

İş Yerinde Dışlanmanın, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Alanya'daki Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma

The Impact of Workplace Ostracism on Job Performance and Turnover Intention: A Study on Hotel Employees in Alanya

Pelin CANDAR

Dr. Bağımsız Araştırmacı,
pelincandar@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6418-7121>

Makale Başvuru Tarihi: 20.05.2025
Makale Kabul Tarihi: 24.06.2025
Makale Türü: Araştırma Makalesi

Emre Ozan AKSÖZ

Prof. Dr. Anadolu Üniversitesi, Turizm Fakültesi,
Turizm İşletmeciliği A.B.D., ozana@anadolu.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-4109-8847>

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, iş yerinde dışlanmanın, otel çalışanlarının iş performansları ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmanın evreni, Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelden oluşmaktadır. Araştırmada, veri toplama süreci için kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış ve anket tekniği tercih edilmiştir. Araştırma kapsamında Alanya'daki otellerin insan kaynakları departmanlarıyla iletişime geçilmiş ve 9 otel araştırmaya katılmayı kabul etmiştir. Otellerin insan kaynakları departmanları, anketleri 8-13 Mayıs 2025 tarihleri arasında otel bünyesinde görev yapan çalışanlardan çevrimiçi olarak toplamıştır. Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan çalışanlardan toplamda 406 anket elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde, SmartPLS 4 programı kullanılarak, yapısal eşitlik modellemesinin (YEM) bir türü olan kısmi en küçük kareler (PLS) yöntemi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular, iş yerinde dışlanmanın iş performansını olumsuz etkilediğini ve çalışanların işten ayrılma eğilimlerini artırdığını göstermektedir. Araştırma sonuçlarının, otel işletmelerinin çalışanlarının dışlanma deneyimlerinin olumsuz etkilerini en aza indirmek için stratejiler geliştirmelerine yardımcı olması beklenmektedir.

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of workplace ostracism on hotel employees' job performance and turnover intention. The research population consists of personnel employed in five-star hotel enterprises in Alanya. A convenience sampling method was utilized for data collection, and the survey technique was preferred. As part of the research, human resources departments of hotels in Alanya were contacted, and nine hotels agreed to participate. The human resources departments distributed the surveys online to employees working within the hotels between May 8 and 13, 2025. A total of 406 responses were collected from employees working in five-star hotel establishments in Alanya. The data were analyzed using the Partial Least Squares (PLS) method, a type of Structural Equation Modeling (SEM), through the SmartPLS 4 software. The findings indicate that workplace ostracism has a negative effect on job performance and increases employees' turnover intention. The results of this study are expected to assist hotel enterprises in developing strategies to minimize the adverse effects of workplace ostracism on their employees.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): CANDAR, Pelin ve AKSÖZ, Emre Ozan (2025), “İş Yerinde Dışlanmanın, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Alanya'daki Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.312-323, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1702580>

1. GİRİŞ

Çalışanlar iş yerinde, refahlarını ve performanslarını olumsuz yönde etkileyebilecek birçok davranışa maruz kalmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995; Hoel vd., 1999). Bu davranışlar arasında belki de en yaygın olanı iş yerinde dışlanmadır (Steinbauer vd., 2018). İş yerinde dışlanma, bir çalışanın diğer çalışanlar tarafından görmezden gelindiğini veya yeterli ilgi görmediğini hissetmesi durumudur (Robinson vd., 2013). Örneğin bir çalışanın iş yerinde diğer çalışanlar tarafından sessiz muamele görmesi ya da kahve molaları, öğle yemekleri gibi sosyal etkinliklere davet edilmemesi, onun diğer çalışanlar tarafından dışlandığını gösterir (Paşamehmetoğlu vd., 2022). Bu tür kötü muameleler, çalışanların davranışlarını ve iş yerindeki gelecek beklentilerini olumsuz yönde etkilemekte (Wu vd., 2016; Xu vd., 2017); bunun sonucunda da iş performanslarında düşüşe yol açmaktadır (Ferris vd., 2015).

İş performansı, çalışanların belirli bir zaman dilimi içerisinde sergilediği çeşitli davranışsal süreçlerin, örgüt açısından toplam beklenen değeri olarak tanımlanmaktadır (Motowidlo, 2003). Çalışanların doğrudan ya da dolaylı olarak iş ile ilgili sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirmeleri, örgütün genel performansı üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Lam ve Schaubroeck, 1999). Bu bağlamda bireysel iş performansının artırılması, örgütsel verimliliği ve etkinliği güçlendiren kritik bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Ancak dışlandığını hisseden çalışanlar, düşük performans sergileyebilir, verimsiz davranışlara eğilim gösterebilir ve işletmeden ayrılmayı düşünebilirler (Ferris vd., 2008; Leung vd., 2011; Zhao vd., 2013; Zheng vd., 2016; Turkoglu ve Dalgic, 2019).

İşten ayrılma niyeti, çalışanların mevcut iş yerlerinden ayrılmayı düşünmeye başlamaları ve bu doğrultuda karar verme aşamasına geçmeleri olarak tanımlanmaktadır (Mobley vd., 1978). Yüksek işten ayrılma niyeti taşıyan çalışanlar, alternatif iş yerlerini araştırmış ve hangi işletmelerde çalışmak istediklerine karar vermiştir. Bu durumlarda söz konusu çalışanlardan verimli bir şekilde çalışmaları, yüksek performans sergilemeleri veya kaliteli hizmet sunmalarını beklemek gerçekçi değildir (Turkoglu ve Dalgic, 2019). Alan yazın incelendiğinde iş yerinde dışlanmanın işten ayrılma niyetini anlamlı ve pozitif olarak etkilediği görülmektedir (Ferris vd., 2008; Yin ve Liu, 2013; Zheng vd., 2016; Mahfooz vd., 2017; Turkoglu ve Dalgic, 2019; Anasori vd., 2021; Farasat vd., 2021; Singh ve Srivastava, 2021). Buradan hareketle bu araştırmanın amacı iş yerinde dışlanmanın, otel çalışanlarının iş performansları ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini incelemektir. Alan yazında, bu konuyu bütüncül bir model üzerinden ele alan çalışmalara dair bir eksiklik olduğu ve özellikle otel işletmeleriyle ilgili yapılan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir (Anasori vd., 2021). Dolayısıyla bu araştırma, alan yazındaki bu boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçların, otel işletmelerinin çalışanlarının dışlanma deneyimlerinin olumsuz etkilerini azaltmaya yönelik stratejiler geliştirmelerine rehberlik etmesi beklenmektedir.

2. İŞ YERİNDE DIŞLANMA, İŞ PERFORMANSI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

2.1. İş yerinde Dışlanma

İş yerinde dışlanma, çalışanların başkaları tarafından görmezden gelindiğini ya da dışlandığını algılama derecesi olarak tanımlanmakta (Ferris vd., 2008) ve bu durum, en acı verici insan deneyimlerinden biri olarak kabul edilmektedir (Van Beest ve Williams, 2006). Aynı zamanda "*sessiz muamele*" olarak da bilinen iş yerinde dışlanma, diğer çalışanların bir kişiyi görmezden gelmesi, izole etmesi ya da mesafe koyması gibi davranışlarla kendini gösterir. Bu durum çalışanın kendisini meslektaşlarından soyutlanmış hissetmesine yol açar (Jahanzeb ve Fatima, 2018; Han ve Hwang, 2021; Xiao vd., 2022). Toplumun genelinde, iş yeri dahil olmak üzere dışlanmanın yaygın bir olgu olduğu ifade edilmektedir (Howard vd., 2020). Hatta O'Reilly vd., (2015) tarafından yapılan bir çalışmada, ankete katılan çalışanların %71'i iş yerinde dışlanmaya maruz kaldıklarını bildirmiştir.

Son yıllarda iş yerinde dışlanma konusu akademik çalışmalarda artan bir ilgiyle ele alınmaktadır (Jahanzeb ve Fatima, 2018; Howard vd., 2020). İş yerinde dışlanmanın çalışan performansında düşüş (Ferris vd., 2008) ve etik olmayan davranışlar (Kouchaki ve Wareham, 2015) gibi verimsiz iş yeri davranışlarıyla ilişkilendirildiği araştırma sonuçlarında ortaya koyulmuştur. Bu olumsuz etkiler, sadece bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlığını etkilemekle kalmayıp, aynı zamanda iş tatmini ve işe bağlılık düzeylerinde azalmaya, kişiler arası ilişkilerin zayıflamasına ve iş performansının düşmesine yol açar (Howard vd., 2020; Jahanzeb ve Fatima, 2018; Sharma ve Dhar, 2022). İş yerinde dışlanma, zorbalık, taciz, sosyal itibarsızlaştırma, saygısızlık ve saldırganlık gibi diğer kişiler arası kötü muamele biçimlerinden farklıdır (Ferris vd., 2008; Robinson vd., 2013). Diğer kötü

muamele türleri mağdura doğrudan olumsuz davranışlarda bulunmayı içerirken, iş yerinde dışlanma daha çok pasif tutumlarla kendini gösterir. Robinson vd. (2013) ise iş yerinde dışlanmanın temelinde, çalışanların mağdura yönelik olumlu ilgi göstermemesi olduğunu vurgulamaktadır.

İş yerinde dışlanma, kasıtlı ya da kasıtsız olmak üzere iki şekilde ortaya çıkar. Her iki tür dışlanma da kişiler arası sapkınlıklara yol açabilir. Kasıtlı dışlanma, bireyin bir başkasıyla sosyal etkileşimde bulunmaktan bilinçli olarak kaçınması durumunda gerçekleşir. Kasıtsız dışlanma ise bireylerin başka bir kişiyi dışladıklarının farkında olmadıkları durumlarda ortaya çıkar. Bu davranışlar genellikle dalgınlık ya da unutkanlıktan kaynaklanır (Robinson vd., 2013).

2.2. İş Performansı

Performans, belirli bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirilen faaliyetlerin sonucunda ortaya çıkan değer olarak tanımlanmaktadır (Babin ve Boles, 1998). İş performansı ise çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirirken, aldıkları ücret karşılığında göstermeleri beklenen çaba ve özveri olarak ifade edilmektedir (Rousseau ve McLean Parks, 1993). Çalışanın doğrudan etkisi altında bulunan ve işletmenin hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayan her türlü faaliyet, iş performansı kapsamında değerlendirilmektedir (Rotundo ve Sackett, 2002).

İş performansı, yalnızca akademik araştırmaların değil, aynı zamanda örgütlerin, yöneticilerin ve çalışanların da üzerinde önemle durduğu temel bir konudur. Örgütlerin stratejik hedeflerine ulaşabilmeleri ve bulundukları sektörde rekabet avantajı elde edebilmeleri, büyük ölçüde yüksek performans sergileyen çalışanlara bağlıdır. Bu nedenle iş performansı yalnızca örgütsel başarı açısından değil, bireysel gelişim ve tatmin açısından da kritik bir role sahiptir. Çalışanların görevlerini etkili bir biçimde yerine getirmeleri ve yüksek başarı göstermeleri, onlar için hem bir yeterlik ve tatmin kaynağı hem de özsaygılarını pekiştiren bir unsurdur (Yelboğa, 2006). Dahası, yüksek düzeyde iş performansı; bireylerin daha yüksek gelir elde etmeleri, kariyerlerinde ilerlemeleri ve sosyal statülerini güçlendirmeleri açısından da belirleyici bir faktör olarak öne çıkmaktadır (Sonnentag ve Frese, 2002).

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti kavramı alan yazında ilk kez March ve Simon (1958) tarafından ele alınmış ve bireylerin bir örgütte kalma ya da ayrılma kararlarını, mevcut ve gelecekteki fırsatları değerlendirerek verdikleri bilinçli bir süreç olarak açıklanmıştır (Staw, 1984). Bu öncü çalışmanın ardından Mobley (1977), işten ayrılma sürecine ilişkin daha kapsamlı bir model geliştirerek kavramın kuramsal çerçevesini genişletmiştir. Mobley'in (1982) yaklaşımı, işten ayrılma niyetini çalışanın mevcut işinden kısa vadede ayrılma isteğini yansıtan düşünsel bir eğilim olarak tanımlamaktadır. İşten ayrılma niyeti, çalışanın mevcut işinden ayrılmayı planlamasından başlayarak bu yönde karar verme sürecine kadar ilerleyen zihinsel sürecin son aşaması olarak değerlendirilmektedir (Jehanzeb vd., 2013). Çalışanların işten ayrılma eğilimlerine yol açan etkenlerin belirlenmesi, bu durumu engellemeye yönelik etkili stratejilerin geliştirilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir (Hwang ve Kuo, 2006). Çalışanların işten ayrılma niyeti, iş gücü piyasasındaki genel dinamikler, benzer kurumlarda mevcut alternatif istihdam olanakları, bireyin sahip olduğu mesleki yeterlilikler ve mevcut iş yerindeki maddi- manevi koşullar gibi çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Bu koşullar arasında; ücret düzeyi, zam politikaları, kariyer ve terfi fırsatları, izin haklarının kullanımı, fazla mesai uygulamaları, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, yönetsel tutumlar, fiziksel çalışma ortamı, işin monotonluğu, motivasyon eksikliği ve düşük iş tatmini gibi unsurlar yer almaktadır (Pavesic ve Brymer, 1990).

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

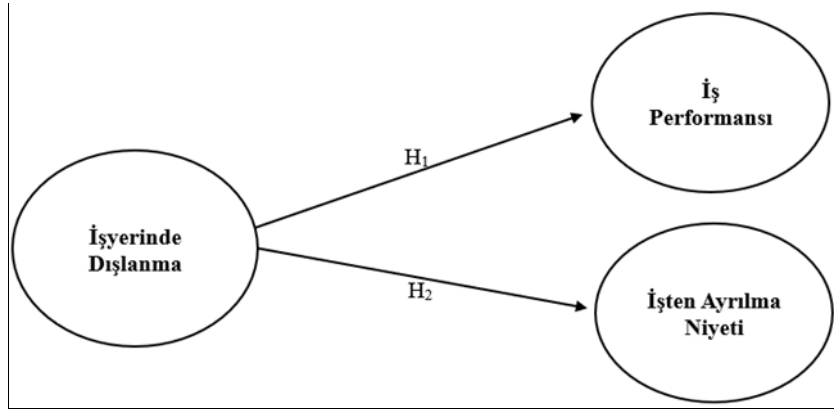
Dışlama, bireylerin göz ardı edilmesi durumu olarak tanımlanmakta (Ferris et al., 2008) ve bu durum, kişilerin stres yaşamasına neden olarak (Chung, 2018) zamanla bilişsel ve işlevsel bozukluklara yol açmaktadır (Williams, 1997). İş yerinde dışlanma ise çalışanlar arasındaki sosyal ilişkilerde olumsuz etkiler yaratır ve iş performansını düşürür (Hitlan vd., 2006; Ferris vd., 2008). Dışlanmanın yol açtığı olumsuz sonuçlar ile bu durumla başa çıkma ve önleme süreçlerinde karşılaşılan güçlükler göz önünde bulundurulduğunda, dışlanma, diğer sapkın iş yeri davranışlarına kıyasla daha kritik bir öneme sahiptir (Sao ve Wadhwani, 2018). Nitekim dışlanma, çalışanların işe bağlılığını azaltmakta ve olumsuz davranışların ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Leung vd., 2011). Alan yazındaki çalışmalar da iş yerinde dışlanan çalışanların

performanslarının olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir (Leung vd., 2011; De Clercq vd., 2018; Feng vd., 2019; Xia vd., 2019). Bununla birlikte iş yerinde dışlanmanın sıklıkla yaşanması, kişiler arası ilişkileri zayıflatmakta ve çalışanları işten uzaklaştırarak işten ayrılma niyetlerini ve fiili ayrılma oranlarını artırarak işletmeye dolaylı yoldan zarar vermektedir (Bedi, 2021; Leung vd., 2011). Alan yazında yer alan çalışmalar da bu durumu destekler niteliktedir (Ferris vd., 2008; Yin ve Liu, 2013; Zheng vd., 2016; Mahfooz vd., 2017; Turkoglu ve Dalgic, 2019; Anasori vd., 2021; Farasat vd., 2021; Singh ve Srivastava, 2021). Bu bulgulardan hareketle aşağıdaki hipotezler önerilmektedir;

H₁: İşyerinde dışlanma iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: İşyerinde dışlanma işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Şekil 1. Araştırma Modeli



3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan personelden oluşmaktadır. Örneklem seçiminde ise kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntem, veriye en kolay şekilde ulaşılabilen ve gerekli bilgileri sağlayabilecek katılımcıların seçilmesini ifade etmektedir (Malhotra, 2004). Evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmaması nedeniyle, anketi doldurabilecek çalışanlara ulaşmak amacıyla bu yöntem doğrultusunda bir örneklem belirlenmiştir. Araştırmada Alanya'daki otellerin insan kaynakları departmanlarıyla iletişime geçilmiş ve 9 otel veri sağlamayı kabul etmiştir. Alanya'daki beş yıldızlı otellerde çalışan personel sayısının sürekli değişkenlik göstermesi, evrenin tam olarak belirlenmesini güçleştirmektedir. Evrenin net olarak belirlenemediği durumlarda, 384 kişilik bir örneklem büyüklüğünün yeterli kabul edildiği belirtilmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014).

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Analizi

Araştırma verileri, nicel veri toplama yöntemlerinden biri olan anket tekniği ile elde edilmiştir. Anketin uygulanması 8 Mayıs 2025 tarihinde "Anadolu Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun" 878735 sayılı kararıyla onaylanmış ve anketler 8-13 Mayıs tarihleri arasında çevrimiçi olarak toplanmıştır. Araştırmada, demografik bilgiler gruplandırılarak (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, otelde çalışma süresi ve pozisyon) katılımcılara yöneltilmiştir. Araştırmada kullanılan iş yerinde dışlanma ölçeği Ferris vd.'nin (2008) çalışmasından alınmıştır. Ölçek, 13 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır. Araştırmada yer alan iş performansı değişkenine yönelik ifadeler Rodwell vd.'nin (1998) çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuştur. Ölçek, dokuz ifade ve tek boyutlu bir yapıya sahiptir. Son olarak işten ayrılma niyeti ölçeği ise Firth vd.'nin (2004) çalışmasından alınmıştır. Ölçek, 2 ifadeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeklerin orijinal hali İngilizce olup, araştırma sürecinde Türkçeye çevrilerek kullanılmıştır. Türkçeye ölçek uyarlama sürecinde geri çeviri yöntemi tercih edilmiştir (McGorry, 2000). Bu süreçte, ölçek maddeleri ilk olarak alanında uzman iki akademisyen tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilmiş, ardından aynı uzmanlar tarafından Türkçeye çevrilen ifadeler tekrar İngilizceye çevrilerek iki dil arasındaki anlam bütünlüğü değerlendirilmiştir. Yapılan karşılaştırmalar neticesinde, orijinal ifadeler ile çevrilmiş ifadeler arasında anlam ya da yapı bakımından herhangi bir uyumsuzluk bulunmadığı tespit edilmiştir. Çeviri sürecinin ardından, ölçek ifadelerinin otel çalışanları tarafından ne düzeyde anlaşıldığını belirlemek amacıyla bir pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, Alanya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı bir otel işletmesinde rastgele seçilen

53 çalışan ile pilot uygulama yapılmıştır. Elde edilen bulgular, tüm ifadelerin katılımcılar tarafından açık ve anlaşılır bir biçimde değerlendirildiğini göstermiş, dolayısıyla ölçek maddelerinde herhangi bir düzeltme yapılmasına gerek duyulmamıştır. Tüm ifadeler, 5'li Likert tipi derecelendirme ölçeğiyle (1: *Kesinlikle Katılmıyorum*- 5: *Kesinlikle Katılıyorum*) değerlendirilmiştir. Elde edilen verilerin analizi, SmartPLS 4 istatistiksel program ile gerçekleştirilmiş olup, yapısal eşitlik modellemesi (YEM) yaklaşımına dayalı olarak kısmi en küçük kareler (PLS) yöntemi uygulanmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. Tanımlayıcı Bulgular

Tablo 1'de sunulan tanımlayıcı bulgular, katılımcıların demografik özelliklerini göstermektedir. Katılımcıların cinsiyet dağılımı dengeli olup, %48,3'ü kadın ve %51,7'si erkektir. Yaş gruplarına bakıldığında, en büyük pay %28,6 ile 36-45 yaş grubuna aittir. Bunu %26,8 ile 26-35 yaş grubu takip etmektedir. Eğitim durumu açısından en yüksek oran %37,2 ile ortaöğretim mezunlarına ait olup, bunu %26,8 ile ilköğretim mezunları izlemektedir. Katılımcıların %55,4'ü evli, %44,6'sı bekârdır. İşletmede çalışma süresi bakımından en yaygın grup %30,5 ile 1-3 yıl deneyime sahip çalışanlardan oluşurken, 10 yıl ve üzeri deneyime sahip olanların oranı %8,6'dır. Pozisyon dağılımı incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunun (%86) çalışan statüsünde olduğu, yönetsel pozisyonlarda ise daha düşük oranların görüldüğü belirlenmiştir.

Tablo 1. Tanımlayıcı Bulgular

Özellik	Kıstas	Sıklık	Yüzde	Özellik	Kıstas	Sıklık	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	196	48,3	İşletmede Çalışma Süresi	1 yıldan az	105	25,6
	Erkek	210	51,7		1-3 yıl	124	30,5
Yaş	18-25	96	23,6		4-6 yıl	98	24,1
	26-35	109	26,8		7-9 yıl	44	10,8
	36-45	116	28,6		10 yıl +	35	8,6
	46 +	85	20,9				
	İlköğretim	109	26,8	Pozisyon			
Eğitim Durumu	Ortaöğretim	151	37,2		Çalışan	349	86
	Ön Lisans	37	9,1		Şef	20	4,9
	Lisans	81	20		Müdür Yardımcısı	21	5,2
	Lisansüstü	28	6,9		Müdür	12	3
Medeni Durum	Evli	225	55,4		Genel müdür	4	1
	Bekâr	181	44,6				
Toplam		406	100	Toplam		406	100

4.2. Ölçüm Modelinin Test Edilmesi

Ölçüm modelinin güvenilirlik ve geçerlilik istatistiklerine ilişkin veriler, Tablo 2'de sunulmuştur. Elde edilen sonuçlar, tüm yapılar için faktör yüklerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ve önerilen 0.70 eşiğini aştığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, iş yerinde dışlanma ölçeğinin bir ifadesinin faktör yükü 0.50'nin altında kaldığı için bu ifade analizden çıkarılmıştır. Geriye kalan faktör yükleri ise 0.70'in üzerinde olup, bu durum ölçeğin geçerliliğini teyit etmektedir (Hair vd., 2017). Ayrıca her bir yapının Average Variance Extracted (AVE) değerlerinin kabul edilen 0.50 sınırını aştığı, Composite Reliability (CR) değerlerinin ise 0.70'in üzerinde olduğu gözlemlenmiş olup, bu durum yakınsama geçerliliğinin yeterli düzeyde sağlandığını doğrulamaktadır (Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 2. Faktör Yükleri, Cronbach's Alfa, CR ve AVE Katsayıları

Ölçekler	Faktör Yüğü	CR	Cronbach's Alfa	Rho_A	AVE
İş yerinde Dışlanma (ID)		0.965	0.961	0.967	0.701
ID1	0.878				
ID2	0.885				
ID3	0.873				
ID4	0.806				
ID5	0.856				
ID6	0.861				
ID7	0.852				
ID8	0.867				
ID9	0.856				
ID10	0.871				
ID11	0.712				
ID12	0.702				
İş Performansı (IP)		0.965	0.959	0.962	0.753
IP1	0.873				
IP2	0.877				
IP3	0.879				
IP4	0.822				
IP5	0.899				
IP6	0.874				
IP7	0.830				
IP8	0.881				
IP9	0.870				
İşten Ayrılma Niyeti (IAN)		0.918	0.821	0.829	0.848
IAN1	0.911				
IAN2	0.930				

Ayrışma geçerliliğini değerlendirmek amacıyla, bu çalışmada Fornell-Larcker kriterinin yanı sıra, daha tutarlı sonuçlar sağladığı ve güvenilirliği artırdığı için heterotrait-monotrait oranı (HTMT) kullanılmıştır (Voorhees vd., 2016). Ayrışma geçerliliği, HTMT değerlerinin 0.85 veya 0.90'ın altında olması durumunda tatmin edici kabul edilmektedir (Henseler vd., 2015). Yapılan analizler, ayrışma geçerliliğinin sağlandığını açıkça ortaya koymaktadır (Tablo 3). Ayrıca Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen yaklaşıma göre, her bir değişkenin AVE karekökü, diğer faktörlerle olan korelasyon değerlerinden daha yüksek çıkmakta olup, bu durum ayrışma geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Sonuçlar Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) ve Fornell- Larcker Kriteri

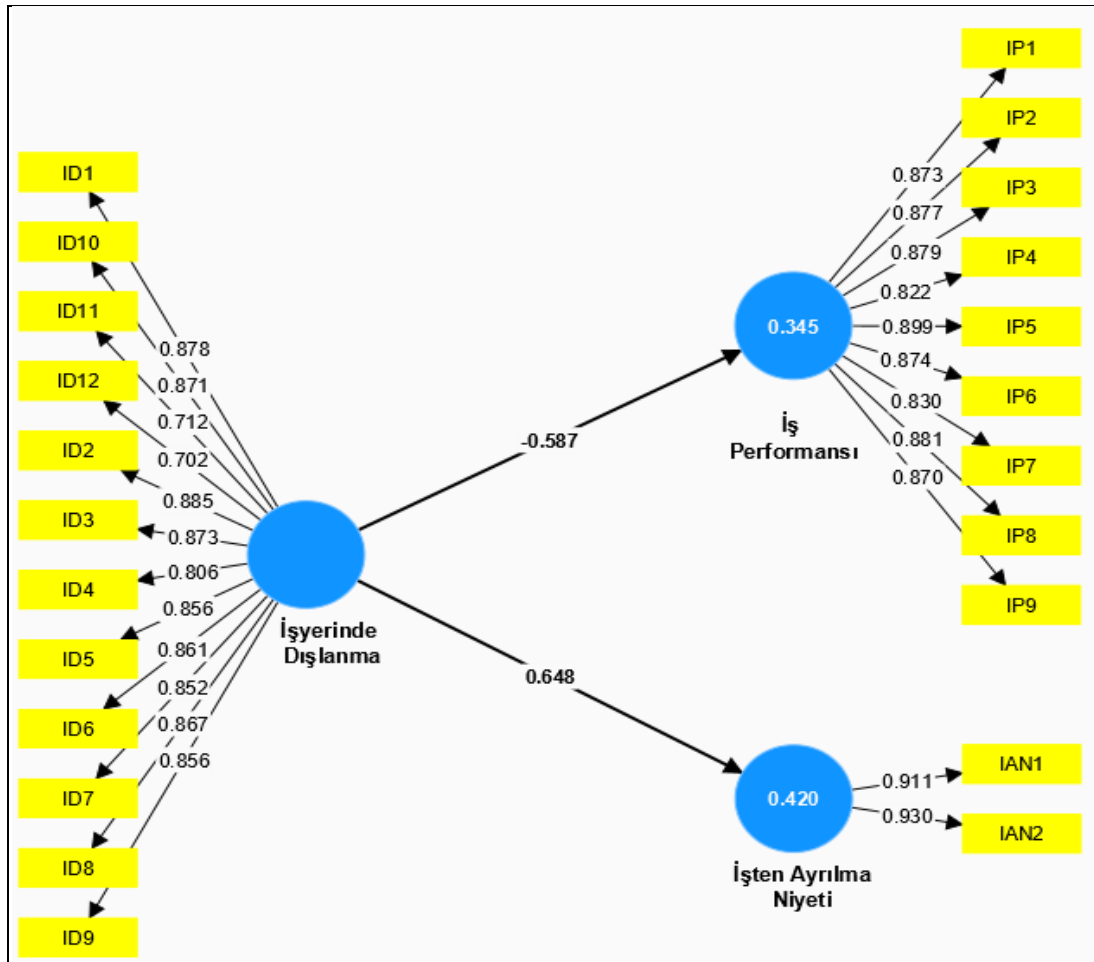
HTMT Kriteri			
	ID	IP	IAN
ID			
IP	0.589		
IAN	0.714	0.478	
Fornell Larcker Kriteri			
ID	0.837		
IP	-0.587	0.868	
IAN	0.648	-0.425	0.921

Not: ID: İş yerinde Dışlanma, IP: İş Performansı, IAN: İşten Ayrılma Niyeti

4.3. Yapısal Modelin Test Edilmesi

Yapısal modelin değerlendirilmesi birkaç aşamayla gerçekleştirilmiştir. İlk olarak, Variance Inflation Factor (VIF) analizi yapılmış olup, bu analiz tahmin edici değişkenler arasındaki çoklu doğrusal ilişki seviyesini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Elde edilen VIF değerleri 1.945 ile 4.687 arasında değişmekte ve bu değerler, genellikle kabul edilen 5.0 eşiğinin altında kalmaktadır (Hair vd., 2017). Daha sonra, yapısal modelin uyumunu değerlendirmek amacıyla Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) değeri incelenmiştir. Yapısal modelin iyi bir uyum göstermesi için SRMR değerinin 0.08'in altında olması gerektiği belirtilmektedir (Hair vd., 2017). Bu çalışmada, SRMR değeri 0.067 olarak hesaplanmış olup, bu değer modelin kabul edilebilir bir uyum sağladığını göstermektedir. Ayrıca gözlemlenen uyum ile beklenen uyumu karşılaştıran Normed Fit Index (NFI) de analiz edilmiştir (Hu ve Bentler, 1999). NFI değeri 0.70'in üzerinde, yani 0.847 olarak hesaplanmış olup, bu da modelin uygun bir uyum sağladığını göstermektedir (Yeh vd., 2021). Bir sonraki adımda, modelin açıklayıcılığını değerlendirmek için R^2 , öngörücü gücünü değerlendirmek için ise Q^2 değeri analiz edilmiştir. Yapılan inceleme sonucunda, tüm R^2 değerlerinin Falk ve Miller (1992) tarafından belirlenen 0.10 eşiğini aştığı tespit edilmiştir. İş performansı (0.343) ve işten ayrılma niyeti (0.418) için elde edilen R^2 değerleri, açıklanan varyansın önemli bir düzeyde olduğunu göstermektedir. Ayrıca içsel yapılar için Stone-Geisser kriterine dayalı olarak hesaplanan Q^2 değerleri, iş performansı (0.254) ve işten ayrılma niyeti (0.351) olmak üzere modelin tüm yapıları için yeterli öngörücü geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmanın yol analizi sonuçları, Şekil 2'de sunulmaktadır.

Şekil 2. Yol Analizi Sonuçları



Tablo 4'de hipotez testi sonuçları sunulmuştur. H₁ hipotezi kapsamında, iş yerinde dışlanmanın iş performansı üzerinde negatif ve güçlü düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir ($\beta = -0.587$, $t = 12.073$, $f^2 = 0.527$, $p = 0.000$). Bu sonuç, iş yerinde dışlanmanın çalışanların iş performansını önemli ölçüde düşürdüğünü göstermektedir. H₂ hipotezi bağlamında ise, iş yerinde dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve güçlü düzeyde bir etkisi olduğu belirlenmiştir ($\beta = 0.648$, $t = 15.228$, $f^2 = 0.723$, $p = 0.000$). Bu bulgu, iş yerinde dışlanan bireylerin işten ayrılma niyetlerinin önemli ölçüde arttığını ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçlar,

dışlanmanın iş performansını olumsuz etkilediğini ve çalışanların işten ayrılma eğilimlerini artırdığını göstererek, her iki hipotezi desteklemektedir.

Tablo 4. Hipotez testi sonuçları

Hipotezler	Yol Katsayısı	T değeri	f ²	p değeri	Sonuç
H ₁ ID → IP	-0.587	12.073	0.527	0.000	Desteklendi
H ₂ ID → IAN	0.648	15.228	0.723	0.000	Desteklendi

Not: ID: İş yerinde dışlanma, IP: İş performansı, IAN: İşten ayrılma niyeti.

5. SONUÇ

Bu araştırmanın amacı iş yerinde dışlanmanın, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu kapsamda Alanya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde görevli çalışanlarla toplam 406 anket uygulanmış ve elde edilen veriler, en küçük kareler yöntemi temel alınarak yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) ile analiz edilmiştir.

Araştırmada iş yerinde dışlanmanın iş performansı üzerindeki etkisi incelenmiş, güçlü düzeyde negatif bir etki saptanmıştır. Bu bulgu, alan yazında yer alan araştırmalarla paralellik göstermektedir (Leung vd., 2011; De Clercq vd., 2018; Feng vd., 2019; Xia vd., 2019). Bu kapsamda otel işletmelerinin öncelikle çalışanlar arasında dışlanmayı önlemeye yönelik politikalar geliştirmesi gerekmektedir. Özellikle yöneticilerin, ekip içi etkileşimleri yakından gözlemlemesi ve dışlayıcı davranışlara karşı duyarlı bir tutum sergilemesi önem taşımaktadır. İşletmeler, şeffaf iletişim kanalları kurarak çalışanların yaşadıkları olumsuz deneyimleri güvenle paylaşabilecekleri ortamlar yaratmalı; gerektiğinde ise insan kaynakları birimi, rehberlik hizmetleri ya da psikolojik danışmanlık gibi destek süreçlerini devreye almalıdır. Bu tür önlemlerin, çalışanların daha sağlıklı bir çalışma ortamında görev yapmalarını sağlayarak iş performansındaki düşüşlerin önüne geçilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmada iş yerinde dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin olumlu ve güçlü düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç alan yazında yer alan çalışmalarla benzerlik göstermektedir (Ferris vd., 2008; Yin ve Liu, 2013; Zheng vd., 2016; Mahfooz vd., 2017; Turkoglu ve Dalgic, 2019; Anasori vd., 2021; Farasat vd., 2021; Singh ve Srivastava, 2021). Bu durumu önlemek adına otel işletmelerinin, işe alım sürecinden itibaren kapsayıcı bir kurum kültürü oluşturması önemlidir. Özellikle oryantasyon programlarında ekip içi uyumun güçlendirilmesine ve yeni çalışanların iş arkadaşlarıyla sağlıklı ilişkiler kurmasına yönelik uygulamalara yer verilmelidir. Ayrıca yöneticilerin çalışanlarla birebir görüşmeler yaparak ilişkileri güçlendirmesi ve çalışanların aidiyet duygusunu artıracak uygulamalara ağırlık vermesi gerekmektedir. Performans değerlendirme sistemleri sadece teknik yeterliliği değil, ekip içindeki davranışları da dikkate almalı ve dışlayıcı tutumlar ödül ve terfi süreçlerinde olumsuz bir kriter olarak değerlendirilmelidir. Böylece işletmeler, dışlanmanın neden olduğu işten ayrılma eğilimini azaltarak personel devamlılığını sağlayabilir.

Gelecek çalışmalarda iş yerinde dışlanmanın farklı örgütsel yapılarda ve sektörlerde incelenmesi önerilmektedir. Farklı şehirlerde veya farklı hizmet sektörlerinde gerçekleştirilecek benzer çalışmalar, elde edilen bulguların genellenebilirliğini test etme açısından faydalı olacaktır. Ayrıca dışlanmanın uzun vadede çalışan davranışları üzerindeki etkileri gözlemlenebilir. Bunun yanı sıra, demografik değişkenlerin (örneğin yaş, cinsiyet, çalışma süresi) dışlanma algısı üzerindeki olası farklılaştırıcı etkileri de ilerleyen araştırmalarda ele alınabilir. Nitel veri toplama tekniklerinin (örneğin derinlemesine görüşme) kullanılması ise çalışanların dışlanma deneyimlerini daha derinlemesine anlamaya katkı sağlayabilir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orijinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Bu araştırmanın yapılması ile ilgili olarak Anadolu Üniversitesi Etik Komisyonundan 08/05/2025 tarih ve 878735 sayılı “*Etik İzni Belgesi*” alınmıştır. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. Regarding the conduct of this research, an "Ethics Permission Certificate" dated 08/05/2025 and numbered 878735 was obtained from the Ethics Committee of the University of Anadolu.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1 ve Y2, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1 ve Y2, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1 ve Y2. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.

KAYNAKLAR

- ANASORI, Elham, BAYIGHOMOG, W. Steven, DE VITA, Glauco ve ALTINAY, Levent (2021), “*The Mediating Role of Psychological Distress Between Ostracism, Work Engagement, and Turnover Intentions: An Analysis In the Cypriot Hospitality Context*”, **International Journal of Hospitality Management**, S.94, ss.1-12.
- BABIN, J. Barry ve BOLES, S. James (1998), “*Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences between Men and Women*”, **Journal of Marketing**, S.62(2), ss.77–91.
- BEDI, Akanksha (2021), “*No Herd for Black Sheep: A Meta-Analytic Review of the Predictors and Outcomes of Workplace Ostracism*”, **Applied Psychology**, S.70(2), ss.861–904.
- CHUNG, Yang Woon (2018), “*Workplace Ostracism and Workplace Behaviors: A Moderated Mediation Model of Perceived Stress and Psychological Empowerment*”, **Anxiety, Stress, & Coping**, S.31(3), ss.304-317.
- DE CLERCQ, Dirk, HAQ, Inam Ui ve AZEEM, Muhammad Umer (2018), “*Workplace Ostracism and Job Performance: Roles of Self-Efficacy and Job Level*”, **Personnel Review**, S.48(1), ss.184–203.
- FALK, R. Frank ve MILLER, B. Nancy (1992), **A Primer For Soft Modeling**, University of Akron Press, Ohio.
- FARASAT, Mobina, AFZAL, Urooj, JABEEN, Shaista, FARHAN, Muhammad ve SATTAR, Ammara (2021), “*Impact of Workplace Ostracism on Turnover Intention: An Empirical Study From Pakistan*”, **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, S.8(11), ss.265-276.
- FENG, Liwei, LI, Jiawei, FENG, Taiwen ve JIANG, Wenbo (2019), “*Workplace Ostracism and Job Performance: Meaning at Work And Family Support as Moderators*”, **Social Behavior and Personality: An International Journal**, S.47(11), ss.1-13.
- FERRIS, D. Lance, BROWN, J. Douglas, BERRY, W. Joseph ve LIAN, Huiwen (2008), “*The Development and Validation of the Workplace Ostracism Scale*”, **Journal of Applied Psychology**, S.93(6), ss.1348-1366.

- FERRIS, D. Lance, LIAN, Huiwen, BROWN, J. Douglas ve MORRISON, Rachel (2015), “Ostracism, Self-Esteem, and Job Performance: When Do We Self-Verify and When Do We Self-Enhance?”, **Academy of Management Journal**, S.58(1), ss.279-297.
- FIRTH, Lucy, MELLOR, J. David, MOORE, A. Kathleen ve LOQUET, Claude Loquet (2004), “How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit?”, **Journal of Managerial Psychology**, S.19(2), ss.170–187.
- FORNELL, Claes ve LARCKER, F. David (1981), “Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error”, **Journal of Marketing Research**, S.18(1), ss.39-50.
- HAIR, F. Joseph, HULT, G. Tomas M., RINGLE, Christian M. ve SARSTEDT, Marko (2017), **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**, SAGE Publisher, Los Angeles.
- HAN, Ming-Chuan ve HWANG, Pin-Chyuan (2021), “Who Will Survive Workplace Ostracism? Career Calling Among Hotel Employees”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, S.49, ss.164-171.
- HENSELER, Jörg, RINGLE, Christian M. ve SARSTEDT, Marko (2015), “A New Criterion for Assessing Discriminant Validity Equation Modeling”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, S.43(1), ss.115-135.
- HITLAN, T. Robert, CLIFFTON, Rebecca J. ve DESOTO, M. Catherine (2006), “Perceived Exclusion in the Workplace: The Moderating Effects of Gender on Work-Related Attitudes and Psychological Health”, **North American Journal of Psychology**, S.8(2), ss.217–236.
- HOEL, Helge, COOPER, Cary L. ve RAYNER, Charlotte (1999), “Workplace Bullying”, **International Review of Industrial and Organizational Psychology** (Ed. Charlotte Cooper Robertson), UK John Wiley and Sons Publisher, Chichester, S.14, ss.195-230.
- HOWARD, C. Matt, COGSWELL, E. Joshua ve SMITH, B. Mickey (2020), “The Antecedents and Outcomes of Workplace Ostracism: A Meta-Analysis”, **Journal of Applied Psychology**, S.105(6), ss.577-596.
- HU, Li-Tze ve BENTLER, Peter M. (1999), “Cutoff Criteria For Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives”, **Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal**, S.6(1), ss.1–55.
- HWANG, Ing-Shouh ve KUO, Benjamin 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**, S.8(2), ss.254-259.
- JAHANZEB, Sadia ve FATIMA, Tasneem (2018), “How Workplace Ostracism Influences Interpersonal Deviance: The Mediating Role of Defensive Silence and Emotional Exhaustion”, **Journal of Business and Psychology**, S.33(6), ss.779–791.
- JEHANZEB, Khawaja, RASHEED, Anwar ve RASHEED, Mazen F. (2013), “Organizational Commitment and Turnover Intentions: Impact of Employee’s Training in Private Sector of Saudi Arabia”, **International Journal of Business and Management**, S.8(8), ss.79–90.
- KOUCHAKI, Maryam ve WAREHAM, Justin (2015), “Excluded and Behaving Unethically: Social Exclusion, Physiological Responses, and Unethical Behavior”, **Journal of Applied Psychology**, S.100(2), ss.547-556.
- KOWALSKI, Robin M. (1997), **Aversive Interpersonal Behaviors**, Plenum Press, New York.
- LAM, S. K. Simon ve SCHAUBROECK, John (1999), “Total Quality Management and Performance Appraisal: An Experimental Study of Process Versus Results and Group Versus Individual Approaches”, **Journal of Organizational Behavior**, S.20(4), ss.445-457.
- LEUNG, Alicia S. M., WU, Longzeng, CHEN, Yuan Yi ve YOUNG, Michael N. (2011), “The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations”, **International Journal of Hospitality Management**, S.30(4), ss.836–844.

- MAHFOOZ, Zainab, ARSHAD, Aniqa, NISAR, Qasim Ali, IKRAM, Maryam ve AZEEM, Muhammad (2017), “Does Workplace Incivility & Workplace Ostracism Influence the Employees’ Turnover Intentions? Mediating Role of Burnout and Job Stress & Moderating Role of Psychological Capital”, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, S.7(8), ss.398–413.
- MALHOTRA, NARESH K. (2004), **Marketing Research and Applied Orientation**, Prentice Hall Publisher, New Jersey.
- MARCH, James G. ve SIMON, Herbert A. (1958), **Organizations**, John Wiley & Sons Publisher, New York.
- McGORRY, Susan Y. (2000), “Measurement in a Cross-Cultural Environment: Survey Translation Issues”, **Qualitative Market Research: An International Journal**, S.3(2), ss.74-81.
- MOBLEY, Hodges William (1977), “Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover”, **Journal of Applied Psychology**, S.62(2), ss.237-240.
- MOBLEY, Hodges William (1982), **Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control**, Addison-Wesley Publisher, Boston.
- MOBLEY, Hodges William, HORNER, Stanley O. ve HOLLINGSWORTH, Alexander T. (1978), “An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover”, **Journal of Applied Psychology**, S.63(4), ss.408-414.
- MOTOWIDLO, Stephan. J. (2003), “Job Performance”, **Handbook of Psychology Industrial and Organizational Psychology** (Ed. Walter C. Borman, Daniel R. Ilgen, Richard J. Klimoski, Irving B. Weiner), John Wiley & Sons Publisher, Hoboken – New Jersey, V.12, Second Edition, ss.39-53.
- O'REILLY, Jane, ROBINSON, Sandra L., BERDAHL, Jennifer L. ve BANKI, Sara (2015), “Is Negative Attention Better Than No Attention? The Comparative Effects of Ostracism and Harassment at Work”, **Organization Science**, S.26(3), ss.774-793.
- PAŞAMEHMETOĞLU, Ayşın, GUZZO, Renata F. ve GUCHAIT, Priyanko (2022), “Workplace Ostracism: Impact on Social Capital, Organizational Trust, and Service Recovery Performance”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, S.50, ss.119–126.
- PAVESIC, David V. ve BRYMER, Robert A. (1990), “Job Satisfaction: What’s Happening to the Young Managers?”, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, S.30(4), ss.90–96.
- ROBINSON, Sandra L., O'REILLY, Jane ve WANG, Wei (2013), “Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism”, **Journal of Management**, S.39(1), ss.203–231.
- ROBINSON, Sandra L. ve BENNETT, Robinson J. (1995), “A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study”, **Academy of Management Journal**, S.38(2), ss.555–572.
- RODWELL, John J., KIENZLE, Rene ve SHADUR, Mark A. (1998), “The Relationship Among Work-Related Perceptions, Employee Attitudes, and Employee Performance: The Integral Role of Communications”, **Human Resource Management**, S.37(3–4), ss.277–293.
- ROTUNDO, Maria ve SACKETT, Paul (2002), “The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy-Capturing Approach”, **Journal of Applied Psychology**, S.87(1), ss.66-80.
- ROUSSEAU, Denise M. ve McLEAN, Parks J. (1993), “The Contracts of Individuals and Organizations”, **Research in Organizational Behavior**, S.15, ss.1-43.
- SAO, Ruchi ve WADHWANI, Kanak (2018), “Workplace Ostracism: More Distressing Than Harassment”, **Helix**, S.8, ss.4167-4170.
- SHARMA, Nupur ve DHAR, Lochan Rajip (2022), “From Curse to Cure of Workplace Ostracism: A Systematic Review and Future Research Agenda”, **Human Resource Management Review**, S.32(3), ss.1-19.

- SINGH, Lata Bajpai ve SRIVASTAVA, Shalini (2021), “*Linking Workplace Ostracism to Turnover Intention: A Moderated Mediation Approach*”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, S.46, ss.244–256.
- SONNENTAG, Sabine ve FRESE, Michael (2002), “*Performance Concepts and Performance Theory*”, **Psychological Management of Individual Performance**, S.23(1), ss.3–25.
- STAW, Barry M. (1984), “*Organizational Behavior: A Review and Reformulation of the Field’s Outcome Variables*”, **Annual Review of Psychology**, S.35(1), ss.627–666.
- STEINBAUER, Rorbert, RENN, Robert W., CHEN, H. Shawna ve RHEW, Nicholas (2018), “*Workplace Ostracism, Self-Regulation, and Job Performance: Moderating Role of Intrinsic Work Motivation*”, **The Journal of Social Psychology**, S.158(6), ss.767–783.
- TURKOGLU, Nuray ve DALGIC, Ali (2019), “*The Effect of Ruminative Thought Style and Workplace Ostracism on Turnover Intention of Hotel Employees: The Mediating Effect of Organizational Identification*”, **Tourism & Management Studies**, S.15(3), ss.17–26.
- VAN BEEST, Ilja ve WILLIAMS, Kipling D. (2006), “*When Inclusion Costs and Ostracism Pays, Ostracism Still Hurts*”, **Journal of Personality and Social Psychology**, S.91(5), ss.918-928.
- VOORHEES, Clay M., BRADY, Michael K., CALANTONE, Roger ve RAMIREZ, Edward (2016), “*Discriminant Validity Testing in Marketing: An Analysis, Causes for Concern, and Proposed Remedies*”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, S.44(1), ss.119–134.
- WILLIAMS, Kipling D. (1997), “*Social Ostracism*”, **Aversive in-Terpersonal Behaviors** (Ed. Robin M. Kowalski), Plenum Publisher, New York, ss.133–170.
- WU, Chia-Huei, LIU, Jun, KWAN, Ho Kwong ve LEE, Cynthia (2016), “*Why and When Workplace Ostracism Inhibits Organizational Citizenship Behaviors: An Organizational Identification Perspective*”, **Journal of Applied Psychology**, S.101(3), ss.362-378.
- XIA, Aijing, WANG, Bin, SONG, Baihe, ZHANG, Wei ve QIAN, Jing (2019), “*How and When Workplace Ostracism Influences Task Performance: Through the Lens of Conservation of Resource Theory*”, **Human Resource Management Journal**, S.29(3), ss.353–370.
- XIAO, Jincen, LIU, Xuemei ve ZHAO, Xiuwen (2022), “*How and When Frontline Employees Positively Cope with Supervisor Ostracism: An Attributional Perspective*”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, S.31(7), ss.850–871.
- XU, Erica, HUANG, Xu ve ROBINSON, Sandra L. (2017), “*When Self-View is at Stake: Responses to Ostracism Through the Lens of Self-Verification Theory*”, **Journal of Management**, S.43(7), ss.2281–2302.
- YAZICIOĞLU, Yahşi ve ERDOĞAN, Samiye (2014), **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Detay Yayıncılık, Ankara.
- YEH, Shih-Shuo, GUAN, Xinhua, CHIANG, Tai-Ying, HO, Juei-Ling ve HUAN, Tzung-Cheng (2021), “*Reinterpreting the Theory of Planned Behavior and its Application to Green Hotel Consumption Intention*”, **International Journal of Hospitality Management**, S.94, ss.1-11.
- YELBOĞA, Atilla (2006), “*Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*”, **The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, S.8(2), ss.196–217.
- YIN, Kangxue ve LIU, Yin R. (2013), “*Workplace Ostracism and Turnover Intention: The Roles of Organizational Identification and Career Resilience*”, **Soft Science**, S.27(4), ss.121–124.
- ZHAO, Hongdan, PENG, Zhenglong ve SHEARD, Geoff (2013), “*Workplace Ostracism and Hospitality Employees’ Counterproductive Work Behaviors: The Joint Moderating Effects of Proactive Personality and Political Skill*”, **International Journal of Hospitality Management**, S.33, ss.219–227.
- ZHENG, Xiaoming, YANG, Jun, NGO, Hang-Yue, LIU, Xiao-Yu ve JIAO, Wengjuan (2016), “*Workplace Ostracism and its Negative Outcomes: Psychological Capital as a Moderator*”, **Journal of Personnel Psychology**, S.15(4), ss.143–151.