

Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*

The Effect of Organizational Ostracism on Turnover Intention: A Study In Five-Star Hotel Enterprises in Afyonkarahisar

Doç. Dr. H.Hüseyin SOYBALI¹, Bilm.Uzm. Osman PELİT²

Özet

Bu çalışmanın amacı, otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetlerine etkisinin belirlenmesidir. Araştırmanın amacının gerçekleştirilmesi için anket tekniği ile veriler toplanmıştır. Araştırmanın evrenini Afyonkarahisar merkez ve Sandıklı ilçesindeki beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenleri oluşturmakta olup, evren üzerinden örneklem alınarak araştırma yürütülmüş ve 667 işgören anketi değerlendirmeye alınmıştır. Verilerin analizinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma, faktör ve güvenilirlik analizi, t testi, varyans (ANOVA), korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizi yöntemleri kullanılmış, elde edilen veriler araştırmanın amacı doğrultusunda yorumlanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, anket uygulanan otel işletmeleri işgörenlerinin gerek örgütsel dışlanma algıları gerekse işten ayrılma niyetleri düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca anket uygulanan otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanmaya ilişkin algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiş olup, gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda, işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetlerini etkilediği belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen söz konusu bu bulgular değerlendirilerek yorumlanmış ve ilgili taraflara öneriler getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Dışlanma, örgütsel dışlanma, işten ayrılma niyeti, otel işletmeleri işgörenleri, Afyonkarahisar.

Abstract

The purpose of this study is to determine the impact of hotel employees' organizational exclusion perceptions on their intention to leave the work place. Data was collected through the surveys for the realization of the purpose of this research. The research population of the study consists of employees of the five-star hotels' in Afyonkarahisar city center and Sandıklı district. The research was carried out by sampling through the population and 667 eligible employee questionnaires were analysed. In the analysis of the data, percentage, frequency, arithmetic mean and standard deviation, factor and reliability analysis, t test, variance (ANOVA), correlation and simple linear regression analysis methods were used and the collected data was interpreted in parallel to the purpose of the research. According to the findings, the surveyed hotel employees' perceptions on both organizational exclusion and turnover intentions are low. Also, a significant relationship has been observed between

* Bu çalışma, "Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tez çalışmasından üretilmiş olup, Afyon Kocatepe Üniversitesi BAP Kordinasyon Birimi tarafından desteklenmiştir (Proje No: 17.SOS.BİL.05).

¹ Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi, hsoybalı@aku.edu.tr, Orcid ID: <http://orcid.org/0000-0002-5929-0933>

² Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, pelitosman7@gmail.com, Orcid ID: <http://orcid.org/0000-0002-6856-7463>

the surveyed hotel employees' perceptions on organizational ostracism and the intention to leave the work, and according to the results of the regression analysis it was determined that employees' organizational exclusion perceptions affect their intention to leave work. These findings obtained from the research were evaluated and interpreted and suggestions were made to the interested parties.

Key Words: Ostracism, organizational ostracism, turnover intention, hotel employees, Afyonkarahisar.

Giriş

Günümüz iş dünyasına bağlı sorunların giderek farklılaştığı ve bu farklılaşmayla birlikte örgüt ve çalışan ilişkilerini etkileyen çok sayıda problemin ortaya çıktığı görülmektedir. Bunlardan birisi de son yıllarda önem kazanan örgütsel dışlanma konusudur (Halis ve Demirel, 2016: 324). Örgütsel dışlanma kavramı; örgüt içerisinde bireyin hiçbir neden belirtilmeksizin diğerleri tarafından dikkate alınmaması ya da bireyden uzak durulması anlamına gelmektedir (Leung, vd., 2011). Negatif boyutlu bir olgu olan örgütsel dışlanma konusu diğer örgütsel davranış konularını çok çabuk etkiyebilmekte ve etkilenebilmektedir. Bu doğrultuda örgütsel dışlanmadan etkilenen bir kavram olmakla birlikte, diğer önemli örgütsel davranış konularından biri olan işten ayrılma niyeti; çalışanların işinden ve çalışma koşullarından tatminsiz olduğu durumlarda ortaya çıkan yıkıcı eylemler olarak ifade edilmektedir (Telli vd., 2012: 135). Özellikle örgüt ortamında işgörenleri dışlamaya yönelik uygulamalar, işgörenlerin örgüte yönelik önemli ölçüde olumsuz tutumlar geliştirmesine neden olabileceği gibi, onların işten ayrılma niyeti üzerinde de önemli derecede etki edebilecektir. Nitekim bu çalışmada; çalışanların örgütsel dışlanma algılarının diğer bir örgütsel davranış konusu olan işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

Genel olarak çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları halinde göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif olan eylem olarak tanımlanabilecek (İşçi, 2010: 67) işten ayrılma niyeti de esasında işletmeler açısından oldukça olumsuz sonuçları içerisinde barındırmaktadır. Çünkü çalışanların işten ayrılma niyetlerinin olması, şüphesiz ki o işletmeye yönelik geliştirecekleri olumlu tutumları (iş doyumunu, bağlılık, vatandaşlık vb.) sektöre uğratacak bu da kişinin işine olumsuz olarak yansiyacaktır. Bu durum da doğal olarak işletmenin etkinlik ve verimliliğini olumsuz etkileyen hususlardan olacaktır. Bu kapsamda özellikle türü ne olursa olsun tüm işletmelerin ve işletme yöneticilerinin, işletmeler ve çalışanlar için olumsuz bir durum olan dışlanma hissi ve işten ayrılma niyetlerinin takibini yaparak gerekli tedbirlerin alınması noktasında çaba göstermelerinin önemi büyüktür. Özellikle emek-yoğun bir özellik gösteren turizm sektöründe bu durum daha da önemlidir. Çünkü bu sektörde faaliyetlerin büyük bir çoğunluğunun insan eliyle yapılması gerekliliği bu sektörde faaliyette bulunan işletmeleri, daha fazla insan kaynağına ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Bu noktada sektördeki mevcut durumun gözden geçirilerek gerekirse konuyla ilgili araştırmaların yapılması sonuçlara göre strateji, plan ve politika geliştirmek açısından önemlidir. Bu kapsamda bu çalışma otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel dışlanma algıları ve işten ayrılma niyetlerinin ölçülmesi ve aralarındaki ilişkilerin ortaya koyulması; literatüre katkısının yanı sıra sektördeki bu konuyla ilgili mevcut durumun ve problemlerin ortaya koyulması ve işletmelerin başarısına katkı sağlayacak sonuçlar/öneriler geliştirilmesi açısından önem arz etmektedir. Özellikle, Afyonkarahisar'da böyle bir araştırmanın yapılmamış olması nedeniyle bu araştırmanın ilgili işletmelere,

işletme yöneticilerine ve bölgeye de katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bakımdan araştırma Afyonkarahisar yereli açısından da önemlidir.

1. Kuramsal Çerçeve

Dışlanma kavramı, bir nevi insanların buldukları ortamda yok sayılmaları ve görmezden gelinmeleri şeklinde tanımlanmaktadır (Çelik ve Koşar, 2015: 47). İnsanlar buldukları ortamdan yok sayılmak ve görmezden gelinmekten ziyade varlıklarının devamlılığını sağlayabilmek, ihtiyaçlarını karşılayabilmek, kendini gerçekleştirebilmek gelişebilmek için diğerlerinin desteğine, korunmasına, sohbetine yardımına, arkadaşlığına, sevgisine ve iletişimine ihtiyaç duyar. Bu ihtiyaçtan mahrum kalmak kişi üzerinde olumsuz etkilere sebep olabilecektir (Ordun, 2016: 737). Özellikle bu durum bireyin sosyal ve zihinsel fonksiyonları üzerinde çeşitli zarar verici etkileri ortaya çıkarmakla birlikte, temel ihtiyaç olan aidiyet duygusunu tehdit eder (Yang, 2012: 15). Bu kapsamda bazı araştırmacılar tarafından dışlanma sosyal ölüm olarak tanımlanmış (Williams, 2007) ve sosyal acı hissine neden olduğu dile getirilmiştir (MacDonald ve Leary, 2005: 203) Bu anlamda dışlanma, psikolojik rahatsızlığa ve insanlar arasında strese neden olmakla birlikte (Wu vd., 2012: 179), kişilerin temel ihtiyaçlarını doğrudan tehdit etmektedir.

Örgütlerde dışlanma, işyerinde diğerleri tarafından önemsenmeyen ya da dışlanan bireylerin kişisel algısı olarak tanımlanabilir (Leung vd., 2011: 837). Bir başka tanımla örgütsel dışlanma, bireyin işyerinde diğer çalışanlar tarafından görmezden gelinmesi (Zhao vd., 2013: 220) veya diğer çalışanlar tarafından dikkate alınmaması ya da gruba dahil edilmemesidir (Ferris vd., 2008: 1348). Örgütsel dışlanma bir bireyin ya da grubun diğer bir birey ya da grup tarafından kişilerarası ilişkileri iş başarısını ve itibarını engelleyecek düzeyde dışlanması, reddedilmesi ya da dikkate alınmamasıdır (Hitlan vd., 2006: 217).

İşyerinde dışlanma örgütler ve bireyler açısından çeşitli sonuçlar doğurmaktadır. Dışlanma, bireysel ve örgütsel performansta düşme, işten ayrılma niyeti, üretkenlik karşıtı iş davranışı, örgütsel özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi çok sayıda davranış üzerinde etkisi bulunmaktadır (Yılmaz, 2017: 142). Bu bağlamda dışlanmanın kişiler üzerinde düşük örgütsel özdeşleşme (Gkorezis vd., 2016) ve buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını azaltıcı etkileri olurken (Wu, vd., 2016), ayrıca bireylerin psikolojik sağlıkları ve ihtiyaçları üzerinde olumsuz anlamda etkileri söz konusudur (Hitlan vd., 2006; Williams ve Nida, 2011; McGraw, 2016). Bu kapsamda örgütsel dışlanma çeşitli fizyolojik, duyuşsal, bilişsel ve davranışsal tepkileri etkiler (Williams ve Nida, 2011: 71). Nitekim Liu ve Xia (2016) tarafından işyerinde yaygın olarak görülen bir çeşit “soğuk şiddet” olarak, Williams (2007) tarafından acı ve üzüntü veren bir durum olarak ifade edilen dışlanma kavramı, maruz kalanlar açısından yalnızlık, umutsuzluk, öfke, depresyon gibi psikolojik etkilere neden olabilmektedir (Ramsey ve Jones, 2015). Ayrıca bu durum dışlanmaya maruz kalan işgörenlerin örgütteki iş başarıları ve performansları önünde engel teşkil edebilmektedir (Hitlan vd., 2006; Hitlan ve Noel, 2009). Nitekim Halis ve Demirel (2016: 331) tarafından yapılan çalışmada örgütsel dışlanmanın örgütsel verimliliği, örgütsel iklimi ve işgören devir oranını da olumsuz etkilediği ortaya koyulmuştur. Bunların yanı sıra yapılan bazı çalışmalarda da örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin varlığı tespit edilmiştir (Ng, 2017; Haq, 2014).

Çalışanlar tarafından işten ayrılma noktasında alınan bilinçli ve ihtiyatlı karar ya da eğilim (Çelik ve Çıra, 2013: 11; Batılı, 2010: 50) şeklinde tanımlanabilecek işten ayrılma niyeti, işgörenin iş yaşantısını sürdürdüğü işletme dışında ya da farklı bir işletmede çalışma isteği ve eğilimidir (Yanık, 2014: 119). Bu eğilim veya niyetin, örgütler açısından maliyetli olması ve zaman kaybına yol açması, aynı zamanda örgütteki çalışma grupları arasındaki sosyal ilişkileri zedelemesi, çalışanların moralini bozması ve işten ayrılma davranışının bir önceki aşaması olması nedeniyle örgütler açısından önemli bir yere sahiptir (Poyraz ve Kama, 2008: 149).

Mobley (1982: 113) işten ayrılmanın örgütlere olası olumlu ve olumsuz sonuçları şeklindeki ayırım yaparken aynı ayırımı bireyler açısından da yapmıştır. Ayrıca bireyleri işten ayrılan ve kalan bireyler olarak ayırdıktan sonra bunların ayrı ayrı olası olumlu ve olumsuz sonuçlarını ortaya koymuştur. Bu doğrultuda işten ayrılmanın işletmeden ayrılan bireyler açısından olumsuz sonuçları; kıdem ve kazanılmış hakların kaybı, aile ve sosyal destek sistemlerinin bozulması, değişimden kaynaklanan stres, eşin kariyer planında bozulmalar ve kariyerlerinde gerileme yaşanmasıdır. İşten ayrılmanın işten ayrılan bireyler açısından olumlu sonuçları; artan kazanç, kariyer gelişimi, daha iyi çalışan-örgüt uyumu sonuçta daha az stres, ilgi ve becerilerin daha iyi kullanımı, yeni bir iş ortamından kaynaklanan yenilenme dürtüsü, iş dışı değerlerde artış, bireyin kendisine atfettiği değerde artış ve kişisel gelişimdir. Şimşek vd. (2008: 399) tarafından yapılan çalışmada ise işten ayrılma sonucunda bireylerin karşılaşacağı zararlar şu şekilde ifade edilmiştir. Bu zararlar; kariyer kaybı, beklentiye ters düşen ücret kaybı, diğer gelirlerde azalma, henüz alışamadığı ve tecrübe etmediği yeni iş ortamındaki kaza riskleri, işsizlik sigortası vb. sosyal güvencelerdeki kayıplar, kıdem tazminatı alamama, yeni iş ortamında yönetici, diğer işgörenler veya fiziksel koşullarla uyum sorunu olarak ifade edilmiştir.

Yoğun rekabetin yaşandığı küresel çalışma yaşamında organizasyonlar varlıklarını sürdürebilmek için her zamankinden daha fazla etkin ve verimli olmak zorundadır (Turunç ve Çelik, 2010: 210). İşletmelerin verimli ve etkin çalışmaları dikkate alındığında bireylerin örgütten ayrılmaları işletmeleri daha verimli hale getirebileceği gibi işletmede verimsizliğe de neden olabilirler. Önemli olan örgüte uyum sağlamış çalışanlarla örgütsel hedeflere ulaşabilmektir. Bunu yaparken örgütler ve bireyler kendi üzerine düşenleri yaparak örgütsel yaşamın katlanabilir olmasını sağlarlar (Özdevecioğlu, 2004: 98). Her ne kadar örgütler işletmeye uyum sağlamış bireylerle devam etmek isteseler de uyum sağlamakta zorlanan bireylerinde işletmeye kazandırılması konusunda çaba sarf etmektedirler. Çünkü işletmeden ayrılan her bir çalışanın işletmeye maddi ve manevi açıdan zararı olmaktadır. Bu noktada örgüte uyum sağlayan ve sağlamayan çalışanlar açısından örgüt içi ortam önem arz etmektedir. Örneğin, örgüt içerisinde mevcut güven ve adalet ortamı ve yönetici konumundaki liderlerin örgüt içerisindeki tutum ve davranışları çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyebilmektedir. Bu bağlamda örgüt içerisindeki ortam çalışanların işten ayrılmasının belirleyicisi olmaktadır (Yanık, 2014: 122-123). Bu kapsamda örgüt çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini besleyen örgütler içerisindeki çalışanların davranışlarını ve örgüt çalışan ilişkisini etkileyen birçok sorun/problem vardır. Bunlardan birisi de çalışma hayatının önemli sorunlarından birisi olan örgütsel dışlanmadır ki nitekim bu uygulama ve davranışlar işten ayrılma niyetini artıran ve niyetin ayrılmaya dönüşmesini sağlayan faktörlerdir. Örneğin işyerinde çalışanların yalnız bırakılmasına veya yalnız hissetmelerine neden olan/olabilecek uygulamalar ve davranışlar çalışanların işten ayrılma davranışına yönelmelerine etki edebilmektedir. Bu noktada akademisyenler üzerinde uygulaması olan bir çalışma

kapsamında elde edilen sonuçlar, akademisyenler açısından işyeri yalnızlığının önemli bir sorun olduğunu ve fiilen işten ayrılma davranışına bile yol açabileceğini göstermiştir (Demirbaş ve Haşit, 2016: 153). Dolayısıyla günlük yaşamında oldukça doyurucu ve sağlıklı ilişkileri olan ve yalnızlık duyguları yaşamayan bir bireyin dahi, iş ortamında sosyal ilişkiler kurmakta ve sosyal destek almada sıkıntılar yaşaması bireyin iş yaşamında yalnızlık ve dışlanmışlık duyguları yaşamasına neden olabilmekte (Doğan vd., 2009: 272) ve sonuç olarak bu durum bireyin işten ayrılma niyetinin artmasına ya da niyetin ayrılmaya evrilmesine yol açabilmektedir.

Hem örgütsel dışlanmaya neden olabilecek hem de işten ayrılma niyetini artıracak veya kişinin işten ayrılmasına neden olabilecek uygulamalardan birisi de örgütlerin çalışanlarının katkılarına değer vermemeleri, onların huzurları ile ilgilenmemeleri ve bu yöndeki davranışların gösterilmesidir. Bu noktada örgütler çalışanlarını desteklemeli, onların katkılarını değer vermeli, onların refahlarını düşünmeli ki çalışanlar da bunun karşılığını verebilmek için bireysel bir yükümlülük altına girebilsin (Ekmekçioğlu ve Sökmen, 2016: 41). Desteklendiğini düşünen çalışanlardaki örgütsel bağlılığın artması sonucunda da işten ayrılma niyetinin azalması gerçekleşecektir. Sosyal destek bireyin çalışma arkadaşları, yöneticileri, örgütleri ve toplumsal süreçler ile olan etkileşimlerini ve iletişimini pozitif olarak etkilemektedir. Böylece birey kendisini ve iş yaşamını olumlu kılarak örgüt yararına veya çıkarına yönelik ekstra rol davranışı sergileyecektir. Özellikle sosyal destek, bireyleri üreten bir robot olmaktan çıkararak sosyo-psikolojik bir birey olma algısını güçlendirerek onların örgütten izole olmalarını engelleyen bir süreçtir. Algılanan örgütsel soyutlanma ile sosyal destek arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir çalışmada, örgütsel soyutlanma ile sosyal destek arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Çalışanların sosyal destek algı düzeyleri arttıkça örgütsel soyutlanma algı düzeylerinde ise azalma olduğu belirlenmiştir (Halis ve Demirel, 2016: 331-332). Diğer yandan hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada hemşirelerin örgütsel destek algılarının işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkilediği ortaya konulmuştur (Anafarta, 2015: 121). Otel çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma sonucunda da algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğu ve işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir (Turunç ve Avcı, 2015: 57). Bu doğrultuda söz konusu bu çalışmalarda çalışanların örgütsel destek algılarının azalmasının çalışanların dışlanma algıları ve işten ayrılma niyetlerinin artmasına neden olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla buradan hareketle çalışanların örgütler tarafından hiç veya yeterince desteklenmemesi sonucunda da varlığını hissettirebilen örgütsel dışlanma algısı, işten ayrılma niyetini artırıcı bir unsur olarak karşımıza çıkabilmektedir.

Örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti ilişkisini gösteren davranış ve uygulamalardan birisi de çalışanların örgüte uyum sağlayabilmesi, yabancılaşmaması ve örgüt kültürünü benimseyebilmesidir. Yapılan bir araştırma sonucunda örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur. Bu doğrultuda örgüt kültürünü benimseyen, örgüt faaliyetlerini destekleyen, örgüt yapısına olumlu bakan bireylerin işyerinde dışlanmaya daha az maruz kaldıkları söylenebilmektedir (Çelik ve Koşar, 2015: 58-59). Diğer yandan yapılan farklı bir çalışmada ortaya çıkan bir başka önemli sonuçsa, örgütsel özdeşleşme düzeyinin yüksek olmasının işten ayrılma niyetini olumsuz olarak etkilediği tespit edilmiştir (Polat ve Meydan, 2010: 160). Dolayısıyla örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki negatif yönlü etkisi bulunmaktadır. Örgüte uyum sağlayamayan birey kendini örgüte ait hissedemeyecek ve artan dışlanma algısıyla birlikte işten ayrılma niyeti artacaktır. Bu sonuçtan hareketle, yöneticilerin ilk

olarak işgören seçiminden başlamak üzere bireylerin değerleri ile örgüt değerlerinin uyumlu olması (kişi-örgüt uyumu) hususunu dikkate alarak işgören seçimi yapmasını gerekli olduğu söylenebilir. Bu bağlamda bireyin değerlerinde ve örgüt değerinde uyumsuzluk olması, kişinin özdeşleşme sorunu yaşamasına neden olmakta, bu da işten ayrılma niyetine etki etmektedir (Tuna ve Yeşiltaş, 2014: 115).

Örgütlerde dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi gösteren davranış ve uygulamalardan bir diğeri ise işgörenlerin işlerinden duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizlik ile ilgili olan ve genel olarak elde edilen maddi çıkarlar, iş güvenliği, işin uygunluğu, çalışanın yeteneği, örgütün durumu ve yöneticinin tutumu ile ilişkili olan iş tatminidir (Şimşek vd., 2005: 150). İşgörenlerin iş tatminin düşük olması dışlanma algılarının artmasına neden olabilecek etkenlerden birisidir. Öte taraftan yapılan bir araştırma sonucuna göre çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki söz konusudur (Sökmen ve Sezgin, 2017: 243). Bu noktada iş tatmini düşük olan çalışanların dışlanma algıları artacak, artan dışlanmayla beraber işten ayrılma eğilimi görülebilecektir.

Örgütlerde sinizm ve adalet algısı söz konusu iki değişken arasındaki ilişkiyi ortaya çıkaran uygulama ve davranışlardandır. Örgütsel sinizm çalışanlarla çalıştıkları örgütler arasında gelişen olumsuz bir tutumdur ve örgütsel sonuçlar üzerinde potansiyel etkisi yüksek görünmektedir (Tokgöz, 2011: 379). Örgütlerde sinizm algısının artması da işgörenlerde örgüte karşı güvensizlik oluşmasına dışlanma algılarının artmasına neden olabilmektedir. Ayrıca örgütsel sinizm, çalışanlarda işten ayrılma niyetini arttırmaktadır (Erbil, 2013: 89). Bu çerçevede örgütlerde sinizm algısının artması dışlanmayı, artan dışlanma ile birlikte işten ayrılma eğilimini arttıracaktır. Öte taraftan örgütlerde çalışanların refahı ve örgütsel düzen için gerekli olan örgütsel adalet, örgütler üzerinde önemli etkileri olmakla birlikte çalışanların çeşitli tavır ve davranışlarını şekillendirmektedir (İyigün, 2012: 60). Nitekim örgütlerde örgütsel adalet algısının zayıf olması dışlanma algısını artıran veya oluşturan bir husus olarak görülebilmektedir. Diğer yandan konuyla ilgili gerçekleştirilen bazı çalışmalarda örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişki saptanmıştır (Güzel ve Ayazlar, 2014: 137; Örucü ve Özafşarlıoğlu, 2013: 354). Sonuç olarak, çalışanların örgütsel adalet algılarının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu belirlenmiştir (Turunç, 2011: 159). Bu bağlamda örgütteki adaletsiz uygulamalar çalışanların dışlanma algıları ile birlikte işten ayrılma niyetini de arttıracaktır. Bu doğrultuda eğer çalışanlar, kendilerini ilgilendiren konularda alınan kararlara etkide bulunabildiklerini ve yöneticiye ulaşma konusunda eşit fırsatlara sahip olduklarını algılasa, örgüt içi adalet algıları da güçlenebilecektir. Örgüt içi adaletin güçlendirilmesi, çalışanların örgüte olan bağlılığını ve sisteme olan güvenini arttıracaktır (İyigün, 2012; Keleş, 2014). Örgüte bağlılığı ve güveni artan çalışan ise kendini dışlanmış hissetmeyecek işten ayrılma niyeti oluşmayacaktır.

Örgütlerde dışlanma ve işten ayrılma ilişkisini ortaya koyan ve etkileyen faktörlere ilişkin yukarıda belirtilen faktörlerin yanında; örgütsel vatandaşlık, iş doyumu, tükenmişlik, işgören performansı gibi örgütsel konular mevcuttur. Bu bağlamda bahsi geçen bütün örgütsel uygulama ve davranışlar birbiriyle ilişkili durum ve süreçlerden oluşmaktadır. Bu sürecin başlangıcını bireyin dışlanma algısı belirler. Yukarıda değinilen örgütsel davranışlar ve uygulamalarda oluşan durumlar ve bireyin veya bireylerin örgüt içerisinde herhangi bir konuda yaşadığı olumsuzluk dışlanma olarak algılanabilecek ve dışlanma sürecinin

başlangıcı olabilecektir. Bu noktadan sonra oluşabilecek her durum ve birey/bireylerin yaşayacağı her olumsuzluk, gitgide büyüyecek, bireyin dışlanma algısını artırabilecektir. Sonuç olarak birbirini destekleyen bir döngünün ortaya çıktığı ve bu döngüyle birlikte örgüt içindeki bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerindeki bozulmalar, birey örgüt ilişkilerinin zayıflaması bunların sonucunda örgütle bütünleşmenin zorlaşması ve nihayetinde dışlanma algısının artması (Halis ve Demirel, 2016: 325-326) ile birlikte işten ayrılma niyetinde artışa neden olabilecektir.

Örgütsel dışlanma çalışanların işten ayrılma niyetlerini güçlendirecek nihayetinde işten ayrılmalarına neden olacak bir faktör olmasının yanı sıra, aynı zamanda çalışanların sağlığı üzerinde de olumsuz etkisi olan bir faktördür (Wu vd., 2012:179; Ferris vd. 2008; Haq, 2014; Renn vd. 2013). İşten ayrılma niyeti ise çalışanın işe girmesinden ayrılmasına kadar geçen süre içinde bir döngüdür. Bu döngü bireyin önce iş alternatiflerinden bir tanesini seçmesi ve çalışmaya başlaması ile birlikte başlar. Aynı anda başlayan sosyalleşme içinde hem örgütten etkilenir, hem de örgütü etkiler. Bu noktada çalışanın dışlanmaya maruz kalması, süreç içinde iş motivasyonu, iş tatmini, iş başarısı veya örgütsel bağlılığın düşmesine böylelikle çalışanların dışlanma algılarının artmasına sonuç itibari ile de işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Bu süreç içerisinde çalışanlar, başka uygun iş fırsatları aramaya ve keşfetme çabası içine girer. Bulunan yeni işle birlikte çalışan, hali hazırda çalıştığı örgütteki işinden ayrılarak yeni bir örgütte işe başlamasıyla birlikte süreç tekrar baştan başlar (İnanç, 2013: 46). Diğer yandan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin bir sonraki aşaması olan işten ayrılma gerçekleştiğinde işletmeler açısından karlılık ve verimlilik açısından bir takım maliyetler ortaya çıkacaktır ki bu da işletmeler açısından önemli bir sorundur.

2. Araştırmanın Amacı, Önemi Ve Hipotezi

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetlerine etkisinin belirlenmesidir. Bu doğrultuda, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin önemli bir örgütsel sorun olan dışlanmaya yönelik algıları ile işten ayrılma niyetlerine ilişkin sonuçlar ortaya konularak örgütsel verimliliğin artırılması ve konunun işletmeler açısından önemine vurgu yapılmıştır.

Örgütsel dışlanmanın çalışana ve örgüte olan olumsuz etkilerinden kaçınabilmek ve bu etkilerle mücadele etmek için dışlanmanın etkili şekilde yönetilmesi, azaltılması veya bertaraf edilmesi önem arz etmektedir. Aksi halde hem işveren hem de çalışan açısından psikolojik zararları ve fiziki maliyetleri söz konusu olmaktadır. Bu noktada dışlanma sonucu, örgütlerde işe geç kalma, örgüte bağlılığın azalması, sağlıkla ilgili sorunlar ve işten ayrılma niyeti ve işten ayrılmalar görülmektedir (İnanç, 2013: 53). İşten ayrılma niyetinin, örgütsel etkinliği etkilediği yönünde yaygın bir kanaat bulunmaktadır. İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurların belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte ve açıklamakta, yöneticiler de potansiyel ayrılmaları önlemek için tedbirler geliştirmektedirler (Hwang ve Kuo, 2006; Gül vd.,2008: 3). Bu unsurlar çalışanların işten ayrılma sürecinde işten ayrılma niyetlerini etkileyen çevresel faktörler, örgüt kültürü ve değerleri, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, iş / rol talep ve beklentileri ile kariyer geliştirme fırsatları ve otonomi gibi ödüllendirme yapılarıdır (Takase vd., 2005; Pekşen Arı, 2013: 33). Özellikle bu süreç, temeli insana dayalı olan turizm sektörünün önemli bir işletme türü olan otel işletmeleri açısından oldukça önem taşımaktadır. Çünkü söz konusu bu işletmelerde

işlerin özelliğinden dolayı fazla sayıda personele ihtiyaç duyulması söz konusu bu personelin işlerine ve işletmeye yönelik tutumlarının da olumlu yönde geliştirilmesine yönelik uygulamalar önemlidir. Bu kapsamda türü ne olursa olsun tüm işletme/kurumlar açısından önemli bir sorun grubunu oluşturan çalışanların kendilerini çalıştıkları örgütten dışlanma algısında olmaları onların işletmelere yönelik geliştirecekleri olumsuz tutumları daha da artıracak ve nihayetinde işlerinden ayrılmaya kadar götürecektir. Nitekim konuyla ilgili literatürde değişik işletme türlerinde; dışlanma (Ferris vd., 2008; Koşar, 2014; Ordun, 2016: 255, Halis ve Demirel, 2016; Çelik ve Koşar, 2015; Wu vd., 2011, Wu vd., 2012; Kaya Özbağ ve Polat Üzümcü, 2017) ile işten ayrılma niyetiyle (Gökçe, 2016; Pekşen Arı, 2013; Erbil, 2013; Demirbaş ve Haşit, 2016: 141; Özdevecioğlu, 2004) ve birbirleriyle ilişkisine yönelik gerçekleştirilen araştırmalarda (Renn vd. 2013; Haq, 2014; Ng, 2017) bu hususun üzerinde durulmaktadır. Öte taraftan özellikle yerli literatürde ve daha özelden otel işletmeleri özelinde bu iki olgu arasındaki ilişkiye odaklanan pek fazla çalışmaya rastlanmaması bu alandaki çalışmalara ihtiyacı da ortaya koymaktadır. Özellikle, araştırmanın literatüre katkısına ek olarak, Afyonkarahisar'da böyle bir araştırmanın yapılmamış olması nedeniyle bu araştırmanın ilgili işletmelere, işletme yöneticilerine ve uygulamanın gerçekleştirildiği bölgeye katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bakımdan araştırma Afyonkarahisar özeli açısından da önem taşımakta olup, araştırmaya ilişkin geliştirilen hipotez aşağıda sunulmuştur:

Hipotez: Otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırmaya ilişkin yukarıda verilen amaç ve hipotez doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanma algıları nedir?
- Otel işletmeleri işgörenlerinin, işten ayrılma niyetleri ne düzeydedir?
- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanma algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkisi nedir?
- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?

3. Yöntem

3.1. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada öncelikle dışlanma, örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti konularında yerli/yabancı literatür taraması yapılmış olup, uygulama aşamasında veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Uygulanan anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümde beş yıldızlı otel işletmesi işgörenlerinin demografik (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir vb.) ve diğer bazı bireysel özelliklerini (departman, sektörde çalışma süresi, işletmede çalışma süresi vb.) belirlemeyi amaçlayan sorulara yer verilmiş olup, anketin ikinci bölümünde; Afyonkarahisar ve Sandıklı ilçesindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarını belirlemek için yerli ve yabancı literatür tarafından kabul görmüş ve yaygın olarak kullanılmakta olan Ferris vd.'nin (2008) geliştirdiği 13 maddelik örgütsel dışlanma ölçeği kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği daha önceki konuyla ilgili

çalışmalarla (Koşar, 2014; Leung, 2011: 839; Wu vd., 2011: 32; Wu vd., 2012:187; Zhao vd., 2013: 222; Haq, 2014: 1314; Türkmen vd., 2016: 117; Yüksel, 2017: 125) ortaya konulmuş olup, bir çok çalışmada kullanılan temel ölçeklerden birisidir. Anketin üçüncü bölümünde Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini belirlemeye yönelik Cammann vd. (1979) tarafından oluşturulan ve Gülertekin (2013) tarafından da kullanılan 3 maddelik işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan söz konusu ölçekler, daha önceki çalışmalarda geçerlik ve güvenilirlik analizi yapılarak ortaya konulmuş olsa da bu çalışmada da ilgili ölçekler için iç tutarlılık (Cronbach's Alpha katsayısı) analizi ve faktör analizi uygulanmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan ölçekler; 5'li Likert tipi derecelendirmeye tabi tutulmuş olup örneklem grubunu her bir maddeye ilişkin katılım düzeyleri 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Az Katılıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılıyorum, 4=Çok Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde puanlandırılmıştır. Bununla birlikte araştırmada kullanılan örgütsel dışlanma ölçeğindeki 11. Madde karşılaştırmalar için ters kodlanmıştır.

3.2. Evren Ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Afyonkarahisar merkez ve Sandıklı ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmanın bu bölgedeki beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilmesinin sebepleri olarak; bölgenin termal turizm anlamında önemli bir destinasyon olması, son zamanlarda artan otel işletmeleri ve bu alandaki yatırımlar sayesinde Afyonkarahisar'daki otel işletmelerinde çalışan işgören sayısının artması, bölgenin Ankara, İstanbul, İzmir ve Antalya gibi önemli turizm destinasyonlarının yol güzergâhında olması sebebiyle önemli olması belirtilebilir. Bundan dolayı söz konusu otel işletmeleri için hayati önem taşıyan çalışanların çalışma koşulları, çalıştıkları ortam ve işletmeye ilişkin tutumlarının bilinmesi, gerekli önlemlerin alınması ve gelişim açısından da son derece önemli sayılmaktadır. Böylelikle bu araştırmanın, bu yönüyle de bölgeye ve ilgili işletmelere katkı sağlayacağı beklenmektedir. Araştırma zaman, maliyet, ulaşılabilirlik ve kontrol güçlükleri açısından kısıtlılıklara sahip olduğu için evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmayacağı gibi hususları göz önüne alınarak evrenin tamamı yerine, örneklem seçilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Konuyla ilgili olarak, Ural ve Kılıç'ın (2013) ve Altunışık vd.'nin (2012:137) çalışmalarında evren büyüklüklerine karşılık örneklem büyüklükleri dikkate alınmış olup, minimum örneklem hacmi 600 olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın gerçekleştirildiği tarihlerde Afyonkarahisar merkezde 7 ve Sandıklı ilçesinde de üç olmak üzere toplam 10 beş yıldızlı otel işletmesine bizzat araştırmacı tarafından gidilmiş olup, Sandıklı'daki bir beş yıldızlı otelin, işletmelerinde anket uygulamasına izin vermemesi dolayısıyla toplam 9 otelin insan kaynakları yöneticileri ve/veya yetkili üst düzey bir yöneticisi ile görüşülmüş ve her bir otele personel sayısına göre 50-150 adet anket, işgörelere doldurtulmak üzere bırakılmıştır. Bu çerçevede, toplamda 850 anket çoğaltılıp dağıtılmış ve 9 adet beş yıldızlı otelden toplam 691 adet anket geri dönmüş, bazı anketlerin hatalı, eksik vb. kodlanması sonucu değerlendirmeye alınmamış olup, sonuçta 667 anket değerlendirmeye alınarak analize tabi tutulmuştur. Dağıtılan

anketlerin otellere göre dağılımı, geri dönüşü ve oranı ayrıntılı olarak Tablo 1'de tabloda verilmiştir.

Tablo 1. Otelere göre dağıtılan geri dönen ve değerlendirmeye alınan anket sayıları

Bölge	Otel	Dağıtılan Anket Sayıları	Dönen Anket Sayıları	Değerlendirmeye Alınan Anket Sayıları
Afyonkarahisar	Otel 1	70	60	58
	Otel 2	50	25	23
	Otel 3	120	108	106
	Otel 4	100	88	85
	Otel 5	115	101	98
	Otel 6	150	115	111
	Otel 7	110	95	92
Sandıklı	Otel 8	50	25	23
	Otel 9	85	74	71
Toplam		850	691	667

3.3. Veri Analiz Yöntemi

Araştırmaya ilişkin toplanan verilerin sosyal bilimler için geliştirilen istatistiksel veri analiz paket programı aracılığıyla çözümlendiği araştırmada, çalışanların demografik ve bazı bireysel özelliklerine göre dağılımı frekans ve yüzde yöntemi ile betimlenmiştir. Buna ilave olarak, işgörenlerin örgütsel dışlanma algıları ve işten ayrılma niyetlerinin, frekans ve yüzde dağılımının yanı sıra aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak tablo halinde sunulmuş ve yorumlanmıştır. Ayrıca, çalışmada kullanılan ölçeklere yönelik geçerlik ve güvenilirlik analizleri uygulanmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayısı, yapı geçerliği için ise faktör analizi yapılmıştır. İlgili verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığı Kaiser-Mayer-Olkin testi ile analiz edilmiştir. Araştırma kapsamındaki işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetleriyle ilişkisi korelasyon analizi ile ortaya konulmuştur. İşgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinin belirlenmesinde basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmaya katılan işgörenlerin %85,9'u Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde, %14,1'i ise Sandıklı'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışmaktadır. Afyonkarahisar ili ve Sandıklı ilçesindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde araştırmaya katılan işgörenlerin %48,1'i kadın, %51,9'u ise erkektir. Araştırmaya katılan işgörenlerin, yaş grupları incelendiğinde sırasıyla, 23-27 yaş arası (%37,8), 18-22 yaş arası (%19,0), 28-32 yaş arası (%17,2), 38-42 yaş arası (%11,2), 33-37 yaş arası (%11,1), 43 yaş ve üzeri (%3,6) yaş gruplarından oluştuğu belirlenmiştir. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı ise %50,8'i bekâr, %49,2'si evli şeklindedir. Araştırmaya katılan otel işletmeleri işgörenlerinin sırasıyla; ortaöğretim/lise (%37,9), lisans (%26,5), ön lisans (%21,4), ilköğretim (%10,3), lisansüstü (%3,6) eğitim durumlarına sahip oldukları anlaşılmıştır. Anket uygulanan işgörenlerin çalıştıkları departmanlara göre dağılımının ise sırasıyla; yiyecek içecek (%29,8), önbüro (%18,9), kat hizmetleri (%13,9), mutfak (13,2), diğer (%12,6), insan kaynakları, halkla ilişkiler, satış pazarlama ve muhasebe-finans (%11,5)

şeklinde gerçekleştiği anlaşılmaktadır. İşgörenlerin sektörde çalışma sürelerinin sırasıyla; 2-4 yıl (%37,0), 5-7 yıl (%21,1), 1 yıl ve/veya daha az (%21,0), 8-10 yıl (%12,1) ve 11 yıl ve/veya daha fazla (%8,7) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşgörenlerin hali hazırda çalıştıkları ilgili işletmelerde çalışma süresi ise sırasıyla; 1yıl ve/veya daha az (%59,1), 2-4 yıl (%22,9), 5-7 yıl (%8,7), 8-10 yıl (%4,6), 11 yıl ve/veya daha fazla (%4,6) şeklinde gerçekleştiği anlaşılmıştır. Araştırmaya katılan otel işletmeleri işgörenlerinin gelir grupları sırasıyla; 1401-1900 TL (%68,7), 1400 TL'den daha az (%14,1), 1901-2400 TL (%9,7), 2401-2900 TL (%5,2), 2901 ve/veya daha üzeri TL (%2,2) şeklinde gerçekleştiği belirlenmiştir.

Çalışmada kullanılan örgütsel dışlanma (ÖD) ve işten ayrılma niyeti (İAN) ölçeklerine ilişkin faktör analizleri (eigenvalues, varyansı açıklama oranı ve madde faktör yükleri) ve güvenilirlik analizi (Cronbach's Alpha) sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti ölçeklerine ilişkin faktör ve güvenilirlik analiz sonuçları

Ölçekler	Madde Sayısı	Madde Yükleri	Özdeğer	Varyans %	Kümülatif Varyans %	Cronbach's Alpha	
Örgütsel Dışlanma (ÖD)	13	1	0,778	9,958	79,068	79,068	0,942
		2	0,861				
		3	0,895				
		4	0,920				
		5	0,920				
		6	0,909				
		7	0,887				
		8	0,899				
		9	0,900				
		10	0,881				
		11	0,886				
		12	0,871				
		13	0,753				
İşten Ayrılma Niyeti (İAN)	3	1	0,935	2,602	86,74	86,742	0,921
		2	0,946				
		3	0,913				

ÖD: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0,964; Bartlett's Testi: $\chi^2=9809,722$; $p=0,000$
İAN: Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) = 0,750; Bartlett's Testi: $\chi^2=1553,963$; $p=0,000$

Gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda, örgütsel dışlanma ölçeğinin aynen orijinalinde olduğu gibi tek faktörde (boyutta) toplandığı belirlenmiş olup, söz konusu bu faktör toplam varyansın %79,068'ini açıklamaktadır. Söz konusu bu faktöre ilişkin özdeğer (eigenvalue) 9,958'dir. Tablo 2'de de görüleceği üzere tek faktörde toplanan örgütsel dışlanma ölçeğinin madde faktör yükleri 0,753 ile 0,920 arasında gerçekleşmiştir. Örgütsel dışlanma ölçeği için uygulanan faktör analizinde Bartlett's testi sonucu faktör analizinin uygulanabileceğini ortaya koymuş ($\chi^2=9809,722$; $p=0,000$), hesaplanan Kaiser-Meyer-Olkin değeri (KMO=0,964) ise örneklem hacminin yeterli düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Yine araştırmada otel işletmeleri işgörenlerine uygulanan işten ayrılma niyeti ölçeği için de faktör analizi yapılmış olup, ilgili ölçek aynen orijinalinde olduğu gibi tek faktörde (boyutta) toplanmıştır. Söz konusu bu faktöre ilişkin özdeğer (eigenvalue) 2,602'dir. Tablo 2'de de görüleceği üzere tek faktörde toplanan işten ayrılma niyeti ölçeğinin madde faktör yükleri 0,913 ile 0,946 arasında gerçekleşmiştir. İşten ayrılma niyeti ölçeği için uygulanan faktör analizinde Bartlett's testi sonucu faktör analizinin uygulanabileceğini ortaya koymuş

($\chi^2=1553,963$; $p=0,000$), hesaplanan Kaiser-Meyer- Olkin değeri $KMO=0,750$) ise örneklem hacminin yeterli düzeyde olduğunu göstermiştir. Ayrıca çalışmada kullanılan ölçeklere yönelik hesaplanan Cronbach's Alpha değerleri, örgütsel dışlanma ölçeği için 0,942 ve işten ayrılma niyeti ölçeği için 0,921 olarak gerçekleşmiş olup, söz konusu bu değerler ölçeklerin iç tutarlık düzeylerinin yeterli olduğunu göstermektedir.

Otel işletmeleri işgörenlerine uygulanan örgütsel dışlanma ölçeğinin ilk ifadesi olan, “diğer çalışanlar beni dışlar” ifadesine katılımcıların; %71,7'si ($f=478$) hiç katılmıyorum, %13,3'ü ($f=89$) az katılıyorum, %10,5'i ($f=70$) orta düzeyde katılıyorum, %1,9 ($f=13$) çok katılıyorum, %2,4'ü ($f=16$) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir (Tablo 3). İlgili ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 1,50 gibi düşük bir değerde gerçekleşmiştir. Bu da otel işletmelerindeki işgörenlerin diğer çalışanlar tarafından pek de dışlanmadığını ortaya koymaktadır. Ölçeğin ikinci ifadesi olan “ortak kullanım alanlarına girdiğimde diğer çalışanlar ortamı terk eder” ifadesine ankete katılan işgörenlerin; %65,2'si ($f=435$) hiç katılmıyorum, %16,0'ı ($f=107$) az katılıyorum, %13,9'u ($f=93$) orta düzeyde katılıyorum, %2,8'i ($f=19$) çok katılıyorum, %1,9'u ($f=13$) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Bu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama, ilk ifadeye ilişkin gerçekleşen aritmetik ortalamaya yakın bir değer olan 1,60 gibi düşük bir değerde gerçekleşmiştir. Ölçeğin üçüncü ifadesi olan “çalışanlar selamlarımı almazlar” ifadesine ankete katılan katılımcıların; %64,6'sı ($f=431$) hiç katılmıyorum, %10,6'sı ($f=71$) az katılıyorum, %17,4'ü ($f=116$) orta düzeyde katılıyorum, %5,2'si ($f=35$) çok katılıyorum, %2,1'i ($f=14$) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. İlgili ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalamadan ($\bar{X}=1,70$) da anlaşılacağı üzere diğer çalışanlarla selamlaşma noktasında çok fazla dışlanma olmadığı anlaşılmaktadır.

Araştırmada kullanılan örgütsel dışlanma ölçeğinde yer alan “yemekhanede yalnız yemek zorunda kalırım” ifadesine işgörenlerin; %63,1'i ($f=421$) hiç katılmıyorum, %11,7'si ($f=78$) az katılıyorum, %13,8'i ($f=92$) orta düzeyde katılıyorum, %9,0'ı ($f=60$) çok katılıyorum, %2,4'ü ($f=16$) tamamen katılıyorum cevabını vermişler olup aritmetik ortalama değeri 1,76 olarak hesaplanmıştır. “Çalışanlar benden uzak durur” ifadesine işgörenlerin; %61,9'u ($f=413$) hiç katılmıyorum, %10,2'si ($f=68$) az katılıyorum, %16,2'si ($f=108$) orta düzeyde katılıyorum, %8,2'si ($f=55$) çok katılıyorum, %3,4'ü ($f=23$) tamamiyle katılıyorum cevabını vermişler. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 1,81 olarak gerçekleşmiştir. İlgili ölçekte yer alan “ bilgilerim çalışanlar tarafından dikkate alınmaz/ umursanmaz” ifadesine işgörenlerin; %59,1'i ($f=394$) hiç katılmıyorum, %13,2'si ($f=88$) az katılıyorum, %13,2'si ($f=88$) orta düzeyde katılıyorum, %10,8'i ($f=72$) çok katılıyorum, %3,7'si ($f=25$) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 1,87 olarak gerçekleşmiştir.

Araştırmada kullanılan örgütsel dışlanma ölçeğinin bir diğer ifadesi olan “çalışanlarla iletişim kurmam kısıtlıdır” ifadesine katılımcıların; %60,3'ü ($f=402$) hiç katılmıyorum, %10,2'si ($f=68$) az katılıyorum, %16,3 ($f=109$) orta düzeyde katılıyorum, %9,6'sı ($f=64$) çok katılıyorum, %3,6'sı ($f=24$) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. İlgili ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değeri 1,86 olarak gerçekleşmiştir. Söz konusu ölçekte yer alan “çalışanlar benimle konuşmayı reddeder” ifadesine işgörenlerin; %62,1'i ($f=414$) hiç katılmıyorum, %10,3'ü ($f=69$) az katılıyorum, %16,0'ı ($f=107$) orta düzeyde katılıyorum, %7,6'sı ($f=51$) çok katılıyorum, %3,9 ($f=26$) tamamen katılıyorum

cevabını vermişlerdir. Bu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 1,81 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3. Örgütsel dışlanma ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler

İfadeler	f/%	Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Diğer çalışanlar beni dışlar.	f	478	89	70	13	16	1,50	0,93
	%	71,7	13,3	10,5	1,9	2,4		
Ortak kullanım alanlarına girdiğimde diğer çalışanlar ortamı terk eder.	f	435	107	93	19	13	1,60	0,96
	%	65,2	16,0	13,9	2,8	1,9		
Çalışanlar selamlarımı almazlar.	f	431	71	116	35	14	1,70	1,06
	%	64,6	10,6	17,4	5,2	2,1		
Yemekhanede yalnız yemek zorunda kalırım.	f	421	78	92	60	16	1,76	1,13
	%	63,1	11,7	13,8	9,0	2,4		
Çalışanlar benden uzak durur.	f	413	68	108	55	23	1,81	1,18
	%	61,9	10,2	16,2	8,2	3,4		
Bilgilerim çalışanlar tarafından dikkate alınmaz/umursanmaz.	f	394	88	88	72	25	1,87	1,22
	%	59,1	13,2	13,2	10,8	3,7		
Çalışanlarla iletişim kurmam kısıtlıdır.	f	402	68	109	64	24	1,86	1,21
	%	60,3	10,2	16,3	9,6	3,6		
Çalışanlar benimle konuşmayı reddeder.	f	414	69	107	51	26	1,81	1,19
	%	62,1	10,3	16,0	7,6	3,9		
Çalışanlar beni umursamazlar ve ben yokmuşum gibi davranırlar.	f	413	60	104	62	28	1,85	1,23
	%	61,9	9,0	15,6	9,3	4,2		
Çalışanlar molalarda (çay, kahve vb. gibi) beni davet etmezler.	f	403	67	97	75	25	1,88	1,24
	%	60,4	10,0	14,5	11,2	3,7		
Çalışanlarla sohbetlere dâhil edilirim/katılırim.	f	138	108	132	54	235	3,21	1,56
	%	20,7	16,2	19,8	8,1	35,2		
Çalışanlar konuşmamı keserler.	f	371	97	92	79	28	1,94	1,24
	%	55,6	14,5	13,8	11,8	4,2		
Sosyalleşmek için sohbeti başlatan taraf ben olmak zorunda kalıyorum.	f	333	91	130	82	31	2,08	1,27
	%	49,9	13,6	19,5	12,3	4,6		
Genel						1,91	0,90	

“Çalışanlar beni umursamazlar ve ben yokmuşum gibi davranırlar” ifadesine ankete katılanların; %61,9’u (f=413) hiç katılmıyorum, %9,0’ı (f=60) az katılıyorum, %15,6’sı (f=104) orta düzeyde katılıyorum, %9,3’ü (f=62) çok katılıyorum, %4,2’si (f=28) tamamen katılıyorum cevabını vermişler olup ilgili ifadeye ilişkin aritmetik ortalama değeri 1,85’tir. Otel işletmeleri işgörenlerine uygulanan örgütsel dışlanma ölçeğinde yer alan bir diğer ifade olan “çalışanlar molalarda (çay, kahve vb. gibi) beni davet etmezler” ifadesine işgörenlerin; %60,4’ü (f=403) hiç katılmıyorum, %10,0’ı (f=67) az katılıyorum, %14,5’i (f=97) orta düzeyde katılıyorum, %11,2’si (f=75) çok katılıyorum, %3,7’si (f=25) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Bu ifadeye ilişkin aritmetik ortalama değeri 1,88’dir. Ölçekte yer alan ve diğer maddelere göre ters bir ifade olan “çalışanlarla sohbetlere dâhil edilirim, katılırim” ifadesine işgörenlerin; %20,7’si (f=138) hiç katılmıyorum %16,2’si (f=108) az katılıyorum, %19,8’i (f=132) orta düzeyde katılıyorum, %8,1’i (f=54) çok katılıyorum ve %35,2’si

(f=235) ise tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Söz konusu ifade ilgili ölçekte ters kodlandığı için aritmetik ortalaması 3,21 yani orta düzeyde katılıyorum seçeneğine denk gelen bir düzeyde gerçekleşmiştir. Yani işgörenler diğer çalışma arkadaşlarının kendilerini sohbete dâhil etme noktasında ne çok olumsuz ne de çok olumlu bir algı içerisinde diler denebilir. “Çalışanlar konuşmamı keserler” ifadesine katılımcıların; %55,6’sı (f=371) hiç katılmıyorum, %14,5’i (f=97) az katılıyorum, %13,1’i (f=92) orta düzeyde katılıyorum, %11,8’i (f=79) çok katılıyorum ve %4,2’si (f=28) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 1,94’tür.

Anket uygulanan beş yıldızlı otel işgörenlerine uygulanan örgütsel dışlanma ölçeğinin son ifadesi olan, sosyalleşmek için sohbeti başlatan taraf ben olmak zorunda kalıyorum ifadesine işgörenlerin; %49,9’u (f=33) hiç katılmıyorum, %13,6’sı (f=91) az katılıyorum, %19,5’i (f=130) orta düzeyde katılıyorum, %12,3’ü (f=82) çok katılıyorum ve %4,6’sı (f=31) ise tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. İlgili ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalamadan da anlaşılacağı üzere söz konusu bu ifade ölçekte yer alan diğer ifadeler içerisinde en fazla aritmetik ortalama değerine sahip olmuştur. Diğer bir anlatımla otel işletmeleri işgörenleri işletmelerindeki diğer kişilerin sohbetlerine katılma noktasındaki dışlanma algılarında diğer durumlara göre biraz daha kötümser bir algıya sahiptirler denebilir. Ölçeğin geneline ilişkin bir değerlendirme yapıldığında ise, işgörenlerin dışlanma algılarında en düşük (olumlu) algı ölçeğin ilk ifadesi olan direkt dışlanma durumu ile ilgili iken, en yüksek (olumsuz) algı diğer çalışanlarla sohbete katılma durumlarıyla ilgili ifadeler olmuştur. Nitekim bu husus ilgili ifadelerle ilişkin gerek yüzde-frekans dağılımları gerekse hesaplanan aritmetik ortalama değerlerine de yansımıştır. Buna ilave olarak örgütsel dışlanma ölçeğine ilişkin işgören algılarının genel aritmetik ortalaması 1,91 (ss=0,90) olup, bu değer için işgörenlerin örgütlerine yönelik pek de dışlanma algısı geliştirmedikleri ya da örgütsel dışlanma algılarının düşük düzeyde olduğu şeklinde bir yorum getirilebilir.

Tablo 4’de beş yıldızlı otel işgörenlerin işten ayrılma niyetlerine yönelik uygulanan ölçeğe ilişkin görüşlerinin yüzde ve frekans dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 4. İşten ayrılma niyeti ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler

İfadeler	Katılım Düzeyi					\bar{X}	s.s.	
	Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)			
Eğer imkânım olsaydı işimden ayrılırdım.	f	334	79	123	86	45	2,14	1,34
	%	50,1	11,8	18,4	12,9	6,7		
Son bir yıl içerisinde işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım.	f	333	93	118	79	44	2,11	1,32
	%	49,9	13,9	17,7	11,8	6,6		
Aktif olarak yeni bir iş arıyorum.	f	354	68	112	82	51	2,11	1,37
	%	53,1	10,2	16,8	12,3	7,6		
Genel						2,12	1,25	

Tablo 4’e göre işgörelere uygulanan işten ayrılma niyeti ölçeğinin ilk ifadesi olan, “eğer imkânım olsaydı işimden ayrılırdım” ifadesine ilişkin ankete cevap veren işgörenlerin;

%50,1'i (f=334) hiç katılmıyorum, %11,8'i (f=79) az katılıyorum, %18,4'ü (f=123) orta düzeyde katılıyorum, %12,9'u (f=86) çok katılıyorum, %6,7'si (f=45) tamamen katılıyorum şeklinde görüş belirtmişlerdir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değeri 2,14 olarak gerçekleşmiştir. Katılımcılara uygulanan işten ayrılma niyetinin ikinci ifadesi olan "Son bir yıl içerisinde işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım" ifadesine işgörenlerin; %49,9'u (f=333) hiç katılmıyorum, %13,9'u (f=93) az katılıyorum, %17,7'si (f=118) orta düzeyde katılıyorum, %11,8'i (f=79) çok katılıyorum, %6,6'sı (f=44) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. İlgili ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 2,11'dir. Otel işletmeleri işgörenlerine uygulanan işten ayrılma niyeti ölçeğinin son ifadesi olan "aktif olarak yeni bir iş arıyorum" ifadesine işgörenlerin; %53,1'i (f=354) hiç katılmıyorum, %10,2'si (f=68) az katılıyorum, %16,8'i (f=112) orta düzeyde katılıyorum, %12,3'ü (f=82) çok katılıyorum, %7,6'sı (f=51) tamamen katılıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değeri ise 2,11 olarak gerçekleşmiştir. Anket uygulanan otel işletmeleri işgörenlerinin işten ayrılma niyetlerine ilişkin görüşlerinin genel aritmetik ortalaması da 2,12 (ss:1,25) olarak gerçekleşmiş olup, gerek ölçeğin kapsadığı ifadelerin tek tek, gerekse geneline ilişkin aritmetik ortalama değerlerinden de anlaşılacağı üzere işgörenlerin işten ayrılma niyetleri düşük olarak gerçekleşmiştir ve bu sonuçlar özellikle otel işletmeleri ve işgörenler açısından olumlu olarak değerlendirilebilir.

Tablo 5'de araştırmada bağımsız değişken olarak ele alınan örgütsel dışlanma ile bağımlı değişken olarak ele alınan işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi

Örgütsel Dışlanma	İşten ayrılma niyeti	
	r	0,674
	p	0,000***
	n	667

***:p<0,001

Değişkenler arasındaki korelasyonun (ilişki) düzeyi, korelasyon katsayısının (r) 0-0,29 arasında olması zayıf veya düşük; 0,30- 0,64 arasında bulunması orta; 0,65-0,84 arasında bulunması kuvvetli veya yüksek; 0,85-1,00 arasında bulunması ise değişkenler arasında çok kuvvetli veya çok yüksek ilişki olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Ural ve Kılıç, 2013:244). Nitekim bu çalışmada da korelasyon sonuçları bu doğrultuda yorumlanmıştır. Tablo 5'deki bulgulara göre, işgörenler örgütsel dışlanma algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki korelasyon katsayısı anlamlı bulunmuştur (p<0,05). Söz konusu değişkenler arasındaki Pearson Korelasyon katsayısı incelendiğinde örgütsel dışlanma değişkeni ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde kuvvetli (0,65<r<0,84) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (r=0,674; p<0,05). Söz konusu bu değer işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarını yükselmesi ile birlikte işten ayrılma niyetlerinin de kuvvetli bir şekilde artacağını ortaya koymaktadır.

Tablo 6'da işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetlerini üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen basit regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Tablo 6'daki bulgulara göre değişkenler arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($F= 554,567$; $p<0,05$). Hesaplanan $R^2=0,455$ değeri, modelin açıklanma oranının diğer bir ifade ile işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimlerin %45,5'inin örgütsel dışlanma tarafından açıklandığını göstermektedir. Buna göre regresyon model, şu şekilde kurulabilir:

$$\dot{I}AN = 0,343 + 0,931 * \dot{O}D$$

Tablo 6. Örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye ait basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

Bağımsız Değişken	b_j	$S(b_j)$	t	R^2	p	ANOVA
Sabit	0,343	0,084	4,098	0,455	0,000***	F= 554,567
Örgütsel Dışlanma	0,931	0,040	23,549		0,000***	p=0,000***

Bağımlı Değişken; İşten Ayrılma Niyeti; *** $p<0,001$; b_j : Beta Katsayı; $S(b_j)$: Standart Hata

Örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda kurulan yukarıdaki model, örgütsel dışlanmadaki bir birimlik artışın işten ayrılma niyeti üzerinde 0,931'lik bir artış sağladığını ortaya koymaktadır. Daha açık bir ifadeyle anket uygulanan beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algıları arttıkça işten ayrılma niyetleri de buna paralel olarak belirtilen oranda artmaktadır.

Araştırmaya ilişkin elde edilen ve yukarıda sunulan bulgular doğrultusunda, araştırmanın konu/amacına uygun olarak geliştirilen; “*otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır*” şeklindeki araştırma hipotezinin desteklendiğini belirtmek mümkündür. Bu çerçevede çalışmanın izleyen bölümünde araştırmadan elde edilen ve bu kısımda sunulan bulguların tartışması verilerek konuyla ilgili taraflara öneriler getirilmiş ve araştırma sonlandırılmıştır.

Sonuç, Tartışma Ve Öneriler

İşyerlerinde, sık rastlanılan bir durum olan dışlanma kavramı bireylerin ya da grupların mekansal ya da sosyal katılım anlamında kısmen ya da tamamen buldukları ortamın dışında bırakılmaları veya görmezden gelinmeleridir (Koşar, 2014: 88). Genel olarak örgütlerde dışlanma, işyerinde diğerleri tarafından önemsenmeyen ya da dışlanan bireylerin kişisel algısı olarak (Leung vd., 2011: 837) ifade edilmesinin yanında bireyin işyerinde diğer çalışanlar tarafından görmezden gelinmesi (Zhao vd.,2013: 220) veya diğer çalışanlar tarafından dikkate alınmama ya da gruba dahil edilmemesi şeklinde de tanımlanabilmektedir (Ferris vd., 2008: 1348). Gerek işletmeler gerekse çalışanlar açısından olumsuz bir durum olan dışlanma her iki tarafa da zarar verebilmektedir. Özellikle örgüt ortamında işgörenleri dışlamaya yönelik uygulamalar, işgörenlerin örgüte yönelik önemli ölçüde olumsuz tutumlar geliştirmesine neden olabileceği gibi, onların işten ayrılma niyeti

üzerinde de önemli derecede etki edebilecek unsurları içerisinde barındıracaktır. Nitekim hizmet işletmeleri olan otel işletmelerinde hizmetin ana unsuru olan insan kaynağının işten ayrılma niyeti, işletmenin daha etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesine engel olabilmektedir. Çünkü işten ayrılan mevcut işgörenin yerine getirilecek çalışan ve onun uyum süreci taraflar açısından önemlidir. İşten ayrılma niyetinde olan işgörenin çalışması sırasında veriminin düşeceği düşünüldüğünde bu hem o işi yapan işgörenin daha mutsuz olmasına hem de işletmenin karlılığını etkileyebilecek birtakım sorunlara yol açacaktır. Niyetin davranışa dönüşmesi de daha büyük sorunlara neden olabilecektir. İşten ayrılma niyetinin hem ayrılan işgörene (yeni bir iş bulma süresi ve maaş kazanması) hem de işletmeye (yeni insan kaynağının temini sırasında ve eksiklik sırasındaki maliyet) birtakım maliyetlere yol açacağı açıktır. Bu nedenle hem örgütsel dışlanma hem de işten ayrılma niyeti konuları işletmeler, işgörenler ve yöneticiler açısından oldukça öneme sahip konulardır. Turizm sektörünün temel özelliği, çoğunluğu insanın psikolojik tatmin duygularına yönelik bir dizi hizmetin emek-yoğun bir biçimde üretilmesi ve sunulmasıdır. Özellikle üretim ile tüketimin aynı zamanda olması nedeniyle üretimdeki yanlışların kusurlu hizmet biçiminde doğrudan tüketiciye yansımaktadır. Bundan dolayı, sektörde hizmet üreten kişilerin yönetimi, bir turizm işletme türü olan otel işletmeleri için en önemli konular arasındadır (Pelit ve Öztürk, 2010).

Afyonkarahisar merkez ve Sandıklı ilçesindeki beş yıldızlı otel işgörenlerinin örgütsel dışlanma düzeylerinin işten ayrılma niyetlerine etkisinin ortaya konulduğu bu araştırmada anket uygulanan otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma ile ilgili algıları pek de olumsuz sayılmayacak bir düzeyde gerçekleşmiştir. Bununla birlikte işgörenlerin örgütsel dışlanma ölçeğinde en fazla kendilerini dışlanmış hissettikleri konu, “sosyalleşme noktasında diğer çalışma arkadaşlarıyla sohbet edebilme” konusu olurken, en az düzeyde dışlanmış hissettikleri konu, “diğer çalışanların direkt olarak kendisini dışlaması” konusu olmuştur. Konuyla ilgili olarak Yarmacı (2018) tarafından yapılan çalışmada beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların örgütsel dışlanma düzeylerinin bu çalışmayla benzer şekilde hesaplandığı, işgörenlerin çalıştıkları işletmede düşük düzeyde dışlanma algısına sahip olduğu bulgulanmıştır. Yarmacı (2018) tarafından yapılan çalışmada örgütsel dışlanma ölçeğine ilişkin ifadeler incelendiğinde, çalışanlar tarafından en olumsuz görüş belirtilen ifadenin, bu çalışmayla benzer şekilde “diğer çalışanlar beni dışlar” olduğu belirlenmiştir. Genel olarak örgütsel dışlanma değerlendirildiğinde çalışanların kendilerini çok düşük düzeyde dışlanmış hissettikleri tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında yer alan işgörenler “sosyalleşmek için konuşmayı başlatan taraf ben oluyorum” maddesine ölçekte yer alan diğer ifadelerle göre daha olumlu görüş belirtmişlerdir. Halis ve Demirel (2016) tarafından yapılan araştırmada da, otel işletmelerinde çalışanların örgütsel dışlanma algıları çalışmayla benzer şekilde düşük bulunmuştur.

Beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerine uygulanan anket sonucunda işten ayrılma niyetlerinin çok fazla olumsuz sayılabilecek düzeyde gerçekleşmediği görülmüştür. Bu doğrultuda işgörenlerin işten ayrılma niyeti ölçeğine göre hemen hemen aynı oranda olmasına rağmen en fazla işten ayrılma niyetlerinde oldukları konu; “imkanım olsaydı işimden ayrılırdım” konusudur. Benzer şekilde Gökçe (2016) tarafından yapılan araştırmada araştırmaya katılan işgörenlerin işten ayrılma niyeti ölçeğinde yer alan ifadelerle verdikleri cevaplar sonucunda ortaya konulan bulgular işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin az olduğu hakkında ipuçları verecek niteliktedir. İşgörenlerin “eğer imkânım olsaydı işimden ayrılırdım” ifadesine verdikleri cevaplar ilgili ölçekte yer alan diğer ifadelerle göre daha

yüksek ortalamaya sahip olması sebebiyle, çalışanlar tarafından işletmeler için en olumsuz değerlendirilen ifade olmuştur denilebilir. Bu ifadeyi “son bir yıl içerisinde işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım” ifadesi takip etmektedir. İşgörenlerin “aktif olarak yeni bir iş arıyorum” ifadesine verdikleri cevaplar, ilgili ifadenin diğer ifadelere göre daha olumlu olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Pekşen Arı (2013:60) tarafından yapılan çalışmada, “daha iyi bir iş bulursam, bu işletmede çalışmak yerine başka bir işte çalışmayı tercih ederim” ile “Daha iyi bir işletmede çalışmak niyetindeyim” ifadeleri işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin en yüksek olduğu tutumlar olmuştur. İşgörenlerin en düşük düzeyde işten ayrılma niyeti sergiledikleri ifadeler ise “gelecek üç ay içerisinde bu işletmeden ayrılmayı düşünüyorum” ve “gelecek altı ay içinde bu işten ayrılmayı düşünmekteyim” ifadeleri olmuştur. Buna göre işgörenlerin uzun vadede çalıştıkları işletmeden daha iyi şartlar sağlayan bir işletme buldukları takdirde ayrılmayı düşündükleri söylenebilir. Buna rağmen kısa vadede (3-6 ay arası) ise işgörenler çalıştıkları işletmeden ayrılma niyetinde olmadıklarını belirtmişlerdir.

Araştırma sonuçlarına göre, işgörenler örgütsel dışlanma algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki korelasyon katsayısı anlamlı bulunmuştur. Buna göre, örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasında, pozitif yönde yüksek kuvvette (düzeyde) bir ilişki saptanmıştır. Bu sonuç, araştırmanın yürütüldüğü beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının yükselmesi ile birlikte işten ayrılma niyetlerinin de artacağını ortaya koyacak önemli bir delil niteliği taşımaktadır.

Gerçekleştirilen bu çalışmanın asıl konusunu oluşturan; işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetlerini üzerindeki etkisini ortaya koymaya yönelik gerçekleştirilen basit regresyon analizi sonuçları; değişkenler (örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti) arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğunu ortaya koymuş olup, elde edilen R^2 (0,455) değeri; modelin açıklanma oranının diğer bir ifade ile işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimlerin %45,5’inin örgütsel dışlanma tarafından açıklandığını göstermiştir. Örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda kurulan ve araştırmanın ilgili bölümünde de verilen model, örgütsel dışlanmadaki bir birimlik artışın işten ayrılma niyeti üzerinde 0,931’lik bir artış sağladığını ortaya koymuştur. Yani, anket uygulanan beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algıları arttıkça işten ayrılma niyetleri de buna paralel olarak belirtilen oranda artmaktadır. Araştırmaya ilişkin elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda araştırmanın konu/amacına uygun olarak geliştirilen; “*otel işletmelerinin örgütsel dışlanma algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır*” şeklindeki araştırma hipotezi desteklenmiştir.

İlgili literatür incelendiğinde, örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışmaya ulusal düzeyde rastlanmamış olup, her bir değişkenle farklı örgütsel davranış konularını içeren değişkenlerin ilişkisine yönelik pek çok çalışma yürütülmüştür (Keklik vd., 2013; Koşar, 2014; Karacaoğlu ve Yumuk, 2014; Çelik ve Koşar, 2015; Halis ve Demirel, 2016; Kumral, 2017; Yüksel, 2017, Yarmacı, 2018). Örneğin; Çelik ve Koşar (2015) gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasında anlamlı ve negatif bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur. Yarmacı (2018) çalışmada işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarını azaltmak ve örgütte dışlanan işgörenlerin sessizlik ve olumsuz durumları bildirme eğilimleri üzerindeki etkisini belirtmeyi amaçlamıştır. Bu doğrultuda dışlanmışlık algısına sahip olan bireyler gruba uyum sağlama

sürecinde, dikkat çekmemek ya da başkalarını hedef haline getirmek için kabullenici ya da savunmacı temelli olarak sessizlik davranışı sergileyeceklerini ifade etmiştir. Bunun yanı sıra grupla çatışma sürecinde olan dışlanmış bireyler, olumsuz durumları bildirme davranışını örgüt içinde gerçekleştirmek yerine kin, öfke, intikam ve kendini kanıtlama gibi nedenlerle/amacıyla dış kurum ve kuruluşlara bildirim eğilimi göstermelerine neden olabileceğini aktarmıştır. Halis ve Demirel (2016) tarafından yapılan çalışmada örgütsel soyutlanma ile sosyal destek arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit edilmiştir. Bu bağlamda çalışanların sosyal destek algı düzeyleri arttıkça örgütsel soyutlanma algı düzeylerinde ise azalma olduğu belirtilmiştir. Öte taraftan otel çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma sonucunda algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir (Turunç ve Avcı, 2015). Haq (2014) tarafından yapılan çalışmada, işyerinde dışlanmanın iş stresi ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin anlamlı derecede pozitif olduğu ve iş performansı ile negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, psikolojik sermaye yüksek olduğunda işyeri dışlanma ile iş performansı arasındaki olumsuz ilişkinin zayıf olduğu; benzer şekilde, psikolojik sermaye yüksek olduğunda işyerinde dışlanma ile iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin daha zayıf olduğu ortaya konulmuştur. Dolayısıyla çalışma bulguları, çalışanların işyerinde dışlandığı zaman iş stresi ve işten ayrılma niyetini artırdığını ve iş performansını azalttığını desteklemekle beraber bu bulguların, işyerinde dışlanmanın acı verici bir deneyim olduğunu ve strese ve işe bağlı sonuçlara zarar verdiğini göstermiştir. Renn vd. (2013) tarafından yapılan çalışmada algılanan sosyal dışlanmanın, kendini yenme davranışı ve işten ayrılma niyetleri ile pozitif ilişkili olduğunu gösterilmiştir. Öte taraftan, bu araştırmanın temel sonucunda olduğu gibi uluslararası literatürde örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine neden olacağını ifade eden birçok çalışma mevcuttur (Ferris vd. 2008; Wu vd. 2011; Renn vd. 2013; Haq, 2014; Ng, 2017).

Bu çalışmada elde edilen bulgular ve sonuçlar doğrultusunda literatüre, sektöre, yöneticilere, işgörelere, Afyonkarahisar'daki ilgili taraflara ve gelecekte yapılabilecek araştırmalara ilişkin öneriler ilgili literatürdeki öneriler de dikkate alınarak aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Müşterilerin otel işletmesinden memnun ayrılmaları, işletmenin varlığını sürdürülebilirliği ve diğer işletmelerle rekabet edebilmeleri açısından önem arz etmektedir. Bu da yönetici ve işgörende görülen eksikliklere karşı yeterli derecede önlem alınması ile gerçekleştirilebilecektir. Görülen eksiklikler karşısında kayıtsız kalan ve hiçbir şekilde iyileştirme düşünmeyen işletme, yoğun rekabetin yaşandığı turizm pazarında kaybolacaktır.
- Otel işletmeleri işgören devrini en aza indirmek, çalıştırdıkları elemanların örgüt amaçları doğrultusunda etkin bir şekilde hareket etmelerini sağlamak ve onların performansını artırmak için onlarda örgüte karşı güven duygusunun oluşmasını sağlamaları gerekmektedir.
- Otel işletmelerinin emek yoğun bir yapı arz etmesi ve bu doğrultuda çalışan insan sayısının diğer iş kollarına göre daha fazla olmasından dolayı, bu alanda faaliyet gösteren işletme yönetimlerinin, çalışanlarında dışlanma algısına yol açacak etkenlerin bertaraf edilmesine yönelik önlemler alması hayati önem taşımaktadır. Bu doğrultuda işletmeler çalışanların işletmeleri sahiplenmesini sağlayacak imkan ve olanaklar (motivasyon, sosyal olanaklar, evli ve çocuklu çalışanlara kreş imkanı, sosyal geziler, ücret tatmini vb.) gerçekleştirebilirler. Bu gibi faaliyetler çalışanların işletmelerine bağlılıklarını da artırarak işten ayrılma niyetlerini de asgariye indirecek etkenlerden olacaktır. Bu çerçevede, işletme

yönetimleri düzenli olarak çalışanların tamamının katılabileceği organizasyonlar düzenlemelidir. Bu organizasyonlar takım ruhunu oluşturmak açısından fayda sağlarken aynı zamanda dışlanan veya kendini dışlanmış hissedenden işgörenleri göstermesi açısından da fayda sağlayabilir. Nitekim bu tür organizasyonlar dışlanan veya dışlanma algısına sahip olan bireyleri ortaya çıkarmada ipucu verebilmektedir.

- Örgütler bütün faaliyetlerinde adaletli olmaya özen göstermelidirler. Çünkü algılanan adaletsizlik örgütlere birçok olumsuz etkide bulunabileceği gibi (Keleş, 2014; Keleş ve Tuna, 2016) bir anda dışlanmaya dönüşebilecek, bu da gerek bireylere gerekse örgütlere zarar verecektir. Bu kapsamda dışlanmayı azaltacak adaleti artıracak strateji, plan, politika ve uygulamalar geliştirilmelidir.

- Yapılan araştırmadan elde edilen bulgular sonucundan otel işletmeleri işgörenlerinin işten ayrılma niyetlerinin çok fazla olumsuz sayılabilecek düzeyde gerçekleşmezken diğer konulara göre en fazla işten ayrılma niyetlerinde oldukları konu; “imkanım olsaydı işimden ayrılırdım” konusu olmuştur. Bu noktada Afyon ili ve Sandıklı ilçesinde bulunan otel işletmeleri bu konuyla ilgili gerekli önlemleri almalıdırlar. Bu doğrultuda örgütler tarafından işgörenlerin kariyerleri ile ilgili olarak etkin planlamalar yapılabilir ve bu planlar onlara aktarılabilir.

- Örgüt hedef ve amaçları her çalışana birebir anlatılmalı bu hedeflere çalışanların tamamının odaklanması sağlanmalıdır. Örgüt içi iletişimde yüz yüze iletişim tercih edilmeli ve belirlenmiş olan hedef ve amaçlara her çalışanın yüksek katılımı sağlanıp birlikte hareket edilmelidir.

- İşgörenlerin dışlanması bireylere verdiği zararlarla beraber örgüt iklimine, örgütsel verimliliğe ve örgütten ayrılma niyetini olumsuz anlamda etkilemektedir. Bu çerçevede eğer işletmeler çalışanların işten ayrılmalarının ve işletmeye vereceği zararın önüne geçmek istiyorsa, çalışanlarına her koşulda destek olmalı ve değer verdiklerini hissettirmelidirler. Böylece işgörenler kendilerini örgütün bir parçası olarak görecektir ve işlerine daha fazla odaklanacaklardır.

- Hizmet işletmeleri içerisinde önemli bir yeri olan turizm işletmelerinde insan faktörü önemlidir. İnsanlar duyguları olan sosyal varlıklardır. İnsanların psikolojik durumları ile birlikte duyguları aniden değişebilmektedir. Kendini dışlanmış hissedenden bir kişi kurulacak iyi bir iletişimle söylenecek güzel sözlerle dışlanma durumundan kurtulabilir veya dışlanma algısı zayıflayabilir. Bu nedenle yöneticiler her zaman işgörenleri ile iletişime açık olmalıdırlar.

- Yöneticiler örgüt içerisindeki tutum ve davranışlarına dikkat etmelidir. Bu tutum ve davranışlar işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinden artırıcı/azaltıcı etkiye sahiptirler. Bu nedenle yöneticiler tarafından örgütsel dışlanmayı azaltıcı kararlar alınmalı ve takım ruhunu geliştirecek uygulamalar hayata geçirilmelidir. Özellikle örgüt içerisinde işgörenler arasında ayırım yapan adaletsiz uygulamalar tercih edilmemelidir. Böylece işgörenlerin örgüte olan adalet duygusu ve güveni artacak ve bu duyguların örgüte yansması da pozitif anlamda olacaktır.

- Yöneticiler örgüt değerleri ile işgörenlerin değerlerinin uyuşmasına önem göstermelidir. Örgüte uyum sağlayamayan birey kendini örgüte ait hissedemeyecek ve artan dışlanma algısıyla birlikte işten ayrılma niyeti de artacaktır. Bu nedenle özellikle personel seçim aşamasında örgüt değerleri ile uyum sağlayabilecek personeller tercih edilmelidir.

- Yöneticiler örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti konularıyla ilgili olarak gereken özeni göstermelidir. Neticede örgütsel dışlanma algısının artması işten ayrılma niyetinin artmasına neden olacak ve işten ayrılmaya dönüşebilecektir. Bu durum turizm ve otel işletmeleri açısından pek de istenilen bir durum değildir. Bu noktada örgüt yöneticileri

etkin ve verimli bir şekilde örgüt hedeflerine ulaşabilmek için çalışanları örgütte tutabilmeli ve bu konularla ilgili ve bu konuları etkileyen örgütsel davranış konularıyla ilgili olarak toplantılar düzenlenmeli, bu konulara çözüm önerileri getirilmelidir.

- Yapılan araştırma sonucunda otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma ile ilgili algıları pek de olumsuz sayılmayacak bir düzeyde gerçekleşirken, işgörenlerin örgütsel dışlanma ölçeğinde diğer ifadelerle göre en fazla kendilerini dışlanmış hissettikleri konu “sosyalleşme noktasında diğer çalışma arkadaşlarıyla sohbet edebilme” konusu olmuştur. Bu noktada Afyonkarahisar ili ve Sandıklı ilçesi özelindeki otel işletmeleri yöneticilerinin, işgörenlerin sosyalleşmesi konusuna daha fazla özen göstermeleri gerekmektedir. Bu kapsamda örgüt yöneticileri tarafından işgörenlerin tamamının dahil olacağı organizasyonlar düzenlenebilir.

- Araştırma sonucunda işgörenlerin örgütsel dışlanma algıları ve işten ayrılma niyetleri çok da olumsuz sayılabilecek bir düzeyde gerçekleşirse de bu algı ve niyetlerin varlığı, daha fazla araştırma ve çalışma yapmayı gerektirmektedir. Bu nedenle hem örgütsel dışlanma algısı ve işten ayrılma niyetinin en düşük düzeye inmesi hem de literatüre katkısı açısından araştırmacıların bu konularla ilgili çalışmalarına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çerçevede, daha öncede ifade edildiği gibi, ilgili literatür incelendiğinde, direkt olarak örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışmaya ulusal düzeyde rastlanmamıştır. Bu çalışma Afyonkarahisar özelinde olsa da bu alanda bir başlangıç sayılabilir. Bu doğrultuda özellikle bu konuyla ilgili evreni geniş tutarak ulusal düzeyde turizm işletmelerinin yoğun olarak bulunduğu bölgelerde bu konu ile ilgili çalışmaların yürütülmesi, bu konudaki araştırma sonuçlarının genellenebilirliği açısından katkı sağlayacaktır. Böylelikle söz konusu sonuçlardan gerek işletme yöneticilerin gerekse ilgili diğer tarafların yararlanma düzeyi de artacaktır. Yine söz konusu araştırmaların turizm işletmelerinin diğer türlerinde de (seyahat acentaları, rekreasyon işletmeleri, yiyecek-içecek işletmeleri vb.) yapılması önerilebilir.

- Yerli literatürde, örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti kavramlarının farklı değişkenlerle ilişkilendirildiği çalışmalara rastlanılmakla beraber yeterli düzeyde değildir. Bu nedenle araştırmacılar tarafından ileride yapılacak çalışmalarda, örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti kavramlarının örgütsel bağlılık, iş doyumu, örgütsel sinizm, tükenmişlik, iş tatmini gibi diğer örgütsel davranış konuları ile ilişkisi hakkında hem otel işletmeleri özelinde hem de diğer hizmet işletmeleri (seyahat acentaları, yiyecek içecek işletmeleri, vb.) özelinde araştırmalar yapılabilir. Böylece ilgili değişkenlerin bu kavramlarla ilişkisi ortaya koyulabilir ve hizmet sektörü içerisinde farklılıklar ortaya çıkarılabilir.

- Araştırma sonucunda otel işletmeleri departmanları içerisinde en yüksek dışlanma algısına kat hizmetleri ve yiyecek içecek departmanında çalışan işgörenlerin sahip olurken, en yüksek işten ayrılma niyetine önbüro departmanında çalışan işgörenlerin sahip olması bu departmanlarla ilgili bölüm şartları ve çalışma koşulları da dikkate alınarak daha detaylı çalışmaların yapılmasını gerektirmektedir. Yine, bu araştırmanın benzerleri farklı sektörlerde, ülkelerde ve bölgede yapılarak, turizm sektöründe yapılacak araştırmaların ve yapılan bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırılması yapılabilir. Yapılacak karşılaştırmalar konuya daha perspektif açıdan bakılmasını sağlamakla birlikte ilgili taraflara (işyerleri, yöneticiler, çalışanlar, sektör, yasa koyucular vb.) fayda sağlayacaktır.

Sonuç olarak işten ayrılma ile sonuçlanabilecek pek çok faktörün üstesinden gelmek için özellikle örgütlere ve yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Ayrıca yerli literatürde örgütsel dışlanma ve işten ayrılma ilişkisi ile ilgili olan çalışmalara ihtiyaç vardır. Nitekim örgütsel dışlanma ile ilgili yerli literatürde var olan çalışmalar yeterli olmasa da, bu

çalışmanın yaptığı katkılar düşünüldüğünde çoğaltılması anlamında teşvik edici olduğu değerlendirilmektedir.

Kaynakça

- Altunışık, R. Coşkun, R. Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, (7. Baskı). Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Anafarta, N. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, (79), 112-130.
- Batılı, S. B. (2010). *Oryantasyon Eğitimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Mevcut Durum Analizi ve Finans Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. ve Klesh, J. (1979). "Michigan Organizational Assessment Questionnaire", University of Michigan, Ann Arbor, Michigan.
- Çelik, C. ve Koşar, A. (2015). Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişkisi, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(2), 47-62.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Demirbaş, B. ve Haşit, G. (2016). İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1), 137-158.
- Doğan, T., Çetin, B. ve Sungur, M. Z. (2009). İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10(4), 271-277.
- Ekmekçioğlu, E. B. ve Sökmen, A. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Sınır Birimi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *International Review of Economics and Management*, 4(2), 32-45.
- Erbil, S. (2013). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- 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.
- Gkorezis, P., Panagiotou, M. ve Theodorou, M. (2016). Workplace Ostracism and Employee Silence in Nursing: The Mediating Role of Organizational Identification. *Journal of Advanced Nursing*, 72(10), 2381-2388.
- Gökçe, Y. (2016). *Yöneticiye Duyulan Güven İle Çalışma Yaşam Kalitesinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, *Akademik Bakış*, 15, 1-11.
- Gülertekin, S. (2013). Duygu İklimi ve Liderlik Tarzının İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Alanya'daki Turizm İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Güzel, B. ve Ayazlar, G. (2014). Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm ve İşten ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmeleri Araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26), 133-142.

- Halis, M. ve Demirel, Y. (2016). Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, 318-335.
- Haq, I. U. (2014). Workplace Ostracism and Job Outcomes: Moderating Effects of Psychological Capital. In *Human Capital Without Borders: Knowledge and Learning for Quality of Life: Proceedings of The Management, Knowledge and Learning International Conference 2014* (pp. 1309-1323). Örebro, Sweden: ToKnowPress.
- Hitlan, R. T., Clifton, R. J. ve 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.
- Hitlan, R. T. ve Noel, J. (2009). The Influence of Workplace Exclusion and Personality on Counterproductive Work Behaviours: An Interactionist Perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(4), 477-502.
- Hwang, I. S. ve Kuo, J. (2006). Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations. *Journal of American Academy of Business*, 8(2), 254-259.
- İnanç, M. (2013). *Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- İşçi, E. (2010). *Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.
- Karacaoğlu, K. ve Yumuk, Y. (2014). *İşgören Yalnızlığının Bir Öncülü Olarak Örgütlerde Dışlanma: Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. 15. Ulusal Turizm Kongresi Bildirileri Kitabı (ss.552-577), Ankara.
- Kaya Özbağ, G. ve Polat Üzümcü, T. (2017). Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Task Performance: The Moderating Effects of Feeling Trusted. *International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences*, 1(1), 1-9.
- Keklik, B., Saygın, T. ve Oral Kara, N. (2013). *Akademik Camianın Çirkin Ördek Yavruları Öyp'lilerde Örgütsel Dışlanma (Ostracism) Kavramının İncelenmesi*. Sözel Bildiri, 1. Örgütsel Davranış Kongresi, Sakarya, 351-355.
- Keleş, Y. (2014). *Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gaz Üniversitesi, Ankara.
- Keleş Y. ve Tuna, M. (2016). Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 376-406.
- Koşar, A. (2014). *Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişkinin Mersin Üniversitesi'nde Çalışanlar Üzerinde İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Kumral, T. (2017). *İşyeri Nezaketsizliği ve Örgütsel Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolü*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Leung, A. S. M., Wu, L. Z., Chen, Y. Y. ve Young, M. N. (2011). The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 836-844.

- Liu, H.L. ve Xia, H.S. (2016). Workplace Ostracism: A Review and Directions for Future Research. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4, 197-201.
- MacDonald, G. ve Leary, M. R. (2005). Why Does Social Exclusion Hurt? The Relationship Between Social and Physical Pain. *Psychological Bulletin*, 131(2), 202-223.
- McGraw, K. (2016). Gender Differences Among Military Combatants: Does Social Support, Ostracism, and Pain Perception Influence Psychological Health?. *Military Medicine*, 181(1), 80-85.
- Mobley, W. H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *The Academy of Management Review*, 7 (1), 111-116.
- Ng, T. W. H. (2017). Can Idiosyncratic Deals Promote Perceptions of Competitive Climate, Felt Ostracism, and Turnover? *Journal of Vocational Behavior*, 99, 118-131.
- Ordun, G. (2016). İşyerinde Dışlanma. P. Kanten ve S. Kanten, (Ed.), *Örgütlerde Davranışın Aydınlik ve Karanlık Yüzü* içinde (733-762). İstanbul: Nobel Yayınları.
- Örücü, E. ve Özaşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Özdevecioğlu, Mahmut (2004). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 97-115.
- Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2010). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 43-72.
- Pekşen Arı, Ö. (2013). *Vardiyalı Çalışma Düzeninin İşgörenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bursa'daki Beş Yıldızlı Şehir Otellerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Polat, M. ve Meydan, C. H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 145-172.
- Poyraz, K. ve Kama, B. (2008). Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerin İncelenmesi. *Süleyman Demirel İ.İ.B.F. Dergisi*, 13(2), 143-164.
- Ramsey, A. T. ve Jones, E. E. (2015). Minding the Interpersonal Gap: Mindfulness-Based Interventions in the Prevention of Ostracism. *Consciousness and Cognition*, 31, 24-34
- Renn R., Allen D. ve Huning, T. (2013). The Relationship of Social Exclusion at Work With Self-Defeating Behavior and Turnover. *The Journal Social Psychology*, 153(2), 229-249.
- Sökmen, A. ve Ceyhun Sezgin, A. (2017). İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetinin Değerlendirilmesi: Otel İşletmeleri Sınır Birim. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(2), 237-250.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2005). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, (Yenilenmiş 4. Baskı). Konya: Adım Matbaacılık.
- Şimşek, M. Ş. Akgemci, T. ve Çelik, A. (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, (6. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Takase, M., Maude, P. and Manias, E. (2005). Nurses Job Dissatisfaction and Turnover Intention: Methodological Myths and an Alternative Approach, *Nursing and Health Sciences*, 7(3), 209-217.
- Telli, E., Ünsar, A. S. ve Oğuzhan, A. (2012). Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi: Konuyla İlgili Bir Uygulama. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 2 (2), 135-150.

- Tokgöz, N. (2011). Örgütsel Sinisizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 363-387.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2014). Etik İklim, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 105-117.
- Turunç, Ö. ve Avcı, U. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: İş Stresinin Aracılık Rolü. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 12(1), 43-63.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209-232.
- Türkmen, E., Doğan, A. ve Karaeminoğulları A. (2016). The Impact of Ostracism on Work Effort: A Comparison between Turkish and Azerbaijani Employees. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(4), 110-128.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi*, (4. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Williams, K. D. (2007). Ostracism: The Kiss of Social Death. *Social and Personality Psychology Compass*, 1(1), 236-247.
- 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 in China*, 5(1), 23-44.
- Wu, L.Z., Yim, F. H., Kwan, H. K. ve 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.
- Wu, C. H., Liu, J., Kwan, H. K., & Lee, C. (2016). Why and When Workplace Ostracism Inhibits Organizational Citizenship Behaviors: An Organizational Identification Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 101(3), 362-378.
- Yang, J. (2012). *Workplace Ostracism and Performance Related Outcomes: A Process Model Incorporating Social Influence and Social Identity Theories*. State Universtiy of New York Post Graduate Dissertation, USA.
- Yanık, O. (2014). *Ahlaki Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Yarmacı, N. (2018). *İşgörenelerin Örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Durumları Bildirme Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Yılmaz, H. (2017). İşyerinde Dışlanma. S. Polatçı ve K. Özeyer, (Ed.), *21. Yüzyılda Örgütsel Davranış* içinde (133-152). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Yüksel, M. (2017). Otel İşletmelerinde İşyerinde Dışlama ve Sosyal Zeka İlişkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(3), 115-133.
- Zhao, H., Peng, Z. ve Sheard, G. (2013). Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Counterproductive Work Behaviors: The Joint Moderating Effects of Proactive Personality and Political Skill. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 219-227.