

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK BİLİM DALI

**İŞYERİNDE DIŞLANMA VE POLİTİK YETİNİN İŞYERİNDE
KALMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

ESRA CEREN FIRAT

İstanbul, 2019

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK BİLİM DALI

**İŞYERİNDE DIŞLANMA VE POLİTİK YETİNİN İŞYERİNDE
KALMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

ESRA CEREN FIRAT

DANIŞMAN: PROF. DR. GÖKSEL ATAMAN BERK

İstanbul, 2019



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK Bilim Dalı TEZLİ YÜKSEK LİSANS öğrencisi ESRA CEREN FIRAT'ın İŞYERİNDE DIŞLANMA VE POLİTİK YETİNİN İŞYERİNDE KALMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 19.07.2019 tarih ve 2019-22/7 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 20 / 08 / 2019

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

Öğretim Üyesi Adı Soyadı			İmzası
1.	Tez Danışmanı	Prof. Dr. GÖKSEL ATAMAN BERK	
2.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. NİHAL KARTALTEPE BEHRAM	
3.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. ERKAN TAŞKIRAN	

GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı	: Esra Ceren FIRAT
Anabilim Dalı	: İşletme
Programı	: Uluslararası İşletmecilik
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Göksel Ataman Berk
Tez Türü ve Tarihi	: Yüksek Lisans – Haziran 2019
Anahtar Kelimeler	: İşyerinde Dışlanma, Politik Yeti İşyerinde Kalma Niyeti, İşten Ayrılma Niyeti

ÖZET

İŞYERİNDE DIŞLANMA VE POLİTİK YETİNİN İŞYERİNDE KALMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Araştırmada, işyerinde dışlanma ve politik yetinin işyerinde kalma niyetine etkisinin incelenmesi ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin ortaya koyulması amaçlanmıştır. Bu kapsamda araştırmanın ilk aşamasında araştırmaya söz konusu olan kavramların literatürde nasıl yer verildiği aktarılmış ve sonrasında da uygulanan anket çalışması sonuçları paylaşılmıştır.

Araştırma özel sektörde faaliyet gösteren ve merkez ofisi İstanbul olan bir firmanın 211 beyaz yaka çalışanı üzerinde yapılan anket ile gerçekleştirilmiştir. Anketler elektronik ortamda toplanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak “İşyerinde Dışlanma Ölçeği”, “Politik Yeti Envanteri” ve “İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde açımlayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modeli, Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Bulgular neticesinde katılımcıların işyerinde dışlanma algıları arttıkça işyerinde kalma niyetlerinin azaldığı, buna karşılık politik yetileri arttıkça, işyerinde kalma niyetlerinin de artış gösterdiği tespit edilmiştir.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname : Esra Ceren FIRAT
Field : Business Administration
Programme : International Business Administration
Supervisor : Prof. Dr. Göksel Ataman Berk
Degree Awarded and Date : Master – June 2019
Keywords : Workplace Ostracism, Political Skill,
Intention to Stay, Turnover Intention

ABSTRACT

THE EFFECTS OF WORKPLACE OSTRACISM AND POLITICAL SKILL ON INTENTION TO STAY

The aim of this study is to investigate the effects of workplace ostracism and political skills on intention of workers to stay in organization and to analyse the relations between variables. In the first stage of the study, how the concepts in the research are included in the literature is presented and then the results of the survey are shared.

The research was conducted with a questionnaire on 211 white collar employees of private sector company where the head office located in Istanbul. The questionnaires were collected electronically. In the research, “The workplace ostracism scale”, “Political skill scale” and “Intention to stay in workplace scale” were used. Exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, structural equation model and Pearson correlation analysis were used for data analysis.

As a result of the findings, it was found that as the participants’ perception of ostracism in the workplace increases, the intention to stay in organization decreases, whereas as political skills increase, the intention to stay in organization increases.

TEŞEKKÜR

Tez çalışmamda ilk andan beri beni destekleyen, geri bildirimleri ile yolumu aydınlatan, enerjimi kaybettiğimde tekrardan bulmamı sağlayıp beni motive eden değerli hocam Prof. Dr. Göksel Ataman Berk'e en içten teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmama değerli yorumlarıyla yaptığı katkılar ve bana ayırdığı zaman için Doç. Dr. Nihal Kartaltepe Behram'a ayrıca teşekkür etmek isterim.

Tez sürecinde yanımda olan bütün arkadaşlarıma, araştırma için anketi tamamlayarak bu çalışmanın olgunlaşmasına katkıda bulunan tüm katılımcılara çok teşekkür ederim.

Ve kıymetli ailem...Canım annem ve babam; bana sevmeyi ve sevilmeyi öğreten, tüm hayatım boyunca beni koşulsuz destekleyen, yüreklendiren, varlığınıza beni daha güçlü kılan sizler olmasanız, bu çalışma da olmazdı. İyi ki hayatımda varsınız.

Sabrı ve sonsuz desteği ile hep yanımda olan sevgili eşim ve hergün biraz daha büyüyen, hayatımıza mutluluk katan, neşe kaynağımız biricik kızım İpek. Sizden çaldığım vakit için üzgünüm, ancak bu durumu anlayışla karşıladığınızdan çok emin ve mutluyum. Siz ikiniz benim en büyük şansınımsınız.

Esra Ceren Fırat

İstanbul, 2019

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR	x
1. GİRİŞ	1
2. İŞYERİNDE DIŞLANMA	3
2.1. Dışlanma Kavramı	3
2.2. Sosyal Dışlanma ve Psikolojik Dışlanma Kavramları	5
2.3. Dışlanmanın Tehdit Ettiği Gereksinimler	7
2.3.1. Ait Olma Gereksinimi	7
2.3.2. Olumlu Benlik Değeri Gereksinimi.....	7
2.3.3. Varlığını Anlamlı Bulma Gereksinimi	8
2.3.4. Kontrol Gereksinimi	8
2.4. Sosyal Dışlanma, Psikolojik Dışlanma ve Sosyal Reddedilmenin Karşılaştırılmasında Kullanılan Modeller	8
2.4.1. Top atma	9
2.4.2. Sanal Top Atma	9
2.4.3. Tanışma	10
2.4.4. Yalnız Yaşam Tahmini	10

2.5. İşyerinde Dışlanma.....	11
2.6. İşyerinde Dışlanmanın Sonuçları	15
3. POLİTİK YETİ	17
3.1. Politik Yeti Tanımı.....	17
3.2. Politik Yetinin Boyutları	18
3.2.1. Sosyal Beceriklilik.....	19
3.2.2. Kişilerarası Etki	20
3.2.3. İlişki Kurma Yeteneği	20
3.2.4. Samimi Görünme (İçtenlik).....	21
3.3. Politik Yetinin Belirleyicileri	21
3.4. Politik Yetinin Önemi	24
4. İŞYERİNDE KALMA NİYETİ	27
4.1. İşyerinde Kalma Niyeti Kavramı	27
4.2. İşyerinde Kalma Niyetini Etkileyen Faktörler	28
4.2.1. Çevresel Etmenler	31
4.2.2. İş ile İlişkili Etmenler (Örgütsel Faktörler).....	31
4.2.3. Kişisel Özellikler (Demografik Faktörler)	36
4.3. İşyerinde Kalma ve Ayrılmanın Sonuçları.....	37
5. ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ VE ARALARINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ	39
5.1. Kuramsal Çerçeve	39
5.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi	42
5.3. Araştırmanın Yöntemi.....	42
5.3.1. Evren ve Örneklem.....	43
5.3.2. Veri Toplama Araçları.....	43

5.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler	44
5.5 Araştırmanın Sınırlılıkları	45
5.6. Araştırma Verilerinin Toplanması	45
5.7. Araştırma Verilerinin Analizi	46
5.7.1. Demografik Veriler	46
5.7.2. Değişkenlere Yönelik Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması	48
5.7.3. Verilerin İstatistiksel Analizi.....	57
5.8. Bulgular.....	59
6. DEĞERLENDİRME	72
7. SONUÇ VE ÖNERİLER	75
KAYNAKÇA.....	78
EKLER	91
EK 1: Anket Formu	92

TABLolar LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri.....	47
Tablo 2 : İşyerinde Dışlanma Ölçeğinin Faktör Yapısı.....	49
Tablo 3 : İşyerinde Dışlanma Ölçeğinin Tek Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri.....	50
Tablo 4 : Politik Yeti Envanterinin Faktör Yapısı.....	52
Tablo 5 : Politik Yeti Envanterinin Tek Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri.....	53
Tablo 6 : İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeğinin Faktör Yapısı.....	55
Tablo 7 : İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeğinin Tek Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri.....	56
Tablo 8 : Ölçme Araçlarından Elde Edilen Verilere Ait Betimsel Değerler.....	58
Tablo 9 : İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanlar Arasındaki İlişkilere Ait Pearson Korelasyon Katsayıları.....	60
Tablo 10 : Politik Yetinin İşyerinde Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemek İçin Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeline Ait Uyum Değerleri.....	61
Tablo 11 : İşyerinde Dışlanmanın İşyerinde Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemek İçin Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeline Ait Uyum Değerleri.....	63
Tablo 12 : Politik Yetinin İşyerinde Dışlanma Algısı Üzerindeki Etkisini Belirlemek İçin Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeline Ait Uyum Değerleri.....	65
Tablo 13 : İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması.....	67

Tablo 14 : İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.....	68
Tablo 15 : İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması.....	68
Tablo 16 : İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması.....	69
Tablo 17 : İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti..... Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması.....	70
Tablo 18 : İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların İşteki Pozisyona Göre Karşılaştırılması.....	71
Tablo 19 : Sonuç Tablosu.....	74

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1 : Dışlanma Kategorileri.....	5
Şekil 2 : Dışlanma ve İlgili Yapılar.....	12
Şekil 3 : İşyerinde Dışlanmanın Örgütsel Öncülleri.....	13
Şekil 4 : Politik Yetinin Boyutları.....	19
Şekil 5 : Politik Yetinin Boyutlarının Ruhsal Durum ve Kişisel Becerilerle Olan İlişkisi.....	22
Şekil 6 : Politik Yeti Meta- Teorik Çerçevesi.....	24
Şekil 7 : Mobley İşten Ayrılma Modeli.....	30
Şekil 8 : İşte Kalmanın Belirleyicileri.....	31
Şekil 9 : İşten Ayrılma modeli.....	33
Şekil 10 : Araştırma Modeli.....	45
Şekil 11 : İşyerinde Dışlanma Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı.....	51
Şekil 12 : Politik Yeti Envanterinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı.....	54
Şekil 13 : İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı.....	57
Şekil 14 : Politik Yetinin İşyerinde Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemek İçin Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeli	62
Şekil 15 : İşyerinde Dışlanmanın İşyerinde Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemek İçin Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeli.....	64
Şekil 16 : Politik Yetinin İşyerinde Dışlanma Üzerindeki Etkisini Belirlemek İçin Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeli.....	66

KISALTMALAR

AFA	Açımlayıcı Faktör Analizi
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
CFI	Comperative Fit Index
RMSEA	Root Mean Square Error Aproximation
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences



1. GİRİŞ

İş hayatında çalışan sirkülasyonu her zaman işletmeler için bir problem olmuştur. Çalışan sirkülasyonu, kimi zaman işletmenin çalışanı işten çıkarması, kimi zaman da çalışanın kendi isteğiyle işten ayrılması sonucunda ortaya çıkmaktadır. 1982 yılında Bluedorn tarafından yapılan bir çalışmada bireyin işten ayrılma kararı öncesi işten ayrılma niyetinin oluştuğu görülmüştür.

İşyerinde kalmayı etkileyen çeşitli etkenler bulunmaktadır. Bu etkenlerden olduğunu düşündüğümüz işyerinde dışlanma ve politik yeti araştırmamızın temelini oluşturmakta olup, araştırmada işyerinde dışlanmanın ve politik yetinin işyerinde kalma niyetine etkisi incelenmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde dışlanma, sosyal dışlanma ve psikolojik dışlanma kavramlarına ve bu kavramların karşılaştırılmasında kullanılan modellere yer verilmiş, işyerinde dışlanma ve işyerinde dışlanmanın sonuçları incelenmiştir. İşyerinde kalma niyeti ve politik yeti kavramları literatürde yapılan araştırmalara dayandırılarak açıklanmıştır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde politik yeti kavramına yer verilmiş politik yetinin boyutları, belirleyicileri ve politik yetinin önemi aktarılmıştır.

Araştırmanın dördüncü bölümünde işyerinde kalma niyeti kavramına, işyerinde kalma niyetini etkileyen çevresel, örgütsel ve demografik faktörlere ve son olarak da işyerinde kalmanın sonuçlarına yer verilmiştir.

Araştırmanın beşinci bölümünde kuramsal çerçeve başlığı altında işyerinde dışlanma, politik yeti ve işyerinde kalma niyetinin birbirleriyle olan ilişkileri literatürde yer alan araştırmaların bulguları ışığında incelenmiştir. Araştırmanın amaç ve önemi, yöntemi, araştırmanın modeli ve hipotezleri araştırmanın sınırlılıkları, verilerin toplanması bu bölümünde yer almaktadır. Araştırma kapsamında yapılan anket sonucunda ulaşılan verilere istatistiki analizler yapılarak bağımlı ve bağımsız değişkenlerin durumları sınanmıştır.

Araştırmanın altıncı ve yedinci bölümlerinde araştırmanın değerlendirilmesi yapılarak sonuç ve öneriler sunulmuştur.



2. İŞYERİNDE DIŞLANMA

Araştırmamızın bu bölümünde son zamanlarda araştırmacıların daha fazla ilgi gösterdiği ve hayatın her alanında karşı karşıya gelebileceğimiz dışlanma kavramı ele alınmıştır. Bu bağlamda ilk olarak dışlanmanın tanımına yer verilmiş ve sonrasında sırasıyla sosyal dışlanma, psikolojik dışlanma, dışlanmanın tehdit ettiği ihtiyaçlar incelenmiş, bu kavramların karşılaştırılmasında kullanılan modeller gözden geçirilmiştir. En son olarak da işyerinde dışlanma ve sonuçlarına yer verilmiştir.

2.1. Dışlanma Kavramı

Dışlanma kavramı ilk defa Fransa'da Chirac hükümeti zamanında gündeme gelmiştir. Dışlanmadan Chirac hükümetinde Sosyal İşlerden Sorumlu Devlet Bakanı Lenoir bahsetmiş ve 1974 yılında kaleme aldığı kitabında, dışlanmışları ekonomik büyümenin sonuçlarından yararlanamayan kişiler olarak tanımlamış ve dışlanmışların sadece yoksul kişiler olmadığını belirtmiştir. Bu tanımlı yaptığı dönemdeki Fransız nüfusunun yüzde onunu oluşturan; zihinsel ve fiziksel engelliler, intihar eğilimli kişiler, çok yaşlılar, istismar edilen çocuklar, madde bağımlıları, suçlular, tek ebeveynli aileler, sorunlu haneler, sıradışı kişiler, asosyal kişiler ve diğer sosyal olarak uyumsuz kişiler toplumdaki dışlananlar olarak belirtilmiştir (Sapançalı, 2005, s.59).

Williams dışlanmayla ilgili olarak antropoloji, sosyoloji, hayvan davranışları ve psikoloji alanında yapılan deneysel, gözlemsel ve vaka çalışmalarını gözden geçirmiştir. Oyun gruplarındaki çocuklar arasında, farklı kültürlerde, hatta aslan ve şempanze gibi farklı canlı türlerinde dışlanmaya rastlanabildiğini tespit etmiş ve bunun sonucunda da dışlanmanın evrensel bir olgu olduğunu belirtmiştir (Williams, 1997, s.133).

Dışlanma en temel haliyle görmezden gelinme, dışarıda tutulmadır (Williams, 2017, s.429). Dışlanma fiziksel ve sosyal olmasına göre sınıflandırılabilir gibi dışlanmanın oluşma nedeninin belli olup olmamasına göre ve şiddetine göre de sınıflandırılabilir. Fiziksel dışlanma bir ortamın dışında bırakılma şeklindeyken, sosyal dışlanmada söz konusu dışlanan kişi diğer kişiler tarafından göz ardı edilmektedir (Karabey, 2014, s.3).

Dışlanmanın şiddetine göre tam dışlanma ve kısmi dışlanma olarak da bir ayrım yapılabilir. Dışlanan kişi bir grubun bütün üyeleri tarafından bütün grup aktivitelerinden dışlanıyorsa tam dışlanma, bazı grup üyeleri tarafından veya bazı grup faaliyetlerden dışlanıyorsa kısmi dışlanma söz konusudur (Karabey 2014, s.3).

Literatürde dışlanma, reddedilme ve sosyal dışlanma kavramlarının anlam ve içerik açısından aynı anlamlara işaret ettiğini aktaran çalışmaların olmasının yanısıra farklı anlamları olduğunu aktaran araştırmalar da bulunmaktadır. Robinson ve arkadaşları dışlanma, reddedilme ve sosyal dışlanma gibi tüm deneyimlerin dışlanma olarak tanımlanabileceğini ifade etmiştir (Robinson, O' Reilly ve Wang, 2013, s.204).

Williams (2007, s.429) reddedilme, sosyal dışlanma ve dışlanmanın farklı olgular olduğunu belirtmiş ve bu üç olgunun farkını ortaya koymak amacıyla şu şekilde tanımlamalar yapmıştır;

Reddedilme: Bireyler veya gruplar tarafından bireyin, bireylerin veya grupların istenmediğinin açık bir şekilde ifade edilmesi,

Sosyal dışlanma: Bireyler veya gruplar tarafından bireyin, bireylerin veya grupların sosyal ortamlardan uzak tutulması ya da ortamlardan izole edilmesi,

Dışlanma: Bireyler veya gruplar tarafından bireyin, bireylerin veya grupların görmezden gelinmesidir.

Williams (2007, s.429) reddedilme, sosyal dışlanma ve dışlanma olgularının temelde benzerlikleri olmasına rağmen ortaya çıkış, sergilenme ve fark edilme düzeylerindeki farklılıklarına göre bu üç olgunun aynı olmadığını vurgulamıştır.

Reddetme davranışında karşı tarafa net ve açık şekilde istenmediği mesajı verilmektedir. Sosyal dışlanmada varolan bir ilişkinin bitirilmesi ve dışlayan kişinin veya kişilerin dışlanan kişiyle sosyal bağını koparması ile gerçekleşir. Sosyal dışlanma birey olaylara, etkinliklere katılması için düşünülmemekte, davet edilmemektedir. Dışlanmada ise dışlanan bireye karşı tepkisiz kalma, görmezden gelinme, mesafeli ve soğuk davranış

söz konusu olup, göz temasından kaçınma vardır. Dışlanan kişi neden dışlandığını bilmemektedir (Williams, 2007, s.429).

Şekil 1’ de birbirleriyle etkileşim içinde olan, yabancı dilde “ostracism” (dışlanma), “exclusion” (sosyal dışlanma) ve “rejection” (reddetme) olarak geçen kavramların benzerlikleri ve farklılıkları belirtilerek, dışlanmanın şiddetiyle olan ilişkisi gösterilmiştir.

HAFİF DİŞLANMA		ŞİDDETLİ DİŞLANMA	
		→	
Ostracism	Exclusion	Rejection	
Görmezden gelmek Kaçınmak Sessiz kalmak(sessiz tedavi) Göz temasından kaçınmak Konuşmayı başlatmamak	Görmezden gelmek, kaçınmak, çekilmek Önemli etkinliklere katılımı önlemek Önemli bilgilerden mahrum etmek Dinlememek Önemli etkinliklere veya faaliyetlere davet etmemek	Onaylamayı reddetmek Dikkate almayı reddetmek Kasıtlı dışlanmayı açıkça belli etmek Katılımı seçmemek veya tercih etmemek Karşılıklı değişimi reddetmek	

Şekil 1: Dışlanma Kategorileri

Kaynak: Kristin Damato Scott, “The Development and Test of An Exchange- Based Model of Interpersonal Workplace Exclusion”, PhD Thesis, University of Kentucky, 2007, s.19.

2.2. Sosyal Dışlanma ve Psikolojik Dışlanma Kavramları

Sosyal dışlanma kavramı, kişinin veya belirli bir kitlenin görmezden gelinmesi, buldukları toplumun dışında kalmaları ve bu toplumdaki yurttaşlığa ilişkin eylemlere katılmamaları olarak tanımlanabilir (Williams, 2007, s.429). Bu durum bütün sosyal ortamlarda ortaya çıkabilmekte ve sosyal dışlanmanın gerçekleşmesi kişilerin psikolojik refahını büyük ölçüde olumsuz etkilemektedir (Wang, 2014, s.1).

Sapancalı (2005, s.53) sosyal bütünleşmenin her zaman gerçekleşmediğini ve bu noktada sosyal dışlanmanın ortaya çıktığını belirtmektedir. Sosyal dışlanma sosyal bütünleşme ve kaynaşmanın karşıtı olarak da tanımlanabilir. Sosyal dışlanmayla bazı gruplar toplumsal düzenin dışına itilmektedir.

Alden ve Thomas'a (1998, s.8) göre sosyal dışlanma; fiziksel, ruhsal ve toplumsal olarak hariç tutulmaktır. Sosyal dışlanma yaşayan bireylerin ve grupların, eşitsizliğe uğramış, her türlü tehdit karşısında korunmasız, savunmasız ve zayıf kişiler olduğunu ifade etmişlerdir (Güler, 2014, s.8'dan alıntı).

Dışlanma ile ilgili çalışmaların büyük çoğunluğunda sosyal dışlanma, psikolojik dışlanma ve sosyal reddedilme kavramları aynı anlamlarda kullanılmıştır. Bu kavramların farklı olgulara işaret ettiği görüşünde olan araştırmacılar farklılıkları ortaya koymaya yönelik çeşitli çalışmalar yürütmüşlerdir. Bu araştırmacılar arasında önemli bir yere sahip olan Williams (2007, s.429)'a göre, sosyal dışlanmada, dışlanan birey ile dışlayan birey veya grup arasında eskiden kurulan ve belirli bir süre devam etmiş bir ilişki vardır ve artık dışlanan kişiye istenmediği mesajı verilmektedir. Psikolojik dışlanmada ise, dışlanmadan önce dışlanan birey ile dışlayan birey arasında çoğu kez bir ilişki bulunmaz.

Williams (1997;2001;2007) ortaya koyduğu Psikolojik Dışlanma Modeli ile dışlanmanın bireylere etkisini açıklamıştır. Üç kısımdan oluşan bu modelde birinci kısımda psikolojik dışlanmaya bağlı tehdit edilen ihtiyaçlar, ikinci kısımda psikolojik dışlanmanın türleri, öncülleri ve dışlanmayı etkileyebilecek araçlar anlatılmıştır. Üçüncü kısımda ise psikolojik dışlanmaya uzun süreli maruz kalınmasının neticesinde ortaya çıkan sonuçlar aktarılmıştır (Aydın vd., 2013, s.22'dan alıntı). İlerleyen zamanda Williams (2009) psikolojik dışlanma modelini, psikolojik dışlanmaya verilen tepkilerin ortaya çıkış süreleri bakımından sistematik bir hale getirmiş ve bu modeli zamansal ihtiyaç tehdit modeli olarak ifade etmeye başlamıştır. Williams (2009) modelin özellikle ikinci evresine dikkat çekmiş ve bu evreyi maruz kalınan psikolojik dışlanmanın nedenlerinin sorgulandığı ve araştırıldığı bir dönem olarak nitelemiştir (Aydın, Şahin, Güzel, Abayhan, Kaya ve Ceylan, 2013, s. 22'dan alıntı).

2.3. Dışlanmanın Tehdit Ettiği Gereksinimler

Williams (2009) Zamansal İhtiyaç Tehdit Modelinde dışlanmaya maruz kalan bireylerin; ait olma gereksinimi, olumlu benlik değeri gereksinimi, varlığını anlamlı bulma gereksinimi ve kontrol gereksinimi olmak üzere dört temel sosyal ihtiyacının tehdit edildiğini savunmuştur.

2.3.1. Ait Olma Gereksinimi

Psikolojik dışlanmanın tehdit ettiği ihtiyaçlardan biri olan ait olma gereksinimi, insanların yeni sosyal ilişki kurma veya varolan sosyal ilişkilerini devam ettirme çabası olarak tanımlanmaktadır (Baumeister ve Leary, 1995). Williams'a (2001;2007) göre psikolojik olarak dışlanmış birey, mevcut ilişkilerini devam ettirip ettiremeyeceği veya yeni ilişkiler kurup kuramayacağı endişesi yaşar. Psikolojik olarak dışlanan birey, kendisini artık gruba ait hissetmeyeceğinden dolayı ait olma gereksinimi tehdit edilmiş olacaktır. Ait olma gereksinimi tehdit edilen bireyde öfke, gerginlik, çaresizlik, kaygı, depresyon gibi olumsuz duygular gözlemlenecektir. Williams (2001;2007) dışlanmanın ait olma gereksinimini tehdit etmesi sonucunda kişinin kendisini gruba tekrar kabul ettirme çabasına girebileceğini ve kaybedilen statünün geri kazanılması için çaba sarf edeceğini veya yeni sosyal ilişkiler kurmaya yönelik olumlu sosyal davranışlar gösterebileceğini belirtmiştir.

2.3.2. Olumlu Benlik Değeri Gereksinimi

Psikolojik dışlanmanın olumlu benlik değerini tehdit ettiği sadece psikolojik dışlanma modelinde değil bu alanda çalışma yapan diğer araştırmacılar tarafından da vurgulanmıştır. Baumeister ve Leary (2000) olumlu benlik değerinin; daha açık bir ifadeyle diğerlerinin gözünde nasıl değerlendirildiğimize dair algının psikolojik dışlanmaya bağlı olarak azalacağını savunur (Abayhan, 2013, s.12' dan alıntı).

Williams'a (2001) göre, dışlanmanın olumlu benlik değerini tehdit etmesinin ana sebebi, bireyin yanlış bir şey yaptığı için böyle bir davranışa hedef olduğunu düşünmesidir.

2.3.3. Varlığını Anlamalı Bulma Gereksinimi

Dehşet Yönetimi Kuramına göre benlik değeri, insanların ölümlü olmasının ve varlığının bir anlam taşımadığının farkında olmanın yarattığı kaygıyı kontrol etmek üzerine dizayn edilmiş bir savunma mekanizmasıdır. Olumlu benlik değeri ile birey varlığını anlamlı bulur ve bu nedenle de birey kendisini değerli hisseder (Kandemir, 2011, s.17).

Williams'a (2001) göre, kişinin değerleri tarafından psikolojik olarak dışlanması demek sosyal olarak o kişinin ölümünün gerçekleşmesi ve sosyal acı hissetmesidir. Bu da dışlanmaya maruz kalan kişiyi, kendi varlığının dışında da yaşamın devam edeceği gerçeğiyle yüzleştirmektedir.

2.3.4. Kontrol Gereksinimi

Friedland ve arkadaşlarına (1992) göre kontrol gereksinimi temel bir insan ihtiyacıdır ve insanlar çevreleri üzerinde bir ölçüde kontrol sahibi olmaya ihtiyaç duyarlar. (Karabey, s.4'dan alıntı). Williams'a (2001) göre dışlanma kişinin yok sayılması, görmezden gelinmesi, tepki verilmemesi gibi davranışlara maruz kalınmasıyla gerçekleşir ve bu tepkilere maruz kalan kişi kontrol algısı kaybı yaşar. Williams, dışlanmanın kontrol gereksinimini tehdit etmesi sonucunda saldırganlık, çaresizlik, depresyon, öz yeterlilik duygusunun azalması gibi olumsuz sonuçların ortaya çıkabileceğini savunmaktadır (Williams, 2007, s.442).

2.4. Sosyal Dışlanma, Psikolojik Dışlanma ve Sosyal Reddedilmenin Karşılaştırılmasında Kullanılan Modeller

Dışlanma çalışmalarında kullanılmak üzere geliştirilmiş birçok paradigma olmakla beraber en temelleri "Top Atma" (Ball Tossing) "Sanal Top" (Cyberball),

“Tanışma” (Get Acquainted) ve “Yalnız Yaşam Tahmini” (Life Alone Prognosis) paradigmalarıdır.

2.4.1. Top atma

Top atma paradigması Williams tarafından geliştirilmiştir. Yapılan deneyde iki anlaşmalı ve bir gerçek katılımcı bulunmaktadır. Anlaşmalı katılımcıların anlaşmalı olduğu gizlenerek gerçek katılımcıyla beraber bekleme odasına alınır. Odada yalnız kalan katılımcıların arasında olan anlaşmalı katılımcılardan birisi aniden odada bulunan topu fark etmiş gibi yapar ve topu diğer katılımcılara atar, böylelikle üç katılımcı arasında bir top atma oyunu başlar. Her katılımcıya birkaç kez top atıldıktan sonra anlaşmalı katılımcılar sadece kendi aralarında paslaşmaya başlarlar ve bu şekilde psikolojik dışlanma koşulunu gerçekleştirirler. Bu durum yaklaşık dört dakika gerçekleşir ve gerçek katılımcının bağımlı değişken ölçümleri alınır. Gerçek katılımcının öfke ve kızgınlık gibi olumsuz duygular yaşadığı, ait olma ihtiyacında, olumlu benliğinde ve varoluş ihtiyaçlarında azalma olduğu gözlemlenir (Williams, 2007, s.430).

2.4.2. Sanal Top Atma

Sanal top atma paradigması 2000 yılında Williams ve arkadaşları tarafından top atma paradigmasının bir bilgisayar programı yardımıyla sanal ortamda uygulanması olarak geliştirilen bir paradigmadır. Top atma paradigmasından farklı olarak deney bilgisayar üzerinden gerçekleştirilir ve anlaşmalı katılımcılar yerine bilgisayar kodu kullanılmaktadır. Katılımcıya deneyin zihinsel görüntülemeyle ilgili olduğu söylenir ve deney esnasında görsel imgeler içeren Sanal Top Atma adlı bir oyunu başka odada oturan diğer iki katılımcıyla oynayacağı belirtilir. Oyunun başlangıcında birkaç tur katılımcıya top gelir ve sonrasında gelmez. Sanal Top Atma Paradigmasında dışlanmaya maruz kalan katılımcının psikolojik olarak rahatsız olduğu görülmüştür ancak yüz yüze yapılan deneyde olduğu kadar etkili olmadığı tespit edilmiştir (Williams, Govan, Croker, Tyanan, Cruickshank ve Lam, 2002).

2.4.3. Tanışma

Nezlek vd. (1997) tarafından geliştirilen tanışma paradigmasında katılımcılar bir araya gelerek küçük gruplar halinde iletişim kurmaktadır (Williams, 2007, s.431'dan alıntı). Sevdikleri film, üniversite ve öğrencilik hayatları gibi konuşabilecekleri konu başlıkları verilmiştir. Konuşmalar bittikten sonra grup üyelerine kendilerinden daha sonra yapacakları bir görevde birlikte çalışmayı tercih edecekleri bir grup üyesinin isminin söylemeleri istenir. Dışlanma ve kabul koşulu olarak iki gözlem grubu oluşturulmuştur. Kabul koşulunda bulunan katılımcılara tüm grup üyelerinin onunla çalışmak istediği ve dışlanma grubundaki katılımcılara ise hiçbir grup üyesinin onunla çalışmak istemediği söylenmiştir. Tercih edilmediğine dair geri bildirim alan katılımcılarda üzüntü ve öfke tespit edilmiştir (Williams, 2007, s.431)

2.4.4. Yalnız Yaşam Tahmini

Yalnız yaşam tahmini paradigması Twenge ve arkadaşları (2001) ile Baumeister ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilmiştir. Katılımcıların bir kişilik testine verdikleri yanıtlara göre içe dönük veya dışa dönük olarak gruplandırıldığı bu testte katılımcılara rastgele üç koşul söylenmiştir. Bunların ilki yüksek kabul edilme / yüksek aidiyet koşuludur. Bu koşulda bulunan katılımcılara gelecekte hayatlarında kalıcı ve uzun süreli ilişkiler kuracakları, uzun süreli bir evlilik yapacakları söylenmiştir. Dışlanma koşulu olan reddedilme / düşük aidiyet koşulundaki katılımcılara ise arkadaşlıklarının yirmili yaşlarının sonlarında biteceği, başarısız evlilikler yapacakları ve yaşamlarının sonunda yalnız kalacakları söylenmiştir. Kazaya yatkınlık, olumsuz geri bildirim koşulunda olan katılımcılara da kazaya yatkın kişilikleri olduğundan dolayı hayatları boyunca kazalar ve yaralanmalar yaşayacakları geri bildirim verilmiştir. Katılımcılara verilen geri bildirim sonrası katılımcıların bağımlı değişken ölçümleri alınmış ve sonuçlara göre farklı kontrol gruplarında farklı dışlanma değişimleri görülmüştür. Yaşamını yalnız tamamlayacağına dair geri bildirim verilen katılımcıların, yüksek aidiyet ve olumsuz kontrol koşulundaki katılımcılara göre daha agresif tepkiler verdikleri görülmüştür (Twenge, Baumeister, DeWall, Ciarocco ve Bartels, 2007, s.57-59).

2.5. İşyerinde Dışlanma

Diğer insanlar tarafından kabul edilmeme, reddedilme, yok sayılma veya grup dışında tutulmanın nedenleri ve sonuçları uzun yıllardır araştırmacılarda merak uyandıran bir konudur. Bu olguları (kabul edilmeme, reddedilme, yok sayılma-grup dışında tutulma) ele alan çalışmaların çoğunda bu üç durumun da bireylerde olumsuz acı verici bir deneyim yarattığı ve bireylerde birçok negatif sonuçlar ortaya çıkarttığı tespit edilmiştir.

İş yerleri, dışlanma olayının meydana geldiği en önemli sosyal ortamlardan birisidir (Fox ve Stallworth, 2005, s.438). İş yerinde dışlanma “kişilerin işyerinde diğer çalışanlar tarafından önemsenmemesi, göz ardı edilmesidir” (Ferris, Brown, Berry ve Lian, 2008).

Robinson vd. (2013, s.206) ise dışlanmayı, normal şartlar altında bağlantı kurmak için harekete geçmesi gereken kişi veya grubun bunu ihmal etmesi olarak tanımlamıştır.

Şekil 2’ de literatürde ortaya konulan dışlanma tanımları ve ilgili yapıların açıklamaları yer almaktadır.

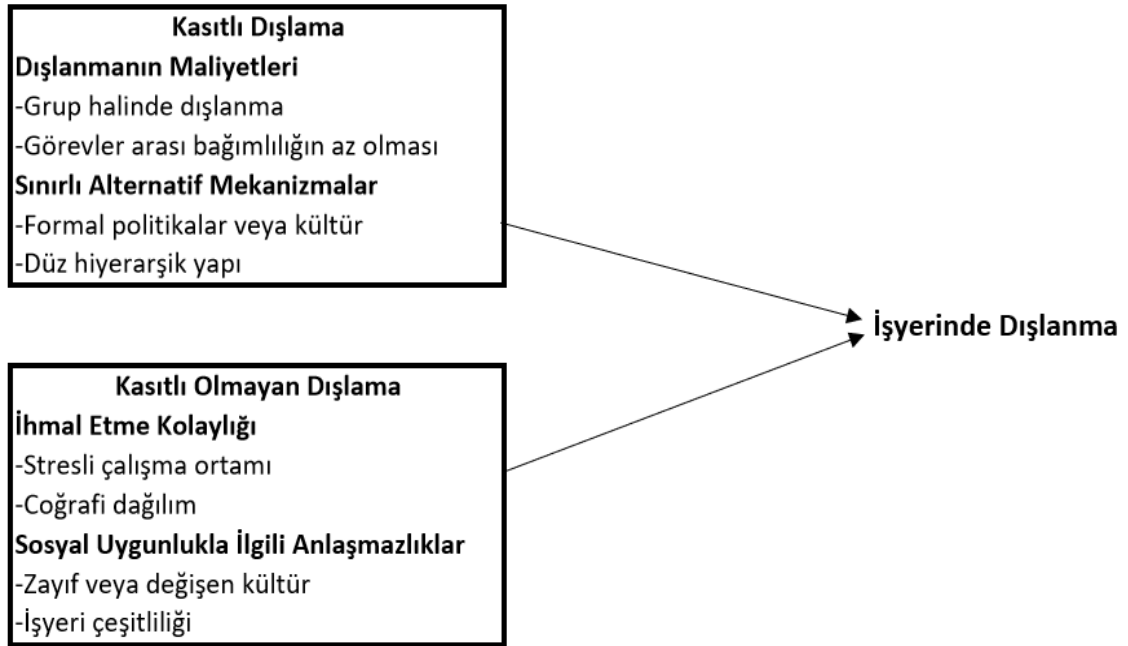
Yazar ve Yıl	Yapı Etiketi	Açıklama
Anderson, 2009	Organizasyonel dışlanma	Kişinin daha önceden içinde bulunduğu ve organizasyonun bir parçası olduğunu belirten ritüellerden sistematik bir biçimde dışarda tutulması.
Blackhart, Nelson, Knowles ve Baumeister, 2009	Sosyal dışlanma	Bir kişinin yalnız kalmaya mecbur bırakılması veya sosyal etkileşimlerinin reddedilmesi.
Blackhart, Nelson, Knowles ve Baumeister, 2009	Reddetme	Kişinin iletişim kurma çabalarının reddedilmesi.
Dotan-Eliaz, Sommer ve Rubin, 2009	Linguistik dışlanma	İki veya daha fazla kişinin anlaşığı bir dille konuşurken diğerlerinin bu dili anlamadığı durum.
Ferris, Brown, Berry ve Lian, 2008	Dışlanma	Bir kişinin diğerleri tarafından göz ardı edilmesi veya dışarda tutulması.
Gruter ve Masters, 1986	Dışlanma	Sosyal reddetmenin veya dışlamanın genel süreci.
Hitlan, Cliffton ve DeSoto, 2006	Dışlanma	Dışarda bırakma, reddetme, göz ardı etme, olumlu ilişkiler kurma ve yönetme yeteneklerinin saklanması.
Sommer, Williams, Ciarocco ve Baumeister, 2001	Dışlanma	Kasıtlı görmezden gelme veya dışlanma.
Williams, 2001	Dışlanma	Görmezden gelme veya dışlama eylemlerinin tümü.

Şekil 2: Dışlanma ve İlgili Yapılar

Kaynak: Sandra L. Robinson vd., “Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism.” 2013, Journal of Management. 39(1), s.206.

Örgütsel dışlanma çeşitli şekillerde oluşabilir ancak literatürde kabul görmüş üç farklı durum söz konusudur. Birincisi örgütsel dışlanma daha çok bireylerin algılarında var olan öznel bir olgudur ve gerçekte dışlanma durumu olmamasına rağmen bazı durumlarda birey dışlandığını düşünebilir, bu şekilde algılayabilir. Algılar tutumları, tutumlarda davranışlara yol açtığı için bu durum önemlidir. İkincisi, örgütsel dışlanma dolaylı ve kapalı bir şekilde gerçekleşen bir durumdur. Örnek olarak bir çalışanın beraber

çalıştığı iş arkadaşının sevincini veya üzüntüsünü görmezden gelmesi, onu ihmal etmesi verilebilir. Üçüncü durum ise dışlanmanın kasıtlı mı, kasıtsız mı yapıldığıdır (Williams, 2001; Robinson vd., 2013; Li ve Tian, 2016; Yıldız ve Develi, 2018, s.143 ‘dan alıntı). Robinson (2013, s.211) kasıtlı dışlamayı, bireyin diğer bireyi dışlama eylemini bilinçli olarak yapması durumunda meydana gelen olay olarak adlandırmıştır. Kasıtlı dışlama hedefe zarar vermek veya yardımcı olmak amaçlı gerçekleşir. Kasıtlı olmayan dışlama ise dışlamayı gerçekleştiren bireyin, dışlamaya hizmet eden davranışlarda bulunduğu farkında olmadığı durumunda ortaya çıkar. Örneğin, bir grup çalışan öğle yemeği planlarına ofiste oturduğu yer nedeniyle daha uzak olan diğer iş arkadaşlarını davet etmeyi unutabilir. Burada kötü niyet veya kasıt yoktur (Robinson vd., 2013, s. 211). Robinson dışlamayı kasıtlı ve kasıtlı olmayan dışlama olarak ikiye ayırdığı teorik bir model geliştirmiştir. İlgili model Şekil 3’ de yer almaktadır.



Şekil 3: İşyerinde Dışlanmanın Örgütsel Öncülleri

Kaynak: Sandra L. Robinson vd., “Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism.”, Journal of Management. 39(1), 2013, s.211.

Görevler arası bağımlılığın az olduğu ve grup halinde dışlamanın gerçekleştiği ortamda, dışlama eylemini gerçekleştirenler dışlamayı daha düşük maliyetli görürler ve daha fazla uygularlar. Olumlu bir örgüt kültürü dışlamayı engelleyici bir değişkendir. Örgütsel hiyerarşi yatay yerine dikeyse, daha fazla sayıdaki çalışan, diğer çalışanların davranışlarını kontrol etmek veya onlar üzerinde hakimiyet kurmak için daha yüksek pozisyonda yer alan kişilere, resmi güç veya otoriteye güvenebilir. Yatay örgüt yapılarında daha fazla çalışan aynı hiyerarşik yapıyı paylaşır ve bu nedenle de başkalarının davranışlarını kontrol etmenin veya değiştirmenin bir aracı olarak dışlanmaya güvenebilirler (Robinson vd., 2013, s. 212).

Kasıtlı olmayan dışlama örgütlerde daha yaygın olabilmektedir. Stresli çalışma ortamı, fazla iş yükü, çalışanların işlerini yapabilme yetenekleri üzerindeki kısıtlamalar gibi faktörlerin olduğu ve coğrafi açıdan dağılmış, değişen kültürün yer aldığı örgütsel çevrede çalışanların sosyal etkileşimleri göz ardı etmesi ve diğer çalışanları görmezden gelmesi daha kolaydır (Robinson vd.,2013, s.211-215).

İşyerlerinde dışlanmaya neden olan bireyler arası uygunsuz davranışlara sıkça rastlanmaktadır. Bu duruma ise iş arkadaşları, yöneticiler ya da müdürler sebep olabilmektedirler (Ferris, Davidson ve Perrewé, 2010).

Dışlanan birey; iş arkadaşları, yöneticileri veya müdürleri ile beraber gidilen öğle yemeğine davet edilmemekte, toplantılarda önerileri dikkate alınmamakta veya gereken saygıyı göremez durumda olabilir. İş arkadaşları kendi aralarında selamlaşıp bireyi bu selamlaşmaya dahil etmiyor olabilirler (Balliet ve Ferris, 2013, s.299). Dışlanan bireylerin ulaşması gereken bilgiye erişiminin kısıtlanması, dışlayan bireylerin konuşmaktan ve göz temasından kaçınması ve dışlanan bireyin umursanmaması gibi davranışlar dışlanan birey üzerinde olumsuz duygular yaratır (Wu, Wei ve Hui, 2011, s.29).

Dışlanma çalışanın aitlik duygusunu engeller, işe katılımını azaltır (O' Reilly ve Robinson, 2009, s.1). Dışlanmanın bireylerin fiziksel sağlığına ve akıl sağlığına zarar verdiği ve çalışanın iş tatminini, işe bağlılığını engellediği ve performansını düşürdüğü tespit edilmiştir (Wu, Yim, Kwan ve Zhang, 2012; Ferris, Berry, Brown ve Lian, 2008).

İşyerinde dışlanma, dışlanma yaşayan bireyin kendisini maddi manevi yoksunluk hatta baskı içinde hissetmesine neden olarak bireyin örgütten uzaklaşmasına neden olur (Halis ve Demirel, 2016, s.324).

2.6. İşyerinde Dışlanmanın Sonuçları

İşyerinde dışlanma depresyona, strese ve işten ayrılma niyetine sebep olan soğutucu ve acı veren bir tecrübedir (Ferris vd. 2007; Williams vd., 2000).

İnsanların ait olma ihtiyacı temel bir ihtiyaçtır ve işyerleri (örgütler) bu ihtiyacın karşılandığı önemli yerlerden birisidir. İşyerinde dışlanma çalışanın sosyal ve zihinsel işlevlerine olumsuz yönde etki ederek psikolojik refahı olumsuz yönde etkiler, çalışanlar arası çatışmaya neden olur. Bütün bu durumlar çalışanın aidiyet ihtiyacını tehdit etmiş olur. Aidiyet duygusunun yokluğu ise çalışanın organizasyona katkısını ve motivasyonunu olumsuz yönde etkiler ve işten uzaklaşarak düşük performans göstermesine neden olur. Çalışanlar, örgütleri tarafından değerli hissettirildiklerinde motive olarak işi daha fazla sahiplenirler, örgüte olumlu yönde katkıları daha çok olur ve yüksek performans sergilerler. Sosyal ilişkinin yokluğunda ve dışlanma durumunda çalışanların diğer çalışma arkadaşlarıyla olan bilgi alışverişinde aksaklık görülür, birbirlerine yardım etme isteği azalır ve yalnızca kişisel çıkarları nedeniyle birbirlerine yardım ederler. Araştırmacılar yapmış oldukları çalışmalarda, işyerinde sosyal ilişkilerin iyi olması durumunda, çalışanların çalışma arkadaşlarına yardımcı olma isteğinin arttığına ve sorumlu olma duygusunun geliştiği sonucuna ulaşmışlardır (O'Reily ve Robinson, 2009, s. 2).

Çalışanların psikolojik sağlığı için sosyal etkileşim önemlidir. İşyerinde dışlanma sosyal etkileşimler için olan fırsatları olumsuz yönde etkilemekle beraber işyerinde dışlanmanın kişilerin mental ve fiziksel sağlığını etkilediği de tespit edilmiştir (Heapy ve Dutton, 2008, s.140). Dışlanma ile mücadele eden kişilerin zaman içinde dışlanma ile başa çıkma isteği azalır ve kendisini değersiz hissetmeye başlayan kişide depresyon görülmesine neden olur (Williams ve Nida, 2011, s.71). İşyerinde dışlanmanın aksiyeteyi, depresyonu, iş arama davranışını ve işten ayrılma niyetini artırdığı yönünde çalışmalar vardır (Hitlan, Clifton ve DeSoto, 2006, s. 218).

Çalışanların duygularını yönetme yetkinliği ne kadar gelişmişse işyerinde başarılı olma ihtimalleri de o kadar kuvvetlidir. Çalışanlar işyerinde dışlanmaya maruz kaldıklarında dışlanma hislerini bastırabilirler. Dışlanmayla beraber stres altında kalabilirler ve kariyerlerinde değişimlerle karşılaşabilirler. Bu durumlarla mücadele etme yetisi gelişmiş kişiler işyerinde yaşanan istenmeyen durumlardan daha az etkileneceklerdir (Zhang, 2017, s.981).

Araştırmalara göre, bireyler günlük işlerini yapabilecek yeterli kaynağa sahip olmadıklarını hissettiklerinde duygusal tükenme yaşarlar. Çalışanlar işyerinde dışlandıkları zaman diğer çalışanlar ile olan duygusal bağlantıları kesilir. Çalışanlar psikolojik ve fiziksel sağlıklarını korumak için duygusal hislerini paylaşmaya ve duygusal kaynaklarını arttırmaya ihtiyaç duyarlar. Duygusal paylaşım ihtiyaçları yerine getirilemediğinde, duygusal kaynaklar kaybedilir ve bu da duygusal tükenmeye neden olur (Wu vd., 2012, s.182).

İşyerinde dışlanma; çalışanlar arası ilişkileri, örgütsel uyumu etkileyen önemli bir süreçtir. Çalışan örgüt bütünleşmesine engel olan birçok durum dışlanmaya da neden olabilir. Örnek olarak çalışanın örgütsel adalet algısının zayıflaması, hissettiği dışlanma duygusunu arttırmaktadır. Ücret politikalarının yarattığı dışlanma algısı, örgütsel kararlara katılım isteğini azaltmaktadır. Örgüt içindeki çalışanların ilişkilerinde meydana gelen bozulmalar, çalışan örgüt ilişkilerinin de sarsılmasına neden olabilecektir (Halis ve Demirel, 2016, s.325-326). İşyerinde dışlanma görüldüğünde yöneticiler kimin neden dışlandığına karar vermelidir. Kurumun atmosferine olumlu katkılarda bulunmalı ve işyerinde dışlanmaya neden olabilecek durumları ortadan kaldırmaya çalışmalıdırlar (Zhang ve Shi, 2017, s. 986).

3. POLİTİK YETİ

Politik yeti kavramının çıkışı 1900'lere dayanmaktadır. Psikolog Thorndike (1920) sosyal zekâ kavramını ileri sürmüştür. Sosyal zekâyı insanları anlama, duyguları göz önünde bulundurarak insanları etkileme olarak tanımlamıştır. Aynı dönemde Dale Carnegie (1936) insan ilişkilerini içeren kurslar düzenlemiştir. Bahsi geçen bu çalışmalar bireysel yetkinliklerin ve politik yetinin örgütler için ne kadar kritik rol oynadığını göstermektedir (Ferris, Davidson, Perrewé ve Atay, 2010, s. 7).

Bu bölümde politik yeti kavramı ve alt boyutları, politik yetinin belirleyicileri ve politik yetinin önemi üzerinde durulacaktır.

3.1. Politik Yeti Tanımı

Politik yeti kavramını ilk olarak Pfeffer 1980'li yılların başında bilimsel yazında kullanmıştır. Pfeffer politik yetiyi, kişilerin örgüt içerisinde başarı olarak tanımlanan hedeflere ulaşmak için gereken güce sahip olmak ve bu gücü arttırmak için göstermiş oldukları davranışlar olarak tanımlamıştır. Pfeffer hedeflenen başarıya ulaşmak için politik yetinin öneminden bahsetmiş ve politik yeti hakkında araştırmalar yapılması gerektiğini belirtmiştir (Ferris vd., 2007, s.29; Ferris vd., 2012, s.3). Mintzberg (1983) örgütlerin birer “politik arenalar” olduğunu ifade etmiştir. Bir organizasyonda veya örgütte çalışanın etkili olabilmesi için politik yetilerini sürekli geliştirmesi gerektiğini söyleyen Mintzberg (1983) politik yetiyi; başkalarını ikna etme, etkileme, kontrol altına alma yetkinlikleri olarak tanımlamıştır (Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas ve Ammeter, 2004, s.311'dan alıntı).

Ferris ve arkadaşları ise “işyerinde başkalarını etkili bir şekilde anlama ve edinilen bilgileri başkalarının kişisel ve/ veya örgütsel hedefleri gerçekleştirecek şekilde hareket etmelerini sağlamak için kullanma yetisi” olarak tanımlamaktadır (Ahearn vd., 2004, s.311).

Buchanan'a (2008) göre politik yeti, bireylerin çevresindeki kişilerde ilham uyandıran tutum ve davranışlar sergilemesi, iyi ilişki kurma yeteneğine sahip olması, bulunduğu sosyal ortamda samimi ve içten izlenimi uyandırması durumunu bireylerin sosyal kabiliyeti ile harmanlayan kişilerarası bir kavramdır.

Politik yetiye sahip bireyler sosyal etkileşimleri anlayabilmekte, farklı ve değişen taleplere karşı samimi görünecek şekilde davranışlarını ayarlayabilmekte, başkalarının tepkilerini etkilemede ve kontrol etmekte başarılıdırlar (Ferris, Treadway, Perrewé, Brouer, Douglas ve Lux, 2007, s.292). Politik yetiye sahip bireyler, çevrelerindeki ilgiden, fikirlerine saygı duyulmasından, onlara güvenilmesinden, artan iş birliğiyle beraber fayda elde etmekten memnun olurlar (Ferris, 2010, s.11).

Ferris ve arkadaşları politik yetinin günümüzde başarı için gerekli pozitif bir güç olduğunu savunmuşlardır. Politik yetiye sahip kişiler, başarılı olmak için ne yapmaları gerektiğini ve bunu yaparken de nasıl samimi, inandırıcı olunması gerektiğini bilirler (Ferris vd., 2007, s.293).

3.2. Politik Yetinin Boyutları

Örgütsel politika ve politik yetinin kavramsallaşma sürecine bakıldığında, dikkate alınması gereken birçok önemli bakış açısı bulunmaktadır. İlk kavramın literatüre kazandırılmasından yirmi sene sonra Ferris tarafından bir ölçüm aracı geliştirilmiştir (Ferris vd., 2005). Yazında daha önce Ferris ve arkadaşlarının ilk teorik temellerini ortaya koyduğu politik yetinin dört kritik boyutuna değinilmektedir. Bunlar Şekil 4'te belirtildiği gibi sosyal beceriklilik, kişilerarası etki, ilişki kurma yeteneği ve samimi görünmedir (Ferris vd., 2005, s.129; Ferris vd., 2007, s. 292-293).



Şekil 4: Politik Yetinin Boyutları

Kaynak: Ferris vd. “Political Skill in Organizations”, Journal of Management, vol 33, no.3, 2007, s. 292-293.

3.2.1. Sosyal Beceriklilik

Politik yetiye sahip bireyler, başkalarını dikkatli gözlemlerler. Sosyal etkileşimleri iyi anlar ve davranışlarını ve başkalarının davranışlarını doğru şekilde yorumlarlar. Çeşitli sosyal durumlara hızlı uyum sağlarlar. Sosyal becerisi yüksek kişiler, diğerleriyle iletişim kurarken sıklıkla zeki ve çekici olarak görülürler. Bu özellikler politik yetinin sosyal beceriklilik boyutunu oluşturur (Ferris vd., 2007, s. 292). Bu yetiye sahip kişiler sosyal ortamlara alışkındır ve bireysel farkındalıkları ortalama bireylerden yüksektir. Pfeffer (1992) bu özelliği “başkalarına duyarlı olmak” olarak adlandırmıştır.

Sosyal beceriye sahip bireylerde;

- Gözlem yapılan konuyla ilgili detaylara hâkim olma,
- Bilginin uygulamaları için tetikte olma ve bunları test etme,

- Çeşitli yetenekleri ve farklı arka planları bütünleştiren çalışmalar yapma,
- Uygulamalarda yaratıcı ve esnek olma,
- Yeni bakış açıları kazanma,
- Fırsatları kollama ve bunları akılcı bir şekilde değerlendirme davranışları gözlenmektedir (Ramsland, 2014).

3.2.2. Kişilerarası Etki

Politik yetiye sahip bireyler, çevrelerindeki diğer insanlar üzerinde güçlü etki yaratan mütevazı ve ikna edici bir kişiliğe sahiptirler. Bu da politik yetinin kişilerarası etki boyutu ile ilişkilidir. Kişilerarası etki yetisi, karşıdaki kişiyi ikna etme ve diğer kişilerin farklı durumlara verdikleri tepkilere karşı uygun davranış sergileme olarak da tanımlanır (Ferris 2007, s.292).

Pfeffer (1992) bu özelliği yüksek olan kişilerin davranışlarını farklı durumlardaki farklı kişiler için durumsal olarak uyarladıklarını ifade etmiş ve bu durumu da ‘‘esneklik’’ olarak adlandırmıştır.

Kişilerarası etki gücü yüksek kişiler başkalarını etkilemekte başarılıdırlar. Bu kişiler, çevresindekilerin hareketlerini belli bir yönde etkileme becerisine sahiptirler (Özdemir ve Gören, 2015, s. 523). Ayrıca bu kişiler çevrelerinde üretken olarak konumlandırılmakta ve bu nedenle de takdir edilmektedirler (Ferris vd., 2010, s.11).

3.2.3. İlişki Kurma Yeteneği

Politik yetiye sahip bireyler, farklı kişilerle iletişim kurma ve bu iletişimi geliştirmede uzadırlar. Bu yetiye sahip kişiler, fırsatlar yaratabilecek veya kişisel ve örgütsel kazanımlara ulaşmak için değerli ve gerekli olabilecek bağlantıları ile iyi iletişim halindedirler. İlişki kurma yeteneğine sahip olan bireyler kolay arkadaşlık kurabilirler, güçlü, faydalı ittifaklar geliştirebilmektedirler. Genellikle ilişki kurma yeteneğine sahip kişiler çok iyi müzakere edebilirler, uzlaşmacıdırlar ve çatışma yönetiminde uzadırlar (Ferris, 2007, s. 292).

İlişki kurma yeteneği kuvvetli olan kişiler çok kolay yeni arkadaşlar edinebilirler ve bu arkadaşlıkları kullanarak çeşitli amaç ve hedeflere yönelik örgüt içinde ortaklıklar oluşturabilmektedirler (Özdemir ve Gören, 2015, s.521).

İlişki kurma yetisinin geliştirilmesi mümkündür. Çalışma arkadaşlarıyla ilgili önemli bilgileri akılda tutmak ve yeri geldiğinde bu bilgileri bildiğinizi göstermek ilişki kurma yetisini geliştirmeye destek olur. Çalışma arkadaşlarının işlerini daha efektif ve iyi yapabilmeleri için pratik bilgilerin onlarla paylaşılması da bu yetinin geliştirilmesine katkı sağlar (Ferris vd.,2010, s. 30).

3.2.4. Samimi Görünme (İçtenlik)

İçtenlik, kişilerin diğer insanlara karşı, samimi ve açık olma konusundaki yetileridir. İçtenlik, davranışın nasıl algılanacağı ile ilgilidir. Samimiyet ve açıklık itimat ve güven uyandıracığından dolayı çok önemlidir (Ferris vd., 2007, s. 292).

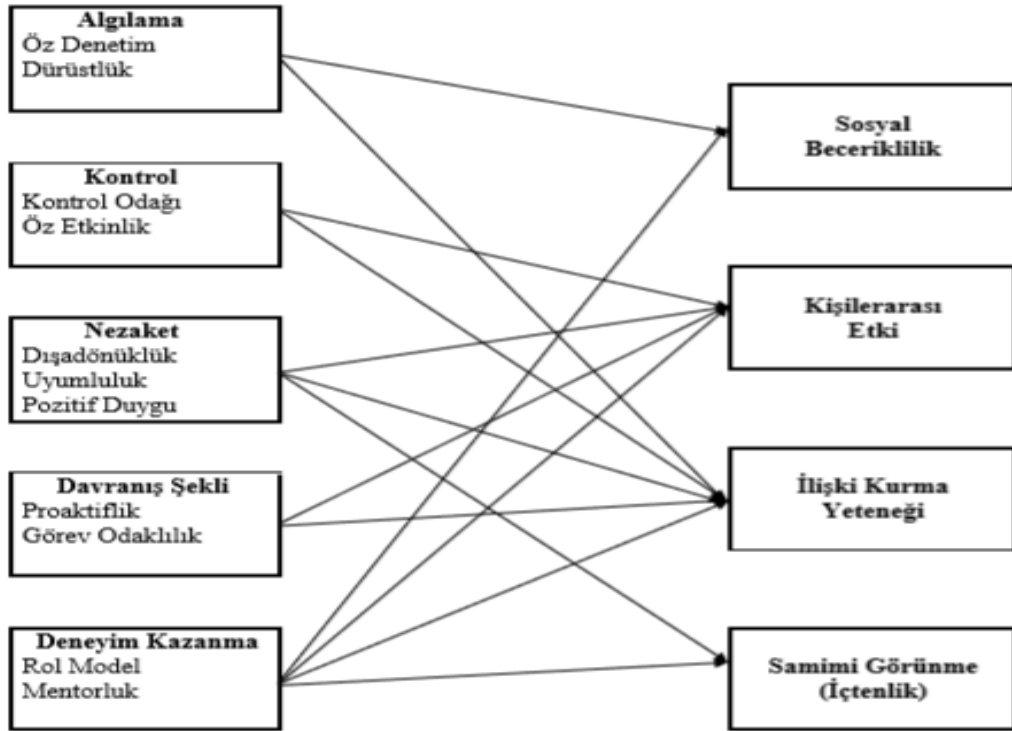
Ferris vd. (2010, s.31) içtenlik yetisinin geliştirilmesi için ilk değindikleri nokta kişilerin diğerlerini dikkatli bir şekilde dinlemesi gerektiğidir. Ayrıca yöneticilerin aksiyon odaklı olduğunu, bu nedenle de iyi bir dinleyici olmadıklarını ve konuşan kişinin cümlelerini kestiklerini gözlemlediklerini belirtmişlerdir. Tahammülsüz ve isteksiz dinleme durumu duyarsızlık olarak algılanır ve sonucunda da samimiyetsiz bir görüntü oluşur. Ayrıca sözel olmayan iletişimin, göz kontağının, iletişim kurulan kişiye duyulan ilginin veya ilgisizliğin politik yetinin bu boyutuna olan katkısından da söz etmişlerdir.

Politik yetinin bu dört boyutu birbiriyle ilişkili kabul edilir. Boyutların korelasyon gösterdiği kabul edilmekle birlikte, bunlar ayrı yapılar olarak kalmaktadır (Ferris vd., 2007, s. 292).

3.3. Politik Yetinin Belirleyicileri

Kişinin politik yetisini geliştirmesi mümkündür. Eğitim ve sosyalleşme politik yetiyi geliştirme yöntemleri arasında olmakla beraber; Ferris ve arkadaşlarının politik yetinin boyutları ve belirleyicileri arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarının neticesinde beş temel belirleyici tespit etmişlerdir. Bunlar algılama, kontrol, nezaket, davranış şekli

ve deneyim kazanmadır. Kişilerin ruhsal durumları ve kişisel gözleme yetileri politik yetiyi etkileyen önemli faktörler arasındadır. Şekil 5’ te kişilerin ruhsal durumları ve / veya kişisel gözleme yetileriyle doğrudan ilişkili olan kişinin bir ortamda nasıl algılandığı, kişinin kontrolü, nezaketi, kişinin bulunduğu ortamdaki davranış şekli ve kişinin girdiği etkileşimlerde kazandığı deneyim değişkenlerinin politik yetinin boyutlarıyla ilişkisi görülmektedir (Ferris vd., 2007, s.297; Ferris vd., 2010, s.160).



Şekil 5: Politik Yetinin Boyutlarının Ruhsal Durum ve Kişisel Becerilerle Olan İlişkisi

Kaynak: Ferris vd. “Political Skill in Organizations”, Journal of Management, vol 33, no.3, 2007, s.297.

Algılama, bir örgütteki diğer insanları gözleme yetisi ve örgütteki diğer insanların davranışlarına göre kişinin kendi davranışını düzenleme yetisini ifade etmektedir.

Perrewé ve Spector (2002)’nin yaptığı kontrol kavramıyla ilgili çalışmaya göre, **kontrol odağı** içsel kontrol odağı ve dışsal kontrol odağı olarak ikiye ayrılır. İçsel kontrol odağı kişinin kendisi üzerindeki kontrolü, yani çevresinde oluşan gelişmelere

verdiği kendi tepkileri üzerindeki kontrolü ifade eder. Dışsal kontrol ise kişinin çevresi üzerindeki kontrolü, yani çevresinde gelişen sosyal etkileşimleri etkileme yetisi, çevresindeki kişilerin sosyal ortamda oluşan gelişmelere verdiği tepkileri etkileme kabiliyetidir (Ferris vd., 2007, s.296-297'dan alıntı). Öz etkinlik ise bireylerin çevresinde gerçekleşen olayları yönlendirebileceğine ve yönetebileceğine inanmasıdır. Ferris ve Belickie'nin (2008) yapmış olduğu araştırmaya göre öz etkinlik; kişilerarası etki, sosyal beceriklilik ve içtenlik boyutları için yatkinlik oluşturmaktadır (Ferris vd., 2010, s.160-161'dan alıntı).

Nezaket, kişinin bir sosyal ortamda karşısındakileri pozitif yönde etkilemesini sağlayan sempatikliğe denir. Kişiler arası ilişkilerde iyi olmak, yani bir sosyal ortamda beğenilmek ve pozitif geri dönüş almak için nezaket en gerekli faktörlerden birisidir. Nezaket aynı zamanda dışa dönük, uzlaşmacı ve pozitif olmayı gerektirir. Nezaket teması politik yetinin kişilerarası etki, ilişki kurma yeteneği ve samimi görünme boyutları ile daha çok ilişkilidir (Ferris vd.,2007, s.298).

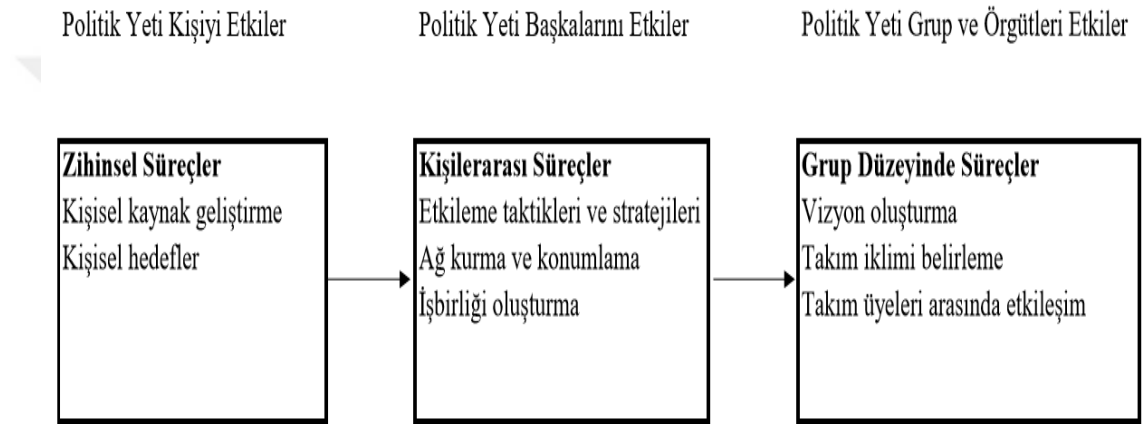
Davranış şekli ise, kişilerin eylem odaklı olmaya yönelik psikolojik durumlarıyla ilgilidir. Bir sosyal ortamda pasif davranış şekli yerine aktif bir davranış şekline bürünmek politik yetiyi olumlu yönde etkiler. Davranış şekli, kişisel ya da örgütsel amaçlara ulaşmak amacıyla kişileri etkilemeye çalışılarak zamanla deneyim kazanılacak bir politik yetidir (Ferris vd.,2007, s.298).

Deneyim kazanma, başkalarını rol model olarak alma veya politik yetileri yüksek kişileri gözlemlemeyle sağlanabilir. Kişiler rol model aldıkları kişilerin olumlu özelliklerini kendilerine uyarlayarak ve iş hayatlarında kullanarak politik yetilerini geliştirebilirler. Aynı zamanda bundan önce bahsedilen politik yetinin dört boyutu üzerinde çalışılarak ve deneyim kazanarak politik yeti geliştirilebilir (Ferris vd.,2007, s.299).

Ferris ve diğerleri (2002)' ne göre politik yetinin ilişkili olduğu ve benzerlik gösterdiği bazı kavramlar vardır. Bunlar duygusal zeka, sosyal beceri gibi kavramlardır. Benzer olduğu düşünülen bu kavramların arasında aslında farklılıklar bulunmaktadır. Duygusal zekada duyguların odak noktasına alınarak insanları etkileme ve insan

ilişkilerinde başarılı olma vardır. Politik yetide ise duyguların ötesinde kişilerarası ilişkilerde başarılı olma vardır. Sosyal beceride ise bireyler rahat ve doğal iletişim kurabilmektedirler. Politik yetide ise doğal ve rahat iletişimin yanısıra örgüt çıkarları ve başarısı için kurulan ilişkinin verimli yönetilmesi, devamlılığının sağlanması bulunmaktadır (Ferris vd.,2010, s.14).

Ferris vd. (2005) politik yetinin meta- teorik çerçevesini şekil 6'daki gibi oluşturmuşlardır.



Şekil 6 Politik Yeti Meta- Teorik Çerçevesi

Kaynak: G.R. Ferris, D.C. Treadway, P.L. Perrewé, R.L. Brouer, C. Douglas ve S. Lux, “Political Skill in Organizations”, Journal of Management, 33(3), 2007, s.300.

Ferris ve arkadaşları politik yetinin tanımında da belirttikleri gibi, diğer kişileri okuma ve anlama yeteneği kişisel ve örgütsel hedefleri yakalamak için kullanılır. Politik yeti, kişilerarası hedefler ve / veya sonuçların elde edilmesinde hedef odaklı davranışın etkinleştirildiği mekanizmadır. Politik yetiye sahip bireyler etkili ilişkiler geliştirirler. Kendi ve örgüt hedeflerine ulaşmak için sadece bireyleri değil, grupları ve örgütleri etkileyerek işbirlikleri oluştururlar (Ferris vd.,2007,s.300).

3.4. Politik Yetinin Önemi

Örgütsel davranış disiplininde, bireyler ve aktif bireylerin kendi iş çevrelerini etkilemeye yönelik davranış şekilleri, kişilerarası etki alanları yakından incelemekte ve bu alanda çalışmalar yapılmaktadır. Örgütlerde yatay organizasyon ve yeni

organizasyonel düzenlere geçiş sebebiyle artık çalışanlardan daha fazla karar alabilmeleri ve işbirlikçi yaklaşım ile çalışanların birbirlerini daha fazla anlaması, ortak hedef için beraber çalışmaları beklenmektedir. Bu nedenlerden dolayı politik yetiye giderek artan bir ilgi bulunmakta ve yazında yapılan araştırmaların sayısında da artış görülmektedir (Yaylacı,2006, s.93).

Buchanan 250 İngiliz yönetici üzerinde yapmış olduğu araştırmanın sonucunda çoğu yöneticinin politik davranışı örgütsel etkinliği sağlamak için gerekli ve etik bulduğunu ancak yöneticilerin %80'ninin bu alanda eğitim almamış olduğunu tespit etmiştir (2008, s.49).

Bireylerin büyük eforlar sarf ederek kazanmış oldukları gayri resmi ve resmi gücün çoğu, bireyin politik yetisinde yetersizlik olması durumunda başarısızlığa uğrayabilmektedir (Perrewé, Ferris, Frink ve Anthony, 2000, s.116).

Artan rekabet ile beraber çalışanların işte kalma, terfi, maaş artışı, yöneticinin gözüne girme, olumlu izlenim gibi kariyerlerini etkileyecek durumları yönetmek için bilinçli bir şekilde taktik ve stratejiler kullanmaya ihtiyaçları bulunmaktadır (Yaylacı, 2006, s. 94). Politik yetiye sahip bireyler ilişki kurma yetenekleri ile önemli bilgi, bağlantı ve kaynaklara sahiptirler ve örgüt için vazgeçilmez olarak kendilerini konumlandırma becerileri vardır. Zamanlarının çoğunu diğer çalışanlar ile etkili ve iyi ilişkiler geliştirmeye ayırırlar (Ferris vd., 2010, s.33).

Thompson (2005) kariyerleri için networklerini geliştiren çalışanların hedeflerine ulaşabilmek için diğer çalışanlardan daha fazla kaynağa sahip olacaklarını ve bunun da daha başarılı olmalarına yardımcı olacağını savunmuştur.

Politik yetiye sahip bireyler ileri görüşlüdürler, karşılıklı çıkar gözetmede başarılıdırlar ve şirket içinde nerede kariyer, başarı fırsatı olduğunu görebilirler. Buna göre de sahip oldukları politik yetiyi kullanarak kariyerlerini rahatlıkla yönlendirebilirler (Ferris vd., 2010, s.33).

Politik yetiye sahip bireyler kendilerini rahatlıkla sevdirebilirler, çevresine ilham kaynağı olurlar, kendi reklamlarını başarılı bir şekilde yapabilirler, başkaları tarafından daha fazla takdir edilirler, performans değerlendirmelerinde algıyı iyi

yöneterek başarılı olurlar. Bu da şirket içinde yükselmelerine olanak sağlar (Ferris vd., 2010, s.81-87).

Politik yetiye sahip kişiler çevrelerinde olan olayları kavrayabilme, daha farklı yorumlama ve açıklama becerisine sahiptirler. Politik yetiye sahip bireylerin özgüvenleri daha yüksektir. Bu nedenle olumsuzluklara karşı daha dirençlidirler ve daha az stres yaşarlar (Ferris vd., 2010, s.13). Perrewé ve arkadaşlarına göre politik yetinin stres ve gerilim üzerindeki etkisi iki şekilde gerçekleşebilir. Bu etkilerden ilki politik yetisi yüksek olan kişilerin işyerinde hissettikleri stres daha azdır. İkinci etki ise politik yetisi yüksek olan kişiler iş hayatlarında stresli bir durumu diğer çalışma arkadaşlarına göre daha iyi yönetebilmektedirler (Perrewé, Kelly, Ferris, Rossi, Kacmar ve Ralston, 2004, s.143).

4. İŞYERİNDE KALMA NİYETİ

Son yıllarda sektör gözetmeksizin pazar dinamiklerinde değişiklikler ve firmalar arası rekabette ciddi artış gözlenmektedir. Bu artış da beraberinde insan kaynağını elde tutmanın önemini arttırmıştır. Örgütlerde gerçekleşen insan kaynağının kaybı sonucunda; yeni çalışanların işe alınması, eğitilmeleri, örgüt kültürünü edinmeleri, çalışma ortamına alışmalarıyla beraber örgütlere ek maliyetler çıkmaktadır. Ek maliyetin yanı sıra yeni insan kaynağının işe alıma sürecinde yaşanan üretkenlik ve verimliliğin değişkenliği de örgütler açısından işyerinde kalma niyetini önemli kılmaktadır.

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle işyerinde kalma kavramı ve işyerinde kalma niyeti açıklanacak olup detaylı olarak literatürde nasıl ele alındığı incelenecektir.

4.1. İşyerinde Kalma Niyeti Kavramı

Literatürü gözden geçirdiğimizde işyerinde kalma niyeti ve işten ayrılma niyeti kavramları birbirleriyle ilişkilidir. Bu iki kavram literatürde birbirlerinin tersi olarak ele alınmaktadır (Aydemir, 2016, s.41).

İşten ayrılma niyeti kavramı birçok bilim insanı tarafından ele alınmış olmakla beraber ilk olarak Newman (1974), sonrasında da sırasıyla Mobley (1977), Rusbult ve arkadaşları (1988), Tett ve Meyer (1993) tarafından incelenmiştir. Rusbult ve arkadaşları (1988, s.599)' na göre işten ayrılma niyeti, çalışanların çalışma şartlarından tatminsiz olmaları durumunda sergiledikleri yıkıcı ve aktif eylemlerdir. İşten ayrılma niyeti, kişinin veya bireyin içinde bulunduğu örgütü terk etme eğilimi olarak tanımlanmaktadır. Tett ve Meyer (1993, s.262)' a göre işyerinden ayrılma eylemi bilinçli ve bir plan doğrultusunda gerçekleşmektedir.

Başka bir tanıma göre; işten ayrılma niyeti kişinin hali hazırda çalışmakta olduğu işinden memnun olmaması sebebiyle işten ayrılmayı istemesidir (Hwang ve Kou, 2006, s. 254).

Diğer bir tanımda ise; kişinin yakın bir zamanda bilinçli ve istekli bir şekilde işten ayrılmayı istemesi olarak ifade edilmiştir (Cho vd., 2009, s.375).

4.2. İşyerinde Kalma Niyetini Etkileyen Faktörler

“Fiilen işten ayrılma” ile “işten ayrılma niyeti” kavramlarını karşılaştıran incelemelerde, niyet ve davranış arasında pozitif ilişki bulunmuştur (Bluedorn,1982). Kişinin gelecek bir zaman diliminde çalıştığı örgütü terk etmesi, başka bir deyişle işten ayrılma niyetinin fiilen davranışa dönüşmesi birçok faktörden etkilenen bir süreçtir (Hom, Caranikas-Walker, Prussia ve Griffeth, 1992, s.890).

İşten ayrılma niyetini ele alan modellerde yer alan bazı davranış teorileri şu şekilde özetlenmiştir (Torun, 2008, s.394-395);

- Herzberg (1968) Çift Faktör Teorisinde motivasyon ve hijyen faktörleri yerine getirildiğinde işten ayrılma niyetinin azalacağını savunur.
- McClellan (1964) İhtiyaçlar Teorisinde bağlılık, güç ve başarı ihtiyaçları karşılandığında işten ayrılmanın azalacağını önerir.
- Personel Hareketliliği Teorisinde işten ayrılma niyetinin belirleyicileri olarak iş tatmini, örgütsel imkanlar ve iş arama niyeti belirtilmiştir.
- Birey- Örgüt Uyumu Teorisine göre çalışan ve örgüt arasında uyum olmadığında işten ayrılma niyeti artar.

Mobley (1977) işten ayrılma niyetini “çalışanın işe karşı olumsuz tutumu ve işyerinden kendi isteğiyle ayrılma kararı” olarak tanımlamış ve işten ayrılmayı gönüllü ve gönülsüz işten ayrılmak olarak gruplamıştır. Gönülsüz işten ayrılma çalışanın işten çıkartılmasıdır. Gönüllü işten ayrılma durumunda ise çalışanın başka bir birimde çalışmak üzere yeniden anlaşma yapması veya kendi isteğiyle iş değiştirmesi söz konusudur (Yang, 2008, s.433). Mobley ve arkadaşları gönüllü olarak işten ayrılmayı açıklayan neden sonuç ilişkisine dayalı işten ayrılma modelini oluşturmuşlardır. Bu modele göre ilk öncül kişinin işten ayrılma veya işyerinde kalma kararını etkilemekte

olan demografik ve kişisel faktörlerdir. Bu kategoride yaş, kıdem, eğitim, cinsiyet, medeni hal gibi durumlara bakılmıştır. İkincil unsur iş tatminidir. İş tatmini, işten ayrılma sürecini pozitif etkileyen ve üzerinde durulması gereken bir konudur. Üçüncü olarak çalışma ortamı yer almaktadır. Bunun altında ücret ve ek ödemeler yer almaktadır (Mobley, Griffeth, Hans ve Meglino, 1979, s.515-517).

Mobley ve arkadaşları (1979) tarafından geliştirilen bu modelde çalışanın mevcut işyerindeki tatmini, mevcut işyerinden beklentisi, alternatif işyerlerinden beklentisine dair bireysel değerler modelin merkezine konulmuştur. Çalışanların çoğunlukla bu bireysel değerlerini göz önünde bulundurarak işyerinde kalmaya veya işten ayrılmaya karar verdikleri tespit edilmiştir. Geliştirilmiş olan işten ayrılma modeli Şekil 7'deki gibidir.



Şekil 7: Mobley İşten Ayrılma Modeli

Kaynak: W.H. Mobley. “Intermediate Linkages in The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover”, Journal of Applied Psychology, 62 (2), 1977, s.18.

Cotton ve Tuttle (1986) işyerinde kalma niyetine etki eden faktörleri çevresel etmenler, iş ile ilişkili etmenler ve kişisel özellikler olmak üzere üç grupta sınıflandırmışlardır. Çevresel etmenlerde başka bir iş bulma imkanı algısı, işsizlik oranı, yeni iş bulma oranları, sendikaların varlığı bulunmaktadır. İş ile ilişkili etmenlerde ise ücret, performans, görev tanımının açıklığı, yinelenen sorumluluklar, işten memnuniyet ve tatmin, terfi imkanları, örgüt bağlılığı, çalışma arkadaşları ile ilgili memnuniyet yer alır. Kişisel özelliklerde ise yaş, kurumdaki çalışma süresi, cinsiyet, eğitim, medeni hal, bakmakla sorumlu olduğu kişiler, beceri, zekâ, davranış eğilimi yer almaktadır.

Bütün belirtilen bu değişkenlerin işten ayrılma niyetine etkisi farklı oranlardadır (Cotton ve Tuttle, 1986, s.56-57). İşyerinde kalmanın belirleyicileri Şekil 8’de detaylandırılmıştır.

Çevresel Etmenler	İş ile İlişkili Etmenler	Kişisel Özellikler
İstihdam algısı	Ücret	Yaş
İşsizlik oranı	İş performansı	Kıdem
İşgücüne katılım oranı	Görev tanımının açıklığı	Cinsiyet
Sendikaların varlığı	İş tekrarlama	Biyografik bilgi
	Tüm işten memnuniyet	Eğitim
	Ücretten memnuniyet	Medeni hal
	Yöneticiden memnuniyet	Bakmakla yükümlü kişi sayısı
	İş arkadaşlarından memnuniyet	Yetenek ve kabiliyet
	Terfi fırsatlarından memnuniyet	Zeka
	Örgüte bağlılık	Beklentiler

Şekil 8: İşte Kalmanın Belirleyicileri

Kaynak: Cotton, J.L ve Tuttle, J.M., “Employee Turnover: A Meta- Analysis and Review with Implications for Research”, The Academy of Management Review, 11.1, 1986, s.57.

4.2.1. Çevresel Etmenler

Cotton ve Tuttle tarafından gerçekleştirilen araştırmada; çalışanların, işyerinde kalma veya ayrılma niyetinde bulunurken işsizlik oranı, ülkenin ekonomik durumundan beklenti ve alternatif iş olanaklarını gözönünde bulundurdıkları öne sürülmüştür. Yapılan meta- analiz sonucunda çevresel etmenler açısından; alternatif işlerin olması ile işten ayrılma arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. İşsizlik oranı ve sendikaların varlığı ile işten ayrılma arasında ise negatif bir ilişki tespit edilmiştir (1986, s.60-65).

4.2.2. İş ile İlişkili Etmenler (Örgütsel Faktörler)

Cotton ve Tuttle; ücret, iş performansı, görev tanımının açıklığı, iş tekrarlama, işten memnuniyet, ücretten memnuniyet, yöneticiden memnuniyet, iş arkadaşlarından memnuniyet, terfi fırsatlarından memnuniyet ve örgüte bağlılığı örgütsel faktörler altında

değerlendirmişlerdir. Cotton ve Tuttle yaptıkları çalışma sonucunda ücret ve işyerinden ayrılma arasında güçlü bir negatif etkileşim bulmuşlardır. Ayrıca görev tanımının açıklığı, iş tatmini, yöneticiden memnuniyet, iş arkadaşlarından memnuniyet, terfi fırsatlarından memnuniyet ve örgüte bağlılık ile işten ayrılma arasında negatif ilişki tespit etmişlerdir (1986, s.60).

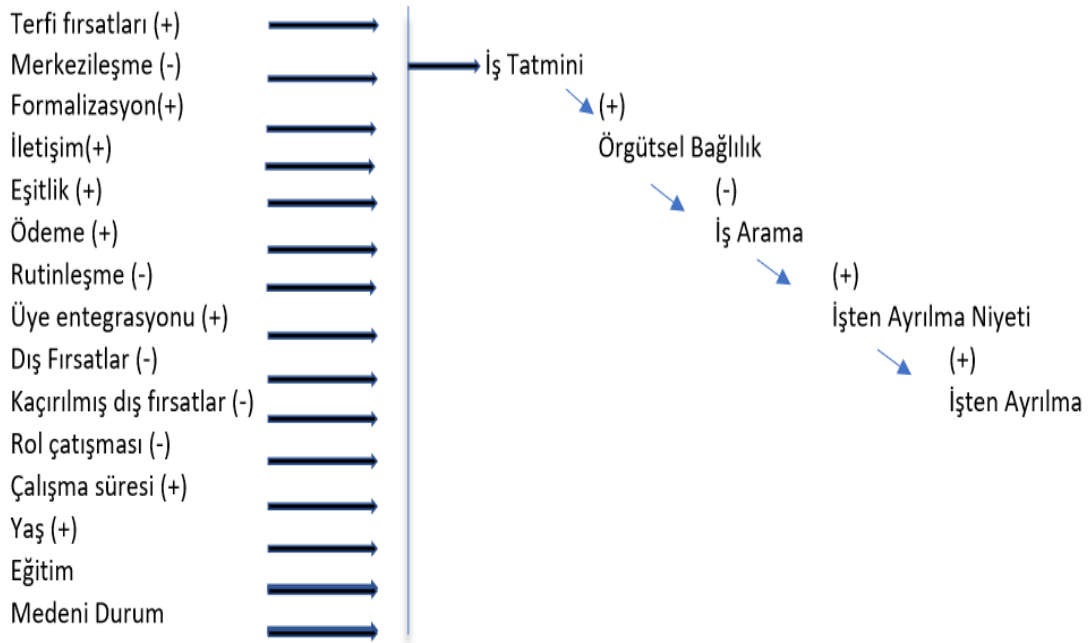
Donovan ve arkadaşlarının yaptığı bir çalışmaya göre; işten ayrılma niyeti, işyerindeki olumsuz davranışların varlığıyla artmaktadır (Donovan, Drasgow ve Munson, 1998, s.684). Maertz ve Campion'un 2004'te yaptığı çalışmada çalışanların organizasyondan soyutlanmış hissettiği durumlarda işten ayrılmak istediklerini ortaya koymuşlardır. Bu bulgu Moerbeek ve Need'in (2003, s.81) yaptığı çalışmayla desteklenmektedir. Bu çalışmanın sonucuna göre çalışan olarak olumsuz bir çalışma ortamına sahip çalışanlar, olumlu çalışma ortamına sahip çalışanlara göre daha hızlı işten ayrılmaya karar vermektedir.

Takım arkadaşlarıyla yüksek kalitede ilişkilere sahip olma durumu, güven, saygı, bağlılık gibi duyguları güçlendirdiği için çalışanın işe olan bağlılığını artırır. İşe bağlılığı artan çalışanda işyerinde kalmayı tercih edecektir (Griffeth ve diğerleri, 2000; Richer vd., 2002). Örgüt içi çalışma şartlarından memnun olmayan işgörenler işten ayrılma niyeti gösterebilmektedirler (Gürbüz ve Bekmezci, 2012, s.194). Diğer bir işten ayrılma teorisinde ise çalışma arkadaşlarının işten ayrılma niyeti oluşturacağı ortaya konulmuştur. Krackhard ve Porter'ın 1986'da gerçekleştirdikleri çalışmada, çalışma arkadaşının işten ayrılmasının diğer çalışanların da aynı şekilde bu opsiyonu değerlendirmelerine neden olduğunu tespit etmişlerdir. Bu durumu Felps vd. (2009, s.545) "bulaşıcı bir hastalık olarak işten ayrılma" olarak tanımlamışlardır.

Yapılan çeşitli araştırmalar çalışanların işlerinden tatmin olmadığı durumlarda işyerinden ayrıldıklarını ve çalışanlar aynı zamanda farklı iş alternatiflerine sahipse işyerinden ayrılma ihtimallerinin de arttığını ortaya koymaktadır (Griffeth, Hom & Gaertner, 2000). İşten ayrılma niyetinin kişinin işyerindeki koşullardan tatmin olmadığı durumda ortaya çıktığını savunan Rusbult ve arkadaşları 473 çalışan üzerinde yapmış oldukları araştırma sonucunda, çalışanların işten duyduğu iş tatmini ve işten ayrılma

niyeti arasında ters ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Bir başka deyişle işyerinde tatmin arttıkça, işyerinde kalma niyeti de artmaktadır (Rusbult vd., 1988, s.615).

İşten ayrılma niyeti kişinin işyerindeki çalışma koşullardan tatmin olmadığı durumda ortaya çıkabilmektedir. Mobley (1977); Price'ın (1977) ortaya koyduğu modeli geliştirerek iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında bağlantı kurarak detaylı bir model ortaya koymuştur. Mobley'in modeline göre iş tatmininin olmaması işten ayrılma düşüncesine neden olur, işten ayrılma düşüncesi iş arayışına yol açar ve bu da işgörenin işten ayrılmasına veya işte kalmasına neden olur. Bluedorn (1982) ise bu iki modeli temel alarak örgüte bağlılık kuramsal yaklaşımını da göz önünde bulundurarak yeni bir model ortaya koymuştur. İlgili model Şekil 9'da gösterilmektedir.



Şekil 9: İşten Ayrılma modeli

Kaynak: Bluedorn,A.C. "A Unified Model of Turnover From Organizations. Human Relations, 35.2, 1982, s.269.

Şekil 9 önceki üç modeli de içeren bir diyagramdır. Doğrudan iş tatminine yönlendiren değişkenler önceki modellerde ya da modelleri ampirik olarak test eden çalışmalarda önerilmiştir. Genel memnuniyet ilişkisi Price'ın (1977) modelinde, Marsh ve Mannari'nin (1977) çalışmasında örgütsel bağlılığın konumu ve Mobley'nin (1977) modeli ise iş arama ve işten ayrılma niyetini içerir.

İşten ayrılma niyetini araştıran araştırmaların çoğunda iş tatmininin örgüte bağlılığın bir belirtisi olduğu aktarılmış ve işgören örgüte bağlıysa işten ayrılma niyetinde bulunmayacağı aktarılmıştır (Çekmecelioğlu, 2005, s.28). Mobley'e (1982) göre iş tatmini olmaması durumunda işten ayrılma niyeti oluşur ve devamında da farklı iş alternatifleri değerlendirilir, iş alternatiflerine göre işten ayrılma gerçekleşebilir. Çalışanın yaptığı işten tatmin olması, iş doyumunu ve işyerinde kendisini geliştirebilmesi, yeni beceriler kazandıran eğitimler alması çalışanın örgütlerine daha fazla bağlanmalarını sağlamakta işten ayrılma niyetini azaltmakta, işyerine kalma niyetini arttırmaktadır (Sabuncuoğlu, 2007, s.618). Porter ve arkadaşları 2016 yılında yaptıkları çalışmada iç ağ davranışı olarak tanımladıkları şirket içinde daha çok bağ oluşturulması durumu ile işten ayrılma niyeti arasında eksi yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. İşyeri dışında bir bağ oluşturmaları durumunda ise işten ayrılma niyeti ile pozitif yönlü ilişki gözlenmiştir (Porter, Woo, Campion, 2016).

Ücret değişkeni ile işten ayrılma değişkeni arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu bu değişkenleri inceleyen çoğu araştırmada tespit edilmiştir. Ücret değişkeni işyerinden ayrılma niyetini etkileyen faktörlerden birisidir. Örgütlerde ücret sistemi adil, eşit ve dış piyasa ile rekabet edebilir değilse özellikle nitelikli iş görenlerde, ücret tatminsizliği ve alternatif işlerin varlığına göre işten ayrılma niyeti oluşabilmektedir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012, s.191).

İşten ayrılma niyetinin oluşmasında etkili olan başka bir değişken de iş yüküdür. İş yükü ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki vardır. İş yükü arttıkça işten ayrılma niyeti de artacaktır (Duxbury ve Halinski, 2014, s.670).

Hardy'e (1987) göre çalışanlar, örgütün içinde gerçekleşebilecek kendisinin ve örgütünün potansiyel başarısına bakarlar ve bu gerçekleşebilecek potansiyel başarı hem örgüt için hem kendileri için yeterli ise işyerinde kalmayı tercih ederler. Eğer başarı yeterli değil ise çalışanların verimlilikleri düşebilmekte, örgüte bağlılıkları azalabilmekte ve çalışanlar bu durumda örgüt dışında iş fırsatlarına bakabilmektedirler (Biçer, 2005, s.57'dan alıntı).

Diğer bir işten ayrılma teorisinde ise çalışma arkadaşlarının işten ayrılma niyeti oluşturacağı ortaya konulmuştur. Krackhard ve Porter'ın 1986'da gerçekleştirdikleri çalışmada, çalışma arkadaşının işten ayrılmasının diğer çalışanların da aynı şekilde bu opsiyonu değerlendirmelerine neden olduğunu tespit etmişlerdir. Bu durumu Felps vd. (2009, s.545) "bulaşıcı bir hastalık olarak işten ayrılma" şeklinde tanımlamışlardır.

Birçok çalışmada işyerinde kalma niyetinin örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkili olduğu gözlenmiştir (Harter, Schmidt ve Hayes, 2002; Schaufeli ve Bakker, 2004). Gupta ve Shaheen'in 2017 yılında yaptığı çalışmaya göre, çalışan kişinin "işe bağlılığı" ile "işten ayrılma niyeti" arasında ters yönlü güçlü bir ilişki bulunmaktadır ve çalışanın psikolojik durumu bu ilişkide etkin rol oynamaktadır. Başka bir deyişle çalışanın işten ayrılma niyetinin artması ile çalışanın işe bağlılığı azalmaktadır. İşe bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında dikkate değer ve negatif bir ilişki bulunmaktadır Alfes ve arkadaşları 2013 yılında yapmış oldukları çalışmada; çalışan kişinin psikolojik açıdan olumlu oluşu ve pozitif bir tutum sergilemesi, öz yeterliliğinin farkında oluşu, dayanıklılığı gibi özellikleri psikolojik sermaye olarak isimlendirmişlerdir. Psikolojik sermayenin arabuluculuk rolünün, işe bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi güçlendirdiğini gözlemlemişler ve psikolojik sermayenin düşük olduğu durumda, işten ayrılma niyeti ile işe bağlılık arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu ortaya koymuşlardır (Alfes, Tuss ve Soane, 2013).

Blau ve Boal 1989 yılında örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemek için yaptıkları araştırmada değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif yönlü ilişki tespit etmişlerdir (Çakar ve Ceylan, 2005, s.57'dan alıntı).

Van Schalkwyk ve arkadaşları yapmış oldukları çalışmada örgüte bağlılık seviyesinin düşük olmasının başka bir şirkete geçme niyetini de beraberinde getirdiğini gözlemlemiştir (2010, s.5).

4.2.3. Kişisel Özellikler (Demografik Faktörler)

Yaş, kıdem, cinsiyet, biyografik bilgi, eğitim, medeni hal, bakmakla yükümlü kişi, yetenek, zekâ ve beklentiler gibi demografik değişkenler çalışanların işyerinde kalma niyetini etkileyen faktörlerdendir. Cotton ve Tuttle'ın 1986 yılında ortaya koymuş oldukları çalışmada çalışanların yaş, kıdem ve bakmakla yükümlü oldukları kişi sayısının işten ayrılma niyeti ile negatif etkileşim içinde olduğunu tespit etmişlerdir. Cinsiyete göre erkek çalışanların kadınlara göre daha az işyerinde kalma niyeti gösterdiklerini gözlemlemiştir. Ayrıca hamilelik veya kişinin beklentisi dışında iş teklifi edildiği durumlarda da işyerinden ayrılmaktadırlar (Lee & Mitchell, 1994).

Cotton ve Tuttle yaptıkları çalışmada eğitim, yetenek ve kabiliyet ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ilişki bulmuşlardır. Medeni hal bakımından ise evli çalışanların daha fazla işte kalma niyeti gösterdikleri gözlenmiştir (Cotton ve Tuttle, 1986, s.60).

Price ve Mueller'in 1981'de geliştirdikleri ilk işten ayrılma teorisinde sosyal ilişki rolleri ve işten ayrılma arasındaki ilişki vurgulanmıştır. Bu modelde "akrabalık sorumlulukları" hissi çalışanları kurumda kalmaya motive eder. Çünkü çalışanlar işten ayrıldığı durumda ailelerine bakamazlar. Jacoby, Mathew ve Finkin tarafından 2004 yılında gerçekleştirilen çalışmada demografik özelliklerin ve özellikle yaş ve medeni durumun çalışanların işten ayrılma kararını etkilediği, eğitimin ise işten ayrılma niyeti ile pozitif ilişki içinde olduğu, Amerika'daki üniversite mezunlarının iş değiştirmeye daha meyilli olduğu görülmüştür (Eren ve Saraçoğlu, 2011, s.4).

4.3. İşyerinde Kalma ve Ayrılmanın Sonuçları

Küreselleşme, rekabet, pazar ve teknolojiye gerçekleşen değişimler insan kaynağının önemini arttırmış ve katma değer yaratan çalışanın örgütlerin başarısı ve verimliliğinde kilit rol oynadığı görüşü benimsenmiştir. Bu nedenle örgütler çalışanlarının beklentilerini ve davranışlarını anlamaya çalışmalı, mutlu oldukları bir çalışma ortamı sağlamalıdır (Gürbüz, 2006, s.49). Çalışma ortamı çalışan kişinin işinden aldığı hazzı, dolayısıyla da işyerinde kalma niyetini etkiler (Lambert, Hogan ve Barton, 2001).

İşten ayrılmadan önce çalışanların işten ayrılmaya niyet etmesi işten ayrılma davranışı için dikkat çekici sinyaldir (Arı, Bal, Bal, 2010, s.144). İşten ayrılma niyeti gerekli tedbirler alınmazsa düşünceden eyleme dönüşerek işten ayrılmaya neden olabilir (Turgut, Soran, Ateş, 2017, s.579).

İşten ayrılma niyeti, herhangi bir organizasyon için en önemli sorunlardan birini temsil eder. Bir çalışana işe alma ve eğitime için harcanan para, çalışan işten ayrılınca sonsuza kadar o organizasyon için kaybolmuş demektir. Bu harcamalar göz ardı edilmeyecek miktardadır. Woldman, Kelly ve Smith tarafından 2004 yılında yapılan bir araştırmaya göre tıp endüstrisinde işten ayrılmayla kaybedilen para işletmenin yıllık bütçesinin yüzde beşini oluşturmaktadır. Ayrıca işten ayrılmayla kaybedilen para organizasyon hiyerarşisinde yukarı çıkıldıkça artmaktadır. Örnek olarak bir kıdemli yöneticinin veya bir cerrahın yerini doldurmak bir sekretere veya hemşireye kıyasla çok daha maliyetlidir (Richer, Blanchard ve Vellerand, 2002).

Çalışanların işten ayrılmasını belirleyen ve etkileyen etkenler tespit edildiğinde, niyetin davranışa dönüşmesi engellenebilir ve bu şekilde örgütün çalışana yaptığı, çalışanın da örgüte kattığı katma değer ile uzun vadede her iki taraf da kazançlı çıkabilir (Yücel ve Demirel, 2013, s. 164). İşten ayrılmaların yüksek olduğu kurumlarda yaşanan olumsuzluklar arasında; yetenekli iş gücünün göç etmesi ile rekabet avantajının kaybedilmesi, yeni işe alınacak olan elemanlara verilecek eğitim ile zaman kaybı yaşanması, işe alım sürecinde işe alım maliyetlerinin ortaya çıkması, çalışmaya devam eden kişilerin iş arkadaşlarını kaybetmelerinden dolayı yaşayacakları üzüntü ve yeni

gelenler ile yaşanacak ilişkinin belirsizliğinden doğan endişe yer almaktadır (Bibby, 2008; Scott vd.,1999'dan aktaran Polat ve Meydan, 2010, s.153). İştten ayrılma niyeti örgütsel etkinliği de etkilemekte bu da işletmeler açısından ciddi bir maliyet ortaya çıkarmaktadır (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009, s.160).



5. ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ VE ARALARINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Rekabet işletmeler için her zaman varolan ve günümüzde daha fazla önem kazanan bir konu haline gelmiştir. İşletmelerin bünyelerinde yer alan ve rekabette fark yaratmalarına aracılık edecek olan çalışanların organizasyonda kalmalarını sağlamak son zamanlarda işletmeler için daha kritik bir rol oynamaya başlamıştır. Literatürü incelediğimizde işyerinde kalma niyeti ve işten ayrılma niyetine etki eden genel geçer kabul görmüş kavramlar ile ilgili çok fazla araştırma yer almaktadır. Ancak işyerlerinde yaygın olarak görülebilen dışlanma ve işyerinde kritik öneme sahip olan politik yetinin, işyerinde kalma niyetine etkisini beraber inceleyen herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Literatürde yer alan bu boşluğunun doldurulmasına katkı sağlamak amacıyla bu araştırma oluşturulmuştur. Kuramsal çerçeve bölümünde öncelikle kavramlarla ilgili literatürde yer alan çalışmalar, araştırmanın yöntemi, evren ve örnekleme, kullanılan ölçekler, araştırma modeli, araştırma kısıtları, varsayımları, anket sonucunda ortaya çıkan verilerin analizlerinden ve bulgulardan bahsedilecektir.

5.1. Kuramsal Çerçeve

Sosyal ilişkilerde sergilenen tutumlar ve davranışlar, işyerinde kalma veya ayrılma durumuna etki eden güçlü bir unsurdur. Sosyal ilişkilerde sergilenen olumlu davranışlar işyerinde kalma yönündeki kararları güçlendirirken, negatif tavırlar işten ayrılmaya neden olabilir. İşten gönülsüz ayrılmaların çoğunun işi yapamamakla ilgili olmaktan ziyade çalışanlar arasındaki bireysel ilişkilerin zayıf olmasından kaynaklı olduğu düşünülmektedir. İş performansının iyi olması insanlarla iyi geçinilmediği sürece yeterli olmamaktadır. Sonuç olarak çalışanlar arası ilişki, işyerinde kalma ve işten ayrılma üzerinde önemli bir yere sahip olan etkidir. Hem çalışanların işyerinde kalma isteğini hem de organizasyonların çalışanları bünyelerinde tutmayı veya işlerine son verme kararı vermesinde etkilidir (Lozanlan,1996).

Sosyal ilişkilerin işyerinde kalma veya ayrılma niyetinde yüksek oranda etkili olması bize yine sosyal ilişkilerin bir sonucu olarak karşımıza çıkan işyerinde dışlanma ve güçlü sosyal ilişkiler kurulabilmesinde önemli yeri olan politik yetinin, işyerinde kalma niyetinde nasıl bir etkileyici olabileceği sorusuna yanıt aramaya teşvik etmiştir.

Literatür gözden geçirildiğinde işyerinde dışlanmanın işyerinde kalma niyetine etkisinin yer aldığı araştırmalar, politik yetinin işyerinde dışlanmaya etkisi veya politik yetinin işyerinde kalma niyetine nasıl bir etkide bulunduğuna yer verilen çalışmalar bulunmaktadır. Ancak işyerinde dışlanma, politik yeti ve işyerinde kalma niyeti yani bu üç olguyu beraber inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamıştır ve bu da araştırmamız için motivasyon unsuru olmuştur.

İşyerinde dışlanma sosyal dışlanma olgusunun işyerinde gözlenmesidir. Sosyal dışlanma, kişinin sosyal olarak dışlanması ya da dışlandığını veya katılmak istediği sosyal çevre tarafından değer görmediğini düşünmesi demektir (MacDonald ve Leary, 2005). Bulgulara bakıldığında işyerinde dışlanma işten ayrılma niyetini arttıran ve dolayısıyla işten ayrılma oranını da etkileyen bir etkidir.

İşten ayrılma durumu üzerine geliştirilen seminal teoride (March ve Simon, 1958) ve Lee ve Mitchell'in çağdaş işten ayrılma (turnover) teorisindeki yayılma modelinde yayımlanmış yaklaşık 25 makalede sosyal ilişkilerin işten ayrılmada öncü bir rol oynadığı gözlemlenmiştir.

Renn ve arkadaşlarının 2013 yılında 246 çalışan ve üstleriyle yapmış oldukları sosyal dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmada, dışlanmanın işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma ile doğrudan pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu tespit edilmiştir. Dışlanmanın çalışanlara fiziksel ve psikolojik acılar yaşatabileceği ve çalışanların sağlığını kötü yönde etkileyebileceği ve dışlanma nedeniyle de işyerinden ayrılma niyetinin oluşabileceği sonucuna varılmıştır. Dışlanmaya uğrayan çalışanların aniden işten ayrılacakları veya işten ayrılma niyetinde bulunabileceklerini ortaya koymuşlardır. Araştırmacıların işyerinde dışlanma ile ilgili çalışmalar yapması gerektiği belirtilmiş ve işyerinde dışlanmanın önüne geçilmesi için

çalışanların ve dışlanan çalışanın aynı hedef doğrultusunda beraber ve üretken nasıl çalışabileceği üzerine incelemeler yapılması gerektiği iletilmiştir (Renn vd. 2013, s.229).

Ferris ve arkadaşlarının 697 kişinin katılımıyla gerçekleştirdikleri çalışmanın sonucunda dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif ilişki tespit etmişlerdir (Ferris vd.,2008).

Pakistanda 380 kişi üzerinde yapılan ve 271 geri dönüşün alındığı bir araştırmada çalışanın işyerinde dışlanmasının iş stresine neden olduğu ve işten ayrılma niyetini artırdığı ve iş performansını düşürdüğü görülmüştür. İlgili çalışmada Ferris ve arkadaşlarının geliştirmiş oldukları işyerinde dışlanma ölçeği kullanılmıştır (Haq, 2014, s.1314-1316).

Long-Zeng Wu ve arkadaşları 2012 yılında gerçekleştirdikleri işyerinde dışlanmayla mücadele çalışmasında çalışanların, işveren, yönetici, müdür veya patron gibi kişilerin yüksek politik yeti göstermeleri gerektiğini vurgulamışlardır. Dışlanma durumunda ve politik yeti olmadığında, psikolojik stres artmakta ve ilgili durumun kötüye gitmesine sebep olmaktadır. Yapılan çalışma sonucunda dışlanan bireyin dışlayan grupça gruba dahil edilmesi ve kabul ettirilmesi sırasında politik yetinin gerektiği belirtilmiştir.

Cullen vd. (2012, s. 13) yapmış oldukları çalışmada politik yetinin işyerinde dışlanma üzerinde doğrudan bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşmış olmakla beraber politik yetinin çalışanın popülaritesini olumlu yönde etkilediği ve bunun da dolaylı olarak dışlanmayı azalttığını tespit etmişlerdir. İlgili çalışmada politik yetinin ölçülmesi için Ferris ve arkadaşlarının geliştirmiş olduğu 18 soruluk politik yeti ölçeği ve işyerinde dışlanmayı ölçümlemek amacıyla da Ferris ve arkadaşlarının 2008 yılında geliştirmiş olduğu 10 soruluk işyerinde dışlanma ölçeği kullanılmıştır.

Yang (2012, s. 133-140) işyerinde dışlanma ile ilgili yaptığı çalışmada politik yetiye dikkat çekmiş ve politik yetisi yüksek olan çalışanların daha yapıcı tepkiler verdiğini ortaya koymuş ve politik yetinin dışlanma algısını etkilediğini tespit etmiştir. Politik yetinin dışlanmanın yarattığı stresi azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Treadway politik yetiye sahip liderlerin çalışan tepkileri üzerindeki etkisini test etmiştir. Yüksek politik yetiye sahip liderler, çalışanların örgütsel destek algılarını artırır. Örgütleri tarafından desteklenen ve önemsenen işgörenlerin iş tatminleri ve işe bağlılıkları artar. Bu da işten ayrılma niyetini düşürür (Ferris, vd.2010, s.169).

Harris ve arkadaşları 2009 yılında farklı meslek gruplarında bulunan 239 kişiden dönüş aldıkları bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada politik yetiyi ölçümlemek için Ahearn ve arkadaşlarının 2004 yılında oluşturdukları tek boyutlu altı maddelik ölçek, işyerinden ayrılma niyetini ölçümlemek için ise 1982 yılında Seashore, Lawler, Mirvis ve Cammann tarafından oluşturulan üç maddelik işten ayrılma ölçeği kullanılmıştır. Çalışma sonucunda politik yetisi ile çevresindekileri olumlu yönde etkileme becerisine sahip olan yöneticilerin, çalışanın işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir (Harris vd. 2009, s.2379-2383).

5.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı iş hayatında gerçekleşen üç olguyu ve birbirleri arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu olgulardan ilki çalışanları psikolojik olarak olumsuz yönde etkileyebilen ve işyerlerinde sıkça gözlenen dışlanma olayıdır. Diğeri ise çalışan kişilerin kariyer ve pozisyonlarını etkileyen politik yetidir. Her birinden bağımlı ve bağımsız olarak değerlendirilen işyerinde kalma niyeti de son olgudur. Yazın alanında bu üç olgunun beraber ele alındığı çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle bu araştırma sonrasında çıkacak sonuçlar gelecekte yapılacak çalışmalar için de motivasyon kaynağı olacağı düşünülmektedir.

5.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın yöntemi kısmında araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama araçları, araştırma modeli ve hipotezleri, araştırmanın kısıtları ve varsayımları yer almaktadır.

5.3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini genel merkezi İstanbul'da olan şirketlerin beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise gıda sektöründe faaliyet gösteren, merkez ofisi İstanbul'da bulunan ve Türkiye'de 276 beyaz yaka çalışanı bulunan uluslararası bir organizasyon oluşturmaktadır.

5.3.2. Veri Toplama Araçları

Çalışma kapsamında veri toplama aracı olarak online anket uygulaması seçilmiştir. Sorular aynı kurum içinde çalışmakta olan katılımcılara eksiksiz doldurulacak şekilde tasarlanmıştır. Anket öncesi tamamen gönüllü olan katılımcılara aydınlatma metni okutulmuştur.

Kişilerin kimliklerinin gizli tutulacağı ve anket sonuçlarının akademik çalışmada kullanılacağı anlatılmıştır. Anket işyerinde dışlanma, politik yeti ve işyerinde kalma niyetini ölçmeye yönelik hazırlanan ölçeklerden oluşmaktadır. Anket toplam dört bölüm olmak üzere ilk bölümünü katılımcıların demografik bilgileri oluşturmaktadır. İkinci bölümde çalışanların dışlanma seviyelerini ölçmek amaçlı Ferris vd. tarafından geliştirilmiş işyerinde dışlanma ölçeği, üçüncü bölümde Lyons tarafından yazına katılmış işyerinde kalma niyeti ölçeği, son olarak da katılımcıların politik yeti düzeylerini ölçmek amacıyla Ferris, Treadway ve arkadaşları tarafından 2005 yılında geliştirilen ve Salim Atay tarafından Türkçeye çevrilen 18 soruluk politik yeti envanteri kullanılmıştır.

Anket formunda yer alan bütün ifadeler 5 'li likert ölçeği ile değerlendirilmiş ve 1 'den (Kesinlikle Katılmıyorum) 5'e (Kesinlikle Katılıyorum) kadar sıralanmıştır.

5.3.2.1 İşyerinde Dışlanma Ölçeği

İşyerinde dışlanma Ferris ve diğerlerinin 2008 yılında geliştirdikleri işyerinde dışlanma ölçeği ile ölçülmüştür. Ferris'in yaptığı ölçekte kullanılan sorulardan bazıları "Çalışma arkadaşlarım beni işyerinde görmezden gelir.", "İş yerinde yemek salonunda kimse yanıma gelip oturmaz.", "Diğerleri benimle konuşmayı kesti." gibi cümlelerdir. Bu ölçeğin güvenilirliği 0.949 olarak gözlenmiştir. Leung ve arkadaşları 2011 yılında

işyerinde dışlanmanın tek boyutlu bir yapısı olduğunu belirtmişlerdir. Belirtilen bu yapının faktör analizi uygulamaya elverişli olduğunu ve ölçekten tek faktör çıkarma yönteminin uygulandığını eklemiştir (Leung, Wu, Chen ve Young, 2011).

5.3.2.2. Politik Yeti Envanteri

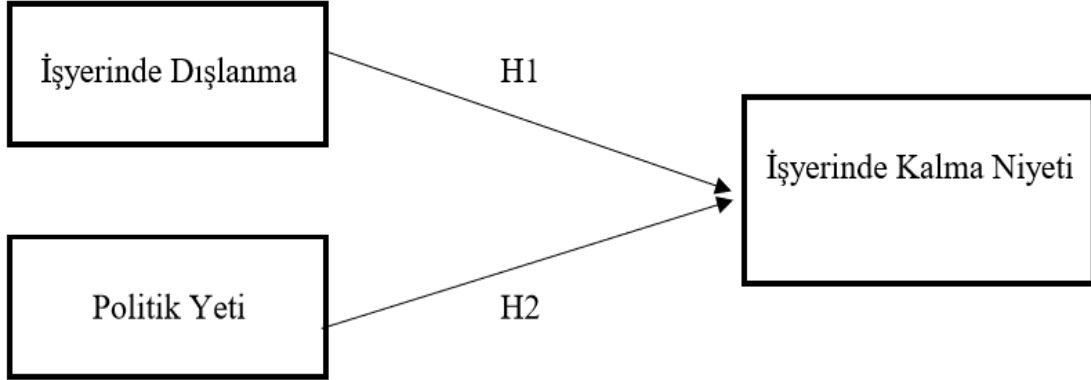
Ferris ve arkadaşlarının 2005 yılında yaptığı çalışmada 40 soru hazırlanmıştır. Bu soruların geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonrasında 18 maddelik envanter oluşmuştur. Yapılan çalışmanın sonucunda Cronbach Alpha değeri 0.863 olarak bulunmuş ve Kaiser-Meyer-Olkin ölçütü de anlamlı çıkmıştır. 2009 yılında Salim Atay'ın yapmış olduğu çalışmada iki ayrı akademisyen tarafından politik yeti envanterinin Türkçeye çevirisi yapılmıştır. Üçüncü bir uzman ise yapılan Türkçe çeviriyi yeniden İngilizceye tercüme etmiştir. Çeviri- geri çeviri süreci iki kez tekrarlanarak ölçeğe son hali verilmiştir (Ferris vd. 2010, s.22).

5.3.2.3. İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeği

İşyerinde kalma niyeti çalışanın işe devam etmeye olan ilgisi ve organizasyonda kalma isteği olarak tanımlanmıştır (Lyons, 1981). İşyerinde kalma niyeti ölçeği Lyons tarafından PtLS (The propensity to Leave Scale) olarak geliştirilmiştir. 3 pozitif yönlü öğeden oluşmaktadır. 5'li likert ölçeğiyle oluşturulan bu ankette Cronbach Alfa güvenilirlik değeri 0.915 ve faktör analizinde bulunan Kaiser-Meyer-Olkin ölçütü 0.727 olarak gözlenmiştir.

5.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmamızda işyerinde dışlanma ve politik yetinin işyerinde kalma niyetine etkisi incelenmiştir. Bu kapsamda araştırmanın teorik modeli Şekil 10' da belirtildiği gibi oluşturulmuştur.



Şekil 10: Araştırma Modeli

Oluşturulan araştırma modeli kapsamında geliştirilen hipotezler şöyledir;

H1: İşyerinde dışlanma algısı işyerinde kalma niyetini negatif yönde etkilemektedir.

H2: Politik yeti işyerinde kalma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

5.5 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmaya verilen cevaplar çalışanların bireysel algılarına dayanarak elde edilmiştir. Bu nedenle ankete verilen cevaplar kişisel duygu ve yargılarını yansıtabilmektedir.

Araştırma anketi tek bir örneklem olan gıda sektöründe hizmet veren özel bir şirketin çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Farklı sektörlerde de aynı anket tekrarlanarak genelleme yapılma imkanı olabilir.

5.6. Araştırma Verilerinin Toplanması

Ankete katılmaya gönüllü olan katılımcılara internet üzerinden bir link gönderilerek veriler toplanmıştır. Toplamda 276 beyaz yaka çalışanıyla anket paylaşılmış ve 211 tanesinden geri dönüş alınmıştır. Anketin geri dönüş oranı %76'dır.

5.7. Araştırma Verilerinin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 25.0 ve AMOS 24.0 programları kullanılmıştır. Araştırma kapsamında, işyerinde dışlanma, politik yeti ve işyerinde kalma niyeti ölçme araçlarından elde edilen puanlar arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon katsayıları hesaplanarak incelenmiştir. Politik yetinin işyerinde kalma niyeti üzerindeki etkisini, işyerinde dışlanma algısının ise işyerinde kalma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek için yapısal eşitlik modeli analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçları cinsiyet, medeni durum ve pozisyon değişkenlerine göre puan ortalamalarını karşılaştırmak için t testi; çalışma süresi, kurumdaki çalışma süresi ve yaş değişkenlerine göre puan ortalamalarını karşılaştırmak için tek yönlü varyans analizi uygulandı.

5.7.1. Demografik Veriler

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerini ölçmek amacıyla yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, toplam çalışma süresi, anketin yapıldığı kurumdaki çalışma süresi ve işteki pozisyonları sorulmuştur. Elde edilen sonuçlar Tablo 1' de yer almaktadır.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri

	n	f	%
Yaş grubu	20-24	10	4,7
	25-29	38	18
	30-34	64	30,3
	35-39	48	22,7
	40-44	29	13,7
	45-49	15	7,1
	50+	7	3,3
Cinsiyetiniz	Erkek	103	48,8
	Kadın	108	51,2
Medeni Durumunuz	Bekar	91	43,1
	Evli	120	56,9
Eğitim Durumunuz (Son mezuniyetiniz)	Doktora	4	1,9
	Lisans	132	62,6
	Lise	8	3,8
	Ön Lisans	7	3,3
	Yüksek Lisans	60	28,4
Çalışma süresi (yıl)	0-4	37	17,5
	5-9	54	25,6
	10-14	47	22,3
	15-19	37	17,5
	20-24	21	10
	25+	15	7,1
Kurumdaki çalışma süresi (yıl)	0-1	39	18,5
	2-5	93	44,1
	6-10	40	19
	11-14	12	5,7
	15-19	12	5,7
	20-24	11	5,2
	25+	4	1,9
İşteki Pozisyonunuz	Çalışan	153	72,5
	Yönetici	58	27,5
	Toplam	211	100

Tablo incelendiğinde, katılımcıların %4,7'sinin 20-24, %18'inin 25-29, %30,3'ünün 30-34, %22,7'sinin 35-39, %13,7'sinin 40-44, %7,1'inin 45-49 ve %3,3'ünün ise 50+ yaş grubunda yer aldığı görülmektedir. Katılımcıların %48,8'i erkek, %51,2'si ise kadındır. Evli olan katılımcıların oranı %56,9'dur. Katılımcıların büyük bir oranı (%62,6) lisans mezunu olduğunu ifade etmiştir.

Çalışma süresine göre katılımcıların dağılımı incelendiğinde, %17,5'inin 0-4 yıl, %25,6'sının 5-9 yıl, %22,3'ünün 10-14 yıl, %17,5'nin 15-19 yıl, %10'nunun 20-24 yıl ve %7,1'nin 25+ yıl çalışma süresine sahip olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların büyük bir oranı (%44,1) çalıştıkları kurumda 2-5 yıl süredir çalıştıklarını ifade etmişlerdir. İşteki pozisyonu çalışan olan katılımcıların oranı %72,5 ve yönetici olan katılımcıların oranı ise %27,5'tir.

5.7.2. Değişkenlere Yönelik Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenirliklerini tespit etmek amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Cronbach Alfa analizi yapılmıştır.

5.7.2.1. İşyerinde Dışlanma Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

Faktör analizinden önce elde edilen verilerin faktör analizi için uygunluğunu tespit etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testinin ve Barlett Sphericity testinin uygulanması tavsiye edilmektedir (Field, 2013). Örneklem yeterliliğini ölçmek için kullanılan KMO testinde KMO değeri 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır. Barlett testinde p değeri 0,05' ten düşük olması yeterli bir ilişki olduğunu ve faktör analizinin uygulanabileceğini gösterir. Yapılan analiz sonucunda KMO değeri 0,95 olarak hesaplanmış ve Barlett Sphericity ($\chi^2 (45) = 2667,08; p < 0,001$) testinin anlamlı olduğu saptanmıştır. Elde edilen bulgular neticesinde, örneklem büyüklüğünün yeterli ve ölçek maddelerinin faktör analizi için uygun olduğu tespit edilmiştir (Leech, Barret ve Morgan, 2005).

Faktör analizi işleminde ölçek maddelerinin faktörlere atanması ya da ölçekten çıkarılmasında faktör yükü değerlerine bakılır. Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması beklenir. Her bir maddenin faktör yükünün 0,30'dan küçük olduğu ya da söz konusu maddenin faktör yüklerinin iki farklı faktördeki değerlerinin farkının 0,10'dan küçük olması durumunda (binişiklik) madde ölçekten çıkarılarak analiz işlemine devam edilir (Jeong,2004).

Ölçeğin orijinal formu tek faktörlü olduğu için ölçek maddeleri tek faktöre zorlanarak analiz gerçekleştirilmiştir. Faktör analizinde 0,32 değeri faktör yükleri için kesme noktası olarak kabul edilmiştir. Bu değer ve bu değerden büyük faktör yüklerinin varyansa önemli katkı sunduğu belirtilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2007). Yapılan değerlendirme sonucunda, faktör yükü kesim noktasının altında kalan herhangi bir maddenin ölçekte bulunmadığı anlaşılmıştır. Analiz sonucunda, tek faktör altında toplam varyansın %79' unu açıklayan 10 maddelik bir ölçek oluşmuştur. Elde edilen sonuçlar ölçeğin orijinal formundaki yapısını koruduğunu göstermiştir. İlgili sonuçlar Tablo 2' de yer almaktadır.

Tablo 2: İşyerinde Dışlanma Ölçeğinin Faktör Yapısı

Maddeler	Faktör Yüğü	Öz-Değer	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa
	İşyerinde Dışlanma			
İdö7	0,96	7,91	79,12	0,97
İdö9	0,92			
İdö8	0,92			
İdö5	0,91			
İdö10	0,91			
İdö4	0,91			
İdö6	0,90			
İdö1	0,84			
İdö2	0,83			
İdö3	0,79			

İşyerinde Dışlanma Ölçeğinin güvenilirliğini incelemek için Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmıştır. Alfa katsayının 0,70 ve daha yüksek olması güvenilirlik için yeterli görülmektedir (Tavşancıl, 2005). Ölçek için hesaplanan alfa değerleri 0,97'dir. Elde edilen değer, ölçeğin iç tutarlılığa bağlı güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğunu işaret etmiştir.

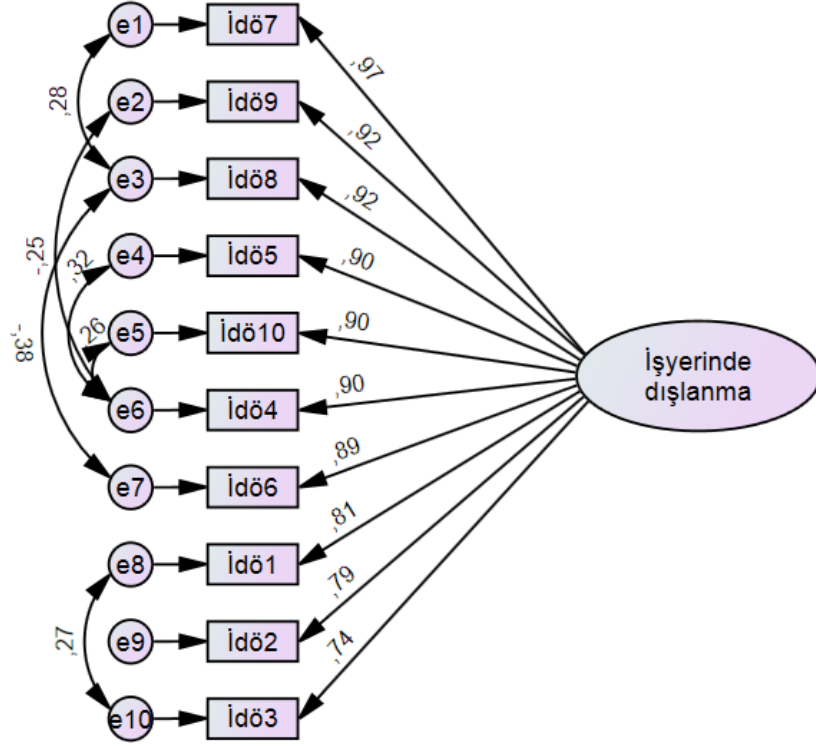
Açımlayıcı faktör analizi sonrasında doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapısal eşitlik modeli olan doğrulayıcı faktör analizi, gözlenen ve gizli değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmeye yarayan ve kullanılan ölçme aracının faktör yapısının

ortaya çıkan verilerle ne seviyede uyumlu olduğunun anlaşılmasını sağlayan bir analizdir (Kline, 2011). Teste söz konusu olan modelin uyum seviyesini tespit etmek için uyum iyilik değerleri hesaplanır. İşyerinde dışlanma ölçeğinin tek faktörlü yapısı için hesaplanan uyum sonuçları Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3: İşyerinde Dışlanma Ölçeğinin Tek Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Eldedilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	$\leq 4-5$	2,30	Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,08	Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,02	
CFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,99	McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
IFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,99	Bollen, 1989
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,94	Tanaka ve Huba, 1985
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,88	Jöreskog ve Sörbom, 1984

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, model anlamlı çıkmış, modelde çıkan değerlerin uyum kriterlerini sağladığı görülmüş ve ölçeğin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır. DFA sonuçlarına göre ölçekteki maddelerin faktör yükleri 0,74-0,97 arasında değerler almıştır. Testi yapılan tek faktörlü model Şekil 11’de yer almaktadır. Modelde belirtilen tüm yol katsayıları $p < 0,001$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.



Şekil 11: İşyerinde Dışlanma Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı
 $\chi^2=66,68$; $Sd=29$; $p<0,001$

Geçerlik ve güvenirlik neticesinde İşyerinde Dışlanma Ölçeğinin 10 madde ve tek boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Tek faktörlü ölçek toplam varyansın büyük bir oranını açıklamıştır. Ölçek verilerinin tek faktörlü model ile uyumlu olduğu gözlenmiştir.

5.7.2.2. Politik Yeti Envanterinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

Öncelikli olarak ölçeğin faktör analizine uygun olup olmadığını anlamak amacıyla KMO ve Bartlett testi yapılmaktadır. KMO katsayısı örneklemin büyüklüğünü test etmek için hesaplanmaktadır. Faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olması da beklenmektedir. Bu da Bartlett testiyle incelenmektedir. Bu kapsamda KMO testi ölçüm sonucunun 1,000' e yakın, Bartlett küresellik testi sonucunun da istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir (Field, 2013). KMO değeri 0,93 olarak hesaplanmıştır. Bartlett Sphericity ($\chi^2 (153) = 2588,28$; $p<0,001$) testi kapsamında istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. KMO ve Bartlett testi sonucuna göre verilerin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Envanterin orijinal formu dört faktörlü olduğu için envanter maddeleri dört faktöre zorlanarak analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda,

öz-değer faktör grafiğinde birinci faktörden sonra sert bir düşüşün olduğu gözlenmiştir. Ayrıca, birinci faktörün öz-değerinin ikinci faktörün öz-değerinin 9 katı olduğu belirlenmiştir. Birinci faktörün toplam varyansa önemli bir katkısının olduğu, ikinci ve sonraki faktörlerin varyansa katkılarının benzer ve düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Bu veriler birlikte değerlendirilmiş ve ölçeğin tek faktörlü yapıya sahip olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizinde 0,32 değeri faktör yükleri için kesme noktası olarak kabul edilmiştir. Bu değer ve bu değerden büyük faktör yüklerinin varyansa önemli katkısı bulunduğu belirtilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2007). Yapılan değerlendirme sonucunda, faktör yükü kesim noktasının altında kalan herhangi bir maddenin ölçekte bulunmadığı anlaşılmıştır. Analiz sonucunda tek faktör altında toplam varyansın %52'sini açıklayan 18 maddelik bir envanter ortaya çıkmıştır.

Tablo 4: Politik Yeti Envanterinin Faktör Yapısı

Maddeler	Faktör Yüğü	Öz-Değer	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa
	Politik Yeti			
Pye9	0,80	9,49	52,71	0,95
Pye3	0,80			
Pye4	0,80			
Pye10	0,79			
Pye15	0,79			
Pye12	0,77			
Pye6	0,76			
Pye16	0,76			
Pye11	0,75			
Pye17	0,74			
Pye8	0,74			
Pye14	0,70			
Pye5	0,65			
Pye2	0,65			
Pye18	0,64			
Pye7	0,63			
Pye13	0,62			
Pye1	0,62			

Politik Yeti Envanterinin güvenilirliğini incelemek için Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmıştır. Alfa Katsayının 0,70 ve daha yüksek olması güvenilirlik için yeterli görülmektedir (Tavşancıl, 2005). Envanterin geneli için hesaplanan alfa değerleri 0,95'tir. Elde edilen değer, ölçeğin iç tutarlılığa bağlı güvenilirliğinin yüksek olduğuna işaret etmiştir.

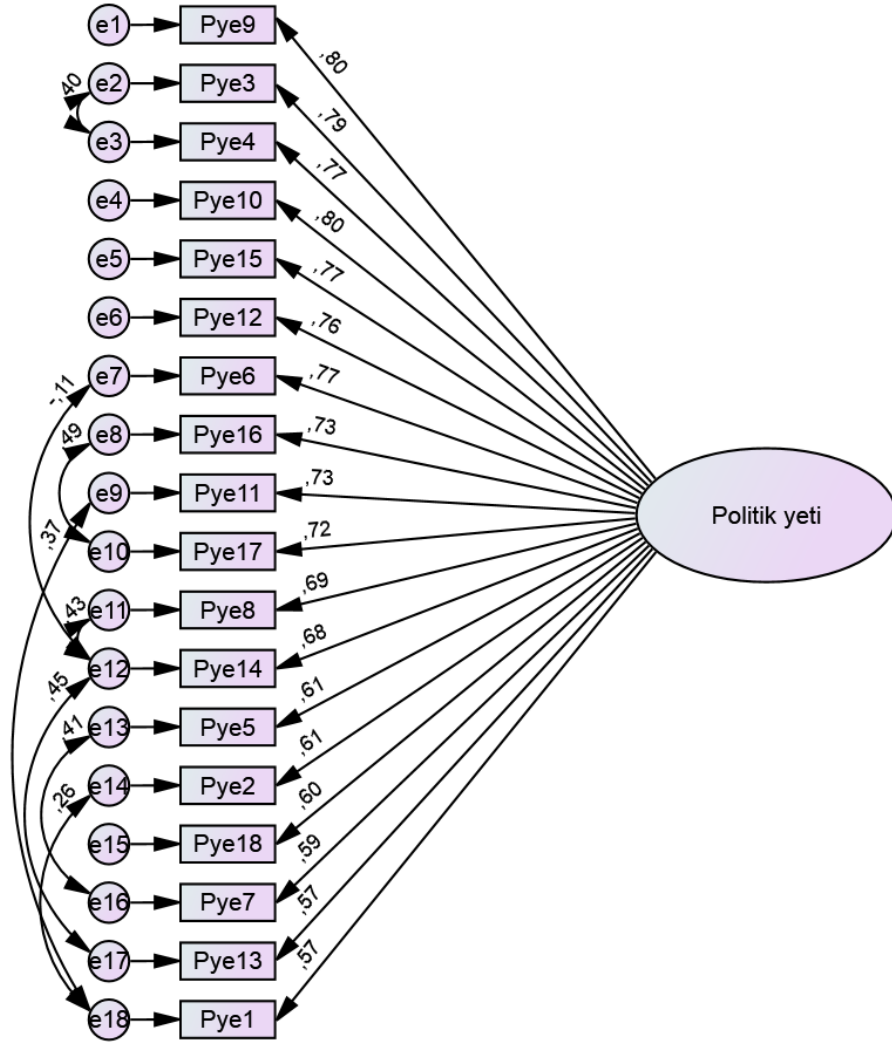
Açımlayıcı Faktör analizinden sonra Doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde test edilen modelin uyum düzeyini belirlemek amacıyla hesaplanan uyum iyiliği değerleri Tablo 5'de belirtilmiştir.

Tablo 5: Politik Yeti Envanterinin Tek Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	$\leq 4-5$	2,27	Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,08	Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,05	
CFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,94	McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
IFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,94	Bollen, 1989
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,87	Tanaka and Huba, 1985
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,82	Jöreskog ve Sörbom, 1984

Politik Yeti Envanterinin çıkan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, model istatistiksel açıdan anlamlıdır ve DFA analizinde hesaplanan tüm uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum indekslerini sağladığı görülmektedir. Envanterin tek faktörlü yapısına ait değerler, eldeki değerlerle doğrulanmış ve genel itibariyle kabul edilebilir seviyede uyum göstermektedir. Politik Yeti Envanterinde yer alan maddelerin faktör yükleri 0,57-0,80 arasında değerler almıştır.

İlgili model Şekil 12’de yer almaktadır. Modelde yer alan bütün yol katsayıları $p<0,001$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlıdır.



Şekil 12: Politik Yeti Envanterinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı
 $\chi^2=288,59$; $Sd=127$; $p<0,001$

Geçerlik ve güvenirlik çalışmasının sonucunda Politik Yeti Envanterinin 18 maddeden oluştuğu gözlenmiştir. Bu araştırmada, politik yeti envanteri maddeleri orijinal yapısından farklı olarak tek faktörlü bir yapı altında toplanmıştır. Tek faktörlü envanter toplam varyansın önemli bir oranını açıklamıştır. Envanter verilerinin tek faktörlü model ile kabul edilebilir düzeyde uyumlu olduğu anlaşılmış ve iç tutarlılığa bağlı güvenirlikse yeterli seviyededir.

5.7.2.3. İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

Faktör analizinden önce toplanan verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığını anlamak amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) ve Barlett Sphericity testleri yapılmaktadır (Field, 2013). KMO değeri 0,74 çıkmıştır. Barlett testi kapsamında (χ^2 (3) = 569,39; $p < 0,001$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. KMO ve Bartlett testi sonucuna göre verilerin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Leech, Barret ve Morgan, 2005).

Ölçeğin orijinal formu tek faktörlüdür. Bu nedenle ölçek maddeleri tek faktöre zorlanarak analiz yapılmıştır. Yapılan analizde 0,32 değeri faktör yükleri için kesme noktası olarak kabul edilmiştir. Bu değer ve bu değerden büyük faktör yüklerinin varyansa önemli katkıda bulunduğu belirtilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2007). Yapılan analiz sonucunda, faktör yükü kesim noktasının altında kalan herhangi bir maddenin ölçekte olmadığı anlaşılmıştır. Analiz sonucunda tek faktör altında toplam varyansın %89'nu açıklayan 3 maddelik bir ölçek oluşmuştur. Elde edilen sonuçlar ölçeğin orijinal formundaki yapısını koruduğunu göstermiştir.

Tablo 6: İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeğinin Faktör Yapısı

Maddeler	Faktör Yüğü	Öz-Değer	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa
	İşyerinde Kalma Niyeti			
İknö2	0,96	2,67	88,88	0,94
İknö1	0,94			
İknö3	0,93			

İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeğinin güvenirliliğini incelemek için Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmıştır. Alfa katsayısının 0,70 ve daha yüksek olması güvenirlilik için yeterli görülmektedir (Tavşancıl, 2005). Ölçek için hesaplanan alfa değerleri 0,94'tür. Elde edilen değer, ölçeğin iç tutarlılığa bağlı güvenirliliğinin yüksek düzeyde olduğunu göstermiştir.

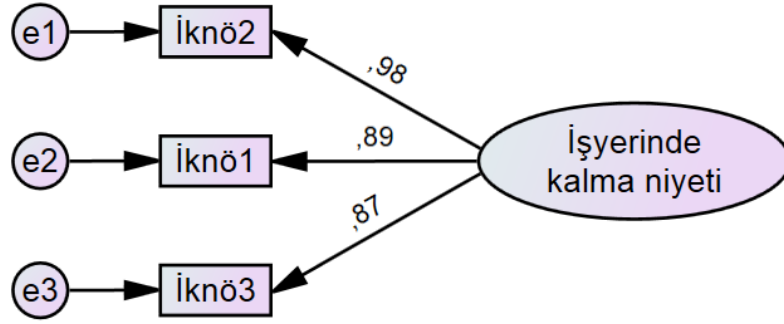
Açımlayıcı faktör analizinden sonra doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi, faktörler arasında yeterli düzeyde ilişkinin var olup olmadığını, hangi değişkenlerin hangi faktörlerle ilişkili olduğunu ve faktörlerin modeli açıklamakta yeterli olup olmadığını sınamak için kullanılır (Özdamar, 2004). Tek faktörlü model için hesaplanmış olan uyum değerleri Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7: İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeğinin Tek Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	$\leq 4-5$	0,73	Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,00	Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,01	
CFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	1,00	McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
IFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	1,00	Bollen, 1989
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	1,00	Tanaka and Huba, 1985
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,98	Jöreskog ve Sörbom, 1984

İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına istinaden model istatistiksel olarak anlamlıdır. Modelin değerleri uyum kriterlerini karşılamaktadır. Ölçeğin tek faktörlü yapısının eldeki veriler ile iyi düzeyde uyum gösterdiği ve tek faktörlü yapısının doğrulandığı gözlenmiştir. Yapılan DFA sonuçlarına göre İşyerinde Kalma Niyeti ölçeğinde bulunan maddelerin faktör yükleri sırasıyla 0,87-0,98 arasında değerler almıştır.

Analizi yapılan tek faktörlü model Şekil 13’de yer almaktadır. Modelde gösterilen tüm yol katsayıları ($p < 0,001$) istatistiksel olarak anlamlıdır.



Şekil 13: İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı
 $\chi^2=0,73$; $Sd=1$; $p=0,39$

Geçerlik ve güvenirlik sonuçlarına göre İşyerinde Kalma Niyeti Ölçeğinin 3 maddeden oluştuğu ve tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Tek faktörlü ölçek, toplam varyansın büyük bir oranını açıklamıştır. Ölçek verilerinin tek faktörlü model ile uyumlu ve iç tutarlılığa bağlı güvenirliğinin yeterli seviyede olduğu gözlenmiştir.

5.7.3. Verilerin İstatistiksel Analizi

Veriler analiz edilmeden önce uygulanacak analizler için bazı varsayımlar kontrol edilmiştir. Bu doğrultuda ilk olarak çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanarak ölçme araçlarından elde edilen verilerin dağılımı incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 2 aralığında bulunması verilerin normal dağılım varsayımını karşıladığını göstermektedir (George ve Mallery, 2010). Ölçme araçlarından elde edilen verilere ait çarpıklık ve basıklık katsayılarının belirtilen aralıkta yer aldığı, normal dağılım varsayımının karşılandığı gözlenmiştir ve ilgili veriler Tablo 8’ de yer almaktadır.

Tablo 8: Ölçme Araçlarından Elde Edilen Verilere Ait Betimsel Değerler

Değişkenler	N	Min.	Maks.	\bar{X}	Ss	Çarpıklık		Basıklık	
						Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
İşyerinde Dışlanma	211	1,00	3,00	1,35	0,52	1,49	0,17	1,01	0,33
İşyerinde Kalma Niyeti	211	1,00	5,00	3,54	1,16	-0,55	0,17	-0,51	0,33
Politik Yeti	211	1,56	5,00	3,88	0,68	-1,17	0,17	1,73	0,33

Araştırma kapsamında, işyerinde dışlanma, işyerinde kalma niyeti ve politik yeti ölçme araçlarından elde edilen puanlar arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon katsayıları hesaplanarak incelenmiştir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre 0 ile $\pm 0,30$ düşük, $\pm 0,31$ ile $\pm 0,70$ orta ve $\pm 0,71$ ile ± 1 arasındaki katsayılar ise yüksek ilişkiyi ifade eder (Büyüköztürk, 2006).

Politik yetinin işyerinde kalma niyeti ve işyerinde dışlanma algısı üzerindeki etkisini, işyerinde dışlanma algısının ise işyerinde kalma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek için yapısal eşitlik modeli analizi uygulanmıştır. Analiz öncesinde çok değişkenli analizler için bazı varsayımlar kontrol edilmiştir. Birinci adımda, Cook uzaklık değerleri hesaplanarak çok değişkenli uç değer analizi yapılmıştır. Hesaplanan uzaklık değerlerinin 1'in altında bulunması çok değişkenli uç değerlerin veri setinde bulunmadığını göstermektedir (Field, 2013). Araştırmada hesaplanan en yüksek Cook uzaklık değeri 0,07'dir. Ortaya çıkan sonuçlar verilerde çok değişkenli uç değerlerin olmadığını ifade eder. İkinci olarak, hataların bağımsızlığı varsayımı incelenmiştir. Bunun için ise Durbin-Watson katsayısı hesaplanmıştır. Bu katsayının (>1.5 ve <2.5) aralığında bulunması, hataların bağımsızlığı varsayımının karşılandığını göstermektedir. Durbin-Watson katsayısı 2,13 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen değer ilgili varsayımın karşılandığını göstermiştir. Üçüncü adımda, değişkenler arasında çoklu bağlantının olup oluşmadığı kontrol edilmiştir. Bu doğrultuda VIF (variance inflation factor) değerleri hesaplanarak incelenmiştir. 10 ve daha yüksek VIF değerleri çoklu bağlantının

olduğuna işaret etmektedir (Çokluk, vd., 2012). Araştırma kapsamında hesaplanan değerler ($1,34 < VIF < 1,79$) değişkenler arasında çoklu bağlantının bulunmadığını göstermiştir. Son adımda sağılma diyagramı matrisleri oluşturularak değişkenler arasındaki ilişkilerin doğrusal olup olmadığı araştırılmıştır. Diyagramda gözlenen ikili ilişkilerin her birinin doğrusal olduğu gözlenmiş ve verilerin regresyon analizine uygun olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında parametrik analiz teknikleri kullanılarak işyerinde dışlanma, işyerinde kalma niyeti ve politik yeti ölçme araçlarından elde edilen puanlar demografik değişkenlere göre karşılaştırılarak incelenmiştir. Cinsiyet, medeni durum ve pozisyon değişkenlerine göre puan ortalamalarını karşılaştırmak için bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Çalışma süresi, kurumdaki çalışma süresi ve yaş değişkenlerine göre puan ortalamalarını karşılaştırmak için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analiz işlemleri için SPSS 25.0 ve AMOS 24.0 kullanılmıştır.

5.8. Bulgular

Tablo 9 incelendiğinde, işyerinde dışlanma puanları ile işyerinde kalma niyeti puanları arasında orta düzeyde negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunduğu anlaşılmaktadır ($r = -0,454$; $p < 0,01$). Katılımcıların işyerinde dışlanma algıları arttıka işyerinde kalma niyetlerinin azaldığı gözlenmiştir.

İşyerinde kalma niyeti sonuçları ile politik yeti sonuçları arasında orta seviyede, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r = 0,634$; $p < 0,01$). Katılımcıların politik yetileri arttıka işyerinde kalma niyetleri de artış göstermektedir.

İşyerinde dışlanma sonuçları ile politik yeti sonuçları arasında orta seviyede, negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r = -0,519$; $p < 0,01$). Katılımcıların politik yetileri arttıka işyerinde dışlanma algılarının azaldığı gözlenmiştir.

Tablo 9: İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanlar Arasındaki İlişkilere Ait Pearson Korelasyon Katsayıları

Değişkenler		1.	2.	3.
1.	İşyerinde Dışlanma	1		
2.	İşyerinde Kalma Niyeti	-,454**	1	
3.	Politik Yeti	-,519**	,634**	1

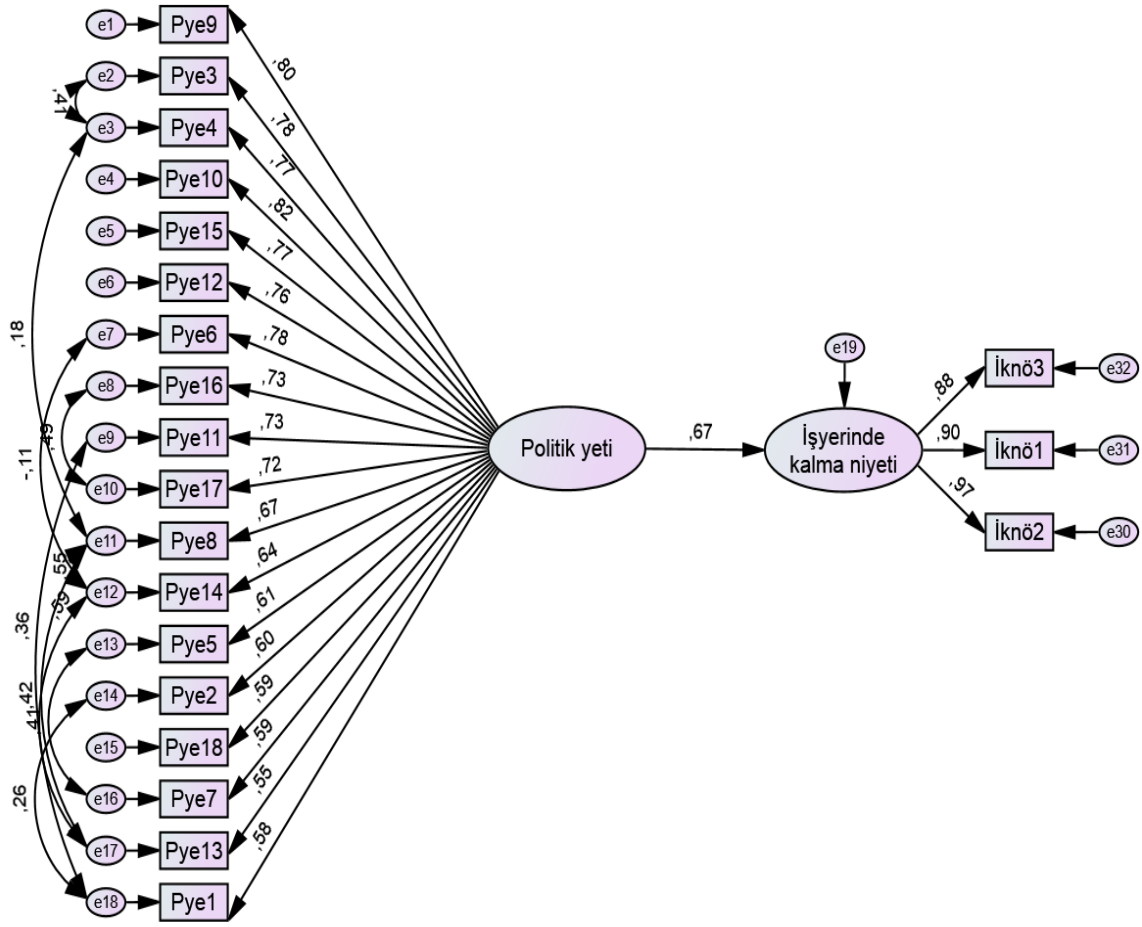
**p<0,01; N=211

Araştırmanın amaçlarından biri politik yetinin işyerinde kalma niyeti üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu doğrultuda Şekil 14’de yer alan yapısal eşitlik modeli oluşturularak test edilmiştir. Modelde, politik yeti gizil değişkeni bağımsız, işyerinde kalma niyeti gizil değişkeni ise bağımlı değişken olarak yer almaktadır. Modelin test sonuçlarına göre uyum değerleri Tablo 10’ da yer almaktadır.

Tablo 10: Politik Yetinin İşyerinde Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemek için Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeline Ait Uyum Değerleri

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	$\leq 4-5$	1,76	Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,06	Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,05	
CFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,96	McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
IFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,96	Bollen, 1989
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,88	Tanaka and Huba, 1985
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,84	Jöreskog ve Sörbom, 1984

Tablo 10' da yer alan sonuçlar incelendiğinde, politik yetinin işyerinde kalma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan analiz sonuçlarına göre, modelin istatistiksel olarak anlamlı ve uyum kriterlerini sağladığı görülmüştür. Genel olarak elde edilen veriler ile test edilen model iyi düzeyde uyum göstermiştir.



Şekil 14: Politik Yetinin İşyerinde Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemek için Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeli
 $\chi^2=313,98$; Sd=178; $p<0,001$

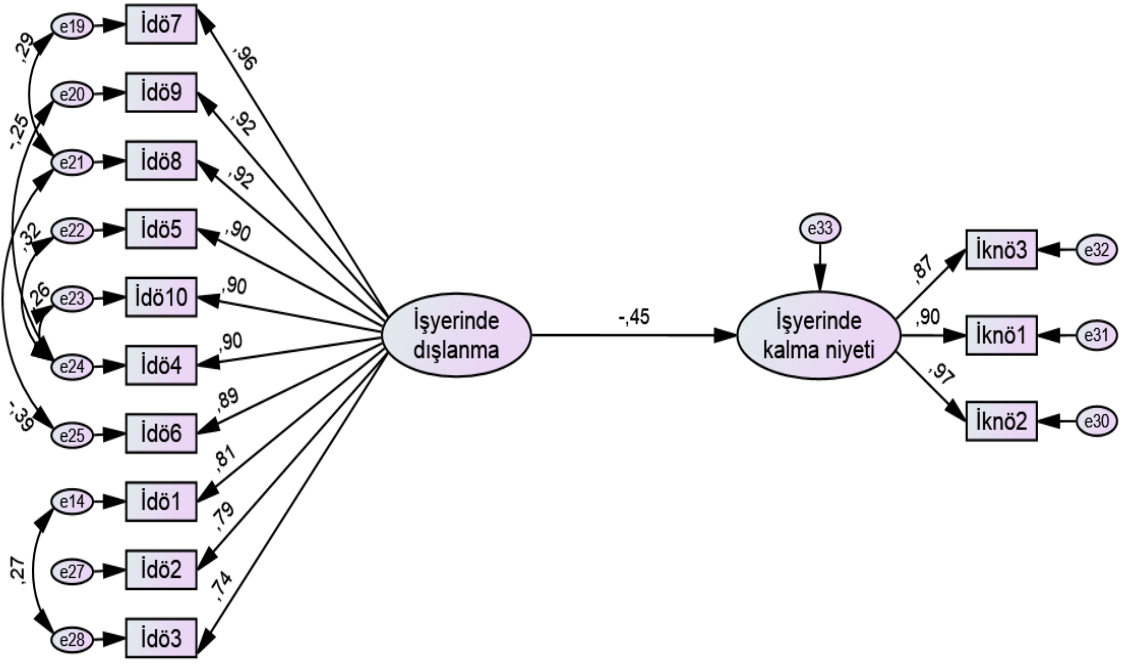
Modelde politik yeti bağımsız, işyerinde kalma niyeti ise bağımlı değişken olarak bulunmaktadır. Politik yeti işyerinde kalma niyetini pozitif yönde etkilemektedir ($\beta=0,67$; $p<0,01$). Politik yeti işyerinde kalma niyetindeki değişimin %45'ini açıklamaktadır. Katılımcıların politik yetileri arttıkça işyerinde kalma niyetlerinin de arttığı gözlenmiştir.

Araştırmanın bir diğer amacı işyerinde dışlanmanın işyerinde kalma niyeti üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu doğrultuda Şekil 15'de yer alan yapısal eşitlik modeli oluşturularak test edilmiştir. Modelde, işyerinde dışlanma gizil değişkeni bağımsız, işyerinde kalma niyeti gizil değişkeni ise bağımlı değişkendir. Modelin test edilmesi sonucunda ortaya çıkan uyum değerleri Tablo 11'de yer almaktadır.

Tablo 11: İşyerinde Dışlanmanın İşyerinde Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemek için Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeline Ait Uyum Değerleri

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	$\leq 4-5$	1,87	Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,06	Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,03	
CFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,99	McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
IFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,99	Bollen, 1989
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,93	Tanaka and Huba, 1985
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,89	Jöreskog ve Sörbom, 1984

Tablo incelendiğinde, işyerinde dışlanmanın işyerinde kalma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek için ortaya çıkan sonuçlar ve kabul edilen standart sonuçlar karşılaştırıldığında, modele ait elde edilen değerlerin uyum değerlerini karşıladığı ve modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Eldeki veriler ile test edilen model iyi düzeyde uyumludur.



Şekil 15: İşyerinde Dışlanmanın İşyerinde Kalma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemek için Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeli
 $\chi^2=108,21$; Sd=58; $p<0,001$

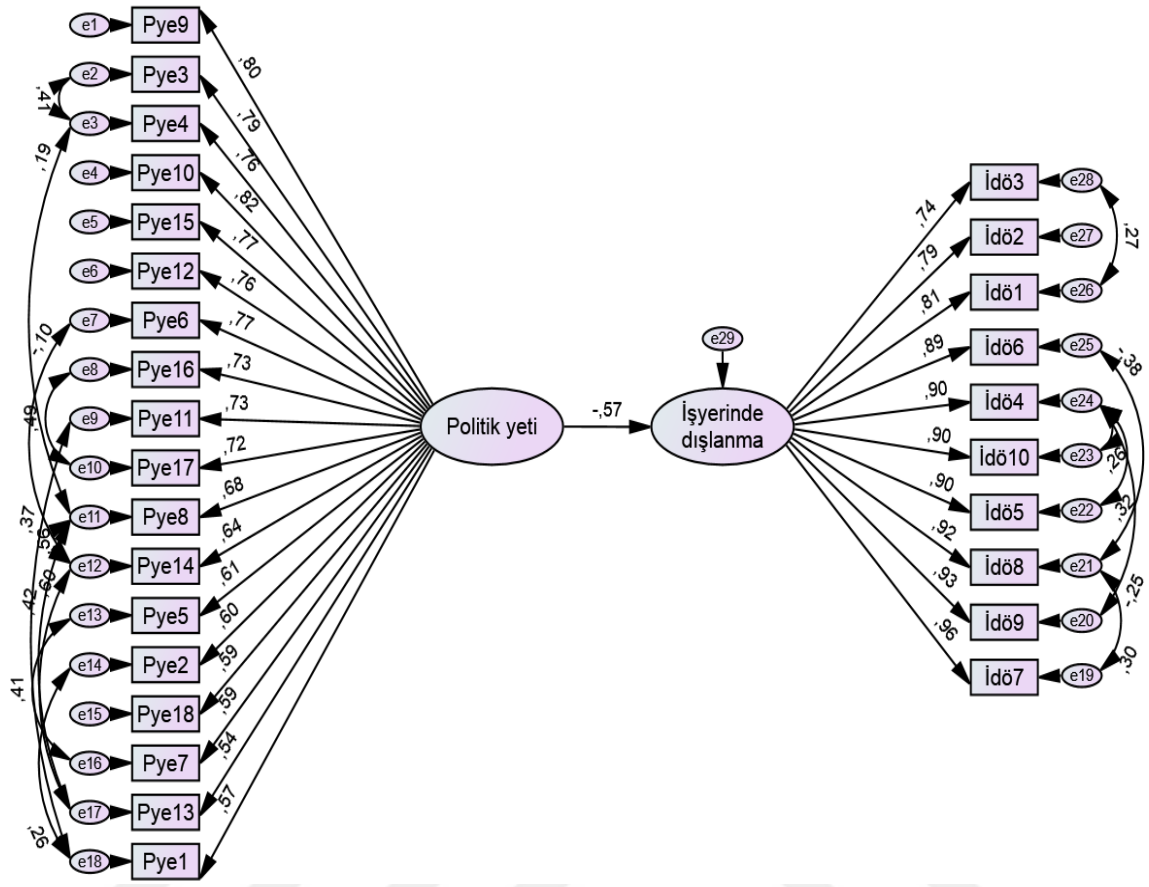
Modelde işyerinde dışlanma bağımsız, işyerinde kalma niyeti ise bağımlı değişken olarak yer almaktadır. İşyerinde dışlanma işyerinde kalma niyetini negatif yönde etkilemektedir ($\beta=-0,45$; $p<0,01$). İşyerinde dışlanma işyerinde kalma niyetindeki değişimin %20'sini açıklamaktadır. Katılımcıların işyerinde dışlanma algıları arttıkça işyerinde kalma niyetlerinin azaldığı belirlenmiştir.

Araştırmanın bir diğer amacı politik yetinin işyerinde dışlanma üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu doğrultuda Şekil 16'da yer alan yapısal eşitlik modeli oluşturularak test edilmiştir. Modelde, politik yeti gizil değişkeni bağımsız, işyerinde dışlanma gizil değişkeni ise bağımlı değişkendir. Modelin test edilmesi sonucunda elde edilen uyum değerleri Tablo 12'te yer almaktadır.

Tablo 12: Politik Yetinin İşyerinde Dışlanma Algısı Üzerindeki Etkisini Belirlemek için Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeline Ait Uyum Değerleri

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
(χ^2/sd)	≤ 3	$\leq 4-5$	1,73	Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,06	Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,05	
CFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,96	McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
IFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,96	Bollen, 1989
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,84	Tanaka and Huba, 1985
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,80	Jöreskog ve Sörbom, 1984

Tablo incelendiğinde, politik yetinin işyerinde dışlanma algısı üzerindeki etkisini belirlemek için ortaya çıkan sonuçlar ve kabul edilen standart sonuçlar karşılaştırıldığında, modele ait elde edilen değerlerin uyum değerlerini karşıladığı ve modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Eldeki veriler ile test edilen model genel olarak iyi düzeyde uyumludur.



Şekil 16: Politik Yetinin İşyerinde Dışlanma Üzerindeki Etkisini Belirlemek için Test Edilen Yapısal Eşitlik Modeli
 $\chi^2=576,93$; $Sd=333$; $p<0,001$

Modelde politik yeti bağımsız, işyerinde dışlanma algısı ise bağımlı değişkendir. Politik yeti işyerinde dışlanma algısını negatif yönde etkilemektedir ($\beta=-0,57$; $p<0,01$). Politik yeti işyerinde dışlanma algısındaki değişimin %32'sini açıklamaktadır. Katılımcıların politik yetileri arttıkça işyerinde dışlanma algılarının azaldığı tespit edilmiştir.

Araştırmanın amaçları arasında işyerinde dışlanma, politik yeti ve işyerinde kalma niyeti araçlarından elde edilen puanların demografik değişkenlere göre incelenmesi de yer almaktadır. Bu doğrultuda, ölçme araçlarından elde edilen puanlar; yaş, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi, kurumdaki çalışma süresi ve pozisyon değişkenlerine göre karşılaştırılarak incelenmiştir. Elde edilen bulgular tablolar halinde özetlenerek açıklanmıştır.

Tablo 13: İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Yaş grubu	N	\bar{X}	Ss	F	P
İşyerinde Dışlanma	20-24	10	1,52	0,64	0,50	0,81
	25-29	38	1,35	0,57		
	30-34	64	1,34	0,54		
	35-39	48	1,30	0,51		
	40-44	29	1,36	0,41		
	45-49	15	1,50	0,58		
	50+	7	1,23	0,39		
İşyerinde Kalma Niyeti	20-24	10	3,13	1,48	0,59	0,74
	25-29	38	3,40	1,10		
	30-34	64	3,59	1,06		
	35-39	48	3,46	1,24		
	40-44	29	3,71	1,06		
	45-49	15	3,80	1,43		
	50+	7	3,62	1,15		
Politik Yeti	20-24	10	3,63	0,93	0,93	0,47
	25-29	38	3,74	0,60		
	30-34	64	3,98	0,63		
	35-39	48	3,81	0,72		
	40-44	29	3,98	0,60		
	45-49	15	3,95	0,80		
	50+	7	3,90	0,83		

Tablo incelendiğinde, yaş gruplarına bağlı olarak işyerinde dışlanma, işyerinde kalma niyeti ve politik yeti puan ortalamalarının anlamlı bir değişiklik göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Araştırmaya katılan ve farklı yaş gruplarında bulunan katılımcıların; işyerinde dışlanma algıları, işyerinde kalma niyetleri ve politik yetileri farklılaşmamıştır.

Tablo 14: İş Yerinde Dışlanma, İş Yerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Değişken	Cinsiyetiniz	N	\bar{X}	Ss	t	P
İşyerinde Dışlanma	Kadın	108	1,44	0,6	2,62	0,01
	Erkek	103	1,26	0,42		
İşyerinde Kalma Niyeti	Kadın	108	3,31	1,17	-2,99	0,00
	Erkek	103	3,78	1,10		
Politik Yeti	Kadın	108	3,78	0,68	-2,22	0,03
	Erkek	103	3,98	0,66		

Tablo incelendiğinde, cinsiyete bağlı olarak işyerinde dışlanma, işyerinde kalma niyeti ve politik yeti puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır ($p < 0,05$). Araştırmaya katılan kadınların işyerinde dışlanma puan ortalamaları, erkeklerin ise işyerinde kalma niyeti ve politik yeti puan ortalamaları anlamlı olarak daha yüksek çıkmıştır.

Tablo 15: İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Değişken	Medeni Durumunuz	N	\bar{X}	Ss	t	P
İşyerinde Dışlanma	Evli	120	1,33	0,48	-0,69	0,49
	Bekar	91	1,38	0,58		
İşyerinde Kalma Niyeti	Evli	120	3,52	1,17	-0,25	0,80
	Bekar	91	3,56	1,15		
Politik Yeti	Evli	120	3,90	0,71	0,70	0,48
	Bekar	91	3,84	0,63		

Tablo incelendiğinde, medeni duruma bağlı olarak işyerinde dışlanma, işyerinde kalma niyeti ve politik yeti puan ortalamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p > 0,05$). Anket araştırmasına katılım sağlayan evli ve bekar olduğunu belirten katılımcıların; işyerinde dışlanma algıları, işyerinde kalma niyetleri ve politik yetileri farklılaşmamıştır.

Tablo 16: İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması

Değişken		Çalışma Süresi (yıl)	N	\bar{X}	Ss	F	p	Post-Hoc
İşyerinde Dışlanma	1.	0-4	37	1,32	0,55	0,83	0,53	-
	2.	5-9	54	1,46	0,60			
	3.	10-14	47	1,35	0,53			
	4.	15-19	37	1,25	0,35			
	5.	20-24	21	1,30	0,49			
	6.	25+	15	1,39	0,53			
İşyerinde Kalma Niyeti	1.	0-4	37	3,46	1,21	4,31	0,00	5>2
	2.	5-9	54	3,02	1,26			
	3.	10-14	47	3,79	0,90			
	4.	15-19	37	3,74	1,02			
	5.	20-24	21	4,13	0,83			
	6.	25+	15	3,47	1,45			
Politik Yeti	1.	0-4	37	3,73	0,69	2,99	0,01	5>2
	2.	5-9	54	3,67	0,79			
	3.	10-14	47	4,01	0,57			
	4.	15-19	37	3,98	0,51			
	5.	20-24	21	4,19	0,46			
	6.	25+	15	3,86	0,88			

Tablo incelendiğinde, çalışma süresine bağlı olarak işyerinde dışlanma puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$). Ancak işyerinde kalma niyeti ve politik yeti puan ortalamalarının çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Scheffe testi sonuçlarına göre, “20-24 yıl” çalışma süresine sahip katılımcıların işyerinde kalma niyeti ve politik yeti puan ortalamaları, “5-9 yıl” çalışma süresine sahip katılımcıların puan ortalamalarından anlamlı olarak daha yüksektir.

Tablo 17: İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların Kurumdaki Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması

Değişken	Kurumdaki Çalışma Süresi (yıl)	N	\bar{X}	Ss	F	P
İşyerinde Dışlanma	0-1	39	1,38	0,55	0,05	1,00
	2-5	93	1,35	0,55		
	6-10	40	1,36	0,50		
	11-14	12	1,34	0,40		
	15-19	12	1,34	0,58		
	20-24	11	1,30	0,49		
	25+	4	1,28	0,32		
İşyerinde Kalma Niyeti	0-1	39	3,44	1,08	1,43	0,21
	2-5	93	3,43	1,22		
	6-10	40	3,57	1,09		
	11-14	12	3,78	1,18		
	15-19	12	3,44	1,21		
	20-24	11	4,18	1,01		
	25+	4	4,58	0,50		
Politik Yeti	0-1	39	3,82	0,53	1,61	0,15
	2-5	93	3,78	0,74		
	6-10	40	3,95	0,70		
	11-14	12	3,82	0,80		
	15-19	12	4,07	0,42		
	20-24	11	4,27	0,47		
	25+	4	4,36	0,45		

Tablo incelendiğinde, kurumdaki çalışma süresine bağlı olarak işyerinde dışlanma, işyerinde kalma niyeti ve politik yeti puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır ($p>0,05$). Kurumda “0-1yıl”, “2-5 yıl”, “6-10 yıl”, “11-14 yıl”, “15-19 yıl”, “20-24 yıl” ve “25+ yıl” sürelerle çalıştığını belirten katılımcıların; işyerinde dışlanma algıları, işyerinde kalma niyetleri ve politik yetileri farklılaşmamıştır.

Tablo 18: İşyerinde Dışlanma, İşyerinde Kalma Niyeti ve Politik Yeti Ölçme Araçlarından Elde Edilen Puanların İşteki Pozisyona Göre Karşılaştırılması

Değişken	İşteki Pozisyonunuz	N	\bar{X}	Ss	t	P
İşyerinde Dışlanma	Çalışan	153	1,38	0,56	1,10	0,27
	Yönetici	58	1,29	0,41		
İşyerinde Kalma Niyeti	Çalışan	153	3,39	1,22	-3,06	0,00
	Yönetici	58	3,93	0,89		
Politik Yeti	Çalışan	153	3,82	0,73	-1,79	0,08
	Yönetici	58	4,01	0,51		

Tablo incelendiğinde, işteki pozisyona bağlı olarak işyerinde dışlanma ve politik yeti puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır ($p>0,05$). Bunun yanısıra, işyerinde kalma niyeti puan ortalamalarının işteki pozisyona göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Yönetici pozisyonunda çalışan katılımcıların politik yeti puanları anlamlı olarak daha yüksek çıkmıştır.

6. DEĞERLENDİRME

Yapılan bu araştırma ile işyerinde dışlanmanın ve politik yetinin işyerinde kalma niyetine bir etkisinin olup olmadığı incelenmiştir.

Araştırma kapsamında anket çalışması yapılmış ve değişkenlerin analizi için istatistiksel yöntemlerden yararlanılmıştır. Çalışmada yer alan her bir değişkenin ölçülmesi için literatürde geçerlik ve güvenilirliği test edilmiş olan ölçeklerden yararlanılmıştır. Özel sektörde faaliyet gösteren ve Türkiye merkez ofisi İstanbul olan uluslararası bir firmanın 211 beyaz yaka çalışanın gönüllülük esasına dayalı katılımıyla anket gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların %51,2 sini kadınlar ve %56,9'unu evli çalışanlar oluşturmaktadır. Yaş dağılımına bakıldığında araştırmaya katılanların %30'unun 30-34 yaş grubunda yer aldığı görülmektedir. Çalışma süresi olarak değerlendirildiğinde katılımcıların %26'sı 5-9 yıl toplam iş tecrübesine sahip ve %44'ünün 2-5 yıldır aynı işyerinde çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma neticesinde çalışanların demografik özellikleri ve değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Cinsiyete göre araştırmaya katılan kadın çalışanların işyerinde dışlanma algıları erkeklere göre daha yüksek çıkmış yani kadınların kurumda daha zor kabul edildiği veya daha kolay grup dışında bırakılmış olabileceği düşünülmektedir. Erkeklerin ise kadınlara göre işyerinde kalma niyetleri ve politik yeti puan ortalamaları daha yüksek çıkmıştır.

Yapılan çalışmanın sonucunda, yaş ile işyerinde dışlanma, işyerinde kalma niyeti ve politik yeti arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Bu sonuca göre çalışmamızda bulunan yaş sorusunun sonuca veya herhangi bir çıkarıma etki etmediği ortaya çıkmaktadır.

Medeni duruma göre işyerinde dışlanma algısı, politik yeti ve işyerinde kalma niyeti açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Eğitim durumu ile işyerinde dışlanma, işten ayrılma niyeti ve politik yeti arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Bu sonuca göre, lise/ ön lisans mezunu

çalışanlar, lisans mezunu çalışanlar ve yüksek lisans/ doktora mezunu çalışanların eğitim durumuna göre işyerinde dışlanma, işyerinde kalma niyeti ve politik yeti açısından değişiklik göstermemektedir.

Çalışma süresine göre işyerinde dışlanma algısında anlamlı bir farklılık tespit edilmemişken, ankete katılan çalışanlardan “20-24 yıl” çalışma süresine sahip olanların işyerinde kalma niyetlerinin ve politik yetilerinin, “5-9 yıl” çalışma süresine sahip katılımcılardan daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Kurumdaki çalışma süresine göre ise işyerinde dışlanma, işyerinde kalma niyeti ve politik yeti puan ortalamalarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Mevcut kurumda çalışma süresi ile işyerinde dışlanma, işyerinde kalma niyeti ve politik yeti arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Bu ilişkiye istatistiksel olarak %5 hata payı yerine %10 hata payıyla bakıldığında politik yeti ile anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre, 20 yıl ve üzeri bu kurumda çalışmakta olan çalışanların politik yetilerinin en yüksek, 15-19 yıldır bu kurumda bulunan çalışanların ikinci sırada takipçi olduğu gözlenmektedir. Politik yetisi en düşük olan çalışan grubu ise 2-5 yıldır bu kurumda çalışmakta olan çalışanlardan oluşmaktadır. Politik yeti açısından incelediğimizde mevcut kurumda çalışma süresi ve toplam iş hayatı süresi sonuçlarının benzeştiği gözlenmiştir. Politik yetinin 0-1 yıl değil de, 2-5 yıl arasında daha düşük çıkması ise, işe yeni başladığı anda kişilerin kendilerini diğer çalışma arkadaşlarına kabul ettirmek için daha fazla sosyal ilişkiler kurma çabası içinde oldukları ancak yıllar içinde (2-5 yıl) kişilerin yaşadıkları ve tecrübeler sonucu politik yetinin örselenmiş olduğu durumu çıkarılabileceği düşünülmektedir. Tecrübenin kurum içinde kaldıkça politik yetiyi artırdığı gözlenmektedir. %5 hata payı ile incelendiğinde ise organizasyonun anlamlı bir politik yeti farkı olmadığını göstermektedir.

İşteki pozisyona göre yapılan değerlendirmede, işyerinde dışlanmanın çalışan ve yönetici pozisyonuna göre bir farklılık içermediği sonucu çıkmıştır. Ancak içinde bulunulan pozisyon açısından işyerinde kalma niyeti ve politik beceri ile anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Yönetici pozisyonunda bulunanların politik yetilerinin ve işyerinde kalma niyetlerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında aşığıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Yapılan çalışmada ilk hipotezin sınanmasına ilişkin olarak işyerinde dışlanma ile işyerinde kalma niyeti arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre işyerinde dışlanma arttıkça işyerinde kalma niyeti düşmektedir. Bahsedilen sonuç itibarıyla **Hipotez 1** kabul edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre politik yeti ile işyerinde kalma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta ve politik yeti işyerinde kalma niyetini pozitif yönde etkilemektedir. Elde edilen sonuca göre **Hipotez 2** kabul edilmiştir. Politik yetinin artırılması ve geliştirilmesi için eğitimlerin veya sosyal etkileşimlerinin artırılması gerektiği düşünülmektedir.

Tablo 19’da araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin sonuçları yer almaktadır.

Tablo 19: Sonuç Tablosu

Hipotez	Sonuç
H1: İşyerinde dışlanma algısı işyerinde kalma niyetini negatif yönde etkilemektedir.	Kabul
H2: Politik yeti işyerinde kalma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

İşyerinden ayrılma niyeti bulunduran çalışanlar örgütler için her zaman önemli ve üstesinden gelinmesi gereken bir konu olmuştur. Bunun en temel sebebi de aslında literatür kısmında da yer verildiği üzere işten ayrılan çalışanların yerine yeni çalışanların alınması için örgütler tarafından yüklenilen ek maliyetler, verimlilik kaybı, tecrübenin ihraç edilmesi, yeni çalışanın işe adapte olması için geçen süre ve bu sürede yaşanabilecek aksaklıklardır. İşyerinde kalma niyetine etki eden birçok farklı değişken olmakla beraber yazında bu değişkenleri içeren çok fazla çalışma bulunmaktadır. Ancak bizim araştırmamızda yer alan işyerinde dışlanma ve politik yeti değişkenlerinin yer aldığı işyerinde kalma niyetini inceleyen araştırmalara hem yerli hem de yabancı yazında rastlanılmamıştır.

Yapılan araştırma neticesinde işyerinde yaşanan dışlanma algısının işyerinde kalma niyetini olumsuz yönde etkilediği, politik yetinin ise işyerinde kalma niyetini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

İşyerinde dışlanma birey üzerinde psikolojik strese yol açarak çalışanın işyerinden uzaklaşmasına sebep olmaktadır. Bu durum sonrasında çalışanlarda işten ayrılma niyeti oluşturabilmektedir. Politik yetiye sahip çalışanlar, ilişki kurma yetenekleri, sosyal beceriklilikleri, yüksek kişilerarası etki yetenekleri ve samimi görüntüleri ile işyerinde dışlanmaya maruz kalsalar bile bu durumu iyi yöneterek işyerinde kalmayı tercih edebilirler.

Literatüre, örgütlere ve araştırmacılara katkı sağlamak amacıyla aşağıda belirtilen öneriler geliştirilmiştir.

Örgütlere öneriler;

Örgüt içinde politik yetisi yüksek olan çalışanlar, diğer çalışanlara mentörlük yapabilirler. Böylelikle politik yetisini geliştiren çalışanlar daha sağlıklı ve etkin örgüt içi iletişim kurabilecekler ve işyerinde dışlanmaya maruz kalmaları azalacaktır. İşyerinde dışlanmaya maruz kalmayan çalışan da işyerinde kalma niyeti gösterecektir. Bunun yanısıra örgüt içi mentörlük yapısı çalışanların birbirleri ile olan iletişim ve etkileşimi arttıracaktır.

Literatürde yer alan bazı araştırmalara göre politik yetisi yüksek olan çalışanların iş tatminlerinin de daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İş tatmini yüksek olan çalışanın da işyerinde kalma niyeti artacaktır. Bu nedenle çalışanların politik yetilerini geliştirmelerine olanak sağlayacak fırsatlar örgüt içinde yaratılmalıdır.

Yöneticilerin politik yetiye sahip olmaları, çalışanların olumlu iş tutumları göstermelerinde etkilidir. Yöneticilere politik yetilerini geliştirebilecekleri eğitimler verilebilir. Politik yetiye sahip yöneticiler çalışanlar ile daha samimi, güvene dayalı ilişkiler kurabilecek ve açık iletişimin olması durumunda işyerinde dışlandığını düşünen çalışan bu düşüncesini yöneticisi ile daha rahat paylaşma imkanı bulabilecektir. Bunun yanısıra politik yetiye sahip yöneticiler diğer çalışanlara rol model olacaktır.

Çalışanlar ve kurum yöneticileri düzenli olarak çalışanlar ile performans değerlendirmelerinden bağımsız olarak birebir değerlendirme toplantıları düzenleyebilirler. Bu toplantılar ile çalışan ve yönetici arasında açık bir iletişim ile çalışanların psikolojik ihtiyaçlarına olumlu yönde destek sağlanarak örgütsel dışlanma algıları düşürülebilir.

İşyerinde birey- örgüt uyumunu, çalışanlar arası sinerjiyi, birlikteliği arttıracak sosyal etkinlikler düzenlenmelidir. Bu sosyal etkinlikler ile çalışanlar iş dışında da birlikte vakit geçirebilecekler ve birbirlerini daha yakından tanıma fırsatı bulabileceklerdir. Birbirini yakından tanıma fırsatı bulan çalışanlar birbirlerine daha az önyargı ile yaklaşabilecekler ve bu da işyerinde dışlanma algısını etkileyebileceği düşünülmektedir.

Örgüt içinde dışlanmaya uğradığı düşünülen çalışanlar şirket içi resmi yollar ve yöneticiler aracılığıyla takım çalışmalarına dahil edilmeli, dışlandığı düşünülen çalışanların gruplara yeniden dahil edilmesi sağlanmalıdır.

Bazı şirketlerde uygulanan 360 derece performans değerlendirmesinde yer alan davranışsal yeterlilik sorularına çalışanların işyerinde dışlanma algılarını ve politik yetilerini de ölçümlenebilecek sorular eklenebilir. Çıkan değerlendirme sonuçlarına göre insan kaynakları ve çalışan beraber ortak bir çalışma yürüterek çalışanın politik yetisini nasıl geliştirebileceğine dair veya işyerinde dışlanmanın nasıl önlenebileceğine dair bir plan çıkartabilirler.

Araştırmacılara öneriler;

Bu araştırmada Türkiye'deki merkez ofisi İstanbul'da bulunan uluslararası bir organizasyonda çalışmakta olan beyaz yaka çalışanların işyerinde dışlanma algılarının ve politik yetilerinin işyerinde kalma niyetine etkisi incelenmiştir. Çalışmanın kapsamı genişletilerek ilerleyen zamanda yapılacak yeni çalışmalar farklı şehirlerde bulunan farklı sektörlerde yer alan kurumlarda uygulanabilir ve demografik veriler artırılarak araştırma sonuçları tekrar değerlendirilebilir ve daha fazla veri ile daha detaylı sonuçlar elde edilebilir.

İlgili çalışmanın uluslararası firmaların yurtdışı ofislerini de kapsayacak şekilde gerçekleştirilmesiyle kültürel farklılıkların da etkisi modele eklenebilir.

İşyerinde dışlanmanın işyerinde kalma niyetine etkisi ilişkisinde ve politik yetinin işyerinde kalma niyetine ilişkisinde araştırma modeline başka değişkenler eklenebilir, farklı değişkenlerin aracılık etkisi incelenebilir. Özellikle başka örgütsel davranış konularıyla beraber çalışılabilir.

Yapılan çalışma esnasında özellikle Türkiye yazınında işyerinde dışlanma ve politik yeti çalışmalarına çok fazla rastlanılmadı. Farklı değişkenler ile bu alanda araştırmaların artırılması ile yazına önemli katkılar sağlanabilir.

KAYNAKÇA

Abayhan, Y., (2013). Sosyal Etki Kuramı Bağlamında Psikolojik Dışlanma. Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi SBE.

Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C., ve Ammeter, A. P. (2004). Leader Political Skill and Team Performance. *Journal of Management*. 30(3), 309-327.

Alden, J., Thomas, H. (1998). Social Exclusion in Europe: Context and Policy. *International Planning Studies*. Vol.13 (1) 7-13.

Alfes, K., Shantz, A.D., Truss, C., Soane E.C., (2013). The Link Between Perceived Human Resource Management Practices, Engagement and Employee Behaviour: A Moderated Mediation Model. *The International Journal of Human Resource Management*. 24 (2), 330–351.

Arı, G. S., Bal, H., Bal, E.Ç., (2010). İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. C.15. S.3, 143-166.

Atkinson, T., (2002). Social Inclusion and The European Union. *Journal of Common Market Studies*. Vol.40 (4)

Aydemir, A., (2016). Susceptibility to Emotional Contagion In Health Organizations: Impact On Organizational Commitment and Intention to Stay. Doktora Tezi. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.

Aydın, O., Şahin, D., Güzel, H. Y., Abayhan, Y., Kaya, G.A. ve Ceylan, S. (2013). Ait Olma İhtiyacının ve Haberdar Olmanın Psikolojik Dışlanmaya Gösterilen Tepkiler Üzerindeki Etkileri. *Türk Psikoloji Dergisi*. 28(72), 21-31.

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

Baumeister, R.F., Leary, M.R., (1995). The Need To Belong: Desire For Interpersonal Attachments As A Fundamental Human Motivation. *Psychological Bulletin*. 117 (3), 497- 529.

Bentler, P. M., & Bonett, D. G., (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological bulletin*, 88(3), 588.

Biçer, M., (2005). Satış Elemanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim ile İlişkisi: Sigorta ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bluedorn, A.C., (1982). A Unified Model of Turnover from Organizations. *Human Relations*. 35, 135-153.

Bollen, K. A., (1989). A New Incremental Fit Index For General Structural Equation Models. *Sociological Methods & Research*, 17(3), 303-316.

Browne, M. W., & Cudeck, R., (1993). Alternative Ways of Assessing Model Fit. *Sage Focus Editions*, 154, 136-136.

Buchanan, D. A., (2008). You Stab My Back, I'll Stab Yours: Management Experience and Perceptions of Organization Political Behaviour. *British Journal of Management*. 19(1), 49-64.

Büyüköztürk, Ş., (2006). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pagem Yayınları.

Carmines, E. G. McIver, (1981). Analyzing Models With Unobserved Variables: Analysis of Covariance Structures. *Social Measurement: Current Issues*. Newbury Park, CA: Sage.

Cho, S., Johanson, M.M., ve Guchait, P., (2009). Employees Intent to Leave: A Comparison of Determinants of Intent to Leave Versus Intent to Stay. *International Journal of Hospitality Management*. 28 (3), 374-381.

Cullen, K.L., Fan, J., Liu, C., (2012). Employee Popularity Mediates the Relationship Between Political Skill and Workplace Interpersonal Mistreatment. *Journal of Management*. 1-19.

Cotton, J.L. ve Tuttle, J.M., (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*. 11(1), 55-70.

Çakar D.N, Ceylan A., (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 6 (1) ,52-66.

Çarıkçı İ.H., Çelikkol Ö., (2009). İş Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Sayı: 9, s.160.

Çekmecelioğlu, H.G., (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *C.Ü. İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt 6 (2), 23-39.

Çokluk, O., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş., (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

D. Lance Ferris, Douglas J. Brown, Joseph W. Berry, and Huiwen Lian, (2008). *Journal of Applied Psychology* “The Development and Validation of the Workplace Ostracism Scale, Vol 93 (6), s. 1348-1366.

D. Lance Ferris, Douglas J. Brown, Joseph W. Berry, and Huiwen Lian, (2008). *The Development and Validation of the Workplace Ostracism Scale. Journal of Applied Psychology*. Vol 93 (6.), s. 1348-1366.

Donovan, M.A., Drasgow, F., Munson, L. J., *The Perceptions of Fair Interpersonal Treatment Scale: Development and Validation Of a Measure of*

Interpersonal Treatment In The Workplace. (1998). Journal of Applied Psychology. 83 (5), 683-692.

Duxbury, L. ve Halinski, M., (2014). Dealing with the ‘‘Grumpy Boomers’’ Re-Engaging the Disengaged and Retaining Talent. Journal of Organizational Change Mangement.27,4, 660-676.

Eren, A. ve Saraçoğlu, B., (2011). Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. C.26. Sayı.1, 1-15.

Felps, W., Mitchell, T.R., Hekman, D.R., Lee, T.W., Holtom, B.C., Harman, W.S., (2009). Turnover Contagion: How Coworkers’ Job Embeddedness and Job Search Behaviors Influence Quitting. Academy of Managemnt Journal. 52 (3), 545-561.

Ferris, G. R., Treadway, D.C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., Frink, D. D., (2005). Development and Validation of The Political Skill Inventory. Journal of Management. 31, 126-152.

Ferris, G.R. Treadway, D. C. Perrewé, P. L. Brouer, R. L. Douglas, C. ve Lux. S., (2007). Political Skill in Organizations. Journal of Management. 33(3), 290-320.

Ferris, D.L., Brown, D.J., Berry, J.W. ve Lian, H., (2008). The Development and Validation of The Workplace Ostracism Scale. The Journal of Applied Psychology, 93 (6), 1348-1366.

Ferris, G.R., Davidson, S.L., Perrewé, P.L. ve Atay S., İş Yaşamında Politik Yeti. İstanbul: Namar Yayınları, 2010.

Ferris G.R., Davidson S.L., Perrewé, P.L., (2010). Political Skill at Work:Impact on Work Effectiveness.

Ferris, G.R. vd. (2012). Political Skill in The Organizational Sciences, Politics in Organizations: Theory and Research Considerations, 487-529.

Ferris D.L., Berry J., Brown D.J., Lian H., (2008) When Silence Isn't Golden: Measuring Ostracism In The Workplace, Academy of Management Annual Meeting Proceedings, 1-6.

Field, A. (2013). Discovering Statistics Using IBM SPSS (4th ed.). London: Sage Publications.

Fox, S. ve Stallwort, L. E. (2005). Racial/Ethnic Bullying: Exploring Links Between Bullying and Racism In The US Workplace. Journal of Vocational Behavior. 66: 438-456.

George, D., & Mallery, M., (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson.

Gupta M., Shaheen M., (2017). Impact of Work Engagement On Turnover Intention: Moderation by Psychological Capital In India. Verslas: Teorija ir Pratika / Business: Theory and Practice. 18: 136–143.

Güler, M.A., (2014). Sosyal Dışlanma Bağlamında Yeni Toplumsal Hareketler: Yunanistan, Arap Baharı, İspanya ve Amerika Birleşik Devletleri Örnekleri. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi SBE.

Gürbüz, S., (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi. 3(1): 48- 75.

Gürbüz, S. ve Bekmezci, M., (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi. Cilt 41. (2) , 189-213.

Halis, M. ve Demirel, Y., (2016). Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi. Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 11,318-335.

Harter, J.K., Schmidt FL, Hayes TL (2002). Business–Unit–Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta–Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 87 (2), 268–279.

Harris, J. Kenneth, Harris B. Ranıda, Brouer L. Robyn, (2009). LMX and Subordinate Political Skill: Direct and Interactive Effects on Turnover Intentions and Job Satisfaction, *Journal of Applied Social Psychology*. 39.10, 2373-2395.

Haq, Inam Ul, (2014). Workplace Ostracism and Job Outcomes: Moderating Effects of Psychological Capital. *Journal of Human Capital without Borders*. 25-26 June.

Heaphy, E.D. ve Dutton J.E., (2008) Positive Social Interactions and The Human Body At Work: Linking Organizations And Physiology. *Academy of Management Review*. 33.1, 137-162.

Hitlan, R.T., Clifton, R.J., DeSoto, M.C., (2006) Perceived Exclusion in the Workplace: The Moderating Effects of Gender on Work- Related Attitudes and Psychological Health, *North American Journal of Psychology*. 8.2, 217-236.

Hom, P. W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G. E., and Griffeth, R. W., (1992). A Meta Analytical Structural Equations Analysis of A Model of Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*. 77 (6), 890-909.

Hughes, L. W., Avey, J. B., & Nixon, D. R., (2010). Relationships Between Leadership and Followers Quitting Intentions and Job Search Behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17.4, 351-362.

Hwang, I.S. ve Kou, J.H. (2006). Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An examination of public sector. *Journal of American Academy of Business*.

Jeong, J., (2004). Analysis of The Factors and The Roles of HRD in Organizational Learning Styles as Identified By Key Informants at Selected Corporations in The Republic of Korea. Yayınlanmamıs doktora tezi. Amerika: Texas A&M University. Major Subject: Educational Human Resource Development

Joreskog, K. G., & Sorbom, D., (1984). LISREL VI: Analysis of Linear Structural Relationships by The Method of Maximum Likelihood: User's Guide. Mooresville, IN: Scientific Software.

Kaya, A., (2018). Kişilerarası İlişkiler ve Etkili İletişim. Ankara: Pegem Akademi.

Karabey, C. N., (2014). İşyerinde Dışlanma. Ankara: İmaj.

Kandemir, K.B., (2011). Psikolojik Dışlanma, Sosyal Dışlanma ve Sosyal Reddedilmenin Tehdit Edilen İhtiyaçlar ve Dışlanma Tepkileri Üzerindeki Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi SBE.

Kline, R. B., (2011). Convergence of Structural Equation Modeling and Multilevel Modeling. In M. Williams, & W. P. Vogt (Eds.), Handbook of Methodological Innovation (pp. 562–589) Thousand Oaks, CA: Sage.

Lambert, E. G., Hogan, N.L., Barton, S.M., (2001). The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of A Structural Measurement Model Using A National Sample of Workers. The Social Science Journal, vol. 38. no. 2, 233.

Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., and Holtom, B. C., (2004). The Effects of Job Embeddedness on Organizational Citizenship, Job Performance, Volitional

Leech, N.L., Barrett, K.C., & Morgan, G.A., (2005). SPSS for Intermediate Statistics; Use and Interpretation (2 nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

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.

Long – Zeng Wu, Frederick Hong-kit Yim, Ho Kwong Kwan ve Xiaomeng Zhang (2012). Coping with Workplace Ostracism: The Roles of Ingratiation and Political Skill in Employee Psychological Distress, Journal of Management Studies 49:1 January

Lyons, T. F. (1981). Propensity to leave scale of 1971. In J. D. Cook, S. J. Hepworth, T. D. Wall & P. B. Warr (Eds.), *Experience of work: A compendium and review of 249 measures and their use*. New York, NY: Academic Press.

MacDonald, G., & Leary, M. R., (2005). Why Does Social Exclusion Hurt? The Relationship Between Social and Physical Pain. *Psychological Bulletin*, 131, 202–223.

Marsh, H. W., & Hocevar, D., (1985). Application of Confirmatory Factor Analysis to The Study of Self-Concept: First-and Higher Order Factor Models and Their Invariance Across Groups. *Psychological Bulletin*, 97(3), 562.

McDonald, R. P., & Marsh, H. W., (1990). Choosing A Multivariate Model: Noncentrality and Goodness of Fit. *Psychological Bulletin*, 107(2), 247.

Mobley, W.H., (1977). Intermediate Linkages in The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62 (2), 237- 240.

Mobley, W.H., Griffeth, R.W., Hans, H.H., & Meglino, B.M., (1979). Review and Conceptual Analysis of The Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*, 86 (3), 493-522.

Mobley, W.H., (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences and Control*. Reading, Mass: Addison- Wesley.

Moerbeek, H.H.S., Need, A., (2003). Enemies At Work: Can They Hinder Your Career? *Social Networks*. 25(1), 67-82.

Mohsin A., Lengler J., Kumar B., (2013) Exploring the Antecedents of Intentions to Leave the Job: The Case of Luxury Hotel Staff. *International Journal of Hospitality Management*. 35, 48-58.

Newman, J.E., (1974). Predicting Absenteeism and Turnover: A Field Comparison of Fishbain's. *Journal of Applied Psychology* 59 (5), 610-615.

Nezlek, J.B., Wesselman, E. D., Wheeler, L., & Williams, K.D., (2012). Ostracism in Everyday Life. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*. 16, 91-104.

O'Reilly J., Robinson, S.L., (2009). The Negative Impact of Ostracism on Thwarted Belongingness and Workplace Contributions. *Academy of Management Meeting, Chicago, IL*.

Özdamar, K., *Tabloların Oluşturulması, Güvenirlik ve Soru Analizi. Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi*.Eskişehir: Kaan Kitabevi, 2004.

Yaylacı, G.Ö., (2006). Organizasyonlarda Kişilerarası İlişkilerde Etki Taktikleri ve Kullanımına İlişkin Literatür Çalışması, *Bilig*, Sayı.36, 93-112.

Özdemir M., Gören Ç.S., (2015). Politik yeti Envanterinin Eğitim Örgütlerinde Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışmaları. *Cilt 21. Sayı 4*, 521-536.

Perrewé, P. L., Ferris G.R., Frink, D.D., Anthony, W.P., (2000). Political skill: An antidot efor workplace stressors. *The Academy of Management Executive*, Aug. 14 (3), s.115- 123.

Perrewé, P. L., Kelly L. Z., Ferris, G.R., Rossi, A.M., Kacmar, C.J., ve Ralston, D.A., (2004). Neutralizing Job Stressors: Political Skill As Antidote to The Dysfunctional Consequences of Role Conflict. *Academy of Management Journal*. Vol.47, no.1, 141-152.

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

Porter, C.M., Woo, S.E., Campion, W., (2016). Internal and External Networking Differentially Predict Turnover Through Job Embeddedness and Job Offers. *Personnel Psychology*. 69 (3), 635-672.

Price, J. L., & Mueller, C.W., (1981). A Casual Model of Turnover For Nurses. *Academy of Management Journal*, 24(3), 543-565.

Pyszczynski, T., Greenberg, J., Solomon, S., Arndt, J. ve Schimel, J., (2004). Why Do People Need Self-Esteem? A Theoretical and Empirical Review. *Psychological Bulletin*. 130, 435-468.

Ramsland, K., (2014). How to Exploit the Brain's Processing System for Improved Cognitive Skills. *E-Journal of Psychology Today*.

Rene Lenoir; *Les Exclus: Un Francais sur Dix*. Editions de Seuil, Paris, 1974.

Renn, R. & Allen, D., (2013). The Relationship of Social Exclusion at Work With Self-Defeating Behavior and Turnover. *The Journal of Social Psychology*. 153(2), 229-249.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., and Mainous, A. G., (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, Cilt 31(3), 599–627.

Robin, P., (2001). Social Exclusion: A Concept In Need of Definition. *Social Policy Journal of New Zeland*. Issue 16, s. 28.

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

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., and Mainous, A. G., (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*. 31(3), 599–627.

Sabuncuoğlu, E.T., (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrıma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Ege Akademik Bakış*. 7 (2), 613-628.

Sapancalı, F. (2005). Avrupa Birliği'nde Sosyal Dışlanma Sorunu ve Mücadele Yöntemleri. *Çalışma ve Toplum Dergisi*. Cilt 2. Sayı 6, 55-59.

Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi- Sample Study. (2004). *Journal of Organizational Behaviour*. 25, 293-315.

Scott, K.D., (2007). The Development And Test of An Exchange-Based Model of Interpersonal Workplace Exclusion, PhD Thesis. University of Kentucky.

Steel, R. P., & Ovalle, N. K., (1984). A Review and Meta-Analysis of Research On The Relationship Between Behavioral Intentions and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*. 69(4), 673.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S., (2007). *Using Multivariate Statistics*. Allyn & Bacon/Pearson Education.

Tanaka, J. S., & Huba, G. J., (1985). A Fit Index for Covariance Structure Models Under Arbitrary GLS Estimation. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 38(2), 197-201.

Tavşancıl, E., (2005). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Nobel Basımevi.

Tett, R. P., & Meyer, J. P., (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology* (46), 259-293.

Thompson, J. A. (2005). Proactive personality and job performance: A social capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1011–1017.

Turgut H., Soran S., Ateş M.F., (2017). Örgütsel Özdeşleşme İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü, *UIİİD-IJEAS*, (16. UIİK Özel Sayısı), 577-592.

Twenge, J.M., Baumeister, R.F., Tice, D.M., & Stucke, T.S., (2001). If You Can't Join Them, Beat Them: Effects of Social Exclusion on Aggressive Behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*. 81,1058-1069.

Twenge, J.M., Baumeister, R.F., DeWall, C.N., Ciarocco, N.J., & Bartels, J.M., (2007). Social Exclusion Decreases Prosocial Behaviour. *Journal of Personality and Social Psychology*. 92,56-66.

Van Schalkwyk, S., Du Toit, D.H., Bothma A.S., Rothmann S., (2010). Job Insecurity, Leadership Empowerment Behaviour, Employee Engagement and Intention to Leave in A Petrochemical Laboratory: Original Research. *SA Journal of Human Resource Management*, March 8, N.1,1-7.

Wang, B., (2014). Dispositional Agreeableness Predicts Ostracizing Others at Work. Yüksek Lisans Tezi. Amerika: Michigan State University.

Williams, K.D., (1997). *Social Ostracism: In Aversive Interpersonal Behaviors*. Springer, Boston, MA. 133-170.

Williams, K.D., (2001). *Ostracism: The Power of Silence*. New York: Guilford Publications.

Williams, K.D., Govan, C.L., Croker, V., Tyanan, D., Cruickshank, M. & Lam A. (2002). Investigations Into Differences Between Social and Cyber Ostracism, Group Dynamics: Theory, Research and Practice. 6,65-77.

Williams, K.D., (2007). Ostracism. *Annual Review of Psychology*. 58, 425-452.

Williams, K. D., (2009). Ostracism. A Temporal Need Threat Model. M. Zanna, (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*. C:41, 275-314. New York: Academic Press.

Williams, K.D., ve Nida, S.A., (2011). Ostracism: Consequences and Coping. *Current Directions In Psychological Science*. 20(2), 71-75.

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

Wu, L.Z., Yim, F. H., Kwan, H. K. & Zhang, X., (2012). Coping With Workplace Ostracism: The Roles of Ingratiation and Political Skill in Employee Psychological Distress. *Journal of Management Studies*. 49(1), 178-199.

Yang, J. T., (2008). Effect of Newcomer Socialisation on Organisational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Intention in the Hotel Industry. *The Service Industries Journal*. 28 (4), 429- 443.

Yücel, İ., Demirel, Y., (2013). Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: “Başka Bir Yol Daha Olmalı!”. *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*. Cilt: 27 (2), 159- 177.

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

Zhang, S., 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. & 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.



EK 1: Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Hazırlanmış olan bu anket formu, işyerinde dışlanma ve politik yetinin işyerinde kalma niyeti üzerindeki etkisini ortaya koymak ve sonuçlarını incelemek üzerine Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülen çalışma için veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır.

Ankete verilecek cevaplar bilimsel çalışmalarda kullanılacak olup, kimlik bilgileri istenmemiştir. Göstermiş olduğunuz ilgi ve katkı için teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Göksel Ataman Berk

Esra Ceren Fırat

I. BÖLÜM

DEMOGRAFİK BİLGİLER VE İŞ DENEYİMİ BİLGİLERİ

Cinsiyetiniz:

K E

Yaşınız:

20–24 25–29 30–34 35–39 40–44 45–49 50+

Medeni Durumunuz:

Evli Bekar

Eğitim Durumunuz:

Lise Ön Lisans Lisans Y.Lisans Doktora

Toplam Çalışma Süreniz (Bu kurumdan önceki çalışma süreniz dahil):

0–4 5–9 10–14 15–19 20–24 25+

Bu Kurumdaki Çalışma Süreniz:

0-1 2-5 6-10 11-14 15-19 20-24 25+

İşteki Pozisyonunuz:

Yönetici Çalışan

II. BÖLÜM

İŞYERİNDE DIŞLANMA ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadelere **SU ANDA ÇALIŞTIGINIZ KURULUŞ** açısından ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz. Her soru için, katılım derecenizi belirten rakamı işaretleyiniz.

1 =Kesinlikle Katılmıyorum

4=Katılıyorum

2 = Katılmıyorum

5=Kesinlikle Katılıyorum

3 = Ne Katılıyorum ne katılmıyorum

1) Çalışma arkadaşlarım beni iş yerinde görmezden gelir.

1 2 3 4 5

2) Ben bir yere gittiğimde çalışma arkadaşlarım orayı terk eder.

1 2 3 4 5

3) İş yerinde çalışma arkadaşlarım selamıma karşılık vermezler.

1 2 3 4 5

4) İş yerinde yemek salonunda kimse yanıma gelip oturmaz.

1 2 3 4 5

5) Çalışma arkadaşlarım iş yerinde benden uzak dururlar.

1 2 3 4 5

6) İş yerinde çalışma arkadaşlarımın beni fark etmediklerini düşünüyorum.

1 2 3 4 5

7) İş yerinde arkadaşlarım beni sohbete dâhil etmezler.

1 2 3 4 5

8) İş yerinde çalışma arkadaşlarım benimle konuşmazlar.

1 2 3 4 5

9) İş yerinde çalışma arkadaşlarım bana sanki orada değilmişim gibi davranırlar.

1 2 3 4 5

10) İş yerinde çalışma arkadaşlarım kahve molasına çıktıklarında beni davet etmezler ya da bir şeye ihtiyacım olup olmadığını sormazlar.

1 2 3 4 5

III. BÖLÜM

İŞYERİNDE KALMA NİYETİ ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi belirten rakamı işaretleyiniz.

1 =Kesinlikle Katılmıyorum

4=Katılıyorum

2 = Katılmıyorum

5=Kesinlikle Katılıyorum

3 = Ne Katılıyorum ne katılmıyorum

1) Bu organizasyonda uzun süre kalmak isterim.

1 2 3 4 5

2) Seçme şansım olsaydı, bu organizasyonda çalışmaya devam etmeyi tercih ederdim.

1 2 3 4 5

3) Bir süre işten ayrılmam gerekseydi (örneğin kişisel /ailevi sebeplerle) bu organizasyona geri dönerdim.

1 2 3 4 5

IV. BÖLÜM

POLİTİK YETİ ENVANTERİ

Lütfen aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi belirten rakamı işaretleyiniz.

1) İşyerindeki diğer çalışanlarla iletişim ağı (network) kurmaya olabildiğince çok zaman ayırır ve çaba gösteririm.

1 2 3 4 5

2) Birlikte çalıştığım mesai arkadaşlarımla çoğunun kendisini rahat ve huzurlu hissetmesini sağlayabilirim.

1 2 3 4 5

3) Başkaları ile kolay ve etkin bir şekilde iletişim kurabilirim.

1 2 3 4 5

4) Benim için çoğu insanla dostça ilişkiler geliştirmek kolaydır.

1 2 3 4 5

5) İnsanları çok iyi analiz ederim.

1 2 3 4 5

6) İşyerindeki önemli kişilerle başarıyla bağlantı kurarım.

1 2 3 4 5

- 7) Başkalarının özellikle temel motivlerini ve gizli gündemlerini iyi sezerim.
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
- 8) Başkaları ile iletişim kurarken, ifadelerim ve davranışlarımda içten olmaya çalışırım.
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
- 9) İşyerinde, işlerle ilgili gerçekten ihtiyaç duyduğumda destek alabileceğim geniş bir meslektaş ve çalışma arkadaşı ağı geliştirdim.
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
- 10) İşyerinde çok sayıda önemli insan tanıyorum ve onlarla iyi ilişkilere sahibim.
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
- 11) İşyerinde diğer çalışanlarla iletişimimi geliştirmek için olabildiğince çok zaman ayırırım.
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
- 12) Benim için insanların benden hoşlanmalarını sağlamak çok kolaydır.
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
- 13) İnsanların söylediklerim ve yaptıklarım konusunda içten olduğuma inanmaları önemlidir.
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
- 14) İnsanlara ilgimin içten olmasına gayret ederim.
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
- 15) İşyerinde işlerin sonuçlandırılması için bağlantılarımla ve ilişkilerimi kullanmada başarılıyım.
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
- 16) Kendimi başkalarına nasıl takdim edeceğim konusunda sağlam bir sezgi ve kavrayış sahibim.
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5

17) Başkalarını etkilemek için daima ne söylenmesi veya nasıl davranılması gerektiğini içgüdüsel olarak biliyor gibiyimdir.

1 2 3 4 5

18) İnsanların yüz ifadelerini dikkatle incelerim.

1 2 3 4 5

