

İşten ayrılma niyetine etki eden faktörler kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

2.4.1.1. Kişisel Faktörler

İşten ayrılma niyetini etkileyen kişisel faktörler cinsiyet, yaş, kişilik, eğitim düzeyi, gelir düzeyi ve medeni duruma benzer faktörleri içerir. Kişilerin yaşamları boyunca edindikleri deneyimler nedeniyle, çalışanların gençken aldıkları kararlar ile yaşlandıkça ve olgunlaştıklarında aldıkları kararlar arasında farklılıklar bulunmaktadır. Yaş, medeni durum ve aile yapısına benzer faktörler de işten ayrılma niyetinde etkin olmaktadır.

Cinsiyetle ilgili olarak, istatistiklere göre kadın çalışanlar, erkek çalışanlara göre daha sık işten ayrılmaktadır. Türkiye’de yapılan bir araştırma, kadınlar için aile faktörünün önce gelmesi, evlenmeleri, çocuk sahibi olmaları ve genellikle yarı vasıflı işlerde çalışmaları nedeniyle kadınlarda işten ayrılma niyetinin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Cereyan, 2018). Günümüzde ise ev işlerinin ve çocuk bakımının kolaylaşması, hayat pahalılığının artması ve kuruluşların kadın çalışanlara yönelik algılarının olumlu yönde değişmesi ile iş dünyasına giren kadınlar sayesinde işten ayrılma niyetinde düşüş olduğu görülmektedir.

Cotton ve Tuttle (1986)’un çalışmasında; kişisel özelliklerden görev süresi, bakmak zorunda olunan kişi sayısı ve yaş unsurlarının işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğu ve aynı çalışmada davranışsal eğilimlerin ve eğitim düzeyinin ise kişinin işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu yönde etkili olduğu gözlenmektedir. Ayrıca çalışmada cinsiyet ile işten ayrılma niyeti arasında da güçlü bir ilişki bulmuşlardır. Erkeklerin kadınlara göre örgütten ayrılma olasılıklarının daha düşük olduğu, evli çalışanların ise evli olmayan çalışanlara göre işten ayrılma olasılığının daha az olduğu sonucuna ulaşılmıştır (aktaran Soylu, 2019).

2.4.1.2. Örgütsel Faktörler

Bireyin mesleğinde ilerleme olanağının olduğu, cazip seviyede iyi maaş aldığı, kişisel değerleriyle örgütün değerleri arasında bir uyum söz konusu olduğu, iş performansının üstleri ve mesai arkadaşları tarafından fark edilip takdir edildiği, yeni beceriler edinme ve bunları uygulama fırsatına sahip olan örgütlerde çalışanın işten ayrılma niyeti az olmaktadır. Çalışanların iş yerinde hissettikleri örgütsel destek ile iş tatmini, işlerine ve örgüte karşı olumlu bir tutum kazandırmakta, bu da çalışanların başarılı olma isteğini artırarak işten ayrılma niyetini azaltmaktadır.

İşten ayrılma niyetini etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri olan örgütsel adalet algısı, işten ayrılma niyetini olumsuz yönde ve belirgin bir etkilemektedir. Bir örgüt içinde çalışanın eşit veya aynı düzeyde olduğu diğer çalışanlara karşı gösterilen yönetimin tavrı, çalışanın işten ayrılma niyetini etkileyebilir. Eğer çalışan bu durumla ilgili bir adaletsizlik veya eşitsizlik hissederse işten ayrılma niyeti artacaktır.

İşgörene sunulan ücret, terfi yani maaş sistemi çalışanların işten ayrılma niyetlerini ve dolayısıyla çalışanların işten ayrılma davranışlarını etkilemektedir. Örgüt içinde terfi olanağının olmaması veya ücretin az olması da işten ayrılma niyetine neden olmaktadır (Soylu, 2019). Düşük işe giriş ücretinin uzun süre artmaması, yapılan işe kıyasla düşük ücret almak, emsal işlerle karşılaştırıldığından aynı ücreti alamamak ya da ücretin sürekli şekilde incelenmemesi çalışanın işten ayrılma niyeti geliştirmesine neden olmaktadır.

Çalışma ortamı ve iş şartları da işten ayrılma niyetini etkileyen örgütsel unsurlardandır. Çalışma ortamının fiziksel açıdan rahat olmaması, ses, ışık, ısı, konfor gibi faktörlerin uygun olmaması ve monotonluk işten ayrılma niyeti gelişmesinde etkili olmaktadır. Bu doğrultuda kurumun iş rotasyonuna gitmesi, çalışma ortamından kaynaklı işten ayrılma niyetinin gelişmesinde önleyici olabilmektedir (Cereyan, 2018).

2.4.1.3. Çevresel Faktörler

İşten ayrılmaya neden olan örgüt dışı veya çevresel unsurlardan bazıları aşağıda sıralanmaktadır (Arslan, 2019):

- Mevsimsel dalgalanma ile ekonomik daralmaya benzer konjonktürel etkenler,
- Vergi yükü çoğalması,
- Malzeme azlığı ya da sipariş yokluğu sebebiyle pazar değişimi,
- Bazı mesleklerin cazibesinin ortadan kalkması, bazısının ise toplumda daha çekici duruma gelmesi,
- Birden çok yetkinliğe sahip olunmaktan ya da alanda uzman olunmasından dolayı iş değiştirme olanağının çoğalması,
- Tarım ile turizm endüstrilerindeki mevsimsel çalışmanın etkisi,
- Devletin ya da iş birliği durumundaki devletlerin ekonomik hali ile bunun iş gücü piyasasına etkisi,
- Devletin eğitim ile ekonomik gelişmişlik seviyesinin iş gücü piyasasına etkisi.

3. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

3.1. Örgütsel Dışlanma Üzerine Literatür Araştırması

Demirel ve Çetinkaya (2023)'nin araştırmalarının amacı, lojistik firmaları çalışanlarının örgütsel dışlanma algıları, iş gören devir hızı ve işyeri nezaketsizliği arasındaki ilişkileri incelemek ve örgütsel dışlanma algısı ve iş gören devir hızı arasındaki ilişkide işyeri nezaketsizliğinin aracılık etkisinin olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Analiz sonuçları, örgütsel dışlanma algısı çalışanların işten ayrılma algıları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca bulgular, örgütsel dışlanma algılarının işyeri nezaketsizliği üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olduğunu ve işyeri nezaketsizliğinin çalışanların işten ayrılma algıları üzerinde anlamlı bir olumlu etkisi olduğunu göstermektedir. Ayrıca elde edilen sonuçlardan biri, algılanan örgütsel dışlanmanın çalışanların işten ayrılma algıları üzerindeki etkisinde işyeri nezaketsizliğinin tam aracılık etkisinin olduğudur (Demirel ve Çetinkaya 2023).

Çiftçi (2023)'nin çalışmasının amacı örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Rastgele etkiler yöntemi ile gerçekleştirilen analizler sonucunda ulaşılan ortak etki büyüklüğü değeri, örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti ile orta düzeyli ilişkisi olduğuna işaret etmektedir (Çiftçi, 2023).

Tutar vd. (2021)'nin çalışmasında örgütlerdeki olumsuz davranış örneklerinden biri olan “örgütsel dışlanma” konusu incelenmekte, sebepleri ve etkileri nitel araştırma desenlerinden biri olan tanımlayıcı fenomenolojik desene dayalı olarak tartışılmaktadır. Araştırmanın örnekleme amaçlı örnekleme tekniğine göre belirlenmiş ve veriler, devlet üniversitelerinin türlü bölümlerinde görev yapan farklı unvan ve pozisyonlardaki 19 öğretim üyesi ile derinlemesine görüşme yoluyla toplanmıştır. Sonuçlar; örgütsel dışlanmanın örgütsel ve kişisel performans üstünde negatif etkisi olduğunu, dışlanmanın örgütsel ve bireysel sağlığıyla iş tatmini bozan önemli bir örgütsel davranış problemi olduğu göstermektedir (Tutar vd., 2021).

Çalışkan ve Pekkan (2020)' in çalışmasının amacı, Ferris vd. (2008) aracılığıyla geliştirilen Örgütsel Dışlanma ölçeğinin Türkçeye geçerlilik ile güvenilirliğinin yapılmasıdır. Yapılan analiz sonucunda, orijinal ölçekle uyumlu bir biçimde tek unsurlu bir yapı sağlanmıştır. Ölçek güvenilirlikleri neticesindeyse Cronbach Alpha katsayısı,

birinci örneklem grubuna göre, 942; ikinci örneklem grubuna göre ,937 şeklinde bulgulanmıştır. Araştırma neticesinde, ölçeğin, örgütsel dışlanma algısının ölçülmesinde geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu ve Türk toplumun da ayrı sektörlere göre uygulanılır olduğu belirlenmiştir (Çalışkan ve Pekkan, 2020).

Abaslı K. ve Özdemir M. (2019)'nin çalışmalarında Türkiye'de iş görenlerin arasında örgütsel dışlanma algısını belirlemeye yönelik geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirilmesi amaçlanmıştır. Sonuç itibariyle Türkiye'deki örgütlerde iş görenlerin örgütsel dışlanma algılarını belirlemeye yönelik geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olarak "Örgütsel Dışlanma Ölçeği" geliştirilmiştir (Abaslı ve Özdemir, 2019).

Kılıç (2019)'ın çalışmasının amacı, topluluk duygusunun ve örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkisini belirlemek ve aynı zamanda örgütsel dışlanmayla işten ayrılma niyeti ilişkisinden topluluk duygusunun aracı değişken görevi görüp görmediğini analizi edilmektedir. 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 (Kılıç, 2019).

Yıldırım ve Akın (2018)'ın yaptıkları çalışmanın amacı, örgütlerde çalışanların yaşadığı olumlu ve olumsuz duygular ile dışlanma, sinizm arasındaki ilişkileri ve etkileri incelemek, bu ilişkilerin ve etkilerin yönünü tespit etmek, olumlu ve olumsuz duyguların anlamlı aracılık etkisinin olup olmadığını araştırmaktır. Yapılan regresyon analizleri sonucunda ilk olarak örgütsel dışlanmanın örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Daha sonra pozitif duygusallığın örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ve son olarak negatif duygusallığın örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu bulunmuştur (Yıldırım ve Akın, 2018).

Dönmez (2018)'in çalışmanın amacı her düzey ve kademedeki görev yapan öğretmenlerin örgütsel dışlanma düzeyini ölçmektir. Bu araştırma tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim öğretim yılında Tekirdağ'da görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda 2017-2018 eğitim

öğretim yılında Tekirdağ'da görev yapan öğretmenlerin örgütsel dışlanma düzeylerinin düşük olduğu bulunmuştur (Dönmez, 2018).

Yarmacı (2018)'in çalışmasının turizm sektöründe otel çalışanlarında görülen örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sessizlik ve olumsuz durumu bildirme üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Katılımcıların örgütsel dışlanma algıları otelin konumu, çalıştığı departman, departmanda çalışma süresi ve işletmede çalışma süresine göre anlamlı farklılıklar göstermiştir. İncelenen bir diğer değişken olan çalışanların örgütsel sessizlik düzeyleri otelin konumuna, eğitim düzeyine, sektör çalışma saatlerine, işletmenin çalışma saatlerine ve gelir seviyesine dair farklılık göstermektedir. Ayrıca katılımcıların otel lokasyonu, sektör çalışma saatleri, şirket çalışma saatleri ve gelir düzeyine göre olumsuz durumları bildirme düzeylerinde de anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Yarmacı, 2018).

3.2. İş Performansı Üzerine Literatür Araştırması

Arslan ve Gül (2023)'ün çalışmaları işyerindeki genel iş performansında iş arkadaşı desteğinin rolünü ölçmeyi amaçlamıştır. Kamu kurumlarında görev yapan tıbbi sekreterlerden anket yöntemiyle toplanan veriler SPSS kullanılarak analiz edilmiştir. Bulgular, iş arkadaşı desteğinin genel iş performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu hipotezini doğrulamıştır. Tıbbi sekreterlerin iş arkadaşı desteğiyle genel iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir (Arslan ve Gül, 2023).

Çalışkan ve Köroğlu (2022)'nin çalışmalarında, iş görenlerin iş performansını ölçmek için bilimsel yöntemlere dayalı, geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı kullanan bir “iş performansı ölçeği” geliştirilmesi amaçlanmıştır. Analiz sonuçlarına göre “İş Performansı Ölçeği” 2 alt boyut ve 11 maddeden oluşmaktadır. Güvenilirlik analizi sonuçları ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Ölçeğin, görev performansı ile bağlamsal performans adlı iki boyutlu yapısıyla, bundan sonra yapılacak araştırmada, iş görenlerin iş performansını tespit etmeye ve ölçmeye dair önemli bir gereksinim karşılayarak alandaki bir boşluğu doldurduğu değerlendirilmektedir (Çalışkan ve Köroğlu, 2022).

İçerli ve Bilen (2022)'in çalışmalarının amacı psikolojik sermayeyle iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmak ve bu ilişkide politik yeterliliğin düzenleyici rolünü belirlemektir. Araştırmanın örneklemi Aksaray ilinden kolayda örnekleme

yöntemine göre seçilen 157 kamu görevlisi oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda; psikolojik sermayenin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Fakat araştırmada politik yeterliliğin, psikolojik sermayeyle iş performansı arasında bir ilişki düzenleyici etkisinin olmadığı gözlenmiştir (İçerli ve Bilen 2022).

Kaba ve Öztürk (2021)'ün çalışmasının amacı, “Bireysel İş Performansı Ölçeğinin” Türkçe geçerlik ile güvenirlik araştırmasının yapılmasıdır. Bu metodolojik inceleme, Karadeniz Bölgesinde olan 2 devlet hastanesinde çalışmakta olan 309 hemşireyle gerçekleştirilmektedir. Sonuç olarak ilgili ölçeğin bireysel iş performansını ölçmede geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğu ortaya çıkmıştır (Kaba ve Öztürk, 2021).

Uçar (2021)'in çalışmasının amacı algılanan örgütsel destek, iş performansı ve iş becerikliliği arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu çalışma, algılanan örgütsel desteğin iş performansı üzerindeki etkisini ve bu etkide iş becerikliliğinin aracılık rolünü incelemektedir. İstatistiksel analiz sonucunda algılanan örgütsel desteğin iş becerikliliği yoluyla iş performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bir başka ifade ile analizler neticesinde algılanan örgütsel yardımın iş performansı üstündeki etkisinde iş becerikliliğinin aracı rol üstlendiği gözlenmektedir (Uçar, 2021).

Deniz ve Kumru (2020)'nin çalışmalarının amacı bir iş performansı ölçeği geliştirmektir. Araştırmaya özel hastanelerde çalışan 560 sağlık personeli dahil edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinden sağlanan neticeler yakınsak geçerlilik ve ayırt edici geçerlilik değerleri önerilen modelin uygulanabilirliğini desteklemektedir. Araştırmada sağlanan bulgular, iş performans ölçeğinin güvenilir ve geçerli bir ölçme aracı şeklinde kullanılacağını göstermektedir (Deniz ve Kumru, 2022).

Seren vd. (2018)'nin çalışmasının amacı “İş Performansı Ölçeği”nin Türkçe versiyonunun geçerlik ve güvenirliğini belirlemektir. Bu çalışmada metodolojik bir tasarım ve İstanbul'daki dört hastanenin farklı birimlerinde çalışan 240 hemşireden oluşan bir örneklem kullanılmıştır. Sonuç olarak İş Performansı Ölçeği'nin Türkçe versiyonunun hemşirelerin performansını ölçmek için geçerli ve güvenilir olduğu belirlenmiştir (Seren vd., 2018).

Akdemir vd. (2016)'nin araştırmasında örgütsel sinizmin en ciddi etkisine sahip faktörlerden birinin iş görenlerin performansı olduğu düşüncesinden yola çıkılarak bu iki

değişken arasındaki ilişkinin seviyesini belirlemek düşüncesiyle Munzur ile Kafkas Üniversitesinde akademik, idari düzeyde bir anket uygulaması yapılmıştır. Anket neticeleri SPSS programıyla korelasyon analizine tabii tutulmuş ve örgütsel sinizmle iş performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Akdemir vd., 2016).

3.3. İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Literatür Araştırması

Urgan S, ve Ak M. (2022)'nin çalışmasının amacı, işte kalma ve işten ayrılma niyetleri ile insana yakışır iş algıları arasındaki ilişkiyi ve insana yakışır işin düzenleyici rolünü ortaya koymaktır. Uygulanan analiz neticesinde işe tutulma ile insana yakışır iş arasın da orta seviyede olumlu ilişki, işten ayrılma niyetiyle insana yakışır iş arasında az seviyede olumsuz ilişki bulunmuştur. Diğer taraftan insana yakışır işin işte tutulma ile işten ayrılma niyeti arasında düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna erişilmiştir (Urgan ve Ak 2022).

Demir ve Gürkan (2022)'in araştırmalarının amacı işyerinde yalnızlığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık olmak üzere iki boyuttan belirlemektir. Belirlenen amaca göre uluslararası deniz yolu taşımacılığında çalışan 418 Türk gemi adamından anket yolu ile veri sağlanmıştır. Bulgular, duygusal yoksunluğun işten ayrılma niyetini etkilediğini, sosyal arkadaşlık boyutunun ise işten ayrılma niyetini etkilemediğini tespit etmiştir (Demir ve Gürkan, 2022).

Bal (2020)'in araştırmasında, havacılık endüstrisinde faaliyet gösteren işgörenlerin, örgütsel bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında olan ilişkilerle bu ilişkinin oluşmasını sağlayan öncüller arasındaki etkinin ortaya çıkarılması hedeflenmektedir. İlgili havalimanlarında, çalışanların örgütsel bağlılıklarının oluşmasında yönetimin etik davranışı ve uygun iş koşulları istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkide bulunmaktadır. Yeterli ücret ve iş güvencesi ile uygun iş yapısı değişkenlerinin ise örgütsel bağlılık ile aralarında anlamlı bir ilişki gözlemlenmemiştir. Öncüller içerisinde sadece yeterli ücret ve iş güvencesi değişkeni ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Diğer öncüllerle herhangi bir bağlılık tespit edilememiştir. Ayrıca, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında da anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Bal, 2020).

Öge ve Çetin (2019)'in çalışmalarının amacı, son yıllarda ortaya çıkan kavramlardan biri olan örgütsel sinizmin, örgütsel davranış alanında şirketlere yönelik

olumsuz tutum ve davranışların öncüllerinden biri olup olmadığını ve çalışanların ücretten memnuniyetinin işten ayrılmanın önkoşulu olarak görülüp görülemeyeceğini araştırmaktır. Araştırmanın sonuçları çalışmanın değişkenleri arasında istatistiksel şekilde anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir. Ayrıca ücret tatminin ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisi olduğu gözlenmiştir (Öge ve Çetin, 2019).

Seyrek ve İnal (2017)'ın araştırmalarında, Türkiye'nin ayrı şehirlerinde görev yapan 153 bilişim teknolojileri çalışanından toplanan verilere dayanarak işten ayrılma niyetiyle alakalı olacak unsurlar araştırılmaktadır. Araştırmanın sonuçları örgütsel bağlılık değişkenlerinin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Diğer taraftan iş seçeneklerinin artması işten ayrılma niyetini de artırabilmektedir. Öte yandan iş özerkliği ve maaş tatmini değişkenlerinin işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır (Seyrek ve İnal 2017).

Güçer vd. (2017)'nin çalışmalarının amacı, otel işletmesi çalışanlarının algıladıkları sosyal kaytarma davranışının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Elde edilen veriler betimsel analiz, faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizi kullanılarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Söz konusu analizler neticesinde sağlanan bulgulara dair, araştırma boyutunda incelenen otel şirketleri iş görenlerin mesai arkadaşlarının sosyal kaytarmayla alakalı algılarıyla işten ayrılma niyeti az sayılacak bir seviyede gerçekleşmektedir. Diğer taraftan iş görenlerin iş yerinden algıladığı sosyal kaytarma davranışlarıyla işten ayrılma niyeti arasında pozitif ilişki belirlenmektedir (Güçer vd., 2017).

Gerçek vd. (2015)'nin çalışmasında iş-yaşam dengesiyle kariyer tatminine dair algılamanın işten ayrılma niyeti üzerinde bir etkisi olup olunmadığı incelenmektedir. Çoklu regresyon analizi neticesinde, iş-yaşam dengesiyle kariyer tatmininin, işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğu gözlemlenmiştir (Gerçek, 2015).

Tekingündüz vd. (2015)'nin çalışması, Elâzığ'da bir kamu hastanesinde çalışan personelin performansı, iş stresi, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçlamıştır. Diğer taraftan araştırmada iş tatmini ve iş stresinin performans üzerindeki etkisi de sorgulanmıştır. Ayrıca işten ayrılma niyeti üzerine yapılan çalışmalarda iş tatmini, iş stresi ve performansın etkileri sorgulanmıştır. Araştırmada

çalışan performansı, iş tatmini, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edildi (Tekingündüz vd., 2015).

3.4. Örgütsel Dışlanma ile İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Dair Literatür Araştırması

Çiftçi (2023)'nin çalışmasının amacı örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Rastgele etkiler yöntemi ile gerçekleştirilen analizler sonucunda ulaşılan ortak etki büyüklüğü değeri, örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti ile orta düzeyli ilişkisi olduğuna işaret etmektedir (Çiftçi, 2023).

Erer (2021)'in çalışmasının temel amacı örgütsel dışlanma algısının banka çalışanlarının işten ayrılma niyetlerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünü tespit etmektir. Yapılan analizler sonucunda, örgütsel dışlanma algısının işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı; örgütsel bağlılık üzerinde ise negatif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi negatif ve anlamlıdır. Son olarak ise, örgütsel dışlanma algısının işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracı rolünün olduğu görülmüştür (Erer, 2021).

Karaman vd. (2020)'nin araştırmaları çalışma örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Örgütsel dışlanmanın ise iş performansı üzerinde istatistiksel olarak negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür (Karaman vd., 2020).

Kılıç (2019)'in araştırmasının amacı, topluluk duygusu ve örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkisini tespit etmek ve aynı zamanda örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde topluluk duyusunun aracı değişken görevi görüp görmediğini analiz etmektir. 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 duyusunun boyutlarından sadece karşılıklı sorumluluk boyutunun, işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı şekilde etkilediği ortaya konmuştur. Ayrıca topluluk duyusunun, örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde kısmi aracı rolü oynadığı tespit edilmiştir (Kılıç, 2019).

4. ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN İŞ PERFORMANSI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Tez çalışmasının bu bölümünde, örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan analizlere, bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir. Aynı zamanda araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın sınırları, evren ve örneklem, araştırma modeli, araştırma yöntemi, araştırma bulguları ile son olarak sonuç ve öneriler bölümüyle ilgili yorum ve bilgileri içermektedir.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Aynı zamanda araştırma değişkenleri arasındaki ilişkinin seviyesi ve yönünün belirlenmesi de hedeflenmektedir. Araştırmanın önemi ise örgüt ve iş görenler yönünden büyük önem taşımakta olan işten ayrılma niyeti ve iş performansı hususunda örgütsel dışlanmanın rolünü belirlemek ve hem çalışmanın gerçekleşeceği kuruluş dahil olmak üzere tüm uygulayıcılara hem de araştırmacılara bu hususta önerilerde bulunmaktır. Ayrıca araştırma değişkenlerinin birlikte incelendiği çalışma sayısı oldukça sınırlıdır. Bu kapsamda tez çalışması ve sonuçlarının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

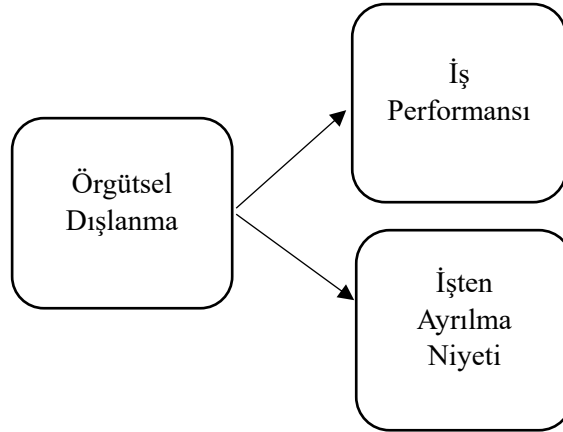
4.2. Araştırmanın Sınırları

Çalışmanın kısıtlarından biri, verinin katılımcılardan sadece anket yoluyla toplanması, görüşmelerin yüz yüze yapılamamasıdır. Çalışma örnekleme eklenilen katılımcıların anket sorusunu cevaplamayı onaylayıp, formu eksiksiz bir biçimde yanıtlayan kişiler ile sınırlı kalmıştır. Ayrıca araştırma örnekleme Kayseri’de faaliyet gösteren tek bir işletme ile sınırlı kalmıştır. Bu durum sonuçların genellenebilirliğini de kısıtlamaktadır.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın bu kısmında, araştırma modeli ve hipotezler, evren ve örneklem ile veri toplama yöntemine detaylı bir biçimde yer verilmiştir.

4.3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler



Şekil 4.1. Araştırma Modeli

Yapılan literatür araştırmasında örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu, örgütsel dışlanmanın iş performansı üzerinde ise istatistiksel olarak negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür (Karaman vd, 2020; Erer, 2021). Bu doğrultuda oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

H1: Örgütsel dışlanmanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır

H2: Örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

4.3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Kayseri ilinde farklı sektörlerde faaliyet gösteren bir sanayi kuruluşunun çalışanları oluşturmaktadır. İlgili kuruluşun 12000 çalışanı bulunmaktadır. Evren büyüklüğü 10000 olan bir araştırma için 0.05 örneklem hatası göz önünde bulundurulduğunda örneklem büyüklüğü 370, 25000 olan bir araştırma için 0.05 örneklem hatası göz önünde bulundurulduğunda örneklem büyüklüğü 378 olmalıdır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004). Bu kapsamda araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 388 çalışana ulaşılmıştır.

4.3.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma gönüllülük esasına dayalıdır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel dışlanma, iş performansı ve işten ayrılma niyetini ölçmeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu kapsamda örgütsel dışlanmayı ölçmek için Ferris vd. (2008) tarafından

geliştirilen Çalışkan ve Pekkan (2020) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 10 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. İş performansını ölçmek için Sigler ve Pearson (2000)'ın 4 ifadeli ölçeği kullanılmıştır. İşten ayrılma niyetini ölçmek için Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen 3 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Anketin ikinci bölümünde ise, demografik bilgilerle (yaş, cinsiyet, medeni durum vb.) ilgili 8 adet soru yer almaktadır.

4.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Analizi

Araştırma değişkenlerine ait ölçeklerin güvenilir olup olmadığını belirlemek için Cronbach Alpha katsayıları incelenmiştir. Tablo 4.1.'de hesaplanan güvenilirlik katsayıları yer almaktadır.

Tablo 4.1. Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları

Ölçek	Güvenirlik Katsayıları
Örgütsel Dışlanma	0,969
İş Performans	0,907
İşten Ayrılma Niyeti	0,960

Tablo 4.1.'e göre, örgütsel dışlanmanın güvenilirlik katsayısı 0,969, iş performansı 0,907, işten ayrılma niyeti ise 0,960 olarak hesaplanmıştır. Buna göre ölçeklerin güvenilirlik seviyelerinin geçerli düzeylerde olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, ölçekte bulunan ifadelerin ölçülmek istenilen veriyi başarı ile ölçtüğü söylenebilir.

4.5. Verilerin Analizi

Araştırma verileri SPSS istatistiksel paket programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Bu bölümde, araştırmanın hedefine uygun biçimde yapılan frekans analizi, korelasyon analizi ile regresyon analizine dair bulgulara yer verilmiştir.

4.6. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde araştırmanın analizleri sonucunda elde edilen bulgularla, katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili bulgulara, araştırma modelindeki değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistiklere, araştırma ölçeklerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklere, araştırma modelindeki değişkenler arasındaki ilişkilere ilişkin bulgulara ve araştırma hipotezlerinin testine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

4.6.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular

Araştırmada kapsamındaki örneklemin demografik özellikleriyle alakalı bulgular (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi) Tablo 4.2.'de gösterilmektedir.

Tablo 4.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Yaş	n	%
17-25 yaş arası	27	7,0
26-35 yaş arası	163	42,0
36-45 yaş arası	143	36,9
46-55 yaş arası	47	12,
56 ve üzeri	8	2,1
Toplam	388	100
Cinsiyet	n	%
Kadın	90	33,2
Erkek	298	66,8
Toplam	388	100
Medeni Durum	n	%
Evli	298	14,3
Bekar	90	85,7
Toplam	388	100
Eğitim Durumu	n	%
Lise	114	29,4
Ön Lisans	58	14,9
Lisans	173	44,6
Yüksek Lisans	42	10,8
Doktora	1	3,0
Toplam	388	100
Mesleki Deneyim	n	%
0-5 Yıl	119	30,7
6-10 Yıl	95	24,5
11-15 Yıl	62	16,0

Tablo 4.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri (Devam)

16-20 Yıl	56	14,4
21 ve üzeri	56	14,4
Toplam	388	100
Kurumdaki Çalışma Süresi	n	%
0-5 Yıl	191	49,2
6-10 Yıl	68	17,5
11-15 Yıl	52	13,4
16-20 Yıl	39	10,1
21 ve üzeri	38	9,8
Toplam	388	100

Tablo 4.2.'ye göre ankete katılan katılımcıların toplamı 388 kişidir. Araştırmaya katılan kişilerden %33,2'sinin kadın (90 kişi), 66,8'inin (298) ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Çalışmaya katılan kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha az olduğu gözlenmektedir. Yaş aralığı incelediğinde ise 17-25 yaş aralığının %7,0 (27 kişi), 26-35 yaş aralığının %42,0 (163 kişi) 36-45 yaş aralığının %36,9 (143 kişi), 46-55 yaş aralığının %12,0 (47 kişi) ve son olarak 56 ve üzeri yaş aralığının %2,1 (8 kişi)'lik kesimden oluştuğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların çoğunluğunun 26-35 yaş arasında olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların medeni durumunu incelediğinde ise çoğunluğunun (298 kişi, %76,8) evli olduğu görülmektedir. Eğitim durumu incelediğinde %44,6 (173 kişi) ile çoğunluğunun lisans düzeyinde eğitime seviyesine sahip olduğu görülmektedir. Mesleki deneyim açısından tablo incelendiğinde, araştırmaya katılanların çoğunluğunun (%30,7) 0-5 yıl arasında mesleki deneyime sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların kurumda çalışma süresine bakıldığında ise çoğunluğunun (%49,2) 0-5 yıl arasında olduğu gözlenmektedir. Bu durum katılımcıların genelinin işe yeni başladığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

4.6.2. Araştırma Modelindeki Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 4.3.'te araştırma modelinde bulunan değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri gösterilmektedir.

Tablo 4.3. Değişkenlere göre Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişken	Ortalama	Standart Sapma
Örgütsel Dışlanma	1,76	0,61
İş Performansı	4,29	0,68
İşten Ayrılma Niyeti	2,31	0,97

Tablo 4.3 incelendiğinde araştırma kapsamında örgütsel dışlanmanın ortalama değerinin 1,76, iş performansının ortalama değerinin 4,29 ve işten ayrılma niyetinin ortalama değerinin 2,31 olduğu görülmektedir. Buna göre en yüksek ortalamanın iş performansına, en düşük ortalamanın ise örgütsel dışlanmaya ait olduğu sonucuna varılmıştır.

4.6.3. Araştırmanın Ölçeklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 4.4.'te araştırma modelinde yer alan örgütsel dışlanma, iş performansı ile işten ayrılma niyeti ölçeklerinde bulunan ifadelerle dair frekans dağılımı, ortalama standart sapma değerleri ile çarpıklık ve basıklık değerleri gösterilmektedir.

Tablo 4.4. Ölçek İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Örgütsel Dışlanma	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Ort.	Ss.	Çarpıklık	Basıklık
1- Diğer çalışanlar beni dışlar	27,6	58,0	8,5	4,1	1,8	1,95	,829	1,30	2,65
2- İçeri girdiğimde diğerleri ortamı terk eder	36,1	55,4	6,2	1,5	0,8	1,76	,704	1,18	3,27
3- Çalışanlar selamlarımı almazlar	35,8	55,9	5,7	2,1	0,5	1,76	,697	1,11	2,81
4- Yemekhanede yalnız yemek zorunda kalırım	37,4	54,4	6,4	1,3	0,5	1,73	,682	1,03	2,64
5- Çalışanlar benden uzak durur	38,4	54,6	5,2	1,5	0,3	1,71	,660	,944	2,21
6- Çalışanlar yüzüme bile bakmaz	39,9	54,9	3,6	1,3	0,3	1,67	,634	,957	2,61
7- Çalışanlarla iletişim kurmam kısıtlıdır	33,8	55,9	7,0	2,8	0,5	1,80	,728	1,087	2,34
8- Çalışanlar beni sohbetlerine almazlar	35,8	56,2	5,9	1,8	0,3	1,74	,670	,919	2,10
9- Çalışanlar beni umursamazlar ve ben yokmuşum gibi davranırlar	36,9	54,9	5,9	1,8	0,5	1,74	,694	1,09	2,74
10- Çalışanlar molalarda (çay kahve vb gibi) beni davet etmezler ya	34,5	58,0	4,9	2,3	0,3	1,76	,673	,996	2,45

Tablo 4.5. Ölçek İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler (Devam)

	da bir şey ister misin? Diye sormazlar									
İş Performansı		1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Ort.	Ss.	Çarpıklık	Basıklık
11-	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım	1,3	3,1	2,3	47,2	46,1	4,34	,782	-1,71	4,29
12	İşimle ilgili hedeflerime fazlasıyla ulaşırım	1,0	3,1	5,9	48,7	41,2	4,23	,780	-1,45	2,75
12-	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim	1,3	2,1	5,2	46,9	44,6	4,26	,789	-1,38	2,89
13-	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim	1,0	2,3	5,9	49,5	41,2	4,31	,774	-1,55	3,80
İşten Ayrılma Niyeti		1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Ort.	Ss.	Çarpıklık	Basıklık
14-	Sık sık işten ayrılmayı düşünürüm	18,0	49,5	20,4	7,7	4,4	4,28	,763	-1,38	3,22
15	Yakın gelecekte yeni bir iş aramayı düşünüyorum	17,8	47,4	20,6	9,0	5,2	2,31	,997	,889	,058
16	Yakın zamanda bu işi bırakacağım	20,9	46,9	21,9	6,2	4,1	2,36	1,03	,827	,293

Örgütsel dışlanma ölçeğinin ifadelerine verilen cevapların ortalama değerleri 1,95 ile 1,67 arasındadır. Ölçek ifadelerinden %58 oranında yüksek değere sahip olan ve “Katılmıyorum” olarak cevaplanan 1. ifade “Diğer çalışanlar beni dışlar.” ifadesidir. İş performansı ölçeğinin ifadelerine verilen cevapların ortalama değerleri 4,23 ile 4,34 arasındadır. Ölçek ifadelerinden en yüksek değere sahip olan 11. ifade “Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.” ifadesine % 46,1 oranında “Kesinlikle Katılıyorum” olarak cevap verilmiştir. Dolayısıyla katılımcıların %50’ye yakınının 11. ifadeye olumlu yanıt verdiğini söyleyebiliriz. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin ifadelerine verilen cevapların ortalama değerleri ise 4,28 ile 2,31 arasındadır. En yüksek ortalama değere sahip olan 14. ifade “Sık sık işten ayrılmayı düşünürüm.” ifadesidir.

Örgütsel dışlanma ölçeği ifadelerinin standart sapma değerleri incelendiğinde 0,829 ile 0,634 arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre birbirine en uzak cevabın 1. ifade olan “Diğer çalışanlar beni dışlar.” ifadesine verildiği görülmektedir. En yakın cevabın ise 6. ifade olan “Çalışanlar yüzüme bile bakmaz.” ifadesine verildiği görülmektedir. İş performansı ölçeği ifadelerinin standart sapma değerlerine bakıldığında ise, 0,789 ile 0,774 aralığında olduğu görülmektedir. Buna göre en uzak cevabın 12. ifade olan “Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.” ve en yakın

cevabın ise 13. ifade olan “Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.” ifadesine verildiği görülmektedir. İşten ayrılma niyeti ölçeği ifadelerinin standart sapma değerleri incelendiğinde 1,03 ile 0,763 arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre birbirine en uzak cevabın 16. ifade olan “Yakın zamanda bu işi bırakacağım.” ifadesine verildiği görülmektedir. En yakın cevabın ise 14. ifade olan “Sık sık işten ayrılmayı düşünürüm.” ifadesine verildiği görülmektedir.

Veri setindeki gözlemlerin normal dağılım varsayımını karşılayıp karşılamadığını anlamak amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. İstatistik literatüründe çarpıklık değerlerinin ± 2 ve basıklık değerlerinin ± 7 değer aralığında olması gerektiği ifade edilmektedir (Bollen, 1989). Tablo 4.3 incelendiğinde veri setindeki gözlemlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin bu koşulları sağladığı söylenebilir.

4.6.4. Araştırma Modelindeki Değişkenler Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular

Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 4.5’te verilmiştir.

Tablo 4.6. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	1	2	3
Örgütsel Dışlanma	1		
İş Performans	-,193 **	1	
İşten Ayrılma Niyeti	,387*	-,127**	1

** korelasyon $p < 0,01$ ve $p < 0,05$ derecesinde anlamlı

Tablo 4.5’e göre örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki ($r = ,387$; $p < 0,01$) olduğu belirlenmiştir. Diğer taraftan iş performans ile örgütsel dışlanma arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki ($r = -,193$; $p < 0,01$) olduğu belirlenmiştir. Ayrıca işten ayrılma niyeti ve iş performansı arasında da anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki ($r = -,127$; $p < 0,01$) tespit edilmiştir.

4.6.5. Araştırma Hipotezlerinin Testine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerini test etmek için regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın bu bölümünde, regresyon analiz sonuçları yer almaktadır. Tablo 4.6’da örgütsel dışlanma

iş performansı üzerindeki etkisi gösterilen basit gösteren basit regresyon analizi sonuçları bulunmaktadır.

Tablo 4.7. Örgütsel Dışlanma İş Performansı Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R ²	B	F	t	Anlamlılık (p)
Örgütsel Dışlanma	İş performansı	,193	,037	-,215	3,861	1,688	,000

Tablo 4.6.'da örgütsel dışlanma ile iş performansı verilerine bakıldığında, geçerlilik ile anlamlılığı test eden F değeri 3.861, p değeri ,000 şeklinde hesaplanmıştır. Örgütsel dışlanma ile iş performansı arasında olan ilişkiyi gösteren R değeri 0,193 şeklinde hesaplanmıştır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken deki toplam değişimi açıklayan oran R² değeriye ,037 şeklinde hesaplanmıştır. Bu kapsamda iş performansı seviyesindeki değişimin %3,7'si örgütsel dışlanma ile açıklanmaktadır. Örgütsel dışlanmanın iş performansı üzerindeki etkisi tespit etmek için kullanılan model bir bütün şeklinde anlamlı olmaktadır (R²: 0,37; F: 3,861) buna göre H1: "Örgütsel dışlanmanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo 4.8. Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonucu

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R ²	B	F	t	Anlamlılık (p)
Örgütsel Dışlanma	İşten ayrılma niyeti	,387	,149	,609	67,796	8,234	,000

Tablo 4.7'ye göre F değeri 67.796 p değeri ,000 şeklinde, örgütsel dışlanma işe işten ayrılma arasındaki ilişkiyi gösteren r değeri 0,387 şeklinde hesaplanmıştır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki toplam değişim açıklayan oran R² değeriye 0,149 şeklinde hesaplanmıştır. Bu kapsamda işten ayrılma niyeti seviyesindeki değişimin %14,9'u örgütsel dışlanma ile açıklanmaktadır. Örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini tespit etmek için kullanılan model bir tüm şeklinde anlamlı olmaktadır (R²: 0,149; F: 67,796). Buna göre H2: "Örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." hipotezi onaylanmıştır

Tablo 4.9. Hipotez Sonuçlarına İlişkin Özet Tablo

Hipotez		Sonuç
H1	Örgütsel dışlanmanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H2	Örgütsel Dışlanmanın İşten ayrılması üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL

Tablo 4.8'e göre H1 ve H2 hipotezlerinin kabul edildiği görülmektedir. Yapılan regresyon analizi neticeleri genel şekilde değerlendirildiğinde; örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

5. SONUÇ

Bu araştırma, örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu kapsamda, Kayseri ilinde faaliyet gösteren bir şirketin 388 çalışanının katılımıyla bir anket çalışması yapılarak veriler analiz edilmiştir.

Araştırmaya katılan kişilerden %33,2'sinin kadın (90 kişi), 66,8'inin (298) ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Çalışmaya katılan kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha az olduğu gözlenmektedir. Yaş aralığı incelendiğinde ise 17-25 yaş aralığının %7,0 (27 kişi), 26-35 yaş aralığının %42,0 (163 kişi) 36-45 yaş aralığının %36,9 (143 kişi), 46-55 yaş aralığının %12,0 (47 kişi) ve son olarak 56 ve üzeri yaş aralığının %2,1 (8 kişi)'lik kesimden oluştuğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların çoğunluğunun 26-35 yaş arasında olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların medeni durumunu incelediğinde ise çoğunluğunun (298 kişi, %76,8) evli olduğu görülmektedir. Eğitim durumu incelendiğinde %44,6 (173 kişi) ile çoğunluğunun lisans düzeyinde eğitime seviyesine sahip olduğu görülmektedir. Mesleki deneyim açısından tablo incelendiğinde, araştırmaya katılanların çoğunluğunun (%30,7) 0-5 yıl arasında mesleki deneyime sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların kurumda çalışma süresine bakıldığında ise çoğunluğunun (%49,2) 0-5 yıl arasında olduğu gözlenmektedir.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkinin incelendiği korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki ($r=,387$; $p<0,01$) olduğu belirlenmiştir. Diğer taraftan iş performansı ile örgütsel dışlanma arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki ($r=-,193$; $p<0,01$) olduğu belirlenmiştir. Ayrıca işten ayrılma niyeti ve iş performansı arasında da anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki ($r=-,127$; $p<0,01$) tespit edilmiştir.

Araştırma hipotezlerini test etmek için yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre ise, örgütsel dışlanmanın hem iş performansı ve hem de işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlardan hareketle örgütte yaşanan dışlanma hissinin, çalışanların motivasyonunu ve işlerine olan bağlılıklarını olumsuz etkileyerek performans düşüşüne ve işten ayrılma niyetine yol açtığı söylenebilir. Bu durum, örgütler için yüksek devir oranları ve artan işe alım maliyetleri gibi ek sorunlara neden olabileceği için olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Araştırma sonuçları

literatürdeki benzer çalışmalarla da (Geylan ve Akça, 2023; Karaman vd., 2020; Erer, 2020; Kılıç, 2019; Soybalı ve Pelit, 2018) paralellik göstermektedir.

Araştırmanın bulguları, örgütlerin çalışanları arasındaki sosyal bağları güçlendirmeleri ve dışlanmayı önleyici politikalar geliştirmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır. Yöneticilerin ve insan kaynakları profesyonellerinin, çalışanlar arasında açık ve destekleyici bir iletişim kültürü oluşturması önemlidir. Ayrıca, takım çalışmasını teşvik eden ve kapsayıcı bir çalışma ortamı sağlayan stratejiler geliştirilmelidir.

Sonuç olarak, örgütsel dışlanmanın olumsuz etkilerini en aza indirmek hem çalışan memnuniyetini artırmak hem de iş performansını yükseltmek için kritik bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, örgütlerin ve yöneticilerin dışlanmayı önleyici politikalar geliştirerek daha sağlıklı ve verimli çalışma ortamları yaratmaları gerekmektedir. Bu stratejilerin uygulanması, uzun vadede sürdürülebilirliğe ve başarıya önemli katkılar sağlayacaktır.

Araştırmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. Araştırma örneklemini Kayseri’de faaliyet gösteren tek bir işletme ile sınırlı kalmıştır. Bu durum sonuçların genellenebilirliğini kısıtlamaktadır. Anket çevrimiçi ortamda yapıldığı için yüz yüze görüşmeler sağlanamamıştır. İleride yapılacak olan araştırmalar mülakat ile desteklenebilir. Son olarak ileride yapılacak olan çalışmalarda örgütsel dışlanma aracı değişken olarak da farklı kavramlarla birlikte incelenebilir.

6. KAYNAKLAR

- Abaslı, K., ve Özdemir M. (2019). Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlilik Ve Güvenirlilik Çalışması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 1 (1), 265-282.
- Acar, H. (2017). *Örgütsel Bağlılık Türleri İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Araştırılması*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Akdemir, B., Kırmızıgül B., ve Zengin, Y. (2016). Örgütsel Sinizm İle İş Performansı Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 115-130.
- Anık, M. A. (2018). *Çalışanların Performans Yönetimi Sistemine Yönelik Algılarının İş Tatmini İle İlişkisi ve Bir Araştırma*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Arslan, A., ve Gül, H. (2023). The Effect of Perceived Coworkers' Support on Overall Job Performance: A Study on Medical Secretaries. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 24(3), 317-330.
- Arslan, Ö. (2019). *Mobing İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Eskişehir Özel Sektör Kuruluşlarında Uygulama*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Atkinson, R. and S. Davoudi (2000), The Concept of Social Exclusion in the European Union: Context, Development and Possibilities, *Journal of Common Market Studies*, 48 (3): 427-448.
- Aydemir, C., & Akdoğan, A. (2019). Psikolojik Performansın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(4), 1625-1637
- Bal, S. (2020). *Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Analizi: Havacılık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Benk, O. (2023). Çalışma Koşulları ve Örgütsel Faktörler Bağlamında İşten Ayrılma Niyetinin ve Davranışının Betimlenmesi: Bir Market Zinciri Çalışanları Örneği. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 850-872.
- Bingöl, D. (2010), İnsan Kaynakları Yönetimi, (7. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Cereyan, M. (2018). *Hemşirelerin İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi*. İstanbul: Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Chung, Y. W. (2015). The Mediating Effects of Organizational Conflict on the Relationships between Workplace Ostracism with in-role Behavior and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Conflict Management*, 26(4), 366-385.

- Cotton, J. L. ve J.M. Tuttle. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, 11 (1), 55-70.
- Çağlar, A. (2018). *İş Güçlüğü'nün İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Bir Araştırma: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Oteller Örneği*. Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Çakır, Özlem (2002). Sosyal Dışlanma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3), 83-104.
- Çalışkan, A., ve Pekkan Ü.N. (2020). Örgütsel Dışlanma: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 6 (1), 51-60.
- Çalışkan, A., ve Köroğlu Ö. (2022). Job Performance, Task Performance, Contextual Performance: Development And Validation Of a New Scale. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 8 (2), 180-201.
- Çelik, C. ve Koşar, A. (2015). Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişkisi, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(2), 47-62.
- Çelik, G. (2019). *Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İş Performansı Üzerine Etkileri: Gümrük Muhafaza Teşkilatı Örneği*. Tarsus: Tarsus Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Çetinkaya, S. (2023). *Örgütsel dışlanma algısının iş gören devir hızı üzerindeki etkisinde işyeri nezaketsizliğinin aracılık rolü*. Ankara: Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Finans Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Çiftçi, D. Ö. (2023). Örgütsel Dışlanma ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin Meta Analiz Yöntemi İle İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 15 (2), 1244-1257.
- Demir, M., ve Gürkan N. (2022). İş Yerinde Yalnızlığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Gemi Adamları Üzeine Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi* 14 (1), 1-25.
- Demirel, Z. H., ve Çetinkaya S. (2023). Örgütsel Dışlanma Algısının İş Gören Devir Hızı Üzerindeki Etkisinde İşyeri Nezaketsizliğinin Aracılık Rolü. *Bmij* 11 (3), 1058-1078.
- Deniz, M., ve Kumru S. (2022). İş Performans Ölçeği Geliştirme Çalışması: Özel Bir Hastane Uygulaması. *Sosyal Bilimler Dergisi* 32 (2), 549-562.
- Doğan, H. (2020). İş Performansı ve Performans Değerleme Sistemi Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme. *Uluslararası İşletme ve Ekonomi Çalışmaları Dergisi* 2 (1), 44-55.
- Dönmez, H. (2018). *Tekirdağ'da Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Dışlanma Düzeyi*. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

- Erer, B. (2021). Örgütsel Dışlanma Algısının İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(1), 236-256. <https://doi.org/10.17130/ijmeh.776928>
- Ferris, D. L., Brown, D.J. , Berry, J. W. ve Lian, H. (2008). The Development And Validation Of The Workplace Ostracismsscale. *The Journal Of Applied Psychology*, 93(6), 1348-1366.
- Gerçek, M. (2015). Çalışanların İş-Yaşam Dengesi İle Kariyer Tatmininin, İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi KAÜ İİBF Dergisi* 6 (11), 69-85.
- Geylan, A., & Akça, C., (2023). Örgütsel dışlanmanın görev performansı üzerine etkisi: Algılanan stresin aracı rolü, *bmij* 11 (3): 788-798, doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v11i3.2255>
- Gökçen, M. Y. (2021). *Çalışanların İş değerlerinin Yenilikçi İş Davranışına ve İş Performansına Etkisi*. Bartın: Bartın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Güçer, E., Pelit, E., Demirdağ A. Ş., ve Keleş Y. (2017). Sosyal Kaytarmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Journal Of Business Research Turk* 9 (2), 14-36.
- Güneş, A. Ç. (2022). *Kurumsallaşma Düzeyinin Örgütsel Dışlanma Üzerine Etkisi*. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Gürsel, Ö. (2018). *Örgütsel Sessizlik ve Sinizm İlişkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracılık Rolü: Belediye Çalışanları Üzerine Bir İnceleme*. Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Halis, M., ve Demirel, Y. (2016). *Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi*. Kastamonu University Journal Of Economics & Administrative Sciences Faculty, 11.
- Haq, İ. U. (2014). *Workplace ostracism and job outcomes: Moderating effects of psychological capital*. Management, Knowledge and Learning International Conference, Slovenia, 1309-1323.
- Heaphy, E. D., & Dutton, J. E. (2008). Positive social interactions and the human body at work: Linking organizations and psychology. *The Academy of Management Review*, 33(1), 137–162. <https://doi.org/10.2307/20159380>
- Hitlan, R. T., Clifton, R. J. ve DeSoto, M. C. (2006). Perceived Exclusion in the s Workplace: The Moderating Effects of Gender on Work-Related Attitudes and Psychological Health. *North American Journal of Psychology*, 8(2), 217-236.
- İçerli, L., ve Bilen G. (2022). Psikolojik Sermaye ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Politik Yetinin Düzenleyici Etkisi. *Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (2), 222-244.
- Kaba, N. K., ve Öztürk H. (2021). Bireysel İş Performansı Ölçeğinin Türkçe Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi* 8 (3), 293-302.

- Karaman, M., Yoldaş, A., ve Kılıç, B. (2020). Örgütsel Dışlanmanın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi* 23 (2), 479-496.
- Karakule, I. (2021). Ben De Buradayım Çoğunluğun İçinde Kaybolma: Örgütsel Dışlanma, F. Üstün., A. İ. Koca Ballı., Örgütsel Davranış Şimdi Bu Konular Konuşuluyor. Detay Yayıncılık Ankara, Nisan 2021, 1. Baskı.
- Kılıç, B. (2018). *İşyerinde Yalnızlık ve İşyerinde Dışlanma Sarmalında Presenteeism: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Kılıç, Ş. Ö. (2019). *Topluluk Duyusu ve Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Etkisi*. Nevşehir: Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Leung, A. S. M. , Wu, L. Z. , Chen, Y. Y.& Young, M. N. (2011). The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4): 836-844
- Mccarty, M. K. (2015). Exclusion from gender counter-stereotypic activities: Proximal and distal effects. Unpublished Doctoral Dissertation. Purdue University, West Lafayette, Indiana
- Motowidlo, S. J., Kell, H.J. 2003. Job performance. In W. C. Borman, D. R. Ilgen & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 12, pp. 39-53. New York, NY: Wiley
- Ordun, G. (2016). *İşyerinde Dışlanma*. P. Kanten ve S. Kanten, (Ed.), Örgütlerde Davranışın Aydınlık ve Karanlık Yüzü içinde (733-762). İstanbul: Nobel Yayınları.
- Öge, E., ve Çetin M. (2019). *İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Sinizm Ve Ücret Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. In 3. Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Kongresi/3RD International Congress Of Eurasian Social Sciences.
- Örücü, E. (2022). Örgütlerde İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler Olarak; Psikolojik Sözleşme İhlali ve Ücret Tatmini. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* 20 (1), 47-66.
- Öztürk, H. & Hırlak, B. (2024). Örgütsel Dışlanmanın Presenteizm Üzerine Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü: Psikolojik Danışmanlar Üzerinde Bir Araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 26(46), 255-275.
- Pelit, O. (2018). *Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Robinson, S. L., O'Reilly, J. ve Wang, W. (2013). *Invisible at work: An integrated model of workplace ostracism*. *Journal of Management*, 39(1), 203-231. <https://doi.org/10.1177/0149206312466141/FORMAT/EPUB>
- Rokonuzzaman, M., Ali, M.B., Sadique, M. Z. and Haque, M.E. (2015). The Effects of Workplace Harassment on Job Performance.

- Rotundo, M., Sackett, P.R. (2002). The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy Capturing Approach, *Journal of Applied Psychology*, 87: 66–80.
- Sapancalı, F. (2005): Avrupa Birliği'nde Sosyal Dışlanma Sorunu ve Mücadele Yöntemleri, *Çalışma ve Toplum*, 2005-03.
- Seren, H. K. A., Tuna, R., ve Bacaksız E.F. (2018). Reliability and Validity of the Turkish Version of the Job Performance Scale Instrument. *The Journal of Nursing Research* 26 (1), 27-35.
- Seyfullahoğulları, Ç. A. (2018). İşten Ayrılma Niyeti. Türkmen Kitabevi.
- Seyrek, İ. H., ve Oğuz, İ. (2017). İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkili Faktörler: Bilgi Teknolojisi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi* 1 (1), 63-74.
- Soybalı, H. H., & Pelit, O. (2018). *Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20(3), 225-249. <https://doi.org/10.32709/akusosbil.468636>
- Soylu, A. (2019). *Psikolojik Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü*. Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Şahin, T. (2009). Sosyal Dışlanma ve Yoksulluk İlişkisi. Sosyal Yardım Uzmanlık Tezi, T.C. Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Şahin, E. T. (2018). *Presenteizm (İşte Varolamama) İle İş Performansı (Görev Performansı ve Bağlamsal Performans) Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma*. Kastamonu : Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö., Kandemir, A. ve Çelik, Y. (2017). *Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sinizm, İş Performansı ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(3), 867-886.
- Tekingündüz, S., Top, M., ve Seçkin M. (2015). İş Tatmini, Performans, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Hastane Örneği. *Verimlilik Dergisi*, (4), 39-64.
- Tokmak, D. (2023). Karanlık Üçlünün İş Performansı Üzerindeki Etkisi. Kayseri: Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- Turgut, M. (2021). *Sağlık Kurumlarında Sosyal İklimin Örgütsel Dışlanma Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması*. Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

- Tutar, H., Baspınar N. O., ve Guler S. (2021). Örgütsel Dışlanmanın Öncülleri ve Sonuçları Üzerine Fenomenolojik Bir İnceleme. *Journal of Qualitative Research in Education* 28, 331-350.
- Türker. (2013). *Bankacılık Sektöründe Çalışanların Stres Düzeyi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkisi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Doktora Tezi .
- Uçar, H. (2021). *Algılanan Örgütsel Desteğin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: İş Becerikliliğinin Aracı Rolü*. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Urgan, S., ve Ak, M. (2022). İşe Tutulma ve İşten Ayrılma Niyeti Arasında İnsana Yakışır İşin Düzenleyici Rolü: Belediye Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Organizational Behavior Review* 4 (2), 266-280.
- Williams, K. D. (2007). Ostracism. *Annual Review of Psychology*, 58, 425–452.
- Williams, K.D., & Nida, S.A. (2011). Ostracism: Consequences and coping. *Current Directions in Psychological Science*, 20(2), 71-75
- Yang, J. (2012). Workplace Ostracism and Performance Related Outcomes: A Process Model Incorporating Social Influence and Social Identity Theories. State Universtiy of New York Post Graduate Dissertation, USA.
- Yarmacı, N. (2018). *İşgörenlerin Örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Durumları Bildirme Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği*. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Yarmacı, N., ve Ayyıldız T. (2020). İşgörenlerin Örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Durumları Bildirme Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi* 4 (3), 2699-2723.
- Yıldırım, E. (2016). *Örgütlerde Dışlanma, Sinizm ve Pozitif-Negatif Duygusallık Arasındaki İlişkiler: Pozitif ve Negatif Duygusallığın Aracılık Rolü*. Yozgat: Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Yıldırım, E., ve Akın Ö. (2018). Örgütlerde Dışlanma, Sinizm ve Pozitif-Negatif Duygusallık Arasındaki İlişkiler: Pozitif ve Negatif Duygusallığın Aracılık Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi* 14 (2), 427-449.
- Yıldız, H., ve Develi, A. (2018). Çalışanların Yalan Söyleme Eğiliminin Bir Öncülü Olarak Örgütsel Dışlanma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 6 (Iceess'18), 141-148.
- Zhang, S. ve Shi, Q. (2017). The Relationship between Subjective Well-Being and Workplace Ostracism: The Moderating Role of Emotional Intelligence. *Journal of Organizational Change Management*, 30(6), 978-988.
- Zhao, H., Peng, Z. ve 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.



7. EKLER

Ek- 1: Orijinallik Raporu

