

Araştırma Makalesi / Research Article

## İŞ YERİ DIŞLAMASI VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ: BİR DERLEME ÇALIŞMASI

AHMET HAKAN ÖZKAN\*

### WORKPLACE OSTRACISM AND PERSONALITY TRAITS: A REVIEW STUDY

#### Öz

Bu araştırma, iş yeri dışlaması değişkeni ile ilişki içerisinde olan kişilik özellikleri değişkenlerini ortaya koymayı ve incelenen ilişkileri nedensellik çerçevesinde açıklamayı amaçlamaktadır. Bu amaç çerçevesinde iş yeri dışlamasının hangi kişilik özelliğinin iş yeri dışlamasının çıktısı olduğu ve hangilerinin öncülü olduğu gibi iş yeri dışlaması ile kişilik özelliklerine dair ilişkilerin özellikleri incelenmiştir. Önce Beş Faktör Kuramı çerçevesinde beş büyük kişilik özelliği ile iş yeri dışlama davranışı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Sonrasında diğer kişilik özellikleri incelenmiştir. Toplam 12 kişilik özelliği incelenmiş, bunlardan 4'ü iş yeri dışlamasının öncülü ve 6'sı iş yeri dışlamasının çıktısı olarak ortaya çıkmıştır. 12 kişilik özelliğinden 9 tanesinin de iş yeri dışlaması değişkenine dair ilişkiler üzerinde moderatör veya aracı değişken etkisi gözlemlenmiştir. Bu çalışma, iş yeri dışlaması değişkeni içeren bir çalışmaya karar vermiş olan araştırmacılara yok gösterecektir. Ayrıca bu çalışma iş yeri politikası belirlemek isteyen yöneticilere de yardımcı olabilir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Yeri Dışlaması, Kişilik Özellikleri, Derleme.

#### Abstract

This research aims to reveal the relationships between workplace ostracism and personality traits in causality framework. In the perspective of this purpose, the characteristics of the relationships between workplace ostracism and personality traits such as which traits are antecedents and which traits are outcomes of workplace ostracism, are surveyed. At first, the relationships between workplace ostracism and big five personality traits in the perspective of five factor theory.

---

\* Doktor Öğretim Üyesi, İstanbul Gedik Üniversitesi, Spor Yönetimi Bölümü, e-posta: hakan.ozkan@gedik.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-0348-754X>.

**İntihal Taraması:** Bu makale intihal taramasından geçirilmiştir.

**Etik Beyan:** Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur (Ferda Nakıpoğlu Özsoy).

**Atıf:** Özkan, A. (2021), İş Yeri Dışlaması ve Kişilik Özellikleri: Bir Derleme Çalışması, *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(3), s. 573-588, <https://doi.org/10.11616/asbi.1005335>.

---

Makale Gönderim Tarihi: 13.03.2021

Makale Kabul Tarihi: 09.08.2021

Aftermath the other personality traits are reviewed. Totally 12 personality traits are reviewed, 4 of them are antecedents of workplace ostracism and 6 of them are outcomes of workplace ostracism. The moderator and mediating effects of 9 of these 12 personality traits are observed. This research will guide the researchers who decided to conduct a research including workplace ostracism. Furthermore, this study can be helpful for the managers aiming to determine organizational policies.

**Keywords:** Workplace Ostracism, Personality Traits, Review.

**JEL:** D23, M10, M19.

## 1. Giriş

Sağlıklı sosyal ilişkiler kurmak insanlar için öncelikli ihtiyaçlar arasında yer alır. İnsanlar sosyal olduğu için, sosyal ilişkilerden mahrum kalmayı tercih etmezler. Ayrıca, eğer sosyal gruplar onlarla ilişki kurmaktan kaçınırsa, aşağılanmış hissederler ve acı çekerler (Eisenberger, Lieberman, & Williams, 2003).

Dışlama davranışı, sosyal ilişkilerin var olduğu her ortamda ortaya çıkabilir. Dışlama, bir kişiyi belirli bir grubun veya insan topluluğunun dışına itme çabasıdır. Bu amaçla kullanılan en temel araç yok sayma ve görmezden gelme davranışıdır. Sosyal ilişkilerin var olduğu iş yeri ortamlarında da dışlama davranışı var olacaktır. İş yeri ortamlarında bu davranış, iş yeri dışlaması adını alacaktır.

Dışlama davranışı, insanlara bir gruba ait olmadığı hissini vermeyi amaçlayan davranışlar olarak ortaya çıkmıştır. Dışlama davranışı ile hedef alınan kişinin varlığını silmek de amaçlanır. Kişinin alışık olduğu iletişim sistemi sekteye uğratarak ona dikkate alınmaya değmeyecek kadar önemsiz olduğu hissi verilmeye çalışılır. Bu yöntem ile hedef bireye ulaştırılan mesaj kişiye ciddi zarar verecektir. Bu davranışın psikolojik zararları (Jiang vd., 2021) ve yıkıcı etkileri çalışmalar ile ortaya konmuştur (Liu, 2019). İş yeri ortamında gerçekleşen dışlama davranışı, çalışanlar üzerinde de olumsuz etkilere sahiptir. Bir organizasyon içerisinde gerçekleşen iş yeri dışlamasının, bu organizasyona da zararı vardır (Steinbauer vd., 2018).

İş yeri dışlaması, kişinin kendisini güvende hissedememesine ve bir tehdit varmış gibi bir duyguya kapılmasına neden olabilir (Chen & Li, 2020). Kendini tehdit altında hisseden birey, riskli kararlar alabilir (Buelow ve Wirth, 2017). Bunun yanısıra, iş yeri dışlaması dışlanan çalışanların bazı kaynaklardan mahrum bırakılması, normalde görmezden gelinen bazı hatalar nedeniyle kınanması gibi sonuçlar doğurabileceği gibi, iş yeri zorbalığı, taciz ve saldırganlık gibi, grup içerisindeyken daha az maruz

kalınabilecek davranışlara karşı da nispeten daha korumasız kalınmasına neden olur. Çünkü bu davranışları gerçekleştiren saldırgan çalışanlar, grubun tepkilerinden çekinerek grup içindeki çalışanlara yönelmez, aksine grup dışındaki çalışanları öncelikli hedef olarak seçerler. Grup tarafından hedef alınarak dışlanmış bir çalışan ise onlar için gözde bir hedeftir (Poon ve Chen, 2014)

İş yeri dışlaması, son yıllarda araştırmacıların için popüler bir konu haline gelmiştir. Bu alanda meta-analiz ve derleme çalışmaları yapılmıştır (Howard, Cogwell, & Smith, 2019; Fiset, Hajj, & Vongas, 2017). İş yeri dışlamasını etkileyen pek çok değişken olduğu gibi, onun etkilediği de pek çok değişken vardır. Ancak meta-analiz ve derleme çalışmaları bu değişkenler arasında kişilik özellikleri üzerinde özellikle durmuştur (Bedi, 2019; Howard, Cogwell, & Smith, 2019).

Kişilik özellikleri insanların doğuştan yatkınlıkları ile ortaya çıkan ve zaman içerisinde kişilik üzerindeki değişikliklerle birlikte değişkenlik gösterebilen özelliklerdir. Kişiliğe dair özelliklerin yüksek oranda değişmesi beklenmez veya kişilik ile uyumlu bir çerçeve içerisinde değişebilmesi beklenir. Ancak yaşantı sonucu şekillenirler.

İş yeri dışlaması, kişilerin zamana ve mekana göre değişebilen ve etkilenmeye açık pek çok özelliği üzerinde etkiye sahiptir (Bedi, 2019). Ancak kişilik özellikleri değişmekten ziyade bazı durumlarda direnç gösterebilen bir yapıya sahiptir. Bu özelliği nedeniyle kişilik özelliklerinin iş yeri dışlaması ile olan ilişkileri farklılık gösterebilir.

Kişilik özellikleri, insanların kendi içinde tutarlılığı olan davranış, düşünce ve duygularını ifade eder (McCrae & Costa, 1997). Kişilik özellikleri, çalışanların algılarını etkileyebileceği gibi verebilecekleri tepkileri de etkiler. Beş büyük faktör modeli bu özelliklerden en belirgin olanlarını bir araya toplamıştır.

Kişilik özellikleri içinde en çok öne çıkan beş faktör olsa da, iş yeri dışlaması ile diğer kişilik özellikleri arasındaki ilişki de incelenmiştir. Kişilik özellikleri, iş yeri tutumu gibi davranışlardan farklı olarak bazı noktalarda beklenmedik bir sertlik gösterebilir ve esnemesi düşünülen şekilde esnemeyebilir. Buna dayanıklılık örnek olarak gösterilebilir. Dayanıklılık, çalışanın olumsuz koşullara karşı daha olumlu durma gücü, direnci veya olumsuzluklar veya tüm çabanın boşa gitmesi benzeri durumlar karşısında en baştan başlama gücü olarak da bilinir. İş yeri dışlaması karşısında dayanıklılık değişkeni direnç gösterebilir. Bu çalışma, iş yeri dışlaması davranışı ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri inceleyecektir. Bu amaçla, bu ilişkileri ele alan çalışmalar derlenecektir.

Beş faktör kuramı kişilik özelliklerine göre bazı değişkenlerin farklı şekilde etkilerde bulunabileceğine ışık tutmuştur. Bu anlamda insanları rasyonel kabul etmek ile kişilik özelliklerini aynı kabul etmek arasındaki farkı ortaya koymuştur. Bu nedenle çeşitli nedenleri olabilen iş yeri dışlaması değişkenine de ışık tutabilecek bir yapıya sahiptir. Bu çalışma beş faktör kuramı ile ele alınan kişilik özelliklerinin yanısıra diğer kişilik özelliklerinin de iş yeri dışlaması üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamıştır.

## 2. Beş Büyük Faktör Kuramı ve İş Yeri Dışlaması

Nörotisizm, dışadönüklük, sorumluluk, uyumluluk ve deneyime açıklık beş büyük faktör kuramı tarafından ele alınan kişilik özellikleridir. Önceki çalışmalar bu özelliklerden bazılarını iş yeri dışlaması değişkeninin öncülü olarak ele alırken, bazılarını ise iş yeri dışlamasının sonucu olarak ele almıştır. Mesela uyumluluk değişkeni, dışa dönüklük, sorumluluk ve nörotisizm değişkenleri öncül olarak ele alınmıştır (Steinbauer et al., 2018; Wu et al., 2011; Zhu et al., 2019).

**Tablo 1:** Beş Büyük Kişilik Özelliği

Değişken	İncelenen ilişkiadaki rolü onaylayan çalışma	Tanım	İncelenen ilişkiadaki rolü
Deneyime açıklık	Singh & Srivastava, 2021	Yeni fikirler yaratmaya ve denemeye açıklık	Çıktı
Dışadönüklük	Wu vd., 2011	Bir bireyin olumlu duygu ve aktivite yaşama eğilimi ve eskenliği (Wu et al., 2011)	Öncül
Duygusal istikrar	Zhu vd., 2019	Duyguları olumsuz etkileyen olayların olumsuz etkilerinden kaçınabilme gücü	Öncül
Nörotisizm	Wu vd., 2011	Kaygı, endişe, kızgınlık gibi olumsuz duyguları yoğun olarak hissetme eğilimi	Öncül
Sorumluluk	Zhu vd., 2019	Sorumluluk sahibi, çalışkan, hedef odaklı olma, organize olma ve norm ve kurallara uyma eğilimi	Öncül
Uyumluluk	Steinbauer vd., 2018; Wu vd., 2011	Diğer insanları düşünen ve bu uğurda kendinden ödün vermekten çekinmeyen, sempatik, işbirlikçi, güvenen ve düşünceli olma durumu (Wu et al., 2011)	Öncül

Tablo üzerinde iş yeri dışlaması değişkeni ile ilişkilendirilen beş büyük faktör kuramına dair değişkenler yer almaktadır. Bu değişkenlerin iş yeri dışlaması ile olan ilişkisinin anlamlı olduğunu ve bu değişkenin öncül veya çıktı olduğunu ispat eden çalışmalar ikinci sütunda gösterilmiştir. Üçüncü sütunda değişkenin tanımı yer almıştır ve son sütunda da mevzubahis ilişki içerisinde bu değişkenin rolü yazılmıştır.

**Tablo 2:** İş Yeri Dışlaması ve Deneyime Açıklık Değişkeni Arasındaki İlişki

Örneklem	Korelasyon değeri	Çalışma
208	-0,06	Wu vd., 2011
494	-0,18	Halevy vd., 2014
300	-0,295	Zhu vd.,2019
350	-0,36	Singh & Srivastava, 2021
120	-0,09	Keshf & Anjum, 2020

Deneyime açıklık değişkeni Howard ve arkadaşları (2019) tarafından gerçekleştirilen meta-analiz çalışmasında öncül olarak bulunmuştur. Ancak incelenen çalışmalarda bunu destekleyen bir veriye rastlanmamıştır. Keshf ve Anjum (2020) iş yeri dışlaması ile deneyime açıklık değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulamamış olsa da, incelenen diğer çalışmalar bu ilişkiyi anlamlı ve yönünü de negatif olarak bulmuştur. Bu çalışmalar tablo 2 üzerinde gösterilmiştir.

**Tablo 3:** İş Yeri Dışlaması ve Dışa Dönüklük Değişkeni Arasındaki İlişki

Örneklem	Korelasyon değeri	Çalışma
208	-0,26	Wu vd., 2011
494	-0,21	Halevy vd., 2014
120	0,03	Keshf & Anjum, 2020
300	-0,347	Zhu et al., 2019
376	-0,737	Zaidi & Shah, 2021

Dışa dönüklük değişkenine dair 4 çalışma incelendi. Bu çalışmalar tablo 3 üzerinde gösterilmiştir. Keshf ve Anjum (2020) tarafından gerçekleştirilen çalışma dışa dönüklük değişkeninin iş yeri dışlaması üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını bulurken, diğer çalışmalar bu iki değişken arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulmuştur.

**Tablo 4:** İş Yeri Dışlaması ve Duygusal İstikrar Değişkeni Arasındaki İlişki

Örneklem	Korelasyon değeri	Çalışma
300	-0,371	Zhu vd., 2019
120	-0,19	Keshf & Anjum, 2020

Duygusal istikrar değişkeninin iş yeri dışlaması üzerindeki etkisi negatif olarak bulunmuştur. Bu ilişkiyi inceleyen çalışmalar tablo 4 üzerinde gösterilmiştir. Nörotisizm değişkeni, duygusal istikrarsızlık olarak da ele alınabilmektedir. Ancak incelenen çalışmaların bazıları bu değişkeni tersine çevirmiş ve duygusal istikrar olarak ele almıştır. Diğer bir deyişle nörotisizm ve duygusal istikrarsızlık aynı değişken ve onun tersine çevrilmiş halidir.

**Tablo 5:** İş Yeri Dışlaması ve Nörotisizm Değişkeni Arasındaki İlişki

Örneklemler	Korelasyon değeri	Çalışma
208	0,25	Wu vd., 2011
369	0,217	Kaya vd., 2017
304	0,18	Leung vd., 2011
139	0,21	Sulea vd., 2012
410	0,571	Zhang & Dai, 2015
350	0,72	Singh & Srivastava, 2021

Tablo 5 üzerinde gösterildiği üzere, nörotisizm değişkeni ile iş yeri dışlaması arasındaki ilişkiyi inceleyen tüm çalışmalar pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Ancak öncül olarak gösterdiğimiz bu değişken, Singh ve Srivastava (2021) tarafından iş yeri dışlaması değişkeninin çıktısı olarak ele alınmış ve anlamlı sonuçlar bulunmuştur.

Sorumluluk değişkeni ile iş yeri dışlaması arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar tablo 6 üzerinde gösterilmiştir. Bu çalışmalardan ikisi -0,04 olarak anlamlı olmayan bir korelasyon değeri bulurken, bu ilişkiyi anlamlı bulan diğer çalışmalardan ikisi ilişkinin yönünü negatif, diğer bir tanesi de pozitif olarak bulmuştur.

**Tablo 6:** İş Yeri Dışlaması ve Sorumluluk Değişkeni Arasındaki İlişki

Örneklemler	Korelasyon değeri	Çalışma
139	-0,04	Sulea vd., 2012
494	-0,35	Halevy vd., 2014
369	0,217	Kaya vd., 2017
120	-0,04	Keshf & Anjum, 2020
300	-0,022	Zhu vd., 2019

Tablo 7 uyumluluk değişkeni ile iş yeri dışlaması arasındaki inceleyen çalışmaların sonuçlarını listelemektedir. Toplam 6 çalışma bir araya getirilmiştir. Tüm sonuçlar değişkenler arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucunu desteklemiştir.

**Tablo 7:** İş Yeri Dışlaması ve Uyumluluk Değişkeni Arasındaki İlişki

Örneklem	Korelasyon değeri	Çalışma
139	-0,2	Sulea vd., 2012
196	-0,37	Wang & Li, 2018
208	-0,27	Wu vd., 2011
494	-0,1	Halevy vd., 2014
300	-0,195	Zhu vd.,2019
120	-0,28	Keshf & Anjum, 2020

### 3. Diğer Kişilik Özellikleri

Proaktif kişilik, iş yeri dışlamasının anlamlı bir çıktısı olarak ele alınmıştır. Sarwar ve arkadaşları (2017) bu sonucu desteklemektedir. Dayanıklılık, benlik saygısı ve kıskanma üzerinde de iş yeri dışlamasının anlamlı bir etkisi olduğu desteklenmiştir. Bu ilişkileri destekleyen çalışmalar sırasıyla Singh ve Srivastava (2021), Liu (2019) ve Mehng (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmalardır. Bu değişkenlerin tanımları da tablo 8 üzerinde yer almaktadır.

**Tablo 8:** İş Yeri Dışlaması ile İlişkili olan Diğer Kişilik Özellikleri

Değişken	İncelenen ilişkideki rolü onaylayan çalışma	Tanım	İncelenen ilişkideki rolü
Proaktif kişilik	Singh & Srivastava, 2021	Yeni fikirler yaratmaya ve denemeye açıklık	Çıktı
Dayanıklılık	Wu vd., 2011	Bir bireyin olumlu duygu ve aktivite yaşama eğilimi ve esnekliği (Wu et al., 2011)	Çıktı
Benlik saygısı	Zhu vd., 2019	Duyguları olumsuz etkileyen olayların olumsuz etkilerinden kaçınabilme gücü	Çıktı
Kıskanma	Mehng, 2015; Mao vd., 2020	Diğer çalışanların istenen başarıları elde etmesi sonucu ortaya çıkan negatif duygular	Çıktı
Aidiyet ihtiyacı	Ferris vd., 2008	Bir grup tarafından kabul edilme ihtiyacı	Çıktı

Proaktif kişilik ile iş yeri dışlaması arasındaki ilişkiye dair korelasyon değeri sunan çalışmalar tablo 9 üzerinde gösterilmiştir. Sarwar ve arkadaşları (2017) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın sunduğu veri hariç, veri sunan diğer tüm çalışmalarda incelenen ilişkilerin yönü negatiftir.

**Tablo 9: İş Yeri Dışlaması ve Diğer Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler**

Örneklem kişilik)	(Proaktif	Korelasyon değeri	Çalışma
334		0,347	Sarwar vd., 2017
239		-0,31	Zhao vd., 2013
266		-0,22	Zhu vd., 2017
282		-0,1	Wu vd., 2016
<b>Dayanıklılık</b>			
409		-0,09	Jiang vd., 2021
350		-0,29	Singh & Srivastava, 2021
<b>Benlik saygısı</b>			
236		-0,22	Liu, 2019
319		-0,242	Huertas-valdivia vd., 2019
<b>Kıskanma</b>			
170		0,15	Mehng, 2015
311		0,41	Ng, 2017
239		0,22	Mao vd., 2020
196		0,44	Wang & Li, 2018
<b>Aidiyet ihtiyacı</b>			
68		-0,31	Ferris et al, 2008
812		-0,61	Wu et al, 2018

İncelenen kişilik özellikleri aynı zamanda iş yeri dışlamasına dair ilişkilerde moderatör veya aracı değişken olarak da rol oynayabilmektedir. Tablo 10 üzerinde bu ilişkiler gösterilmiştir. Uyumluluk değişkeni, kıskanılma ve iş yeri dışlaması arasındaki ilişki üzerinde moderatör değişken etkisine sahiptir. Wang ve Li (2018) bu moderatör etkisini ispatlayan çalışmayı gerçekleştirmiştir. Çalışmasında yüksek kaliteli lideriye etkileşiminin uyumluluğunu ele almıştır.

**Tablo 10: Aracı ve Moderator Etkisi olan Kişilik Özellikleri**

Değişken adı	Çeşidi	İlişki	Onaylayan çalışma
Uyumluluk	Moderatör	Kıskanılma-iş yeri dışlaması	Wang & Li, 2018
Gelecek zaman oryantasyonu	Moderatör	İş yeri dışlaması-tükenmişlik	Qian vd., 2019
Aidiyet ihtiyacı	Moderatör	Kıskanılma-iş yeri dışlaması	Liu vd., 2019
Politik yetenek	Moderatör	İş yeri dışlaması-üretim karşıtı iş davranışı	Zhao vd., 2013
	Moderatör	İş yeri dışlaması-bilgi saklama	Zhao & Xia, 2017



Proaktif kişilik	Moderatör	İş yeri dışlaması-üretim karşıtı iş davranışı	Zhao vd., 2013
Nörotisizm	Moderatör	Kıskanılma-iş yeri dışlaması	Liu vd., 2019
	Moderatör	İş yeri dışlaması-işe tutkunluk	Kaya vd., 2017
	Aracı değişken (kısmi)	İş yeri dışlaması-işten ayrılma niyeti	Singh & Srivastava, 2021
Dayanıklılık	Moderatör	Bir üst satırdaki ilişkinin aracılığı üzerinde	Singh & Srivastava, 2021
	Moderatör	Bir alt satırdaki ilişkinin aracılığı üzerinde	Jiang vd., 2021
Duygusal yorgunluk	Aracı değişken	İş yeri dışlaması-sapkın davranışlar	Jiang vd., 2021
Benlik saygısı	Aracı değişken (kısmi)	İş yeri dışlaması-çalışan sessizliği	Fatima vd., 2017

Gelecek zaman oryantasyonu, çalışanın geleceğe dair beklentisi, algısı ve planlarıdır. Bu değişken iş yeri dışlaması değişkeninin öncül olduğu iş yeri dışlaması tükenmişlik ilişkisi üzerinde moderatör rolü oynamaktadır. Qian ve arkadaşları (2019) bu moderatör etkisini onaylamıştır.

Aidiyet ihtiyacı kıskanılma ve iş yeri dışlaması arasındaki ilişki üzerinde moderatör etkisine sahiptir. Bu durum Liu ve arkadaşları tarafından onaylanmıştır. Politik yetenek ise aynı iş yerinde çalışan diğer insanları anlama ve bu anlama süreci ile elde edilen bilgileri onları etkilemek için kullanma yeteneği olarak tanımlanabilir. Aidiyet, gelecek zaman oryantasyonu ve politik yetenek, Howard ve arkadaşları (2019) tarafından gerçekleştirilen meta-analiz çalışmasında iş yeri dışlaması değişkeninin öncülü olarak ele alınmıştır. Zhao ve arkadaşları (2013) gerçekleştirdiği çalışmada bu değişkenin iş yeri dışlaması ile üretim karşıtı iş davranışları arasındaki ilişki üzerinde moderatör etkisi olduğunu göstermiştir. Zhao ve Xia (2017) ise politik yetenek değişkeninin, iş yeri dışlaması ile bilgi saklama arasındaki ilişki üzerinde moderatör değişken olarak rol oynadığını bulgularında ortaya koymuştur. Bilgi saklama davranışı, çalışanların işe dair bilgilerini diğer çalışanlardan saklama eğilimi olarak tanımlanabilir.

Proaktif kişilik, iş yeri dışlamasının öncül olduğu iş yeri dışlaması ve üretim karşıtı iş davranışı arasındaki ilişki üzerinde moderatör değişken etkisine sahiptir. Nörotisizm ise hem kıskanılma ve iş yeri dışlaması arasındaki ilişki üzerinde, hem de iş yeri dışlaması ile işe tutkunluk arasındaki ilişki üzerinde moderatör değişken rolü oynar.

Nörotisizm, aynı zamanda iş yeri dışlaması ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde kısmi aracı değişken etkisine sahiptir. Dayanıklılık değişkeni ise bu aracı değişken etkisi üzerinde moderatör rolü

oyun. Yine benzer bir şekilde, duygusal yorgunluk değişkeninin iş yeri dışlaması ve sapkın davranışlar arasındaki ilişki üzerindeki aracı değişken etkisi üzerinde dayanıklılık değişkeninin moderatör etkisi ortaya konmuştur.

Duygusal yorgunluk bir kişilik özelliği değildir. Dayanıklılık değişkeninin aracı değişken etkisi üzerindeki moderatör rolünü göstermek için tabloya eklenmiştir. Son olarak benlik saygısı, iş yeri dışlaması ve çalışan sessizliği arasındaki ilişki üzerinde kısmi aracı değişken etkisine sahiptir.

#### 4. Sonuç ve Değerlendirme

Kişilik özellikleri, farklı etkilere sahiptir. Proaktif kişilik ve sorumluluk gibi kişilik özellikleri olumlu duygular yaratarak iş yeri dışlaması gibi değişkenlerin olumsuz etkilerini azaltırken, nörotisizm ve kıskançlık gibi kişilik özellikleri olumsuz duygular yaratır ve iş yeri dışlaması gibi değişkenlerin etkileri böylelikle artacaktır (Bedi, 2009). Aynı zamanda bu değişkenler, kıskanılma ve iş yeri dışlaması gibi değişkenler arasındaki ilişkiler üzerinde moderatör rolü de oynayabilir. Örnek verilen bu ilişkide uyumluluk, aidiyet ihtiyacı ve nörotisizm değişkenleri moderatör etkisine sahiptir.

Nörotisizm değişkeni Wu ve arkadaşları (2011) tarafından iş yeri dışlamasının öncülü olarak ele alınmıştır. Singh ve Srivastava (2021) ise bu değişkenin iş yeri dışlamasının çıktısı olduğunu iddia etmiştir. İlgili korelasyon değerini 0,72 olarak bulmuştur. Bu değer otokorelasyon sorununun olabileceğine işaret eder. Bazı araştırmacılar otokorelasyon şüphesi olma ihtimali olarak 0,5 değerini tercih etse de en fazla tercih edilen değer 0,8 değeridir (Vatcheva vd., 2016) ve 0,72 değeri de buna yakın bir değerdir. Ancak ilgili çalışmada otokorelasyon analizi yapılmamıştır ve ortaya çıkan bu değer otokorelasyon şüphesi uyandırabilecek bir seviyededir.

Nörotisizm değişkeni Howard ve arkadaşları (2019) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da iş yeri dışlamasının öncülü olarak ele alınmıştır. Bu nedenle nörotisizm değişkeni bu çalışmada iş yeri dışlamasının öncülü olarak ele alınmıştır. Duygusal istikrar değişkeninin de iş yeri dışlamasının öncülü olarak ele alınmış olması, bu sonucu desteklemektedir. Nörotisizm arttıkça iş yeri dışlaması değişkeninde de artış görülecektir.

Nörotisizm, kıskanılma ile iş yeri dışlaması arasındaki ilişkiyi etkilemektedir. Nörotisizm arttıkça, kıskanılan bireyler daha fazla tepki çektiği veya daha savunmasız kabul edildiği için dışlama davranışı

artacaktır. İş yeri dışlaması değişkeninin de işe tutkunluk üzerindeki olumsuz etkisi, bu davranışa maruz kalan çalışanlar nevrotik olunca artmaktadır. Bu durum da nörotisizm değişkeninin bu ilişki üzerinde moderatör etkisine sahip olduğunu gösterir. Nörotisizm, iş yeri dışlamasından etkilenerek de işten ayrılma niyetini arttırmaktadır. Diğer bir deyişle nevrotik çalışanlar dışlama davranışına maruz kaldıklarında istifa etmeye daha fazla meyilli oldukları görülmüştür.

Dışa dönüklük değişkeni ile ilgili de farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bu değişkenin iş yeri dışlaması üzerindeki etkisini pozitif yönlü bulan çalışmalar olsa da çalışmaların çoğu bu ilişkinin yönünü negatif olarak bulmuştur. Ancak burada Zaidi ve Shah (2021) -0,737 gibi bir değer bulmuş ve otokorelasyon şüphesi sınırı olan 0,8 değerine yaklaşımıştır (Vatcheva vd., 2016).

İş yeri dışlamasının artması ile birlikte çalışanların üretim karşıtı iş davranışlarında bulunma meyli anlamlı bir şekilde artmaktadır (Zhao vd., 2013). Ancak sonuçlar göstermiştir ki, politik yetenek bu ilişkiyi etkilemektedir. Çalışanların, diğer çalışanları anlama ve etkileme becerisi arttıkça, iş yeri dışlaması sürecinde gelişen olumsuz duyguları üretim karşıtı iş davranışlarında dönüştürme eğilimleri azalmaktadır. Aynı zamanda proaktif kişilik değişkeni de bu ilişki üzerinde etki sahibidir. Proaktif kişilik de, iş yeri dışlaması davranışının üretim karşıtı iş davranışına olan etkisini azaltmaktadır. Bedi (2009), bu durumu olumlu kişilik özelliklerinin iş yeri dışlamasının olumsuz etkilerini azaltması olarak tanımlamıştır.

İş yeri dışlaması, çeşitli olumsuz davranış ve tutumlardan etkilenir veya çeşitli olumsuz davranış veya tutumların ortaya çıkmasına neden olur. Çünkü iş yeri dışlaması çalışanların agresifliğini arttırarak bu gibi davranışları tetikleyebilir veya çalışanın stres seviyesini arttırarak onu daha savunmasız hale getirebilir, kurban statüsünü kabul edecek kadar yıpranmış bir noktaya sürükleyebilir. Ancak bazı kişilik özellikleri iş yeri dışlamasının diğer değişkenler ile olan ilişkilerini etkileyebilir. Örneğin benlik saygısı, iş yeri dışlamasının çalışan sessizliği arasındaki ilişkiye etki eder.

Bu derleme çalışmasının sonuçları daha önceki meta-analiz çalışmaları ile benzerlik göstermektedir (Howard vd., 2019; Bedi, 2019). Ancak bu çalışmalar moderatör ve aracı değişken etkilerini incelememiştir. Bu çalışma kişilik özellikleri ile iş yeri dışlaması arasındaki ilişkileri incelemiştir. İncelenen değişkenlerden 4'ünün iş yeri dışlamasının öncülü, 6'sının ise iş yeri dışlamasının çıktısı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 3 farklı kişilik özelliğinin iş yeri dışlamasına dair üç farklı ilişkide aracı değişken rolü oynadığı, bu aracı değişkenlerden de ikisinin kısmi aracı değişken olduğu görüldü. Moderatör değişken olarak ise 7 farklı kişilik

özelliğinin iş yeri dışlaması değişkenini içeren 10 farklı ilişki üzerinde etkide bulunduğu görüldü.

## Kaynaklar

- Bedi, A. (2019). No herd for black sheep: A meta-analytic review of the predictors and outcomes of workplace ostracism. *Applied Psychology: An International Review*, 44 pages. <https://doi.org/10.1111/apps.12238>
- Buelow, M.T., & Wirth, J.H. (2017). Decisions in the face of known risks: Ostracism increases risky decision-making. *Journal of Experimental Social Psychology*, 69, 210-217. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2016.07.006>
- Chen, Y. & Li, S. (2019). The relationship between workplace ostracism and sleep quality: A mediated moderation model. *Frontiers in Psychology*, 10:319, 13 pages. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00319>
- Eisenberger, N.L., Lieberman, M.D., & Williams, K.D. (2003). Does rejection hurt? An fMRI study of social exclusion. *Science*, 302 (5643), 290-292. <https://doi.org/10.1126/science.1089134>
- Fatima, T., Ilyas, M., Rehman, C.A., & Imran, M.K. (2017). Empirical investigation of relationship between workplace ostracism and employee silence: A test of mediating effects of self-esteem and meaningful existence in context of public sector universities in Punjab. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 10(1), 111-128.
- Ferris, D.L., Brown, D.J., Berry, J.W., & Lian, H. (2008). The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1348-1366. <http://dx.doi.org/10.1037/a0012743>
- Fiset, J., Hajj, R.A., & Vongas, J.G. (2017). Workplace ostracism seen through the Lens of Power. *Frontiers in Psychology*, 8:1528. 19 pages. <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01528>
- Halevy, N., Cohen, T. R., Chou, E. Y., Katz, J. J., & Panter, A. T. (2014). Mental models at work: Cognitive causes and consequences of conflict in organizations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 40(1), 92-110. <http://dx.doi.org/10.1177/0146167213506468>
- Howard, M. C., Cogswell, J. E., & Smith, M. B. (2019). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000453>

- Huertas-Valdivia, I., Braojos, J., & Llorens-Montes, F. (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>
- Jiang, H., Jiang, X., Sun, P., & Li, X. (2021). Coping with workplace ostracism: The roles of emotional exhaustion and resilience in deviant behavior. *Management Decision*, 59(2), 358-371. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2019-0848>
- Kaya, C., Ataman, G., & Aydin, B.Y. (2017). Workplace ostracism and work engagement: The moderating role of neuroticism. *International Journal of Business and Management*, 5(2), 17-28. <https://doi.org/10.20472/BM.2017.5.2.002>
- Keshf, Z., & Anjum, A. (2020). Ostracism, personality and workplace deviant behaviours in employees of private organization. *Journal of Behavioural Sciences*, 30(1), 4-25.
- Leung, A.S.M., Wu, L.Z., Chen, Y.Y., & Young, M.N. (2011). The impact of workplace ostracism in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 836–844. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.01.004>
- Liu, C. (2019). Ostracism, attributions, and their relationships with international students' and employees' outcomes: The moderating effect of perceived farming intent. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(5), 556-571. <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000130>
- Liu, F., Liu, D., Zhang, J., & Ma, J. (2019). The relationship between being envied and workplace ostracism: The moderating role of neuroticism and the need to belong. *Personality and Individual Differences*, 147, 223–228. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.04.040>
- McCrae, R. R., & Costa, P. T., Jr. (1997). Personality trait structure as a human universal. *American Psychologist*, 52, 509-516. <https://dx.doi.org/10.1037//0003-066x.52.5.509>
- Mao, Y., He, J., & Yang, D. (2020). The dark sides of engaging in creative processes: Coworker envy, workplace ostracism, and incivility. *Asia Pacific Journal of Management*, 21 pages, <https://doi.org/10.1007/s10490-020-09707-z>
- Mehng, S.A. (2015). *When is physical attractiveness not beneficial? Perceptions of warmth and competence, emotions, and job behaviors*. Doctoral dissertation. University of Minnesota: USA.

- Ng., T.W.H. (2017). Can idiosyncratic deals promote perceptions of competitive climate, felt ostracism, and turnover? *Journal of Vocational Behavior*, 99, 118–131. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2017.01.004>
- Poon, K., & Chen, Z. (2014). When justice surrenders: The effect of just-world beliefs on aggression following ostracism. *Journal of Experimental Social Psychology*, 52, 101-112. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2014.01.006>
- Qian, J., Yang, F., Wang, B., Huang, C. & Song, B. (2019). When workplace ostracism leads to burnout: the roles of job self-determination and future time orientation. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(17), 2465-2481. <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2017.1326395>
- Sarwar, A., Khan, M.M., & Mujtaba, B.G. (2017). Despotism leadership, workplace ostracism and knowledge hoarding: A serial mediation model. *SAM Advanced Management Journal*, 82(4), 19 pages.
- Singh, L.B., & Srivastava, S. (2021). Linking workplace ostracism to turnover intention: A moderated mediation approach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 244-256. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.12.012>
- Steinbauer, R., Renn, R.W., Chen, H.S., & Rhew, N. (2018). Workplace ostracism, self-regulation, and job performance: Moderating role of intrinsic work motivation, *The Journal of Social Psychology*, 158(6), 767-783. <http://dx.doi.org/10.1080/00224545.2018.1424110>
- Sulea, C., Filipescu, R., Horga, A., Orȃn, C., & Fischmann, G. (2012). Interpersonal mistreatment at work and burnout among teachers. *Cognitie, Creier, Comportament/Cognition, Brain, Behavior*, 16(4), 553-570.
- Vatcheva, K.P., Lee, M., McCormick, J.B., & Rahbar, M.H. (2016). Multicollinearity in regression analyses conducted in epidemiologic studies. *Epidemiology (Sunnyvale)*, 6(2), 227. <https://doi.org/10.4172/2161-1165.1000227>
- Wang, Z., & Li, G. (2018). You don't actually want to get closer to the star: How LMX leads to workplace ostracism. *Frontiers of Business Research in China*, 12(1), 13 pages. <http://dx.doi.org/10.1186/s11782-017-0023-5>
- Wu, C., Liu, J., Kwan, H.K., & Lee, C. (2016). Why and when workplace ostracism inhibits organizational citizenship behaviors: An

- organizational identification perspective. *Journal of Applied Psychology*, 101(3), 362-378. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000063>
- Wu, W., Wang, H., & 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>
- Wu, L., Wei, L., & Hui, C. (2011). Dispositional antecedents and consequences of workplace ostracism: An empirical examination. *Frontiers of Business Research in China*, 5(1), 23-44. <http://dx.doi.org/10.1007/s11782-011-0119-2>
- Zaidi, S.M.R. & Shah, S.M. (2021). Effect of personality characteristics on workplace ostracism: Role of employee popularity and emotional intelligence-an evidence from telecomm industry of Pakistan. *NICE Research Journal*, 14(1), 27-61. <https://doi.org/10.51239/nrjss.v14i1.255>
- Zhang, X., & Dai, L.T. (2015). The relationship between neuroticism and experience of workplace ostracism in new employees. *Open Journal of Social Sciences*, 3, 80-87. <https://doi.org/10.4236/jss.2015.32011>
- Zhao, H., Peng, Z., & Sheard, G. (2013). Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: The joint moderating effects of proactive personality and political skill. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 219-227. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.08.006>
- Zhao, H., Xia, Q. (2017). An examination of the curvilinear relationship between workplace ostracism and knowledge hoarding. *Management Decision*, 55(2), 331-346. <http://dx.doi.org/10.1108/MD-08-2016-0607>
- Zhu, Q., Shu, Y., Geng, D., & Tan, R. (2019). Internal and external causes of workplace ostracism-an empirical study on the impact model of personality and organizational climate. *2019 International Conference on Strategic Management (ICSM 2019)*, 326-333. <https://doi.org/10.25236/icsm.2019.030>

## **Extended Abstract**

### **Aim and Scope**

The aim of this article is reviewing the researches including the relationships between workplace ostracism and personality traits. This study also aimed to list the personality traits related to workplace ostracism

and show which personality traits act as antecedent, outcome, mediator or moderator variable.

### **Methods**

The findings of the studies are reviewed. The correlation values regarding the personality traits and workplace ostracism are listed, the studies proving the significance of the studies are shown. The personality traits are described. At first, the big five personality traits are surveyed. Aftermath the other personality traits are surveyed. At the last part of the study, moderator and mediator variables that are personality traits regarding the relationships including workplace ostracism are listed.

### **Findings**

The results of the reviewed studies are shown and compared to each other. The effects of the personality traits on workplace ostracism, and the direction of these effects are shown. Moreover, the moderating and mediating effects of the personality traits on the relationships including workplace ostracism are discussed. The moderating effect of resilience on the mediating effect of emotional exhaustion on the relationship between workplace ostracism and deviant behaviors and on the mediating effect of neuroticism on the relationship between workplace ostracism and turnover intention is also shown.

### **Conclusion**

The results of the reviewed studies are discussed. The reviewed studies found significant relationships between workplace ostracism and 12 personality traits. The reviewed studies also proved that 4 of them are antecedents of workplace ostracism and 6 of them are outcomes of workplace ostracism. 9 of these 12 personality traits have moderating and mediating effects on the relationships regarding workplace ostracism. 3 of them have mediating effect on the relationships including workplace ostracism, and 6 of them have moderator effect on such relationships.