

ALGILAN ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN ÇALIŞAN SESLİLİĞİNE VE İŞ AKIŞ DENEYİMİNE ETKİSİ*

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL EXCLUSION ON EMPLOYEE VOICE AND WORKFLOW EXPERIENCE

Arş. Gör. Nuri KARACA¹

Prof. Dr. Ali AKSOY²

ÖZ

Globalleşen rekabet ortamı örgütlerin rekabet gücünde sahip oldukları insan sermayesinin belirleyici bir faktör haline gelmesine neden olmuştur. Örgüt içerisindeki çeşitli sosyal ilişkiler bu sermayeyi olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Çalışanların buldukları örgütte diğerleri tarafından yok sayılması, görmezden gelinmesi, değersiz hissettirilmesi; yaptıkları işten zevk alamamalarına, örgüt için yararlı, yenilikçi fikir ve görüşleri dile getirmemelerine neden olabilmektedir. Buradan hareketle çalışmamız örgütsel dışlanmanın, çalışan sesliliğine ve iş akış deneyimine etkisini konu almıştır. Literatür taramasının yapıldığı dönemde örgütsel dışlanmanın çalışan sesliliğine etkisi yabancı yazında araştırılmışken, yerli yazında herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Örgütsel dışlanmanın iş akış deneyimine etkisini konu alan bir çalışmaya ise hem yerli hem de yabancı yazında rastlanılmamıştır. Bu açıdan çalışmanın keşifsel ve öncül bir özellik taşıdığı düşünülmektedir. Araştırmanın evreni olarak cam sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın mavi yakalı 200 çalışanı seçilmiştir. Araştırma sonuçları, algılanan örgütsel dışlanmanın, çalışan sesliliğini ve iş akış deneyimini negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Aynı zamanda örgütsel dışlanmanın, iş akış deneyiminin işten zevk alma boyutunu negatif yönde etkilediği de tespit edilmiştir. Diğer taraftan algılanan örgütsel dışlanma ile iş akış deneyiminin kendini işine verme ve içsel motivasyon boyutları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Dışlanma, Çalışan Sesliliği, İş Akış Deneyimi.

JEL Sınıflandırma Kodları: M10, M12.


ABSTRACT

The globalizing competitive environment has caused the human capital of organizations to become a determining factor in their competitiveness. Various social relations within the organization can affect this human capital positively or negatively. Employees are ignored and made to feel worthless by others in the organization they are in. It can cause them not to enjoy their work and not to express useful and innovative ideas and opinions for the organization they are working. From this point of view, the study is about to organizational exclusion which has effects on employee voice and workflow experience. At the time of the literature review, the effect of organizational exclusion on employee voice is investigated in foreign literature, but no study can be found in domestic literature. A study on the effect of organizational exclusion on the workflow experience cannot be found in both domestic and foreign literature. In this respect, it is thought that the work has an exploratory and precursor feature. As the universe of research, 200 blue-collar employees of a company who are operating in the glass industry are selected. The results of the research reveal that organizational exclusion negatively effects on employee voice and workflow experience. At the same time, it is determined that organizational exclusion negatively affects the workflow experience and job enjoyment. On the other hand, no significant relationship is found between organizational exclusion and workflow experience, dedication to work and creating intrinsic motivation.

Keywords: Organizational Exclusion, Employee Voice, Workflow Experience.

JEL Classification Codes: M10, M12.

* Bu çalışma için İnönü Üniversitesi Etik Kurulundan 2 sayılı 1 kararlı ve 01.02.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/İşletme Bölümü, nuri.karaca@inonu.edu.tr

²  İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/İşletme Bölümü, ali.aksoy@inonu.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

The aim of this research is to determine whether organizational exclusion has a meaningful impact on employee voice and workflow experience. In this context, the universe of the research consists of 200 blue-collar employees of a company in the glass industry. When selecting the sample, it is aimed to include all employees in the study and 200 questionnaire forms have been distributed. 155 of these questionnaires were collected back. All of the collected questionnaires were filled in completely and reliably. As a result, 155 people who filled out the questionnaire formed the sample of the study. In the calculations made for 134 people, the sample confidence interval was 95% ($\sigma=0.05$), the sampling error was $H=\pm 0.05$, and the ratios were $p=0.5$; $q=0.5$ was determined. It is evaluated that 155 employees who filled out the questionnaire have representation competence. On the other hand, the time, cost and conditions of one-on-one meetings with the participants limit extensive field research. For this reason, a business operating in the glass sector has been chosen as the universe of research. This prevents the generalization of the study.

Design/methodology/approach:

In the collection of data, survey forms were distributed to the employees by simple, random and face-to-face survey method. It was expressed to the participants both verbally and in writing on the questionnaire that the information would be kept confidential and would only be used for academic study. .

Findings:

With the simple correlation analysis method, it was analyzed whether there is a significant relationship between organizational exclusion, employee voice and work flow experiences which are devoting yourself to your work, enjoyment of work and inner motivation. Analysis results show that there is a relationship between organizational exclusion and employee voice a negative sided (-.173), weak level; between organizational exclusion and workflow experience negative sided (-.174), weak level; between organizational exclusion and the enjoyment of work experience is negative sided (-.283), weak level. On the other hand, no relationship between organizational exclusion and the dimensions of the workflow experiences which are devoting yourself to your work and inner motivation has been determined. Simple linear regression analysis was performed to determine the effect of organizational exclusion on employee voice. The results of simple linear regression analysis are statistically significant. Organizational exclusion explains 2.4% of the total variance in employee voice, and it is seen that 2.4% of employee voice is due to organizational exclusion. It can be said that the 1 unit change in the organizational exclusion variable will cause a negative .173 differential in the employee voice variable. Simple linear regression analysis was performed to determine the impact of organizational exclusion on the workflow experience. The results of simple linear regression analysis are statistically significant. Organizational exclusion explains 2.4% of the total variance in work flow experience, and it is seen that 2.4% of work flow experience is due to organizational exclusion. It can be said that a 1 unit change in the organizational exclusion variable will cause a negative .163 differential in the workflow experience variable. Simple linear regression analysis was performed to determine the effect of organizational exclusion on the dimension of job enjoyment of work flow experience. The results of simple linear regression analysis are statistically significant. Organizational exclusion explains 7.4% of the total variance of the enjoyment of work that is the dimension of work flow experience, and it is seen that 7.4% of the enjoyment of work depends on organizational exclusion. It can be said that a 1 unit change in the organizational exclusion variable will cause a negative .330 difference in the variable of enjoying the job.

Conclusion and Discussion:

Organizational exclusion can threaten the employee's social relationships and need for belonging. Organizational exclusion can be defined as depriving the employee or a group of social relations, isolating them from the group they think they belong to, interrupting verbal communication by group members, avoiding, neglecting, and excluding social connections. Depriving employees of their social and belonging needs can lead to sadness and social pain. This can lead to excluded employees not enjoying their work, not being able to concentrate on their work, and not expressing weaknesses, opportunities, opinions, ideas, suggestions, concerns, knowledge about problems and solutions related to work or organization. Therefore, organizational exclusion can negatively affect employees' workflow experience and voice behavior. Organizational exclusion behaviors that occur in organizations threaten the social relations of employees and feelings of belonging. It can negatively affect the social relations of the excluded individual, other employees and the well-being of the organization. Also, it may lead excluded employees to make no suggestions for any problems or changes, not to express their opinions and not to share their knowledge and not to enjoy their work. In this situation, the organization is negatively affected, as well as indirectly the society can be affected socially and economically. In addition, it can cause organizations to be weak in a globalized competitive environment, to not be able to use their resources and especially human resources efficiently and effectively, and to not respond to customers' needs and requests in a timely and desired level. In order to prevent organizations and society from encountering such problems, managers should organize sporting, cultural, artistic, etc. activities that will improve social relations between employees. They should prepare an environment where employees can easily and freely express their ideas and opinions. If the profitability, efficiency and effectiveness of the organization increase as a result of the suggestions of the employees who make the suggestions should be rewarded.

1. GİRİŞ

Küreselleşmeyle birlikte örgütler arasındaki rekabetin uluslararası bir boyut aldığı, rekabetin şiddetinin giderek arttığı ve örgütlerin rekabet kaynaklarının birbirine benzediği bilinmektedir. Bu sebeple örgütler küçük farklılıklarla rekabet avantajı elde edebilmektedirler. Bu rekabet avantajını sağlayan en önemli unsur ise sahip olunan insan kaynağıdır. Bir örgütte yöneticilerin, insan kaynağının sahip olduğu bilgi, fikir ve deneyimlerden yararlanması, iş ve işlemlerdeki önerilerini dikkate alması; çalışanların kendilerini önemli hissetmelerine ve örgütün kendini yenileyerek rekabet avantajı elde etmesine neden olabilmektedir.

Örgütlerde meydana gelen birçok sorun çalışanların önerilerde bulunmamasına ve yaptıkları işten zevk almamalarına neden olabilmektedir. Bu sorunların başında örgütsel dışlanma gelmektedir. Örgütsel dışlanma; bir birey veya grubun başka bir birey veya grup tarafından görmezden gelinmesi, iletişime geçilmemesi, aynı sosyal ortamın paylaşılması olarak tanımlanabilir (Williams, 2007, s. 427; Ferris vd., 2017, s. 317). Çalışanların bulunduğu örgütte dışlanmaları; fikir ve önerilerde bulunmalarını (Wu vd., 2018), bağlılığını, performansını (Leung vd., 2011; Choi, 2020), motivasyonunu (Haldorai vd., 2020), iş tatminini (Fatima, 2016), öz saygısını, öz yeterliliğini, örgüte olan güvenini (Bedi, 2021) olumsuz etkileyebilmekte ve çalışanların sapkın davranışlar (Chung ve Yang, 2017) sergilemelerine, bilgi saklamalarına (Zhao vd., 2016) ve çatışmaya (Chung, 2015) yol açabilmektedir. Buradan hareketle örgütsel dışlanmanın çalışan sesliliğini ve iş akış deneyimini etkileyebileceği düşünülerek araştırmaya karar verilmiştir.

Literatür taramasının yapıldığı dönemde örgütsel dışlanmanın çalışan sesliliği üzerindeki etkisi yabancı yazında (Wu vd., 2018) sınırlı sayıda araştırma konusu olduğu görülmüştür. Yerli yazında ise örgütsel dışlanmanın çalışan sesliliği üzerindeki etkisini konu alan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Diğer taraftan literatür taramasının yapıldığı dönemde örgütsel dışlanmanın iş akış deneyimi üzerindeki etkisi konu alan bir çalışmaya hem yerli hem de yabancı yazında rastlanılmamıştır. Fakat Fidanboy (2019)'un yapmış olduğu çalışmada negatif duygulanımın iş akış deneyimini olumsuz etkilediğini tespit etmiştir. Buradan hareketle negatif duygulanımı içerisinde barındıran örgütsel dışlanmanın da iş akış deneyimini olumsuz etkileyebileceği düşünülerek araştırmaya karar verilmiştir. Bu açıdan çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu kapsamda cam sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın mavi yakalı çalışanları araştırmanın evreni olarak seçilmiştir. Akın (2020)'ın yapmış olduğu çalışmada mavi yakalı çalışanların, beyaz yakalı çalışanlara göre daha yüksek iş akış deneyimi davranışı deneyimlediklerini tespit etmiştir. Bu durum mavi yakalı çalışanların çalışmanın evreni olarak seçilmesinde etkili olmuştur. Diğer taraftan mavi yakalı çalışanların işe en yakın ve işi bizzat yapan kişiler olması, iş hakkında teknik bilgilere daha hakim oldukları öngörülmesi; iş ve işlemlerde iyileştirici öneriler bulunabileceği düşünülmesine neden olmuş ve çalışmanın evreni olarak seçilmesinde etkili olmuştur. Dolayısıyla anket çalışması firmanın mavi yakalı 200 çalışanına uygulanmıştır. Anket sorularına geçerli ve güvenilir cevap verdikleri düşünülen 155 mavi yakalı çalışan araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Dışlanma

Dışlanma sözcüğünün kökeni bir kişiyi toplumdaki sürgün edip etmemeye karar vermek için oy pusulası olarak kullanılan ve çömlek parçası anlamına gelen Yunanca "ostrakon" sözcüğünden gelmektedir. Bu nedenle dışlanma bir nevi oy vermek anlamında kullanılmaktadır (Haldorai vd., 2020, s. 2718). M.Ö. 500 yıllarda Atinalılar, eski siyasi liderlerinin veya krallarının on yıllık bir süre için sürgün edilip edilmeyeceğini belirlemek için kil tablet üzerine görüşlerini yazarak oy kullanmışlardır (Williams, 2007, s. 427). Benzer bir uygulama, M.Ö. 454 yılında Sicilya'da da yapılmış ve seçmenler dışlanacak kişinin adını zeytin yapraklarına yazarak oylamışlardır (Tutar vd., 2021, s. 332).

Modern dönemde dışlanmadan bahseden ilk kişi ise Fransa'da Chirac hükümeti döneminde Sosyal İşlerden Sorumlu Devlet Bakanı Lenoir'dir. Lenoir, "dışlanma" kavramını tanımlarken, ekonomik kalkınmanın sonuçlarından faydalanmayanları kapsama almıştır. Bu tanımda sadece yoksul olan kişiler ele alınmamış, şu özellikleri taşıyanlar da dışlanmış bireyler olarak tanımlanmışlardır (Çelik ve Koşar, 2015, s. 48): Asosyaller, kadınlar, marjinaler, göçmenler, tek ebeveynli kişiler, engelliler, suçlular ve madde bağımlıları... Kavram, yoksulların ekonomik kalkınmadan yararlanmalarını engelleyen kurulumlarına rağmen, dışlanma aslında bireylerin genel olarak toplum norm ve değerlerinin dışına çıkılması sonucu gerçekleşmektedir (Türkmenoğlu, 2020, s.

51-52). Başka bir ifade ile toplum, örgüt, grup veya bir birey tarafından önerilen normların; birey veya grup tarafından ihmal edilmesi halinde dışlanma ortaya çıkabilmektedir (Mlika vd., 2017, s. 398).

Williams (2007) örgütsel dışlanmayı, bir birey veya grup tarafından başka bir birey veya grubun görmezden gelinmesi şeklinde tanımlamıştır (Williams, 2007, s. 427). Bir birey veya grup sosyal olarak uygun olduğu halde başka bir çalışan veya grup ile etkileşime girmekten kaçınabilir (Chung, 2015, s. 368; Robinson vd., 2013, s. 206-207). Ferris ve arkadaşları (2017) ise örgütsel dışlanmayı, bir çalışanın başkaları tarafından görmezden gelinmesi veya bireyin dışlandığını algılaması şeklinde tanımlamışlardır (Ferris vd., 2017, s. 317). Tanımdan da anlaşılacağı gibi örgütsel dışlanmanın algısal yönü de vardır ve kişiye göre değişebilir (Leung vd., 2011, s. 837; Zhao vd., 2016, s. 85). Bir kişi tarafından algılanan dışlanma, bir başkası tarafından dışlanma olarak algılanmayabilir (Çelik ve Koşar, 2015, s. 49). Örgütsel dışlanmanın algılama ile birlikte; bilerek görmezden gelme, gerekli bilgileri saklama, selam vermeme veya almama, soğuk davranma (Huertas-Valdivia, 2019, s. 241), haklardan ve fırsatlardan mahrum bırakma, faaliyetlere davet edilmeme gibi somut göstergeleri de vardır (Tutar vd., 2021, s. 333).

Dışlanma, gruplar halinde yaşayan ve birbiriyle sosyal etkileşim ve iletişim içerisinde olan tüm varlıklar arasında gözlemlenebilmektedir (Karaman, Yoldaş ve Kılıç, 2020, s. 480). Dışlanma, insan yaşamının bir parçası olduğu gibi (Chung ve Yang, 2017, s. 256) hayvanlar âleminde de görülebilmektedir. Hayvanlarda, sürünün hayatta kalması için sürünün güçlü üyeleri, zayıf üyeleri reddederler ve dışlarlar (Bedi, 2021, s. 864).

Örgütsel dışlanma, örgütün karanlık yönünü oluşturan istismarcı yönetim, kabalık ve nezaketsizlik gibi davranışları içerir psikolojik sorunları kapsamaktadır (Leung vd., 2011, s. 837). Örgütsel dışlanma bireylerin; ait olma, öz saygı, kontrol ve anlamlı var oluş gibi temel ihtiyaçlarını tehdit etmektedir (Ferris vd., 2017, s. 318; Wu vd., 2018, s. 205).

Örgütsel dışlanma; çalışan sesliliğini (Wu vd., 2018), bağlılığı, performansı (Leung vd., 2011; Choi, 2020), sosyal desteği (Ali vd., 2020), ait olmayı, motivasyonu (Haldorai vd., 2020), örgütsel vatandaşlığı (Chung, 2015), iş tatminini (Fatima, 2016), öz saygıyı, öz yeterliliği, psikolojik iyi oluşu, psikolojik sermayeyi, işe bağlılığı, örgütsel özdeşleşmeyi, örgütsel güveni, örgüt temelli özsaygıyı, örgütsel desteği, politik yeteneği, sosyal beceriyi, olumlu duygulanımı, lider- üye etkileşimini (Bedi, 2021) ve örgüt kültürünü (Çelik ve Koşar, 2015) olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Diğer taraftan örgütsel dışlanma; sapkın davranışlara (Chung ve Yang, 2017), bilgi saklamaya (Zhao vd., 2016), çatışmaya (Chung, 2015), tükenmişliğe (Türkmenoğlu, 2020), mental yorgunluğa, olumsuz duygulanıma, işyeri nezaketsizliğine (Bedi, 2021), örgütsel sinizme (Uysal, 2019), işten ayrılmaya (Erer, 2021) ve örgütsel sessizliğe (Yarmacı ve Ayyıldız, 2020) yol açabilmektedir.

2.2. Çalışan Sesliliği

ABD İç Güvenlik Bakanlığı "Bir Şey Gördüğünüzde Söyleyin" sloganıyla bir kampanya başlatmış ve bu slogan billboardlarda ve tabelalarda yer almıştır. Bu slogan örgütlere uyarlandığında, çalışanlar işlerini yaparken, müşterilerle ve diğer çalışanlarla etkileşimde bulunurken gördükleri verimsizlikleri, uygun olmayan faaliyetleri, stratejik sorunları, yenilik ve geliştirme fırsatlarını bildirmelidirler (Morrison, 2014, s.174).

Yönetim literatüründe çalışan sesliliği ile ilgili iki yaklaşım bulunmaktadır. İlk yaklaşıma göre çalışanlar değişim için ses davranışında bulunurlar. İkinci yaklaşıma göre ise çalışanlar karar alma sürecine katılmak için ses davranışında bulunurlar ve tepki alma korkusu olmadan fikirlerini özgürce ifade ederler (Abdulgalimov vd., 2020, s. 2). Yapılan çalışmalarda süreçten ziyade değişim için yapılan ses davranışına odaklanmaktadır ve ilk yaklaşım dikkate alınmaktadır (Dyne vd., 2003, s. 1369).

Çalışan sesliliği, çalışanın bulunduğu örgütte; fikrini ifade etmesini veya kararlara katılmasını sağlayan her türlü sistem, yapı ve uygulamaları kapsamaktadır (Lavelle, 2010, s. 396). Çalışan sesliliği, bir çalışanın bilinçli ve kasıtlı olarak, işiyle veya örgütüyle ilgili; görüşlerini, fikirlerini (Dyne vd., 2003, s. 1361), önerilerini, endişelerini, problemler hakkındaki bilgisini ifade etmesidir. Çalışanların düşüncelerini, değişikliği veya yeniliği yapacak kişilere sunmasıdır (Morrison, 2014, s.174).

LePine ve Van Dyne (1988) çalışan sesliliğini, çalışanın bir durumu eleştirmekten ziyade, çözüm ve değişim için önerilerde bulunması şeklinde tanımlamışlardır (Dyne vd., 2003, s. 1370). Hirschman (1970) ise çalışan sesliliğini, sakıncalı bir durumdan kaçınmak yerine onu değiştirmek için harekete geçme şeklinde tanımlamıştır (Mowbray vd., 2015, s. 383). Başka bir ifadeyle, çalışanların karşılaştıkları örgüt içi olaylar karşısında verdikleri tepkiler ve ifade biçimleridir (Göktaş Kulualp, 2016, s. 746).

Çalışan sesliliğinin genellikle üç türü bulunmaktadır. Bunlar: Prososyal ses, savunmacı ses ve kabullenici ses. Prososyal ses, çalışanın örgüte fayda sağlamak için işle ilgili bilgilerini ve fikirlerini ifade etmesidir. Savunmacı ses, çalışanlar tartışılan problemin sonucunda cezalandırılacaklarını düşünürlerse savunmacı ses davranışına geçebilirler. Kabullenici ses, çalışanların işle ilgili bilgileri, fikirleri ve görüşleri kabullenmesidir (Dyne vd., 2003, s. 1361-1373).

Çalışan sesliliği için hem resmi hem de gayri resmi yaklaşımlar ve sistemler vardır. Resmi seste; sistemde, önceden var olan yönetim ve iletişim yapıları ve zaman çizelgeleri kullanılmaktadır. Gayri resmi seste ise çalışanlar herhangi bir zaman diliminde ve yönetimin yönlendirmesi olmadan sorunlarla ilgili görüşlerini dile getirirler (Abdulgalimov vd., 2020, s. 2). Bunlarla birlikte çalışan sesi doğrudan veya dolaylı şekilde meydana gelebilmektedir. Çalışanların; problem çözme gruplarına katılmaları, öneri anketleri veya formları ile görüşlerini dile getirmeleri, yöneticilerle görüşmeleri ve yönetime doğrudan katılmaları doğrudan çalışan sesliliği olarak ifade edilmektedir. Dolaylı seste ise çalışanlar; sendikalar, danışmanlar veya yönetim kurulu üyeleri aracılığı ile görüşlerini dile getirirler (Lavelle, 2010, s. 396).

Çalışan sesliliği ile örgütsel uyum, iş tatmini (Alfayad ve Arif, 2017; Chou vd., 2019; Kim vd., 2016), lider üye etkileşimi, psikolojik güçlendirme, rol netliği (Wang vd., 2016), üst yönetime güven, hat yöneticilerle ilişki, bağlılık (Farndale vd., 2011; Rees vd., 2013), iletişim doyumu (Özbolat ve Şehitoğlu, 2018), proaktif kişilik, işe tutkunluk (Osmanoğlu vd., 2021), paternalist liderlik (Özyılmaz ve Oral Ataç, 2019), psikolojik sermaye, örgütsel adalet (Turgut ve Agun, 2016), yaratıcı örgüt iklimi, duygusal zeka (Babadağ ve Dalgın, 2020), gayri resmi yönetici ziyaretleri (Bektaş, 2021), örgütsel etik iklim, psikolojik güvenlik (Erdem, 2021), içsel kontrol odağı (Göktaş Kulualp, 2016), etik liderlik, politik beceri (Karabey ve Alioğulları, 2020), hizmetkar liderlik (Akgemci vd., 2019), mütevazı liderlik (Kerse vd., 2020) ve dönüşümcü liderlik (Koçak, 2019) arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Diğer taraftan çalışan sesliliği ile işe yabancılaşma (Koçak, 2019) ve örgütsel sinizm (Turgut ve Agun, 2016) arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

2.3. İş Akış Deneyimi

Akış kavramının gelişimine, Csikszentmihalyi (1975)'nin 1970'lerde dağcılar, müzisyenlerin ve satranç oyuncularının da içerisinde olduğu kişilerin hayatlarının en iyiler arasında gösterebilecekleri anın ne olduğunu anlamaya çalıştığı araştırmalar neden olmuştur (Aube vd., 2014, s. 120).

Csikszentmihalyi (1990) akış deneyimini, bir işe tam anlamı ile odaklanma durumu olarak tanımlamıştır (Csikszentmihalyi, 1990). Baker (2005) akış deneyimini, bir bireyin bir işe tamamen daldığı ve yapmış olduğu işten son derece keyif aldığı bir bilinç durumu olarak ifade etmiştir (Baker, 2005, s. 27). Clarke ve Hawort (1994) akış deneyimini, sürece ilişkin eğlenme ve mutluluk hissini de ötesinde tam bir tatmin duygusuna yol açan bireysel bir deneyim olarak tanımlamışlardır (Özkara ve Özmen, 2016, s. 73). Ellis ve arkadaşları (1994) ise akış deneyimini, zorlukların ve becerilerin eşit olduğu bir durumun sonucu olarak yaşanan optimal deneyim olarak tanımlamışlardır (Baker, 2005, s. 27). Yapılan tanımlar iş akış deneyiminin, otelik deneyim veya optimum deneyim olarak da ifade edildiğini göstermektedir. Aynı zamanda iş akış deneyiminin; kendini işine verme (bir etkinliğe kendini tamamen kaptırma), keyif alma ve içsel motivasyon özelliklerini ön plana çıkarmaktadır (Akçakanat vd., 2019, s. 83; Erceylan vd., 2021, s. 418; Öztekin Bayır ve Aydın, 2019, s. 1235).

Csikszentmihalyi (1990)'e göre bireylerin akış deneyimi yaşayabilmeleri için, işler veya görevler ne çok zor ne de çok kolay olmalıdır, kişinin yeteneklerine uygun olması gerekmektedir (Csikszentmihalyi, 1990). Kişisel becerilerle işin zorluğu eşleştiğinde veya (Fullagar ve Kelloway, 2009, s. 5951) işin zorluğu nispeten becerilerden yüksek olduğunda, bireyler akışı deneyimleyebilmektedirler (Asakawa, 2004, s. 124; Aube vd., 2014, s. 121).

Akış deneyimi; farkındalık odağının daralması, öz bilinç kaybı, net hedeflere ve geribildirimlere duyarlı olma ve çevre üzerinde kontrol algısı şeklinde karakterize edilmiştir (Kim ve Thapa, 2018, s. 374). Başka bir ifade ile akış; kontrol, yoğunlaşma, merak, keyif alma ve içsel motivasyon bileşenlerinden oluşmaktadır. Bireyler akış deneyimi sırasında işlerine kendilerini o kadar kaptırırlar ki diğer ilgilerini ve endişelerini unuturlar, farkındalıkları yapmış oldukları iş sınırlarına daralır (Kim ve Lu, 2003, s. 856- 857), zamanın nasıl geçtiğini anlamazlar ve derin bir mutluluk hissederler (Aube vd., 2014, s. 120). Sonuç olarak akış deneyimini yaşayan bireyler başka hiçbir şeyin önemi yokmuş gibi işlerini yürütebilmektirler (Kim ve Thapa, 2018, s. 373).

Birçok faktör bireylerin iş akış deneyimlerini etkilemektedir. Bireylerin cinsiyetleri, milliyetleri (Karasakal, 2020), yaşları, pozisyonları, eğitim durumları, çalışma süreleri (Akin, 2020) akış deneyimini etkileyebilmektedir.

Bunlarla birlikte bireylerin; ototelik (Asakawa, 2004), proaktif, yaygın kaygı bozukluğu, mükemmeliyetçilik (Yeşiltaş ve Andıç, 2021) gibi özelliklere sahip olup olmamaları da akış deneyimini etkilemektedir. Ayrıca pozitif duygulanım (Fidanboy, 2019), psikolojik sermaye (Kawalya vd., 2019, Öztekin Bayır ve Aydın, 2019; Akın, 2020), etkileşimsel ve dönüşümsel liderlik tarzları (Şen, 2021), iş tutulması (Akın, 2020), değerler (Kim ve Thapa, 2018), iş özellikleri, öznel iyi oluş (Asakawa, 2010; Fullagar ve Kelloway, 2009), iş yeri mutluluğu (Kawalya vd., 2019) da iş akış deneyimini olumlu etkileyebilmektedir. Negatif duygulanım (Fidanboy, 2019) ise iş akış deneyimini olumsuz etkileyebilmektedir.

Bireyler iş akış deneyimi yaşadıklarında performansları (Aube vd., 2013; Schüler ve Brunner, 2009), motivasyonları (Lee, 2005), memnuniyetleri (Karasakal, 2020), öznel iyi oluşları, iş beceriklilikleri (Erceylan, 2021; Yaşın, 2019), iş tatminleri (Akçakanat, 2019; Yaşın, 2019), yaşam doyumları, örgütle özdeşleşmeleri ve (Fidanboy, 2019) örgüte bağlılıkları artabilmektedir. Yöneticilerin hizmetkâr liderlik anlayışını benimsemeleri de çalışanların iş akış deneyimini arttırabilecektir (Yener Demircan, 2021). Bunların yanında iş akış deneyimi çalışanların iş streslerini azaltabilecektir (Yeşiltaş ve Ekici, 2017).

3. GEREÇ VE METODOJİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı örgütsel dışlanma ile çalışan sesliliği ve iş akış deneyimi arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını saptamak ve örgütsel dışlanmanın, çalışan sesliliği ve iş akış deneyimi üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını tespit etmektir. Araştırmayı yürütmek için İnönü Üniversitesi Etik Kurulundan 2 sayılı 1 kararlı ve 01.02.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni, Yöntemi, Kısıtları

Bu araştırmanın evrenini cam sektöründe bulunan bir firmanın 200 mavi yakalı çalışanı oluşturmaktadır. Örneklem seçilirken tüm çalışanların çalışmaya dâhil edilmesi amaçlanmıştır ve 200 anket formu dağıtılmıştır. Bu anket formlarından 155 tanesi geri toplanabilmiştir. Toplanan anket formlarının tamamı güvenilir ve tam olarak doldurulmuştur. Sonuç olarak anket formunu dolduran 155 kişi çalışmanın örneklemini oluşturmuştur.

Yapılan hesaplamalarda örneklem %95 güven aralığı ($\sigma=0.05$), örneklem hatası $H=\pm 0.05$ ve oranlar $p=0.5$; $q=0.5$ için 134 olarak belirlenmiştir. Anketi dolduran 155 çalışanın evreni temsil yeterliliğine sahip olduğu değerlendirilmektedir. Verilerin toplanmasında basit tesadüfi ve yüz yüze anket yöntemiyle çalışanlara anket formları dağıtılmıştır. Katılımcılara bilgilerin gizli tutulacağı ve sadece akademik çalışma için kullanılacağı hem sözlü hem de anket formuna yazılarak ifade edilmiştir.

Diğer taraftan zaman, maliyet ve katılımcılarla birebir görüşme imkânları; geniş kapsamlı alan araştırmalarını sınırlamaktadır. Bu yüzden cam sektöründe faaliyette bulunan bir işletme araştırmanın evreni olarak seçilmiştir. Bu durum çalışmanın geliştirilmemesine neden olmaktadır.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmış olup, ölçekte bulunan sorular 5’li Likert yöntemiyle (1) kesinlikle katılmıyorum ile (5) kesinlikle katılıyorum arasında değişecek şekilde derecelendirilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu toplam 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, çalışanların demografik özelliklerini belirlemek için toplam 6 sorudan oluşmaktadır. Bu sorular; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi ve toplam çalışma süresinden oluşmaktadır.

İkinci bölümde, çalışanların çalışan sesliliklerini belirlemek için; Van Dyne ve Le Pine (1998) tarafından geliştirilen, Çetin ve Çakmakçı (2012) tarafından Türkçeye uyarlanıp geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılan, toplam 6 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır.

Üçüncü bölümde, çalışanların iş akış deneyimlerini belirlemek için; Baker (2008) tarafından geliştirilen ve The Work-related Flow Inventory (WOLF) olarak ifade edilen, Mavi ve arkadaşları (2021) tarafından Türkçeye uyarlanıp geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılan, toplam 13 sorudan ve 3 boyuttan (kendini işine verme, işten zevk alma, içsel motivasyon) oluşan ölçek kullanılmıştır.

Dördüncü bölümde ise çalışanların örgütsel dışlanma algılarını ölçmek için; Abaslı ve Özdemir (2019)’in, Ferris ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen “İşyerinden Dışlanma” (Workplace Ostracism) ölçeğinden

yararlanarak geliştirdikleri, geçerlilik ve güvenirlik analizini yaptıkları, 14 sorudan ve 2 boyuttan (hiçleştirme, yalnızlaştırma) oluşan ölçek kullanılmıştır. Fakat bu çalışmada yapılan açımlayıcı faktör analizinde ölçek tek boyutlu olarak çıkmıştır (Tablo 1).

Tablo 1. Örgütsel Dışlanma, İş Akış Deneyimi ve Çalışan Sessizliği Ölçeklerinin Açımlayıcı Faktör Analizleri

Örgütsel Dışlanma		İş Akış Deneyimi			Çalışan Sessizliği		
Sorular	Faktör Yükleri	Sorular	Faktör yükleri			Sorular	Faktör Yükleri
			1	2	3		
MADDE 1	,659	MADDE 1	,671			MADDE 1	,834
MADDE 2	,856	MADDE 2	,602			MADDE 2	,827
MADDE 3	,828	MADDE 3	,406			MADDE 3	,790
MADDE 4	,816	MADDE 4	,592			MADDE 4	,778
MADDE 5	,769	MADDE 5		,829		MADDE 5	,774
MADDE 6	,812	MADDE 6		,799		MADDE 6	,773
MADDE 7	,883	MADDE 7		,784			
MADDE 8	,842	MADDE 8		,697			
MADDE 9	,876	MADDE 9			,781		
MADDE 10	,846	MADDE 10			,654		
MADDE 11	,886	MADDE 11			,630		
MADDE 12	,800	MADDE 12			,459		
MADDE 13	,800	MADDE 13			,526		
MADDE 14	,817						
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,904		Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,858			Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,826		
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square: 2362,646		Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square: 945,920			Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square: 490,164		
df. 91		df. 78			df. 15		
Sig. ,0000		Sig. ,0000			Sig. ,0000		
Açıklanan Toplam Varyans: %67,67		Açıklanan Toplam Varyans: %62,76			Açıklanan Toplam Varyans: %63,43		

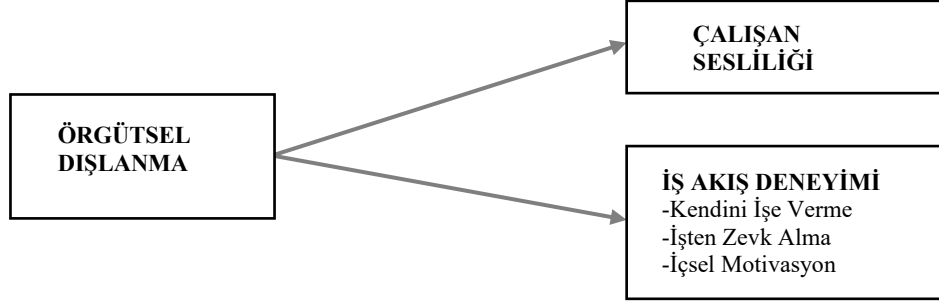
Yapılan açımlayıcı faktör analizine göre örgütsel dışlanma ölçeğinin tek boyutlu olarak çıkmasının nedeni, araştırmaya katılan çalışanların örgütsel dışlanma ölçeğinin “hiçleştirme” ve “yalnızlaştırma” boyutlarını ayırt edememeleri olabilir. Öte yandan Abaslı ve Özdemir (2019)’in örgütsel dışlanma ölçeğini geliştirirken, Ferris ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen, 10 sorudan ve tek boyuttan oluşan “İşyerinden Dışlanma” (Workplace Ostracism) ölçeğinden yararlanmaları da açımlayıcı faktör analizinin, ölçeği tek boyutlu olarak ortaya koymasına neden olmuş olabilir.

Diğer taraftan tablo 1 incelendiğinde yapılan açımlayıcı faktör analizine göre iş akış deneyimi ölçeği, Mavi vd. (2021) tarafından yapılan çalışma ile benzerlik göstermekte ve üç boyuttan oluşmaktadır. Yine çalışan sessizliği ölçeği, Çetin ve Çakmakçı (2012)’nin yapmış olduğu çalışmayla benzerlik göstermekte ve tek boyuttan oluşmaktadır.

3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Model, doğrudan gözlemlenemeyen olguların anlaşılmasını basitleştirmek, karmaşık ve kavranması zor olan örüntüleri daha anlaşılır hale getirmek için kullanılan analitik çerçevelerdir. Hipotezler ise iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkilerin test edilmesine olanak veren önermelerdir (Gürbüz ve Şahin, 2018, s. 73-76). Bu kapsamda araştırmanın modelinde, “Örgütsel Dışlanma” bağımsız değişken, “Çalışan Sessizliği” ve “İş Akış Deneyimi” bağımlı değişken olarak belirlenmiş ve değişkenler arasındaki örüntüyü ortaya koyabilmek için araştırmanın modeli ve hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur:

Şekil 1. Araştırma Modeli



Hipotezler;

H1: Örgütsel dışlanmanın çalışan sesliliğine etkisi vardır.

H2: Örgütsel dışlanmanın iş akış deneyimine etkisi vardır.

H2a: Örgütsel dışlanmanın iş akış deneyiminin kendini işine verme boyutuna etkisi vardır.

H2b: Örgütsel dışlanmanın iş akış deneyiminin işten zevk alma boyutuna etkisi vardır.

H2c: Örgütsel dışlanmanın iş akış deneyiminin içsel motivasyon boyutuna etkisi vardır.

3.5. Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi

Anket çalışmasına katılım gösteren çalışanların yaş dağılımına bakıldığında; %9,7'sinin 18-25 yaş aralığında, %47,7'sinin 26-35 yaş aralığında, %26,5'inin 36-45 yaş aralığında, %14,2'sinin 46-55 yaş aralığında ve %1,9'unun 56 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. Anket çalışmasına katılım gösteren çalışanların cinsiyet dağılımına bakıldığında %3,2'sinin kadınlardan, %96,8'inin de erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Diğer taraftan medeni durumlarına bakıldığında %67,7'sinin evli, %32,3'ünün bekâr olduğu görülmektedir. Öte yandan eğitim durumlarına bakıldığında; %6,5'inin ilk ve ortaöğretim, %52,3'ünün lise, %27,7'sinin ön lisans, %13,5'inin lisans mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Bunlarla birlikte kurumdaki çalışma sürelerine bakıldığında; %98,2'sinin 0-5 yıl, %0,6'sının 6-10 yıl, %0,6'sının 11-15 yıl, %0,6'sının 21 ve üzeri yıllarda kurumda çalıştıkları görülmektedir. Son olarak toplam çalışma sürelerine bakıldığında; %45,2'sinin 0-5 yıl, %18,7'sinin 6-10 yıl, %12,9'unun 11-15 yıl, %7,7'sinin 16-20 yıl, %6,5'inin 21-25 yıl ve %9'unun 26 ve üzeri yıl iş tecrübesine sahip olduğu görülmektedir.

Örgütsel dışlanma ile çalışan sesliliği ve iş akış deneyimi arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon analizi yapılmış ve analiz sonuçları tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analiz Sonuçları

	1	2	3	4	5	6
1.Örgütsel Dışlanma	1					
2.Çalışan Sesliliği	-,173*	1				
3.İş Akış Deneyimi	-,174*	,432**	1			
4.Kendini İşe Verme	-,024	,360**	,797**	1		
5.İşten Zevk Alma	-,283**	,355**	,857**	,535**	1	
6.İçsel Motivasyon	-,127	,382**	,885**	,549**	,645**	1

**p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Basit korelasyon analize, örgütsel dışlanma ile çalışan sesliliği, iş akış deneyimi ve iş akış deneyiminin boyutlarını oluşturan; kendini işine verme, işten zevk alma ve içsel motivasyon arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı analiz edilmiştir. Tablo 2 incelendiğinde örgütsel dışlanma ile çalışan sesliliği arasında negatif yönlü (-,173) zayıf düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Tablo 2 incelendiğinde örgütsel dışlanma ile iş akış deneyimi arasında

negatif yönlü (-,174) zayıf düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Tablo 2 incelediğinde örgütsel dışlanma ile iş akış deneyiminin işten zevk alma boyutu arasında negatif yönlü (-,283) zayıf düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Diğer taraftan tablo 2 incelediğinde örgütsel dışlanma ile iş akış deneyiminin kendini işe verme ve içsel motivasyon boyutları arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 3. Örgütsel Dışlanmanın Çalışan Sessizliğine Etkisine İlişkin Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: Çalışan Sessizliği	R	R ²	DüzeltilmişR ²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Bağımsız Değişken: Örgütsel Dışlanma	,173 ^a	,030	,024	4,725	-,173	,080	-,173	-2,174	,031

Örgütsel dışlanmanın çalışan sessizliğinin üzerindeki etkisini belirlemek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablo 3 incelendiğinde örgütsel dışlanma, çalışan sessizliğindeki toplam varyansın %2,4'ünü açıklamaktadır ve çalışan sessizliğinin %2,4'ünün örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu görülmektedir. Örgütsel dışlanma değişkeninde meydana gelecek 1 birimlik değişimin çalışan sessizliği değişkeninde negatif yönlü ,173'lük bir farklılığa neden olacağı söylenebilmektedir. Bu durumda **H1** hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 4. Örgütsel Dışlanmanın İş Akış Deneyimine Etkisine İlişkin Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: İş Akış Deneyimi	R	R ²	DüzeltilmişR ²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Bağımsız Değişken: Örgütsel Dışlanma	,174 ^a	,030	,024	4,761	-,163	,075	-,174	-2,182	,031

Örgütsel dışlanmanın iş akış deneyiminin üzerindeki etkisini belirlemek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablo 4 incelendiğinde örgütsel dışlanma, iş akış deneyimindeki toplam varyansın %2,4'ünü açıklamaktadır ve iş akış deneyiminin %2,4'ünün örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu görülmektedir. Örgütsel dışlanma değişkeninde meydana gelecek 1 birimlik değişimin iş akış deneyimi değişkeninde negatif yönlü ,163'lük bir farklılığa neden olacağı söylenebilmektedir. Bu durumda **H2** hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 5. Örgütsel Dışlanmanın İş Akış Deneyiminin İşten Zevk Alma Boyutuna Etkisine İlişkin Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: İş Akış Deneyiminin İşten Zevk Alma Boyutu	R	R ²	DüzeltilmişR ²	F	B	Standart Hata	β	t	P
Bağımsız Değişken: Örgütsel Dışlanma	,283 ^a	,080	,074	13,348	-,330	,090	-,283	-3,653	,000

Örgütsel dışlanmanın iş akış deneyiminin işten zevk alma boyutunun üzerindeki etkisini belirlemek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablo 5 incelendiğinde örgütsel dışlanma, iş akış deneyiminin işten zevk alma boyutunun toplam varyansının %7,4'ünü açıklamaktadır ve iş akış deneyiminin işten zevk alma boyutunun %7,4'ünün örgütsel dışlanmaya bağlı olduğu görülmektedir. Örgütsel dışlanma değişkeninde meydana gelecek 1 birimlik değişimin iş akış deneyiminin işten zevk alma boyutu değişkeninde negatif yönlü ,330'lük bir farklılığa neden olacağı söylenebilmektedir. Bu durumda **H2b** hipotezi desteklenmektedir.

Yapılan korelasyon analizinde örgütsel dışlanma ile iş akış deneyiminin kendini işine verme ve içsel motivasyon boyutları arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiş ve bu yüzden ilgili değişkenlerle ilgili regresyon analizi yapılmamıştır. Bu durumda **H2a** ve **H2c** hipotezleri reddedilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel dışlanma, bir çalışanın veya bir grubun; sosyal ilişkilerden mahrum bırakılması, gruptan izole edilmesi, grup üyeleri tarafından sözlü iletişimin kesilmesi, uzak durulması, ihmal edilmesi ve sosyal bağlantıların dışında tutulması olarak tanımlanabilmektedir. Örgütsel dışlanma çalışanların sosyal ilişkilerini ve ait olma ihtiyaçlarını hedef alabilmekte, üzüntüye ve sosyal acıya yol açabilmektedir. Bu durum çalışanların yapmış oldukları işten keyif

almamalarına, işlerine yoğunlaşmamalarına, işle veya örgütle ilgili sorunları, zayıflıkları, fırsatları, görüşleri, fikirleri, önerileri dile getirmemelerine yol açabilmektedir. Dolayısı ile örgütsel dışlanma çalışanların ses davranışında bulunmalarını ve iş akış deneyimini yaşamalarını olumsuz olarak etkileyebilmektedir.

Yapılan korelasyon analizinde örgütsel dışlanma ile çalışan sesliliği (-.173) arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçları örgütsel dışlanmanın çalışan sesliliğini negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Çıkan sonuçlar Wu ve arkadaşları (2018)'nin Çin'de faaliyet yürüten bir teknoloji şirketinde çalışan 1437 kişi üzerinde yapmış oldukları çalışmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Örgütte diğerleri tarafından görmezden gelinen, yok sayılan, sözlü iletişime girilmeyen çalışanların; sosyal ilişki ve ait olma ihtiyaçları olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Bu durum çalışanların; örgüt için değişime yol açacak, mevcut problemleri çözüme ulaştıracak, iş ve işlemlerdeki verimliliği arttıracak, gereksiz işleri ortadan kaldıracak, rakiplerinden farklılaşarak rekabet avantajı elde edecek görüş, fikir ve önerileri dile getirmemelerine yol açabilmektedir. Ayrıca örgütsel dışlanma çalışanların bağlılıklarını, performanslarını (Leung vd., 2011; Choi, 2020), ait olma ihtiyaçlarını, motivasyonlarını (Haldorai vd., 2020), örgütsel vatandaşlık davranışlarını (Chung, 2015), iş tatminlerini (Fatima, 2016), öz saygılarını, öz yeterliliklerini, psikolojik iyi oluşlarını, işe bağlılıklarını, örgütsel özdeşleşmelerini, örgüte güvenlerini, örgüt temelli özsayıgılarını, sosyal becerilerini, olumlu duygulanımlarını ve lider- üye etkileşimini (Bedi, 2021) olumsuz etkileyebilmektedir. Diğer taraftan örgütsel dışlanma çalışanların sapkın davranışlar sergilemelerine (Chung ve Yang, 2017), bilgi saklamalarına (Zhao vd., 2016), çatışmaya (Chung, 2015), tükenmişliğe (Türkmenoğlu, 2020), mental yorgunluğa, olumsuz duygulanıma, işyeri nezaketsizliğine, örgütsel sapmaya (Bedi, 2021), örgütsel sinizme (Uysal, 2019), işten ayrılmaya (Erer, 2021) ve örgütsel sessizliğe (Yarmacı ve Ayyıldız, 2020) yol açabilmektedir.

Yapılan korelasyon analizinde örgütsel dışlanma ile iş akış deneyimi (-.174) ve iş akış deneyiminin işten zevk alma boyutu (-.283) arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçları, örgütsel dışlanmanın iş akış deneyimini ve iş akış deneyiminin işten zevk alma boyutunu negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Literatür taramasının yapıldığı dönemde örgütsel dışlanmanın iş akış deneyimi üzerindeki etkisini konu alan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Fakat Fidanboy (2019) tarafından yapılan araştırmada negatif duygulanım ile iş akış deneyimi arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel dışlanmanın, negatif duygulanımı içerisinde bulundurduğu düşünüldüğünde çıkan sonucun literatürdeki çalışmalarla uyumlu olduğu söylenebilir. Örgüt içerisinde çalışanın veya bir grubun diğerleri tarafından dışlanması; çalışanların kontrol algısını, işe yoğunlaşmasını ve işten keyif almasını olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Çalışanlar iş akış deneyimi yaşadıkları taktirde performansları (Aube vd., 2013; Schüller ve Brunner, 2009), motivasyonları (Lee, 2005), memnuniyetleri (Karasakal, 2020), öznel iyi oluşları, iş beceriklilikleri (Erceylan, 2021; Yaşın, 2019), iş tatminleri (Akçakanat, 2019; Yaşın, 2019), yaşam doyumları, örgütsel özdeşleşmeleri (Fidanboy, 2019), örgüte bağlılıkları artabilmekte ve iş stresleri azalabilmektedir (Yeşiltaş ve Ekici, 2017). Yöneticilerin hizmetkâr liderlik anlayışını benimsemeleri de çalışanların iş akış deneyimini arttırabilmektir (Yener Demircan, 2021).

Diğer taraftan yapılan korelasyon analizinde örgütsel dışlanma ile iş akış deneyiminin kendini işine verme ve içsel motivasyon boyutları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Örgütsel dışlanma çalışanların sahip oldukları özelliklerden ziyade sosyal ortamda ve bireyler arasında meydana gelen bir durumdur. Bu boyutlar çalışanların çevresinde meydana gelen olaylardan ziyade; çalışanların duygu, tutum, düşünce, motivasyon, öz yeterlilik, öz saygı, psikolojik sermaye (Kawalya vd., 2019, Öztekin Bayır ve Aydın, 2019; Akın, 2020), ototelik (Asakawa, 2004) ve proaktif kişilik (Yeşiltaş ve Andiç, 2021) gibi özellikleri içermektedir. Bu durum örgütsel dışlanma ile iş akış deneyiminin kendini işine verme ve içsel motivasyon boyutları arasında bir ilişki çıkmamasına neden olabilmektedir.

Örgütlerde meydana gelen ve çalışanların sosyal ilişkilerini, aidiyet duygularını tehdit eden örgütsel dışlanma; dışlanan bireyin sosyal ilişkilerini, diğer çalışanları ve örgütün refahını olumsuz etkileyebilmektedir. Dışlanan çalışanların herhangi bir sorun veya değişiklik için öneride bulunmamasına, düşüncelerini ifade etmemesi ve bilgilerini paylaşmamasına ve yaptığı işten keyif almamasına yol açabilmektedir. Bu durumdan örgüt olumsuz olarak etkilendiği gibi dolaylı olarak toplum da sosyal ve ekonomik olarak etkilenebilmektedir. Ayrıca örgütlerin globalleşen rekabet ortamında zayıf kalmasına, sahip oldukları kaynakları ve özellikle insan kaynağını verimli ve etkili bir şekilde kullanamamasına, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine zamanında ve istenilen seviyede cevap verememesine neden olabilmektedir.

Örgütlerin ve toplumun bu tür sorunlarla karşılaşmaması için yöneticiler, çalışanlar arasındaki sosyal ilişkileri geliştirecek sportif, kültürel, sanatsal vb. faaliyetler düzenlemelidirler. Çalışanların rahatça ve özgürce fikir ve

görüşlerini ifade edecekleri ortamı hazırlamalılardır. Çalışanların önerileri neticesinde örgütün karlılığı, verimliliği veya etkinliği artması halinde öneride bulunan çalışanı ödüllendirmelidirler.

Bütün çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmanın da bazı kısıtlara vardır. Alan araştırması zaman ve maliyet gerektirdiğinden cam sektöründe faaliyette bulunan bir firma ile sınırlandırılmıştır. Çalışmanın sadece bir sektörde ve bir firmada yapılmasından dolayı araştırmamız genelleştirilememektedir. Bu nedenle bundan sonraki çalışmalar farklı firmalarda ve sektörde faaliyet gösteren farklı örgütlerde yapılabilir. Bunlarla birlikte; örgütsel dışlanmanın, örgütsel muhalefet ve örgütsel intikam üzerindeki etkisi incelenebilir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Abaslı, K. ve Özdemir, M. (2019). Örgütsel dışlanma ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(1), 265-282. <https://doi.org/10.26468/trakyasobed.481620>
- Abdulgalimov, D., Kirkham, R., Nicholson, J., Vlachokyriakos, V., Briggs, P. ve Olivier, P. (2020, April). Designing for employee voice. *In proceedings of the 2020 chi conference on human factors in computing systems*. <https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/3313831.3376284>
- Akçakanat, T., Erhan, T. ve Uzunbacak, H. H. (2019). Meslek aşkının iş tatmini üzerine etkisi: akış deneyiminin aracı rolü. *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 80-95.
- Akgemci, T., Kalfaoğlu, S. ve Erkunt, N. (2019). Hizmetkâr liderlik davranışlarının çalışan sesliliğine etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 9(2), 757-771.
- Alfayad, Z. ve Arif, L. S. M. (2017). Employee voice and job satisfaction: An application of Herzberg two-factor theory. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 150-156.
- Ali, M., Usman, M., Pham, N. T., Agyemang-Mintah, P. ve Akhtar, N. (2020). Being ignored at work: Understanding how and when spiritual leadership curbs workplace ostracism in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 91, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102696>
- Asakawa, K. (2004). Flow experience and autotelic personality in Japanese college students: How do they experience challenges in daily life?. *Journal of Happiness Studies*, 5(2), 123-154. <https://doi.org/10.1023/B:JOHS.0000035915.97836.89>
- Asakawa, K. (2010). Flow experience, culture, and well-being: How do autotelic Japanese college students feel, behave, and think in their daily lives?. *Journal of Happiness Studies*, 11(2), 205-223. <https://doi.org/10.1007/s10902-008-9132-3>
- Aubé, C., Brunelle, E. ve Rousseau, V. (2014). Flow experience and team performance: The role of team goal commitment and information exchange. *Motivation and Emotion*, 38(1), 120-130. <https://doi.org/10.1007/s11031-013-9365-2>
- Baker, A. B. (2005). Flow among music teachers and their students: The crossover of peak experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 26-44. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.11.001>
- Babadağ, M. ve Dalgın, T. (2020). Yaratıcı Örgüt ikliminin çalışan sesliliği üzerindeki etkisinde duygusal zekânın destekleyici rolü. *Alanya Akademik Bakış*, 4(3), 1057-1081. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.670259>
- Bedi, A. (2021). No herd for black sheep: A meta-analytic review of the predictors and outcomes of workplace ostracism. *Applied Psychology*, 70(2), 861-904. <https://doi.org/10.1111/apps.12238>

- Bektaş, M. (2021). Gayri resmi yönetici ziyaretlerinin çalışan sesliliğine etkisi. *Alanya Akademik Bakış*, 5(1), 487-500. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.694510>
- Choi, Y. (2020). A study of the influence of workplace ostracism on employees' performance: moderating effect of perceived organizational support. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(3), 333-345. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-09-2019-0159>
- Chou, H-H., Fang, S-C. ve Yeh, T-K. (2019). The effects of facades of conformity on employee voice and job satisfaction. *Management Decision* 58 (3), 495–509. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2019-0492>
- Chung, Y. W. (2015). The mediating effects of organizational conflict on the relationships between workplace ostracism with in-role behavior and organizational citizenship behavior. *International Journal of Conflict Management*, 26(4), 366-385. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-01-2014-0001>
- Chung, Y. W. ve Yang, J. Y. (2017). The mediating effects of organization-based self-esteem for the relationship between workplace ostracism and workplace behaviors. *Baltic Journal of Management*, 12 (2), 255–270. <https://doi.org/10.1108/BJM-06-2016-0130>
- Csikszentmihalyi, M., (1990). Flow: The psychology of optimal experience (1990). *New York: Harper ve Row*.
- Çelik, C. ve Koşar, A. (2015). Örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasındaki ilişki. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(2), 47-62.
- Çetin, Ş. ve Çakmakçı, C. (2012). Çalışan sesliliği ölçeğini Türkçeye uyarlama çalışması. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 22(2), 1-20.
- Dyne, L. V., Ang, S. ve Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>
- Erceylan, N., Öztürk, M., Uludağ, K., Uzunbacak, H. H. ve Akçakanat, T. (2021). İçsel motivasyon ve öznel iyi oluş arasındaki ilişki: İş becerikliliği ve akış deneyiminin seri aracılık rolü. *Journal of Administrative Sciences/Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(40), 413- 435. <https://doi.org/10.35408/comuybd.755959>
- Erdem, A. T. (2021). Örgütsel etik iklim algısının çalışan sesliliği davranışına etkisinde psikolojik güvenliğin aracı etkisi: Vakıf üniversitelerine yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24(1), 57-70. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.832859>
- Erer, Ü. B. (2021). Örgütsel dışlanma algısının işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *International Journal of Management Economics ve Business/Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(1), 236- 256. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.776928>
- Farndale, E., Van Ruiten, J., Kelliher, C. ve Hope-Hailey, V. (2011). The influence of perceived employee voice on organizational commitment: An exchange perspective. *Human Resource Management*, 50(1), 113-129. <https://doi.org/10.1002/hrm.20404>
- Fatima, A. (2016). Impact of workplace ostracism on counter productive work behaviors: Mediating role of job satisfaction. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 9(2), 388-408.
- Ferris, D. L., Chen, M. ve Lim, S. (2017). Comparing and contrasting workplace ostracism and incivility. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 315-338. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113223>
- Fidanboy, C. Ö. (2019). Çalışanların pozitif ve negatif duygu durumlarının iş yaşamında akış deneyimine etkileri: Ar-Ge çalışanları üzerine bir inceleme. *Journal of Yaşar University*, 14, 69-81. <https://doi.org/10.19168/jyasar.630649>
- Fullagar, C. J. ve Kelloway, E. K. (2009). Flow at work: An experience sampling approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(3), 595-615. <https://doi.org/10.1348/096317908X357903>

- Göktaş Kulualp, H. (2016). Çalışan sesliliği ile bazı kişisel ve örgütsel özellikler arasındaki ilişkinin belirlenmesi: Öğretim elemanları üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış/ Ege Academic Review*, 16(4),745-761. <https://doi.org/10.21121/eab.2016.482>.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe- yöntem- analiz (5.Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Haldorai, K., Kim, W., Phetvaroon, K. ve Li, J. (2020). Left out of the office" tribe": the influence of workplace ostracism on employee work engagement. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2717-2735. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0285>
- Huertas-Valdivia, I., Braojos, J. ve Lloréns-Montes, F.J. (2019). Counteracting workplace ostracism in hospitality with psychological empowerment. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 240-251. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.05.013>
- Karabey, C. N. ve Alioğulları, Z. D. (2020). Etik liderlik, politik beceri ve güç mesafesi yöneliminin çalışan sesliliğine etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(Özel Sayı), 37-56.
- Karasakal, S. (2020). Akış deneyiminin memnuniyet üzerine etkisi: Tatil deneyimi üzerine inceleme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(1), 63-73. <https://doi.org/10.17123/atad.713575>
- Kawalya, C., Munene, J. C., Ntayi, J., Kagaari, J., Mafabi, S. ve Kasekende, F. (2019). Psychological capital and happiness at the workplace: The mediating role of flow experience. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1685060. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1685060>
- Kerse, G., Koçak, D. ve Özdemir, Ş. (2020). Mütevazı liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması ve mütevazı liderliğin seslilik davranışına etkisi: Kuşak farklılığının düzenleyici rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1769-1787.
- Kim, M., Knutson, B. J. ve Choi, L. (2016). The effects of employee voice and delight on job satisfaction and behaviors: Comparison between employee generations. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(5), 563-588. <https://doi.org/10.1080/19368623.2015.1067665>
- Kim, M. ve Thapa, B. (2018). Perceived value and flow experience: Application in a nature-based tourism context. *Journal of Destination Marketing & Management*, 8, 373-384. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.08.002>
- Koçak, D. (2019). Dönüştürücü liderlik ile çalışan sesliliği arasındaki ilişkide işe yabancılaşmanın aracı etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *3rd international management and social sciences conference, 2-4 Kasım, İstanbul, Türkiye*, 138-148.
- Lavelle, J., Gunnigle, P. ve McDonnell, A. (2010). Patterning employee voice in multinational companies. *Human Relations*, 63(3), 395-418. <https://doi.org/10.1177/0018726709348935>
- Lee, E. (2005). The relationship of motivation and flow experience to academic procrastination in university students. *The Journal of Genetic Psychology*, 166(1), 5-15. <https://doi.org/10.3200/GNTP.166.1.5-15>
- Leung, A. S., 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. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.01.004>
- Mavi D., Ayyıldız, P., Topaloğlu, H. ve Özdemir, M. (2021). İş akışı envanterinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 11(3), 1141-1154.
- Mlika, M., Khelil, M. B. ve Salem, N. H. (2017). Organizational ostracism: A potential framework in order to deal with it. *Safety and Health at Work*, 8(4), 398-401. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2017.03.001>
- Morrison, E. W. (2014). Employee voice and silence. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 173-197. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091328>

- Mowbray, P. K., Wilkinson, A. ve Tse, H. H. (2015). An integrative review of employee voice: Identifying a common conceptualization and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 17(3), 382-400. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12045>
- Osmanoğlu, H., Çağlın, C. ve Kılıç, B. (2021). Proaktif kişiliğin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde çalışan sesliliğinin aracılık rolünün belirlenmesi: Gençlik ve spor bakanlığı çalışanları üzerinde bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(3), 814-829. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.832094>
- Özbolat, G. ve Şehitoğlu, Y. (2018). Çalışan sesliliği ile iletişim doyumu arasındaki ilişki: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(2), 35-49.
- Özkara, B. Y. ve Özmen, M. (2016). Akış deneyimine ilişkin kavramsal bir model önerisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(3), 71-100. <https://doi.org/10.17153/oguibf.272248>
- Öztekin Bayır, Ö. Ö. ve Aydın, A. (2019). Otantik liderliğin psikolojik sermaye, işe kapılma ve okul başarısıyla ilişkisi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(4), 1232-1254. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2019.-631377>
- Özyılmaz, B. ve Lale, O. R. A. L. (2019). Paternalist liderlik algısının çalışan sesliliğine etkisi: Gıda sektörü çalışanları üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 397-410. <https://doi.org/10.18657/yonveek.574425>
- Rees, C., Alfes, K. ve Gatenby, M. (2013). Employee voice and engagement: connections and consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2780-2798. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.763843>
- Robinson, S. L., O'Reilly, J. ve Wang, W. (2013). Invisible at work: An integrated model of workplace ostracism. *Journal of Management*, 39(1), 203-231. <https://doi.org/10.1177/0149206312466141>
- Schüler, J. ve Brunner, S. (2009). The rewarding effect of flow experience on performance in a marathon race. *Psychology of Sport and Exercise*, 10(1), 168-174. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2008.07.001>
- Turgut, T. ve Agun, H. (2016). The relationship between organizational justice and organizational cynicism: The mediating role of psychological capital and employee voice. *Journal of Behavior at Work*, 1(1), 15-26. <https://doi.org/10.25203/idd.276269>
- Tutar, H., Ozturk Baspinar, N. ve Guler, S. (2021). Örgütsel dışlanmanın öncülleri ve sonuçları üzerine fenomenolojik bir inceleme. *Journal of Qualitative Research in Education*, 28, 331-350. <https://doi.org/10.14689/enad.28.14>
- Türkmenoğlu, M. A. (2020). Dışlanma ve tükenmişlik sarmalında örgüt temelli öz saygı: Hizmet sektöründe bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11 (Ek), 50-64. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.763184>
- Uysal, H. T. (2019). Örgütsel dışlanmanın çalışanlarda sinizm gelişimine etkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 319-326. <http://dx.doi.org/10.18506/anemon.418868>
- Yarmacı, N. ve Ayyıldız, T. (2020). İşgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sessizlik ve olumsuz durumları bildirme eğilimlerine etkisi: Otel işletmeleri örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 2699-2723. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2020.505>
- Yaşın, T. (2019). Kişilik özellikleri ve psikolojik sermayenin akış çerçevesinde çeşitli değişkenlerle olan ilişkisi. *Social Sciences*, 14(5), 2707-2735. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.36994>
- Yoldaş, A., Kılıç, B. ve Karaman, M. (2020). Örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 23(2), 479-496. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.683115>

- Zhao, H., Xia, Q., He, P., Sheard, G. ve Wan, P. (2016). Workplace ostracism and knowledge hiding in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 59, 84-94. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.09.009>
- Wang, D., Gan, C. ve Wu, C. (2016). LMX and employee voice: A moderatedmediation model of psychological empowerment and role clarity. *PersonnelReview*, 45(3), 605–615. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2014-0255>
- Williams, K. D. (2007). Ostracism. *Annu. Rev. Psychol.*, 58, 425-452. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.58.110405.085641>
- Wu, W., Wang, H. ve Lu, L. (2018). Will my own perception be enough? A multilevel investigation of workplace ostracism on employee voice. *Chinese Management Studies*, 12(1), 202-221. <https://doi.org/10.1108/CMS-04-2017-0109>