



2023, 12 (1), 419-444 | Araştırma Makalesi

## Otel İşletmelerinde Nezaketsizlik ile Dışlanma Arasındaki İlişkide İşgörenlerin Narsistik Kişiliğinin Düzenleyici Rolü

Selen UYGUNGİL ERDOĞAN<sup>1</sup> M. Selman KOBANOĞLU<sup>2</sup> A. Özge ÖZGEN ÇİĞDEMLİ<sup>3</sup>

Öz

Otel işletmelerinde müşteriler ile doğrudan etkileşim kuran işgörenler, hizmet kalitesinin ve müşteri memnuniyetinin belirlenmesinde, ortaya çıkabilecek sorunların çözülmesinde önemli bir rol üstlenmektedirler. Bu bakımdan otel işletmelerinin başarısı ve itibarı işgörenler tarafından sağlanan hizmetin kalitesiyle bağlıdır. İşgörenlerin kendilerine verilen görevleri başarıyla gerçekleştirebilmeleri ve kaliteli hizmet sunabilmeleri için ise sağlıklı bir iletişim ortamının varlığının yanı sıra, işe yönelik tatmin düzeylerini ve üretkenliklerini destekleyecek bir örgüt ikliminin hâkim olması gerekir. İş ortamında toksik etkiler yaratabilecek nezaketsizlik ve dışlanma gibi üretkenlik karşıtı davranışlar, çalışanların motivasyonlarını ve verimliliklerini düşürmekte, örgütün performansı üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bu doğrultuda mevcut çalışma, otel işgörenlerinin çalışma ortamında iş arkadaşları ve yöneticileri bağlamında maruz kaldığı nezaketsiz davranışların, işgörenlerin dışlanma algıları ile ilişkisini ve bu ilişkide narsistik kişilik özelliklerinin düzenleyici bir rolü olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırma, nicel analiz yöntemi ile tasarlanmış, veriler anket tekniği ile Türkiye’de faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan işgörenlerden elde edilmiştir. Çalışma 418 anket verisi üzerinden gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre narsistik kişilik özellikleri, yöneticiden kaynaklanan nezaketsizlik ile dışlanma algısı arasında herhangi bir rol üstlenmeyip, iş arkadaşları tarafından maruz kalan nezaketsizlik ile dışlanma arasında ise düzenleyici role sahip olduğu tespit edilmiştir. Buna ek olarak yönetici nezaketsizliği ile işgörenlerin narsistik kişilik özelliği; iş arkadaşları nezaketsizliği ile işgörenlerin narsistik kişilik özelliği ve dışlanma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Bu açıdan yöneticilerin, örgüt iklimini olumsuz etkileyecek nezaketsizlik ve dışlanma gibi stresörlerin neden olduğu bir çalışma ortamının ortaya çıkmasını engellemeye yönelik önlemler alması önerilmektedir. Çalışmanın, narsistik kişiliğin iş arkadaşlığı nezaketsizliği ile dışlanma arasında düzenleyici rolünü ampirik olarak ortaya koyması açısından hem turizm hem de örgütsel davranış yazınına katkı sağlayacağı ve yeni bakış açılara yön verebileceği değerlendirilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İşyeri Nezaketsizliği, Dışlanma, Narsistik Kişilik, Otel İşletmeleri, İşgörenler

Uyungül Erdoğan, S. , Kobanoğlu, M. S. & Özgen Çiğdemli, A. Ö. (2023). Otel İşletmelerinde Nezaketsizlik ile Dışlanma Arasındaki İlişkide İşgörenlerin Narsistik Kişiliğinin Düzenleyici Rolü . *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi* , 12 (1) , 419-444 . <https://doi.org/10.15869/itobiad.1234112>

|   |            |
|---|------------|
| Geliş Tarihi  | 14.01.2023 |
| Kabul Tarihi  | 29.03.2023 |
| Yayın Tarihi  | 29.03.2023 |
| *Bu CC BY-NC lisansı altında açık erişimli bir makaledir. |            |

<sup>1</sup> Dr.Öğr. Üyesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Kadirli Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Rekreasyon Yönetimi Bölümü, Osmaniye, Türkiye, suyungulerdogan@osmaniye.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7916-1709

<sup>2</sup> Dr.Öğr. Üyesi, Samsun Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümü, Samsun, Türkiye, mehmet.kobanoğlu@samsun.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0891-6016

<sup>3</sup> Dr.Öğr. Üyesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Kadirli Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Rekreasyon Yönetimi Bölümü, Osmaniye, Türkiye, ozgenozgeasli@gmail.com, ORCID: 0000-0002-6146-5552



2023, 12 (1), 419-444 | Research Article

## The Moderating Role of Narcissistic Personality in the Effect of Incivility on Ostracism in the Hotel Enterprises

Selen UYGUNGİL ERDOĞAN<sup>1</sup> M. Selman KOBANOĞLU<sup>2</sup> A. Özgen ÖZGEN ÇİĞDEMLİ<sup>3</sup>

### Abstract

Employees interacting directly with customers in hotel businesses play an important role in determining service quality and customer satisfaction and solving problems. In this regard, the success and reputation of hotel businesses depends on the quality of the service provided by the employees. In order for employees to successfully accomplish their tasks and provide quality service, an organizational climate that will support their job satisfaction and productivity, as well as the existence of healthy communication environment, must prevail. Anti-productive behaviors such as incivility and ostracism, which can create toxic effects in the work environment, reduce the motivation and productivity of employees and have negative effects on the performance of the organization. In this direction, the present study aims to reveal the relationship between the incivility behaviors that hotel employees are exposed to in the context of their colleagues and managers in the work environment, their ostracism perceptions, and whether narcissistic personality traits have a moderator role in this relationship. The research was designed with the quantitative analysis method, and the data were obtained from the employees working in the four- and five-star hotel businesses operating in Turkey with the survey technique. The study was carried out on 418 survey data. According to the results, it has been determined that narcissistic personality trait doesn't play any role between the incivility arising from the manager and the ostracism perception but has moderating role between the incivility and ostracism by co-workers. In addition, the manager's incivility behavior and the narcissistic personality traits of the employees; it was found that there is a statistically significant and negative relationship between the incivility of colleagues and the narcissistic personality traits of the employees and ostracism. In this respect, it is recommended that managers take measures to prevent the emergence of a work environment caused by stressors such as incivility and ostracism that will negatively affect the organizational climate. It is evaluated that the study will contribute to both tourism and organizational behavior literature and guide new perspectives in terms of empirically revealing the moderator role of narcissistic personality between co-worker incivility and ostracism.

**Keywords:** Workplace Incivility, Ostracism, Narcissistic Personality, Hotel Enterprises, Employees.

Uygunçil Erdoğan, S. , Kobanoğlu, M. S. & Özgen Çiğdemli, A. Ö. (2023). The Moderating Role of Narcissistic Personality in the Effect of Incivility on Ostracism in the Hotel Enterprises . *Journal of the Human and Social Science Researches* , 12 (1) , 419-444 . <https://doi.org/10.15869/itobiad.1234112>

|   |            |
|---|------------|
| Date of Submission  | 14.01.2023 |
| Date of Acceptance  | 29.03.2023 |
| Date of Publication   | 29.03.2023 |
| *This is an open access article under the CC BY-NC license. |            |

<sup>1</sup> Assist. Prof. Dr., Osmaniye Korkut Ata University, Kadirli Faculty of Applied Sciences, Department of Recreation Management, Türkiye, [suygunçilerdogan@osmaniye.edu.tr](mailto:suygunçilerdogan@osmaniye.edu.tr), ORCID: 0000-0002-7916-1709

<sup>2</sup> Assist. Prof. Dr., Samsun University, Faculty of Economics, Administrative and Social Sciences, Maritime Business Management, Samsun, Türkiye, [mehmet.kobanoglu@samsun.edu.tr](mailto:mehmet.kobanoglu@samsun.edu.tr), ORCID: 0000-0003-0891-6016

<sup>3</sup> Assist. Prof. Dr., Osmaniye Korkut Ata University, Kadirli Faculty of Applied Sciences, Department of Recreation Management, Türkiye, [ozgenozgeasli@gmail.com](mailto:ozgenozgeasli@gmail.com), ORCID: 0000-0002-6146-5552

## Giriş

Günümüz işletmelerinin çok kültürlü yapıları ve farklı niteliklere sahip işgörenleri bir araya getiren karmaşık örgütlenmeleri, kimi kişisel ve/veya kültürel özelliklerin tehdidine açık bir ortam oluşmasına neden olabilmektedir. Olumlu çalışma ilişkilerinin işgörenlerin motivasyonuna katkıda bulunacağına ve örgütün başarılı olmasında itici bir güç oluşturacağına ilişkin geniş bir bilgi birikimini barındıran örgüt literatürü, gücün yüz yüze etkileşim esnasında değiş tokuş edilen davranışlar aracılığıyla iletildiğine (Morand, 1996) ve bu etkileşimin kişilerarası iletişim üzerinde tetikleyici sonuçları olduğuna (Brown ve Levinson, 1978; Harris, 2003) ilişkin kanıtlar sunmaktadır. Örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışları kapsamında ele alınan nezaketsizlik (Andersson ve Pearson, 1999) ve dışlanma gibi davranış türlerinin, örgütsel hedeflere ulaşmada yer alan süreçler için katalizör görevi gören örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı şekillendirmede engel oluşturmaları nedeniyle örgütler açısından önemli oldukları bilinmektedir (Dalal, 2005; Kelloway vd., 2010; Gruys ve Sackett, 2003). Örgüt üyelerinde oluşan dışlanma algısının bireylerin psikolojik ihtiyaçlarını karşılamaları için gerekli olan sosyal etkileşim fırsatlarını (Choi, 2020) ve örgüte olan bağlılıklarını azaltabileceği (Wu vd., 2016), olumsuz karşılıklılığı tetikleyebileceği, örgüte ve/veya örgüt üyelerine yönelik sapkın davranışlar da dahil olmak üzere olumsuz tepkiler uyandırabileceği (Liv vd., 2021) göz önünde bulundurulmalıdır.

Turizm sektörü, her geçen gün yeni tesislerin hizmete açılması ve yeni turizm destinasyonlarının ortaya çıkması gibi etkenlerle rekabetin kıyasıya yaşandığı sektörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Sektörün bir diğer özelliği, yüksek miktarlarda yatırım gerektirmesinin yanı sıra emek yoğun bir yapıda olmasıdır. Bu nedenle turizm sektöründe faaliyet gösteren örgütlerin bünyelerinde barındırdıkları sektörel niteliklere haiz işgörenlerin örgütsel süreçleri aksatmadan görev yapabilecekleri sosyal ortamları oluşturma gereksinimi ortaya çıkmaktadır.

Çalışma, işyeri nezaketsizliğinin hem yönetici hem de iş arkadaşı bağlamında, örgütsel dışlanma algısı ile ilişkisini ve bu ilişkinin narsistik kişilik tarafından yönetilip yönetilmediğini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Literatürde, işyeri nezaketsizliğinin örgütsel dışlanma üzerine etkili olduğuna ilişkin çalışmalar bulunmasına (Caza ve Cortina, 2007; Hershcovis vd., 2017) rağmen, narsistik kişiliğin bu ilişkideki rolü üzerine yapılan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu anlamda çalışmanın özgün olduğu ve literatüre katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Çalışmada ilk olarak işyeri nezaketsizliği, dışlanma ve narsistik kişilik özelliği kavramlarına ilişkin açıklamaların yer aldığı kavramsal çerçeveye yer verilecektir. Ardından, değişkenler arası ilişkiler incelenecek ve hipotezler ortaya konulacaktır. Daha sonra araştırma yöntemi hakkında bilgiler verilecek ve elde edilen bulgular sonuç kısmında tartışılacaktır.

## Kavramsal Çerçeve

### İşyeri Nezaketsizliği

Toplumsal açıdan genel kabul gören kuralların dışında kalan, etik dışı davranışlar olarak görülen sapma davranışları, örgütsel açıdan örgüt normlarının ihlali durumunda ortaya çıkmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995: s.556; Bennett ve Robinson, 2000, s.349; Appelbaum vd., 2007, s.586-587). Örgütsel sapma davranışları, örgütün ve/veya çalışanın

yararına ve örgüte ve/veya çalışana kasıtlı olarak zarar vermeye yönelik olmak üzere pozitif ve negatif olarak iki yönlü incelenmektedir (Spreitzer ve Sonenshein, 2004, s.829). İşyeri nezaketsizliği negatif sapma davranışlarından biri olarak örgüt literatüründe bireysel ve örgütsel çıktılar bağlamında sıklıkla incelenen konular içinde yer almaktadır (Johnson ve Indvik, 2001; Delen, 2010; Appelbaum vd., 2007; Cortina vd., 2001; Kantan, 2014).

Nezaketsizlik olarak da sıklıkla ifade edildiği görülen kabalık, başkalarını önemsemeyen bir kişi tarafından gerçekleştirilen duyarsız veya saygısız davranış olarak ifade edilmektedir (Spence Laschinger vd., 2014). Andersson ve Pearson (1999, s.457) tarafından işyerindeki kaba davranışlara yönelik kullanılan işyeri nezaketsizliği kavramı ise "belirsiz bir zarar verme niyetiyle düşük yoğunluklu, sapkın işyeri davranışı" olarak tanımlanmakta, davranışın ardındaki niyetin, ilgili taraflardan en az biri için belirsiz olduğu vurgulanmaktadır. Pearson vd. (2001) işyeri nezaketsizliğinin nispeten düşük yoğunluğunun, kavramın tespit edilebilmesini ve azaltılmasını daha da zorlaştırabileceğine dikkati çekmektedirler. Kavramı ilk kez ortaya atan yazarlar (Andersson ve Pearson, 1999), nezaketsiz davranışların karakteristik olarak kaba olduğunu ve başkalarına karşı saygısızlık içerdiğini belirtmektedirler. İşyeri nezaketsizliği sıklıkla rastlanılan örgütsel bir olgu olarak, saygısız yorum veya eleştirileri, başkalarını küçük düşürecek veya dışlayacak şekilde davranışları, uygunsuz şakaları, başkalarını dinlemekten kaçınmayı, kaba dil kullanımını, uygunsuz veya profesyonel olmayan hitapları, kibirli yaklaşımları ve hatta dedikoduyu kapsamaktadır (Andersson ve Pearson, 1999; Cortina vd., 2001; Pearson, vd., 2001; Miner vd., 2012). Bu noktada önemli bir husus olarak Delen (2010, s.46), işyeri nezaketsizliğinin bir defaya mahsus veya nadiren görülen bir durum olmadığını, süreklilik gösteren durumları ifade ettiğinin altını çizmektedir.

İşyeri nezaketsizliğinin ayırt edici özelliği, çalışanın örgüte zarar verme, belirli bir çalışana zarar verme veya kendisine herhangi bir fayda sağlama arzusunun bir yansıması olarak nezaketsiz davranabileceği gibi, kasıtsız olarak da nezaketsiz davranabilmesi şeklinde açıklanabilecek, zarar verme niyeti belirsizliğidir (Pearson vd., 2001; Schilpzand vd., 2016). İlave olarak, örgütteki saygı normlarının ihlaline dayanması ve düşük yoğunluklu olması özellikleri ile işyeri nezaketsizliği, üç kriterin tümüne uymayan diğer işyeri kötü davranış biçimlerinden ayırt edilmesi açısından önem arz etmektedir (Ferris vd. 2017, s.317). Kaba davranışların nispeten zararsız görünmesine rağmen, işyerinde şiddete dönüşme potansiyelleri çalışma ortamları için bir tehdit unsuru olarak görülmektedir (Spence Laschinger vd., 2014). İşyeri nezaketsizliği denetim altına alınmadığı takdirde, yayılabilme ihtimali ve örgüt genelinde medeni olmayan bir iklim yaratılmasına neden olmasının (Pearson, vd., 2001) yanı sıra, işyeri şiddetinin daha agresif biçimlerine tırmanmasına zemin hazırlaması da mümkündür (Porath ve Erez, 2007). Bununla birlikte, nezaketsiz davranışların örgütlerde yaygın ve tekrarlanan hale gelmesinin, örgütlere daha fazla zarar verebilecek etkide diğer olumsuz iş davranışlarına da yol açma potansiyelinin olduğu ileri sürülmektedir (Meier ve Semmer, 2013). Pearson ve Porath (2005) işyeri nezaketsizliğinin, örgüt kültürünü aşındırdığını, örgütsel kaynakları tükettiğini ve nezaketsizliğe uğrayan taraf kadar, buna tanık olanlar, duyanlar veya başlatanlar üzerinde de duygusal ve davranışsal etkiye sahip olduğunu belirtmektedirler.

Porath ve Pearson (2013) tarafından, 17 sektörden 800 yönetici ve çalışanla yürütülen

dikkat çekici çalışmada işyeri nezaketsizliğine maruz kalan çalışanların:

- %48'inin kasıtlı olarak çalışma eforunu azalttığı,
- %47'sinin kasıtlı olarak işte geçirilen süreyi azalttığı,
- %38'inin kasıtlı olarak yaptığı işin kalitesini düşürdüğü,
- Yaşadığı nezaketsizlik hakkında endişelenerek %80'inin çalışma süresi kaybettiği,
- Nezaketsiz davranışlara maruz bırakıldan kaçınmak için %63'ünün çalışma süresinde kayıp yaşadığı,
- %66'sının performanslarının düştüğü,
- %78'inin örgüte bağlılıklarının azaldığı,
- %12'sinin nezaketsizlik nedeniyle işten ayrıldığı,
- %25'inin hayal kırıklığını müşterilerden çıkardığı, tespit edilmiştir.

Delen (2010, s.48) işyeri nezaketsizliğine neden olan faktörleri artan rekabet koşulları ve örgüt içindeki baskıyı ifade eden çalışma yaşamındaki değişim, çalışanları önemsizleştiren örgüt politikaları, gücünü ve yetkisini kötüye kullanan yöneticiler ve tutumları olmak üzere üç başlık altında toplamaktadır. Nezaket davranışlarının örgütlerdeki resmi otorite dağılımına duyarlılık gösterdiğine yönelik ampirik bulgular da literatürde yer almaktadır (Morand, 1996).

Alan yazında işyeri nezaketsizliğinin olumsuz sonuçlarını iş tatmini, takım uyumu ve performansı, yaratıcılık ve işbirliği, üretkenlik karşıtı iş davranışları, verimlilik, performans, tükenmişlik, işten ayrılma eğilimi, sosyal kaytarma, örgütsel sessizlik, örgütsel adalet ve örgütsel dışlanma ile ilişkilendiren çalışmalar yer almaktadır (Alola vd., 2018; Caza ve Cortina, 2007; Miner-Rubino ve Cortina, 2004; Pearson ve Porath, 2009; Kumral, 2017; Andersson ve Pearson, 1999; Penney ve Spector, 2005; Hutton ve Gates, 2008; Lewis ve Malecha, 2011; Van Jaarsveld vd., 2010; Kanten, 2014; Meier ve Semmer, 2013; Hershcovis vd., 2017).

Porath ve Pearson (2013, s.1) tarafından binlerce çalışan ile yürütülen 14 yılı kapsayan araştırma sonuçları, %98'inin nezaketsiz davranışlarla karşılaştığını ortaya koymuştur. 1998'de katılımcıların yüzde 25'i, 2011'de ise yarısı haftada en az bir kez nezaketsizlik yaşadığını belirtmişlerdir. Cortina vd. (2001, s.70)'nin yürüttüğü çalışmada, katılımcıların yüzde 71'inin son beş yıl içinde en az bir kez, yüzde 39'unun bir ya da iki kez, yüzde 6'sının "sık sık" veya "bir çok kez", küçümsenme, aşağılanma, görmezden gelinme, mesleki kanaatlerinden şüphe duyulma, yok sayılma, dışlanma gibi işyeri nezaketsizliklerine katlandıkları; Gallus vd. (2014, s.147)'nin araştırmasında ise, katılımcıların yüzde 85'inin son bir yılda işyerinde nezaketsizliğe maruz kaldıkları; yaklaşık yüzde 78'inin işyerinde nezaketsiz davranışlarda buldukları ve yaklaşık yüzde 72'sinin hem nezaketsizliğe maruz kalıp hem de nezaketsiz davranışlar sergiledikleri tespit edilmiştir. Çalışmalar, işyeri nezaketsizliğinin yaygın görünümünü ortaya koyması bakımından dikkat çekicidir.

## Dışlanma

Yok sayma, görmezden gelme anlamına gelen ve gerekli olan sosyal etkileşim fırsatlarını azaltan, bir "davranış"tan ziyade "davranışsızlık" olarak ortaya çıkan dışlanma (Ferris vd. 2017, s.316; Williams, 2007, s.427; William, 1997, s.133), bireyin varoluşu ile birlikte içsel olarak sahip olduğu aidiyet duygusunu zedeleyen bir olgu ve rahatsızlık veren bir durumdur (Çalışkan ve Pekkan, 2020, s.52). Ferris vd. (2008, s.1348) araştırmaların,

dışlanmanın evrensel bir deneyim olduğu fikrini desteklediğini, birçok kişinin başkalarını dışladığını veya başkaları tarafından dışlandığını belirtmektedirler. Örgütsel dışlanma, sosyal dışlanma kavramından türetilmiştir (Bayram, 2020, s.428). Robinson vd. (2013, s.206) örgütsel dışlanmayı, örgüt içindeki bir birey ya da grubun sosyal açıdan diğer örgüt üyesiyle bağlantı kurması gerektiği durumlarda bunu yapmaması ya da bu temastan kaçınması; Ferris vd. (2008, s.1348) ise bir örgüt üyesinin diğerleri tarafından önemsenmediğini ya da yok sayıldığını algılama derecesi olarak tanımlamaktadırlar. Dışlanma, herhangi bir niyet taşımaksızın yapılabileceği gibi, kötü niyet unsuru da taşıyabilmekte; kasıtlı veya kasıtsız gerçekleşebilmekte ve dışlanmaya maruz kalan kişinin öznel değerlendirmelerine göre etkisi belirlenmektedir (Karabey, 2014, s.5-6).

Williams ve Nida (2011, s.71) dışlanmayı ihtiyaç-tehdit modeli (Williams, 2009) çerçevesinde anında (veya dönüşlü), başa çıkma (veya yansıtıcı) ve uzun vadeli (veya teslimiyet) olmak üzere üç aşamalı varsayım ile incelemiştir. Yazarlar, ilk aşamada, dışlanmanın acı verici ve ait olma, özsaygı, kontrol ve anlamlı varoluş şeklinde adlandırılan dört temel ihtiyaca yönelik bir tehdit olarak hissedildiğini; başa çıkma aşamasında, dışlanmış bireylerin, dışlanma deneyimini kayda değer gördüklerinde, tehdit altındaki ihtiyaçları güçlendirecek şekilde düşünüp davrandıklarını, dışlanmaya maruz kalma uzun süre devam ederse, bireyin başa çıkma kaynaklarının tükenmesi ile yabancılaşma, depresyon, çaresizlik ve değersizlik yaşama ihtimallerinin artacağını ileri sürmektedirler. Özellikle başa çıkma aşamasında bireysel farklılıklar önemli bir rol oynamakta ve tepkiyi ya da baş etme isteğini artırabilmekte veya azaltabilmektedir (Williams ve Nida, 2011, s.71).

Örgütlerde karanlık bir fenomen olan dışlanmanın (Zhu vd., 2017), nezaketsizliğin etkileşimli olmayan bileşeni olarak ifade edildiği, diğerlerini dışlama veya küçümsemenin yanı sıra, sosyal aktivitelerde yok sayarak davet etmeme gibi bireyler arasında gerçekleşen davranışlardan oluştuğu (Işıkay, 2019, s.1156; Ferris vd., 2017, s.316) ve örgüt üyelerinin psikolojik sağlıklarını, performanslarını ve hatta davranışlarını etkileyecek olan sosyal etkileşim ihtimallerini azaltabileceği ileri sürülmektedir (Erkutlu ve Chafra, 2016, s.223).

### **Narsistik Kişilik**

Kişilik; kalıtsal, fiziksel, zihinsel ve çevresel özelliklerle etkileşim doğrultusunda ve nispeten bu faktörlerin de bir sonucu olarak; kısmen benzersiz, tutarlı duygu ve düşünce ile birlikte davranış kalıbı şeklinde tanımlanabilmekte; bireyin sakin, telaşlı, açık yürekli, sabırlı, umursamaz, neşeli, sınırlı gibi birtakım sıfatlarla eşleştirilen ayırt edici özelliklerini ifade etmektedir (Özsoy ve Yıldız, 2013, s.3-4). Bireyin davranışlarını belirleyen baskın gücün kişiliği olması (Cihangiroğlu vd., 2014) nedeniyle, örgüt yazınında kişilik odaklı çalışmalara ilginin arttığını söylemek mümkündür. Narsistik kişilik, özellikleri dolayısı ile alan yazında dikkat çeken kişilik türlerinden biridir.

Yunan mitolojisinde, sudaki yansımaya âşık olup, kalan yaşamını hiç ulaşamayacağı bu sevgiliyi seyrederek tüketen Narkissos karakterine (Turan, 2022, s.2) ve psikolojik bir fenomeni açıklamak için ilk kez kullandığı bilinen psikanalitik kuramcı Havelock Ellis ile birlikte psikanalitik düşünceye dayanan narsisizm, son yılların ilgi çeken karmaşık kavramlarından biridir (Cihangiroğlu, 2015, s.3; Kanten, 2014; Ackerman vd., 2011, s.67). Narsisizm, kibir, başarı ve güç fantezileri doğrultusunda, sürekli ilgi ve hayranlık ihtiyacı ile kendini gösteren savunmasız ve şişirilmiş bir benlik duygusu ile karakterize

edilmektedir (Meier ve Semmer, 2013, s.464). Narsisizm kavramının karmaşık ve çok yönlü yapısı, narsistik kişiliğin örgütsel davranış yazınında bir taraftan normal karşılanırken, diğer taraftan olumsuz görülen özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Malkın vd., 2013, s.2). Diğer bir anlatım ile, çalışanların liderlik becerilerine sahip olmaları, özgüvenli ve otoriter özellikler taşımaları halinde, narsistik kişilik özelliği örgütlerde istenen bir nitelik olarak değerlendirilirken; narsistik kişilik özelliğine sahip çalışanların çıkarıcı insan ilişkileri kurmaları, empati yoksunlukları, tolerans gösterme isteksizlikleri ve kendilerini üstün görmeleri olumsuz ve istenmeyen yönünü yansıtmaktadır. Yıldız ve Gencer (2012, s.215) örgütlerde narsisizmin, sağlıklıdan sağlıksıza uzanan geniş bir yelpazede mevcut olduğunu belirtmektedirler. Nihayetinde, teorik ve klinik bağlamda narsisizm, özellikle güçlü veya ağır basan genel bir faktörü öngörmeyecek, görece farklı davranışlardan oluşan bir sendromu temsil etmektedir (Raskin ve Terry, 1988, s.899).

Rakin ve Terry (1988, s.900) narsistik kişilik özelliklerini dışa dönük, teşhirci, nispeten baskın, agresif, dürtüsel, benmerkezci, öznel olarak kendinden memnun, bağımsız, kendini beğenmiş, uyumsuz ve atılgan olarak sıralamakla birlikte, başkalarına karşı özdenetim ve hoşgörü eksikliği, başkalarını dikkate almama, kendi kendine yetme, kendine güvenme ve başarı ihtiyacı ile de ilişkilendirmektedirler. Alan yazında örgütsel faktörlerin (örneğin; işyeri koşulları) çalışanların narsistik kişilik eğilimini arttırdığını veya azalttığını ileri süren çalışmalara rastlanılmaktadır (Penney ve Spector, 2002, s.131; Meier ve Semmer, 2013, s.462; Burton ve Hoobler, 2011, s.389). Meier ve Semmer (2013, s.462) narsisizmi, karşılıklılık kuramı çerçevesinde inceleyerek, narsistik kişilik özelliği gösteren işgörenlerin karşılıklılık eksikliği yaşadıklarında özellikle öfkeli olduklarını ve duygularını kontrol etmekte sorun yaşadıklarını ileri sürmekte; üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilişkilendirmektedirler. Narsistik bireylerin işyeri nezaketsizliğiyle karşılaştıklarında, öfkeye daha yatkın oldukları görülmekle birlikte, narsistik bireylerin kendi algılanan kırılabilirliklerini işyeri nezaketsizliği şeklinde yansıtılmaları da ihtimal dahilindedir (Meier ve Semmer, 2013). Moon ve Morais (2022) yüksek gizli narsisizm seviyelerine sahip çalışanların, saygı için algılanan normların aracı rolü yoluyla işyeri nezaketsizliği konusunda daha fazla deneyime sahip olmalarının muhtemel olduğunu ileri sürmektedirler.

### **İşyeri Nezaketsizliği, Dışlanma ve Narsistik Kişilik Özelliği Arasındaki İlişkiler**

Örgütlerde karanlık bir fenomen olan dışlanma (Zhu vd., 2017), nezaketsizliğin etkileşimli olmayan bileşeni olarak ifade edilmekte, diğerlerini yok sayıp küçümseme, sosyal aktivitelerin dışında bırakma gibi bireyler arasında gerçekleşen davranışlardan oluştuğu (Işıkay, 2019, s.1156; Ferris vd., 2017, s.316) ve örgüt üyelerinin psikolojik sağlıklarını, davranışlarını ve hatta performanslarını etkileyecek olan sosyal etkileşim fırsatlarını azaltabileceği ileri sürülmektedir (Erkutlu ve Chafra, 2016, s.223).

Weiss ve Crapanzano (1996) tarafından öne sürülen Duygusal Olaylar Teorisi, duyguların ve modların bireylerin davranışlarına etkilerini açıklamak amacıyla geliştirilmiştir. Teori, bireylerin geçmişte karşı karşıya kaldıkları ve etkisinden kurtulamadıkları duygusal deneyimlerin bugünkü örgütsel davranışlar ile ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. Bireylerin geçmişte yaşadıkları olumlu veya olumsuz olayların, güncel iş hayatında duygusal birtakım tepkilere yol açtığına dayanan teori, zihni değerlendirme ve deneyimlerin önemine dikkati çekmekte birlikte, söz konusu deneyim ve duygusal olayların çok eskiden yaşanmış olmasının gerekmediğini, gün

içinde gerçekleşen herhangi bir olayın da bireyin söz konusu günün geri kalanındaki davranışlarını etkilediğini ileri sürmektedir (akt. Özdevecioğlu, 2004). Özdevecioğlu (2004), duygusal olaylar teorisi yaklaşımından yola çıkarak, bireylerin örgütsel yaşam içindeki davranışlarının altında, kişisel özellikleri ve örgüte dair unsurların yanı sıra gün içinde veya öncesinde yaşanan duygusal olayların da bulunduğunu ve bu olayların, işgörenlerin algılarını, tutumlarını ve davranışlarını etkilediğini belirtmektedir.

İşyeri nezaketsizliği ve dışlanma arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Caza ve Cortina (2007) tarafından yürütülen çalışmada, aynı statüdeki bireyler tarafından sergilenen nezaketsizliği ifade eden yanal nezaketsizlik (lateral incivility) ile dışlanma ve psikolojik sıkıntılar arasında; üst pozisyondaki çalışanların nezaketsizliğini ifade eden yukarıdan aşağıya (top-down incivility) nezaketsizlik ile dışlanma ve psikolojik sıkıntılar arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Hershcovis vd. (2017) yukarıdan aşağıya nezaketsizliğin (lider/yönetici nezaketsizliği), çalışanlar üzerinde aynı statüdeki nezaketsizlikten (yanal nezaketsizlik) daha yoğun iş güvencesizliği ve izolasyon (dışlanma) duygularına neden olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmalar doğrultusunda H<sub>1</sub> ve H<sub>2</sub> hipotezleri geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: Yönetici nezaketsizliği işgörenlerin dışlanma algılarını pozitif ve anlamlı etkiler.

H<sub>2</sub>: İş arkadaşı nezaketsizliği işgörenlerin dışlanma algılarını pozitif ve anlamlı etkiler.

Liu vd. (2020), narsisizm ile işyeri nezaketsizliğine yönelik duygusal tepkiler arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Narsisizmin, üretkenlik karşıtı iş davranışları ile pozitif ilişkili olduğuna yönelik çalışmalar (Judge vd., 2006; Penney ve Spector, 2002) işyeri nezaketsizliğinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarının bir alt kümesini temsil etmesinden dolayı özellikle önemli görülmektedir (Meier ve Semmer (2013). Bununla birlikte, narsistik kişilik özelliği gösteren bireylerin sürekli ilgi ve hayranlık ihtiyacı ile ortaya çıkan benlik duygusu (Meier ve Semmer, 2013, s.464) ile dışlanmanın etkilerini birey üzerinde çok daha yıkıcı hale getirebilme olasılığını düşündürmektedir (Ferris vd., 2008, s.1362). Öte yandan, Scott vd. (2013) işyerinde dışlayıcı davranışlarla potansiyel olarak ilişkili olan çok çeşitli bireysel veya durumsal faktörleri (örneğin, fail özellikleri, örgütsel faktörler) araştırmak için genel bir teorik yapı sağlayan çalışmaları sonucunda, ilişki kalitesinin önemli olduğunu ileri sürmektedirler. Bedi (2019) meta-analiz çalışmasında, işyeri nezaketsizliğinin ve bireysel kişilik ve beceri setlerinin, işyeri dışlanmasının önemli belirleyicileri olduğunu bulgulamıştır. Bu doğrultuda, nezaketsiz davranışların ilişki kalitesini bozan davranışlar olarak değerlendirilebilmesinin yanı sıra, nezaketsiz ve/veya dışlayıcı davranışlara maruz kalan işgörenlerin narsistik kişilik özelliklerinin de ilişki kalitesine etki edebileceği ve dışlanma ile ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Bu bağlamda H<sub>3</sub> ve H<sub>4</sub> hipotezleri geliştirilmiştir:

H<sub>3</sub>: Yönetici nezaketsizliği işgörenlerin dışlanma algılarını pozitif ve anlamlı olarak etkilerken işgörenin narsistik kişilik özellikleri bu ilişkiyi düzenler.

H<sub>4</sub>: İş arkadaşı nezaketsizliği işgörenlerin dışlanma algılarını pozitif ve anlamlı etkilerken işgörenin narsistik kişilik özellikleri bu ilişkiyi düzenler.

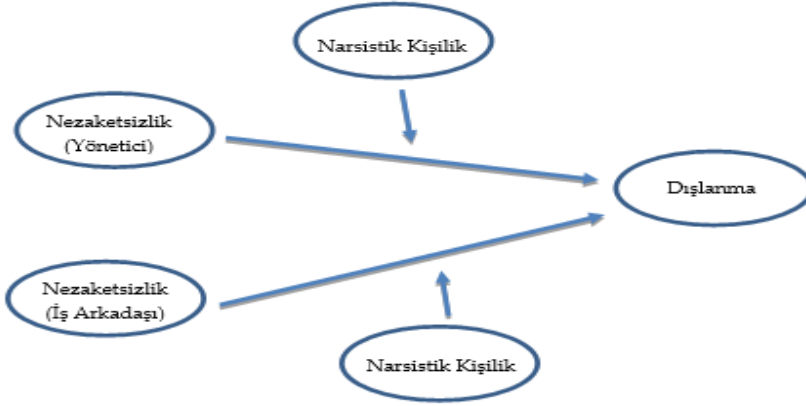
## Yöntem

Çalışma, yönetici ve iş arkadaşı olarak iş yeri nezaketsizliğinin dışlanma ile ilişkisini



ortaya koymak ve işgörenlerin narsistik kişilik özelliklerinin bu ilişkideki düzenleyici rolünü tespit etmek amacıyla tasarlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden faydalanılarak, araştırmanın evrenini temsil eden örneklem üzerinde, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye ve bir genellemeye ulaşabilmeye olanak sağlayan (Karasar, 2011) ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

Çalışmanın amacı doğrultusunda yukarıda verilen bağımlı ve bağımsız değişkenler ile oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de verilmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın modeli

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni otel işletmelerinde (dört ve beş yıldızlı) görev yapan işgörenlerden oluşmaktadır. Turizm Özel İhtisas Komisyonu raporuna göre, 2017 yılında turizm sektöründe doğrudan 462 bin kişi istihdam edilmiştir (<https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/04/TurizmOzelIhtisasKomisyonuRaporu.pdf> s.17). Ancak, turizm sektörünün kendine has dinamikleri gereği, mevsimsel dalgalanmalar ve kayıt dışı istihdam göz önünde bulundurulduğunda net bir sayıya ulaşmak mümkün görünmemektedir (Öztürk, 2021, s.7). Bu nedenle, araştırmaya ait evren sayısının 50.000’den büyük olduğu varsayımı ve %95 güvenirlilik düzeyinde ( $p=0,05$ ), örneklem büyüklüğünün minimum 381’e ulaşmasının yeterli olduğu (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50) yaklaşımından yola çıkarak, çalışmada en az 410 veriye ulaşmak hedeflenmiş ve kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir.

### Veri Toplama Prosedürü

Çalışmada değişkenler arası ilişkileri incelemek amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Anketlerin uygulanabilmesi için Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu’nun 06/10/2022 tarih ve 16 sayılı toplantısının 2022/16/11 nolu kararı ile etik kurul onayı alınmıştır. Veriler 25.10.2022-25.12.2022 tarihleri arasında yüz-yüze ve çevrimiçi yollarla elde edilmiştir. Araştırma kapsamında toplam 447 adet anket verisine ulaşılmıştır. 29 adet anketin değerlendirmeye uygun olmaması nedeni ile araştırma kapsamına dahil edilmemiş ve analizler 418 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir.

## Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında veri toplamak üzere kullanılan anket formu, demografik ve tanımlayıcı bilgiler ile değişkenlere ilişkin ifadeleri içeren dört bölüm halinde tasarlanmıştır. İlk bölüm katılımcıların kişisel ve mesleki durumlarını belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci kısımda, otel çalışanlarının işyeri nezaketsizliğini ölçmek üzere Cortina vd. (2001) tarafından yazına kazandırılan ve Gök vd. (2019) tarafından Türkçeye uyarlanan “İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği” bulunmaktadır. Ölçek yedi ifadeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. Katılımcılardan aynı ifadeleri hem yöneticilerini hem de iş arkadaşlarını düşünerek ayrı ayrı cevaplamaları istenmiş, anket formu bu yönde oluşturulmuştur. Üçüncü kısımda, otel çalışanlarının dışlanma algılarını belirlemek için literatürde en yaygın olarak kullanılan (Kobanoğlu ve Uygungil Erdoğan, 2022, s.140) Ferris vd. tarafından geliştirilen, Çalışkan ve Pekkan (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan tek boyutlu ve on ifadeden oluşan “İşyerinde Dışlanma Ölçeği” yer almaktadır. Son kısımda, Kansi (2003) tarafından literatüre kazandırılan ve Kanten (2014) tarafından Türkçe uyarlaması gerçekleştirilen 14 ifade ve üç boyuttan oluşan “Narsistik Kişilik Ölçeği” bulunmaktadır.

## Verilerin Analizi

Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences for Windows 25.0) paket programı ile analize tabi tutulmuştur. Ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliğini test etmek amacıyla güvenilirlik analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, Process Macro eklentisi aracılığıyla işgörenlerin narsistik kişilik özelliklerinin, yönetici ve iş arkadaşı bağlamında işyeri nezaketsizliği ile dışlanma ilişkisindeki düzenleyici rolü test edilmiştir. Çalışmanın bulguları aşağıda sunulmaktadır.

## Bulgular

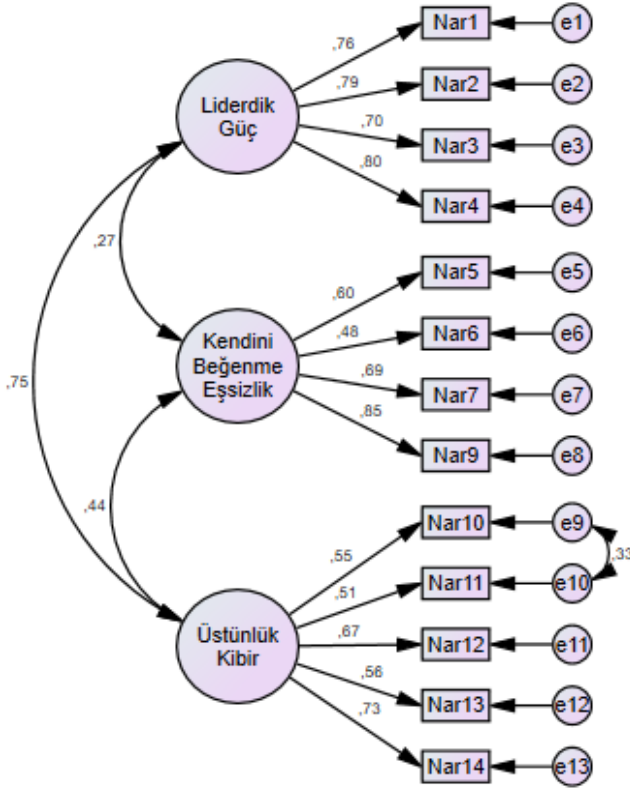
### Ölçeklere İlişkin Bulgular

Araştırmada ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede Cronbach’s Alpha (güvenirlik katsayısı) “İşyeri nezaketsizliği” ölçeği yönetici için 0,891, “İşyeri nezaketsizliği” ölçeği iş arkadaşı için 0,868; “Dışlanma” ölçeği için 0,914; “Narsistik Kişilik” ölçeği için 0,839 olarak tespit edilmiştir.

### Doğrulayıcı Faktör Analizi

#### Narsistik Kişilik Ölçeği

Tablo 1’de görüleceği üzere, tüm maddelerin faktör yükleri 0,30’un üzerinde ve tüm korelasyon ilişkileri anlamlıdır. Ölçeğin geneli için güvenilirlik katsayısı 0,839 olarak tespit edilmiş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu kanaatine varılmıştır. Cronbach Alfa değerlerinin 0,60’tan büyük olması, ölçeğin içsel tutarlılıklarının beklenen düzeyde ve güvenilir olduğunu göstermektedir.



Şekil 2. Narsistik kişilik ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli

Tablo 1. Narsistik kişilik ölçeği ölçüm modeli sonuçları

| Faktörler   | İfadeler | Faktör Yükleri | Standart Hata | t      | p   | AVE  | CR   |
|---|----------|----------------|---------------|--------|-----|------|------|
| F1: Liderlik/<br>Güç<br>$\alpha=0,846$                | Nar1     | 0,762          | -             | -      | -   | 0,58 | 0,85 |
|   | Nar2     | 0,791          | 0,071         | 15,637 | *** |      |      |
|   | Nar3     | 0,700          | 0,057         | 13,810 | *** |      |      |
|   | Nar4     | 0,796          | 0,071         | 15,736 | *** |      |      |
| F2: Kendini<br>Beğenme/<br>Eşsizlik<br>$\alpha=0,754$ | Nar5     | 0,600          | -             | -      | -   | 0,45 | 0,76 |
|   | Nar6     | 0,482          | 0,081         | 8,061  | *** |      |      |
|   | Nar7     | 0,691          | 0,119         | 10,505 | *** |      |      |
|   | Nar9     | 0,853          | 0,137         | 10,942 | *** |      |      |
| F3:<br>Üstünlük/<br>Kibir<br>$\alpha=0,755$           | Nar10    | 0,546          | -             | -      | -   | 0,42 | 0,72 |
|   | Nar11    | 0,512          | 0,101         | 9,666  | *** |      |      |
|   | Nar12    | 0,674          | 0,118         | 9,347  | *** |      |      |
|   | Nar13    | 0,564          | 0,146         | 8,410  | *** |      |      |
|   | Nar14    | 0,726          | 0,161         | 9,690  | *** |      |      |
| <b>Toplam Güvenirlik <math>\alpha=0,839</math></b>    |          |                |               |        |     |      |      |

\*\*\* $p<0,05$

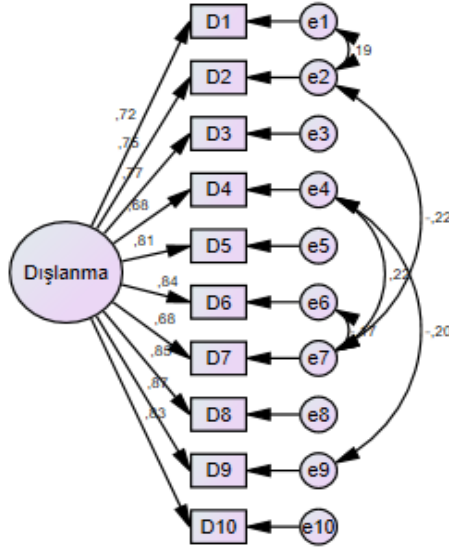
Her bir faktörün ayrı ayrı ortalama açıklanan varyans (AVE) ve bileşik güvenilirlik (CR) değerleri incelemeye tabi tutularak ölçüm modelinin güvenilirliği sınanmıştır. Ölçüm modelindeki örtük değişkenlerin ortalama açıklanan varyans değerinin 0,40'dan, bileşik güvenilirlik değerinin ise 0,70'den yüksek olması beklenmektedir (Hair vd., 2010, s.124). Tablo 1'de görüldüğü üzere, CR değerleri Liderlik/Güç boyutu için 0,85; Kendini beğenme/Eşsizlik boyutu için 0,76 ve Üstünlük/Kibir için 0,72 olarak tespit edilmiş, eşik değer olan 0,70 değerinin üzerinde olduğu belirlenmiştir. Yine, AVE değerleri liderlik/güç boyutu için 0,58; kendini beğenme/eşsizlik boyutu için 0,45 ve üstünlük/kibir için 0,42 olarak tespit edilmiştir. AVE değerleri 0,50 sınırının altında olan değişkenlerin CR değerlerinin kabul sınırının (>0,70) üzerinde olduğu görülmüştür. AVE değerlerinin 0,50'den küçük fakat kompozit güvenilirliğin 0,60 değerinin üzerinde olduğu durumlarda, yapının yakınsak geçerliliği yeterli kabul edilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 2. Narsistik kişilik ölçeği yapısal model uyum iyiliği değerleri

|         | Yapısal Modeli Değerleri | Tavsiye Edilen Değerler |
|---------|--------------------------|-------------------------|
| CMIN/DF | 3,546                    | ≤5                      |
| RMSEA   | 0,078                    | ≤0,10                   |
| GFI     | 0,925                    | ≥0,80                   |
| AGFI    | 0,888                    | ≥0,80                   |
| NFI     | 0,892                    | ≥0,80                   |
| SRMR    | 0,062                    | ≤0,10                   |

Doğrulamalı faktör analizine göre, 14 maddeden “İnsanların bana her zaman saygı göstermelerini isterim.” ifadesine karşılık gelen Nar8 olarak kodlanmış madde faktör yükü beklenen değer 0,30'un altında kaldığı için ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan 13 maddenin 3 boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir (Tablo 1). Modelde iyileştirme yapılmış, uyumu azaltan değişkenler belirlenerek, artık değerler arasında kovaryans yüksek olanlar için yeni kovaryans oluşturulmuştur. Ardından yenilenen uyum indisi hesaplamalarında, uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda verilmiştir.

## Dışlanma Ölçeği



Şekil 3. Dışlanma ölçeğinin tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli

Tablo 3’de incelenen değişkenler arası korelasyonlara göre, maddelerin faktör yüklerinin 0,30’un üzerinde ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir. Ölçeğin geneli için güvenilirlik katsayısı 0,914 olarak tespit edilmiş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu kanaatine varılmıştır. Tablo 3’de görüleceği üzere 0,94 olarak tespit edilen CR değerinin eşik değer olan 0,70 değerinin üzerinde, 0,61 olarak tespit edilen AVE değerinin yine eşik değer olan 0,50 değerinin üzerinde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3. Dışlanma ölçeğinin ölçüm modeli sonuçları

| Faktörler  | İfadeler | Faktör Yükleri | Standart Hata | t      | p   | AVE  | CR   |
|--|----------|----------------|---------------|--------|-----|------|------|
| F1:<br>Dışlanma                                    | D1       | 0,721          | -             | -      | -   | 0,61 | 0,94 |
|  | D2       | 0,751          | 0,072         | 12,475 | *** |      |      |
|  | D3       | 0,774          | 0,075         | 13,158 | *** |      |      |
|  | D4       | 0,685          | 0,092         | 12,290 | *** |      |      |
|  | D5       | 0,805          | 0,082         | 14,588 | *** |      |      |
|  | D6       | 0,838          | 0,087         | 11,997 | *** |      |      |
|  | D7       | 0,683          | 0,092         | 13,347 | *** |      |      |
|  | D8       | 0,853          | 0,086         | 12,860 | *** |      |      |
|  | D9       | 0,871          | 0,088         | 14,612 | *** |      |      |
|  | D10      | 0,827          | 0,085         | 15,391 | *** |      |      |
| <b>Toplam Güvenirlik <math>\alpha=0,914</math></b> |          |                |               |        |     |      |      |

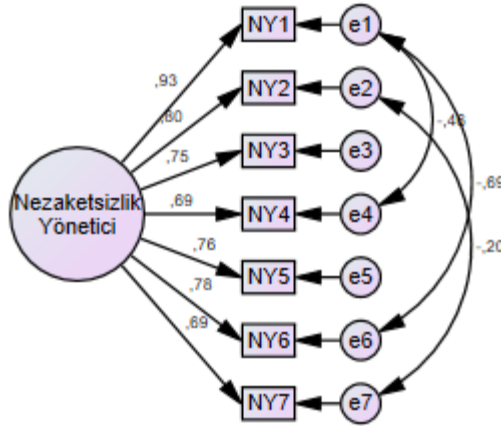
\*\*\* $p<0,05$

Çalışmada kullanılan dışlanma ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine göre, 10 madde ve tek boyut yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir (Tablo 4). Modelde iyileştirme yapılmış, yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerleri sağladığı tabloda sunulmuştur.

Tablo 4. Dışlanma ölçeğinin yapısal modelin uyum iyiliği değerleri

|         | Yapısal Modeli Değerleri | Tavsiye Edilen Değerler |
|---------|--------------------------|-------------------------|
| CMIN/DF | 2,408                    | ≤5                      |
| RMSEA   | 0,058                    | ≤0,10                   |
| GFI     | 0,896                    | ≥0,80                   |
| AGFI    | 0,809                    | ≥0,80                   |
| NFI     | 0,801                    | ≥0,80                   |
| SRMR    | 0,094                    | ≤0,10                   |

### Nezaketsizlik Ölçeği- Yönetici



Şekil 4. Nezaketsizlik (yönetici) ölçeğinin tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli

Tablo 5. Nezaketsizlik ölçeği ölçüm modeli sonuçları

| Faktörler                          | İfadeler | Faktör Yükleri | Standart Hata | t      | p   | AVE  | CR   |
|------------------------------------|----------|----------------|---------------|--------|-----|------|------|
| F1:<br>Nezaketsizlik<br>(Yönetici) | NY1      | 0,934          | -             | -      | -   | 0,60 | 0,91 |
|                                    | NY2      | 0,795          | 0,045         | 20,990 | *** |      |      |
|                                    | NY3      | 0,748          | 0,039         | 19,500 | *** |      |      |
|                                    | NY4      | 0,695          | 0,046         | 17,864 | *** |      |      |
|                                    | NY5      | 0,758          | 0,045         | 19,636 | *** |      |      |
|                                    | NY6      | 0,776          | 0,055         | 17,671 | *** |      |      |
|                                    | NY7      | 0,688          | 0,050         | 14,859 | *** |      |      |
| Toplam Güvenirlik $\alpha=0.891$   |          |                |               |        |     |      |      |

\*\*\*p&lt;0.05

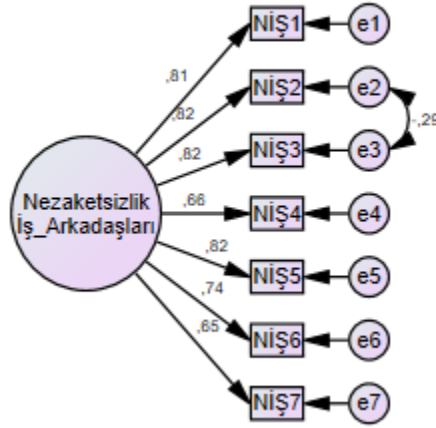
Değişkenler arası korelasyonlar incelemesi sonucunda, maddelerin faktör yüklerinin 0,30'un üzerinde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Nezaketsizlik ölçeğinin (Yönetici) toplam güvenilirlik katsayısı 0,891 olarak bulgulanmış ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu belirlenmiştir. 0,91 olarak tespit edilen CR değerinin ve 0,60 olarak tespit edilen AVE değerinin beklenen eşik değerin üzerinde olduğu Tablo 5'de verilmektedir.

Tablo 6. Nezaketsizlik ölçeğinin yapısal modelinin uyum iyiliği değerleri

|         | Yapısal Modeli Değerleri | Tavsiye Edilen Değerler |
|---------|--------------------------|-------------------------|
| CMIN/DF | 4,461                    | ≤5                      |
| RMSEA   | 0,091                    | ≤0,10                   |
| GFI     | 0,956                    | ≥0,80                   |
| AGFI    | 0,888                    | ≥0,80                   |
| NFI     | 0,881                    | ≥0,80                   |
| SRMR    | 0,050                    | ≤0,10                   |

Nezaketsizlik ölçeğinin (Yönetici) doğrulayıcı faktör analizine göre, 7 madde ve tek boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiş ve Tablo 6'da sunulmuştur. Modelde iyileştirme yapılmasının ardından yenilenen uyum indisi hesaplamalarında, uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir.

### Nezaketsizlik Ölçeği- İş Arkadaşları



Şekil 5. Nezaketsizlik (iş arkadaşları) ölçeğinin tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi modeli

Tablo 7. Nezaketsizlik ölçeğinin ölçüm modelinin sonuçları

| Faktörler                          | İfadeler | Faktör Yükleri | Standart Hata | t      | p   | AVE  | CR   |
|------------------------------------|----------|----------------|---------------|--------|-----|------|------|
| F1: Nezaketsizlik (İş Arkadaşları) | NİŞ1     | 0,809          | -             | -      | -   | 0,58 | 0,91 |
|                                    | NİŞ2     | 0,816          | 0,067         | 15,537 | *** |      |      |
|                                    | NİŞ3     | 0,822          | 0,056         | 17,458 | *** |      |      |
|                                    | NİŞ4     | 0,663          | 0,077         | 14,122 | *** |      |      |
|                                    | NİŞ5     | 0,825          | 0,060         | 16,075 | *** |      |      |
|                                    | NİŞ6     | 0,741          | 0,064         | 15,129 | *** |      |      |
|                                    | NİŞ7     | 0,652          | 0,064         | 12,800 | *** |      |      |
| Toplam Güvenirlik $\alpha=0,868$   |          |                |               |        |     |      |      |

\*\*\* $p<0,05$

Tablo 7'de, incelenen değişkenler arası korelasyonlara göre maddelerin faktör yüklerinin 0,30'un üzerinde ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir. Ölçeğin geneli için güvenilirlik katsayısı 0,868 olarak tespit edilmiş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu kanaatine varılmıştır. Tablo 7'de görüleceği üzere 0,91 olarak tespit edilen

CR değerinin eşik değer olan 0,70 değerinin üzerinde, 0,58 olarak tespit edilen AVE değerinin yine eşik değer olan 0,50 değerinin üzerinde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 8. Nezaketsizlik ölçeğinin yapısal modelin uyum iyiliği değerleri

|         | Yapısal Modeli Değerleri | Tavsiye Edilen Değerler |
|---------|--------------------------|-------------------------|
| CMIN/DF | 4,834                    | ≤5                      |
| RMSEA   | 0,096                    | ≤0,10                   |
| GFI     | 0,951                    | ≥0,80                   |
| AGFI    | 0,893                    | ≥0,80                   |
| NFI     | 0,839                    | ≥0,80                   |
| SRMR    | 0,085                    | ≤0,10                   |

Çalışmada kullanılan nezaketsizlik (iş arkadaşı) ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizine göre, 7 madde ve tek boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiş ve Tablo 8’de sunulmuştur. Modelde iyileştirme yapılmış, ardından yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir.

### Değişkenler Arasındaki İlişki

Değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek üzere Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Bu doğrultuda, yönetici nezaketsizliği ile işgörenlerin narsistik kişilik özelliği ( $r=-0,222$ ,  $p<0,05$ ), iş arkadaşları nezaketsizliği ile işgörenlerin narsistik kişilik özelliği ( $r=-0,255$ ,  $p<0,05$ ) ve dışlanma arasında ( $r=-0,272$ ,  $p<0,05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Yönetici nezaketsizliği ( $r=0,460$ ,  $p<0,05$ ) ve iş arkadaşı nezaketsizliği ( $r=0,526$ ,  $p<0,05$ ) ile dışlanma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 9. Değişkenler arasındaki ilişki

|                                   |   | 1     | 2      | 3      | 4      | Min  | Max  | Ort  | SS   |
|-----------------------------------|---|-------|--------|--------|--------|------|------|------|------|
| 1- Nezaketsizlik (Yönetici)       | r | 1,000 | 0,479  | 0,460  | -0,222 | 1,00 | 4,43 | 2,03 | 0,87 |
|                                   | p | -     | 0,000* | 0,000* | 0,000* |      |      |      |      |
| 2- Nezaketsizlik (İş Arkadaşları) | r |       | 1,000  | 0,526  | -0,255 | 1,00 | 4,00 | 1,92 | 0,76 |
|                                   | p |       | -      | 0,000* | 0,000* |      |      |      |      |
| 3- Dışlanma                       | r |       |        | 1,000  | -0,272 | 1,00 | 4,20 | 1,74 | 0,64 |
|                                   | p |       |        | -      | 0,000* |      |      |      |      |
| 4- Narsistik kişilik              | r |       |        |        | 1,000  | 1,23 | 5,00 | 3,54 | 0,64 |
|                                   | p |       |        |        | -      |      |      |      |      |

\* $p<0,05$

Tablo 10. Nezaketsizliğin (yönetici/iş arkadaşı) dışlanma üzerindeki etkisinde işgörenlerin narsistik kişiliğinin düzenleyici rolü

| Model                              | Düzenleyici Rol   | Etki                        | Tahmin  | Standart Hata | t       | p       | Durum         |
|------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------|---------------|---------|---------|---------------|
| Yönetici Nezaketsizliği @ Dışlanma | Narsistik Kişilik | Yönetici Nezaketsizliği (X) | 0,3083  | 0,0325        | 9,4815  | 0,0000* | Kabul         |
|                                    |                   | Narsistik Kişilik (W)       | -0,1834 | 0,0443        | -4,1413 | 0,0000* | Kabul         |
|                                    |                   | Etkileşim (X*W)             | -0,0387 | 0,0512        | -0,7560 | 0,4501  | Anlamlı değil |



|  |                      |  |         |        |         |                |                |
|--|----------------------|--|---------|--------|---------|----------------|----------------|
| İş Arkadaşı<br>Nezaketsiz-<br>liği ©<br>Dışlanma | Narsistik<br>Kişilik | İş Arkadaşı<br>Nezaketsizli-<br>ği (X) | 0,4163  | 0,0359 | 11,6051 | <b>0,0000*</b> | Kabul          |
|  |                      | Narsistik<br>Kişilik (W)               | -0,1489 | 0,0424 | -3,5155 | <b>0,0005*</b> | Kabul          |
|  |                      | Etkileşim<br>(X*W)                     | -0,1247 | 0,0545 | -2,2875 | <b>0,0227*</b> | <b>Anlamlı</b> |

\*p<0.05

Tablo 10'da araştırmanın modeli olan bağımsız değişken (X), düzenleyici (W) ve etkileşimin (X\*W) sonuç değişkeni olan bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkileri verilmektedir. p değerinin 0,05'ten küçük olması, söz konusu etkinin anlamlı olduğunu göstermektedir. Yine yönetici ve iş arkadaşı nezaketsizliğinin dışlanma üzerindeki etkisinde işgörenlerin narsistik kişilik özelliğinin düzenleyici rolü araştırılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 10'da sunulmuştur. Tablo incelendiğinde, iş arkadaşı nezaketsizliğinin dışlanma üzerindeki etkisinde, işgörenlerin narsistik kişilik özelliğinin düzenleyici rolünün anlamlı olduğu görülmektedir ( $X*W = p<0,05$ ).

### Sonuç ve Tartışma

Çalışma, yoğun bir rekabet ortamı ile kuşatılan günümüz turizm örgütlerinin sektörde başarılı bir performans gösterebilmelerini, örgüt içi grupsal ve/veya bireysel ilişkileri sağlıklı yönetebilmelerini desteklemek amacıyla yürütülmüştür. Bu bağlamda yöneticilerden ve/veya iş arkadaşlarından kaynaklanan nezaketsiz davranışlara maruz kalan işgörenlerin dışlanma algısının, işgörenin narsistik ya da narsistik olmayan kişilik özelliklerinden etkilenip etkilenmediği araştırılmıştır.

Örgüt ikliminin örgütsel başarının oluşumundaki etkisi pek çok araştırmanın konusu olmaya devam etmekte, halen bu konuda pek çok araştırma yürütülmektedir. Örneğin, toksik işyeri ortamının çalışan verimliliğine doğrudan etkisinin belirlenmesine yönelik bir çalışmada, böyle bir iş ortamının işgören üretkenliğini olumsuz yönde etkilediği gözlemlenmiştir (Rasool vd., 2019; Cavaiola ve Stout, 2017). Yine, benzer şekilde yürütülen araştırmalarda, işyerinde kötü muamele (nezaketsizlik ve dışlanma) ile duygusal tükenmenin pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi olduğu belirlenmiş, öz duyarlılığın (öz şefkat/öz anlayış – self-compassion) ilişkiyi ılımlaştırdığı, öyle ki öz duyarlılığı olan insanların duygusal olarak daha az tükenmiş hissettikleri bulgulanmıştır (Anjum vd., 2020; Zafar ve Mahmood, 2022).

Çalışmada, otel işletmelerinde işyeri nezaketsizliği ile dışlanma arasındaki ilişkide işgörenlerin narsistik kişilik özelliğinin rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenlerinin bir arada konu edildiği bir başka araştırmaya literatürde rastlanılmamıştır. Bu yönüyle araştırmanın özgün bir model içermekte olduğu ve literatüre katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. Bunun yanında, teori doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin desteklendiği farklı çalışmalara göz atıldığında; örgütler açısından olumsuz sonuçlara neden olabilecek, karşılıklı saygı beklentilerini ihlal ettiği (Ferris vd., 2017; Garg vd., 2022), performans üzerinde olumsuz etkilerde bulunduğu (Schilpzand ve Huang, 2018; Miner vd., 2019; Rasool vd., 2019) işyeri nezaketsizliği ve örgütsel dışlanma davranışlarının örgüt üyelerinin bireysel refahı üzerinde de olumsuz etkilerde bulunduğu (Caza ve Cortina, 2007; Sulea vd., 2012; Ramsey vd., 2015; Cavaiola ve Stout, 2017; Follmer ve Follmer, 2021; Penhaligon vd., 2009; Cortina, 2008; El Ghaziri vd., 2021), üretkenlik karşıtı iş davranışlarına (Ali ve Johl, 2020) yol açtığı bulgularan çalışmalara rastlanılmıştır. Araştırmada test edilen, işyeri nezaketsizliğinin (yönetici kaynaklı ve iş arkadaşları kaynaklı) örgütsel dışlanma

üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkide olduğuna ilişkin hipotezlerin doğrulanması, daha önce yapılan araştırmalarla (Caza ve Cortina, 2007; Scott vd., 2013; Schilpzand ve Huang, 2018; Bedi, 2019; Afaq vd., 2022) tutarlı sonuçlar ortaya koymaktadır. Öte yandan, Hershcovis vd. (2017) tarafından yürütülen çalışmada, yönetici nezaketsizliğinin işgörenler üzerinde, iş arkadaşı nezaketsizliğinden daha yoğun iş güvencesizliği ve izolasyon (dışlanma) duygularına neden olduğunun tespit edilmiş olması, bu çalışmanın bulguları ile farklılaşmaktadır.

Narsistik kişilik özelliğinin düzenleyici rolü açısından literatür incelendiğinde, Erkutlu ve Chafra (2016), narsistik kişilik özelliği ile ilişkilendirilen davranış kalıplarının (kendini büyük görme, başarılarını abartma, güç arayışı içinde bulunma, kendine hayranlık, eleştiriye tahammülsüzlük, uzlaşmaya karşı hoşgörüsüzlük) işyerinde dışlanmaya yol açacağı belirtilmektedirler.

Çalışma sonuçları değerlendirildiğinde, narsistik kişilik özelliklerinin yöneticiden kaynaklanan nezaketsizlikte herhangi bir rol üstlenmeyip, iş arkadaşları tarafından maruz kalınan nezaketsizlikte ise düzenleyici role sahip olması dikkat çekici bir bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna göre, aynı statüde yer alan işyeri arkadaşlarının nezaket dışı davranışlarının hedefin dışlanma algısında, narsistik kişilik özelliğinin düzenleyici bir etkiye sahip olduğu ampirik olarak desteklenmiştir. Kültürel farklılıkların örgüt yapıları için farklı paradigmlar ortaya koyduğu, farklı toplumlarda aynı konular üzerinde yapılan araştırmaların farklı sonuçlara neden olduğu bilinmektedir. Özellikle Hofstede (1980) kültürel boyutlar modeline göre yüksek güç mesafesinin, sosyal yapılarda gücün eşit dağıtılmadığına ilişkin inancı yansıttığını ifade etmektedir. Türk toplumunun güç mesafesinin fazlalığı, yöneticilerin sahip oldukları güçten kaynaklanan bir haklılığa sahip oldukları ön kabulünü ortaya koymakta (Yaman ve Irmak, 2010; Aydın ve Uçman, 2019; Paçacı ve Erdemir, 2020; Şahin, 2018), bu nedenle yöneticilerden kaynaklanan nezaketsizliğin Türk işgörenlerde narsistik kişilik özelliğinin düzenleyici rolüne katkısı olmadığı düşünülmektedir. Aynı statüde görev yapan iş arkadaşlarının eşit güce sahip oldukları halde, nezaketsiz davranışlarda bulunmalarının ise narsistik kişilik özelliğine sahip işgörenler üzerinde etkisi olduğu söylenebilir. Yine turizm işletmeleri üzerinde yürütülen bir başka çalışmada Chaman vd. (2022), Pakistan'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerde görev yapan işgörenler üzerinde yapılan bir araştırmada yöneticinin narsistik kişiliğinin davranışsal bütünlük ile örgütsel dışlanma ilişkisinde düzenleyici rolü için istatistiksel destek bulamamışlardır. Bir başka araştırmada ise Blinkhorn vd. (2020), narsistik bireylerin sosyal dışlanmadan sonra şiddeti daha fazla destekleyebileceklerini ileri sürmektedirler. Yazarlara göre narsisizm, reddedilmeye yüksek düzeyde duyarlılık sergileyenlerde saldırgan davranışları tetikleyebilecek bir etki göstermektedir.

Çalışmada elde edilen bulgular, konaklama sektörü özelinde değerlendirildiğinde, sektörel hassasiyetlerin işgören memnuniyetinin müşteri memnuniyetine yansımaları açısından önem kazandığı söylenebilmektedir. Ülkemizde turizm örgütlerinin işgören devri üzerine yapılan çalışmalarda; ücretlerin tatmin edici olmaması, işin yüksek yoğunlukta stres içermesi, mevsimsel değişkenlik göstermesi, çalışma koşullarının zorluğu, çalışma saatlerindeki düzensizlik ve uzun çalışma süreleri, kariyer olanaklarının kısıtlı oluşu gibi pek çok nedenden dolayı işgören devrinin yüksek olduğu görülmektedir (Unur vd., 2019; Kuşluvan ve Kuşluvan, 2004; Şengül, 2019; Met ve Sarioğlan, 2010; Uyungil Erdoğan ve Özgen Çiğdemli, 2022). Konaklama sektörünün kırılğan yapısı göz önünde bulundurulduğunda, iç ve dış müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından

insan sermayesinin verimliliği önem taşımaktadır. Bu nedenle, işgörenlerin motivasyonlarına doğrudan etkiye bulunacak nezaketsizlik ve dışlanma gibi çalışma ortamından kaynaklanan stresörlerden zarar görmemesi adına yöneticilerin önlem alması, bu konuda azami özen göstermesi gerekmektedir. Çalışmanın sonuçları, yöneticiler tarafından nezaketsiz davranışlardan kaçınılan, olumlu bir çalışma ortamı yaratma ve sürdürme, böylece bu tür eylemlerin zarar verici sonuçlarını aşırılık noktasına varmadan en aza indirme ve hatta önleme itici gücü olarak kullanılabilir (Scott, 2013).

Araştırma, konaklama işletmelerinde görev yapan işgörenler üzerinde kolayca örnekleme yöntemiyle kesitsel olarak yürütülmüş olup, çalışmada farklı türden turizm işletmelerine yer verilmemiştir. Bu durum çalışmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Farklı turistik bölgelerde yerleşik, farklı zamanlarda toplanacak verilerle, farklı türden turistik işletmelerin de kapsama alınmasıyla yürütülecek çalışmaların yapılması konunun daha etraflıca anlaşılmasına ve sonuçların daha genellenebilir olmasına katkıda bulunacaktır. Taklit edilmesi en zor rekabet avantajı kaynağı olarak kabul edilen insan kaynaklarının gelişimine ve üretkenliğine katkıda bulunması muhtemel bu türden çalışmaların literatüre ve sektöre yeni perspektifler getireceği düşünülmektedir

|                    |   |
|--------------------|---|
| Değerlendirme      | İki Dış Hakem / Çift Taraflı Körleme  |
| Etik Beyan         | Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur.<br>*Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Rektörlüğü, Sosyal Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Başkanlığının 06.10.2022 Tarih, 2022/16/11 Nolu kararı ile Etik Kurul Kararı alınmıştır.                 |
| Benzerlik Taraması | Yapıldı – İthenticate   |
| Etik Bildirim      | <a href="mailto:itobiad@itobiad.com">itobiad@itobiad.com</a>  |
| Çıkar Çatışması    | Çıkar çatışması beyan edilmemiştir.   |
| Finansman          | Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.   |
| Yazar Katkıları    | Çalışmanın Tasarlanması: 1. Yazar (%34), 2. Yazar (%33), 3. Yazar (%33)<br>Veri Toplanması: 1. Yazar (%34), 2. Yazar (%33), 3. Yazar (%33)<br>Veri Analizi: 1. Yazar (%34), 2. Yazar (%33), 3. Yazar (%33)<br>Makalenin Yazımı: 1. Yazar (%34), 2. Yazar (%33), 3. Yazar (%33)<br>Makale Gönderimi ve Revizyonu: 1. Yazar (%34), 2. Yazar (%33), 3. Yazar (%33) |

|                       |   |
|-----------------------|---|
| Peer-Review           | Double anonymized - Two External  |
| Ethical Statement     | It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used have been properly cited.<br>*Osmaniye Korkut Ata University Rectorate, Social Sciences Scientific Researches Ethics Committee Decision was taken with the decision dated 06.10.2022, numbered 2022/16/11 of the Presidency of the Publication Ethics Committee. |
| Plagiarism Checks     | Yes – İthenticate   |
| Conflicts of Interest | The author(s) has no conflict of interest to declare.   |
| Complaints            | <a href="mailto:itobiad@itobiad.com">itobiad@itobiad.com</a>  |
| Grant Support         | The authors acknowledge that they received no external funding in support of this research.   |
| Author Contributions  | Design of Study: 1. Author (%34), 2. Author (%33), 3. Author (%33)<br>Data Acquisition: 1. Author (%34), 2. Author (%33), 3. Author (%33)<br>Data Analysis: 1. Author (%34), 2. Author (%33), 3. Author (%33)<br>Writing up: 1. Author (%34), 2. Author (%33), 3. Author (%33)<br>Submission and Revision: 1. Author (%34), 2. Author (%33), 3. Author (%33)  |

## Kaynakça | References

Afaq, A., Chenzui, Z., Ghazanfar, A., Kunshun, Z. ve Jawad, I. (2022). The role of unsustainable HR practices as illegitimate tasks in escalating the sense of workplace ostracism. *Frontiers in Psychology*, 13, 904726. doi:10.3389/fpsyg.2022.904726.

Ali, K. ve Johl, S.K. (2020). Impact of nurse supervisor on social exclusion and counterproductive behaviour of employees. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1811044. doi:10.1080/23311975.2020.1811044.

Alola, U.V., Avci, T. ve Ozturen, A. (2018). Organization sustainability through human resource capital: The impacts of supervisor incivility and self-efficacy. *Sustainability*, 10(8), 2610, 1-16. doi:10.3390/su10082610.

Andersson, L.M. ve Pearson, C.M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471. doi:10.5465/amr.1999.2202131.

Anjum, M.A. Liang, D., Ahmed, A. ve Parvez, A. (2021). Understanding how and when workplace ostracism jeopardizes work effort. *Management Decision*. doi:10.1108/MD-02-2021-0195

Anjum, M.A., Liang, D., Durrani, D.K. ve Parvez, A. (2020). Workplace mistreatment and emotional exhaustion: The interaction effects of self-compassion. *Current Psychology. A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*, 41(3), 1460-1471. doi:10.1007/s12144-020-00673-9

Aydın, D. ve Uçman, P. (2019). Türk toplumunun çalışma yaşamı karakteristiklerinin Hofstede'nin boyutları çerçevesinde incelenmesi. *Management and Political Sciences Review*, 2(2), 131-151.

Bedi, A. (2019). No herd for black sheep: A meta-analytic review of the predictors and outcomes of workplace ostracism. *Applied Psychology*, 70(2), 861-904. doi:10.1111/apps.12238

Bennett, R.J. ve Robinson, S.L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360. doi:10.1037/0021-9010.85.3.349

Blinkhorn, V., Lyons, M., Collier, E.S. ve Almond, L. (2020). The relationship between narcissism and acceptance of violence revealed through a game designed to induce social ostracism. *The Journal of Social Psychology*, 161(3), 261-271. doi:10.1080/00224545.2020.1816884

Brown, P. ve Levinson, S. (1978). Universals in language usage: Politeness phenomena. E. Goody (Ed.), *Questions and Politeness*, içinde (ss. 56-289). Cambridge: Cambridge University Press.

Burton, J.P. ve Hoobler, J.M., 2011, Aggressive reactions to abusive supervision: The role of interactional justice and narcissism. *Scandinavian Journal of Psychology*, 52, 389-398. doi:10.11611/JMER400

Cavaiola, A.A. ve Stout, D. (2017). Other facets of workplace abuse: An exploratory study. *The Psychologist-Manager Journal*, 20(4), 246-266. doi:10.1037/mgr0000060

Caza, B.B. ve Cortina, L.M. (2007). From insult to injury: Explaining the impact of incivility. *Basic and applied social psychology*, 29(4), 335-350. doi:10.1080/01973530701665108

Chaman, S., Shaheen, S. ve Hussain, A. (2022). Linking leader's behavioral integrity with workplace ostracism: A mediated-moderated model. *Frontiers in Psychology*, 13:726009. doi:10.3389/fpsyg.2022.726009

Cho, M., Bonn, M. A., Han, S.J. ve Lee, K.H. (2016). Workplace incivility and its effect upon restaurant frontline service employee emotions and service performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(12), 2888–2912. doi:10.1108/IJCHM-04-2015-0205

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. doi:10.1108/EJMBE-09-2019-0159

Cihangiroğlu, N. (2012). Narsistik kişilik ile kurumsal bağlılık arasında bir ilişki var mıdır? *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 11(2). doi:10.5455/pmb.1-1326878683

Cihangiroğlu, N., Teke, A., Uzuntarla, Y. ve Uđrak, U. (2015). Narsist kişilik eğilimleri ile kurumsal bağlılık dőzeyleri arasındaki ilişkinin analizi. *Journal of Management and Economics Research*, 13(1), 1-18. doi:10.11611/JMER400

Cortina, L.M., Magley, V.J., Williams, J.H. ve Lanhout, R.D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64–80. doi:10.1037/1076-8998.6.1.64

Cortina, L.M. (2008). Unseen injustice: Incivility as modern discrimination in organizations. *Academy of Management Review*, 33(1), 55–75. doi:10.5465/amr.2008.27745097

Çalışkan, A. ve Pekkan, N.Ü. (2020). Örgőtsel dışlanma: bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 51-60. doi:10.29131/uiibd.736413

Dalal, R.S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241–1255. doi:10.1037/0021-9010.90.6.1241

Delen, M.G. (2011). Çalışma hayatında işyeri kabalığı olgusu. Maliye Araştırma Merkezi Konferansları, (53), 43-58.

El Ghaziri, M., Johnson, S., Purpora, C., Simons, S. ve Taylor, R. (2021). Registered nurses' experiences with incivility during the early phase of COVID-19 pandemic: Results of a multi-state survey. *Workplace Health & Safety*, 216507992110248. doi:10.1177/21650799211024867

Erkutlu, H. ve Chafra, J. (2016). Impact of behavioral integrity on workplace ostracism: The moderating roles of narcissistic personality and psychological distance. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 8(2), 222-237. doi:10.1108/JARHE-01-2015-0007

Ferris, D.L., Brown, D.J., Berry, J.W. ve Lian, H. (2008). The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1348–1366. doi:10.1037/a0012743

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. doi:10.1146/annurev-orgpsych032516-113223

Follmer, K.B. ve Follmer, D.J. (2021). Longitudinal relations between workplace

mistreatment and engagement – The role of suicidal ideation among employees with mood disorders. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 162, 206–217. doi:10.1016/j.obhdp.2020.12.002

Gallus, J.A., Bunk, J.A., Matthews, R.A., Barnes-Farrell, J.L. ve Magley, V.J. (2014). An eye for an eye? Exploring the relationship between workplace incivility experiences and perpetration. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2), 143-154. doi:10.1037/a0035931

Garg, N., Rohtagi, A., Mittal, C. ve Sharma, D. (2022). Combating workplace toxicity with the help of workplace spirituality: A study of Indian public sector oil and gas companies. *International Journal of Public Administration*. doi:10.1080/01900692.2021.2011917

Gkorezis, P. ve Bellou, V. (2016). The relationship between workplace ostracism and information exchange: The mediating role of self-serving behavior. *Management Decision*, 54(3), 700–713. doi:10.1108/MD-09-2015-0421

Gök, S., Karatuna, I. ve Başol, O. (2019). İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlanması. *Türk Psikoloji Yazıları*. doi:10.31828/tpy1301996120181128m000009

Gruys, M.L. ve Sackett, P.R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 30-42. doi:10.1111/1468-2389.00224

Hair, J.F.J., Black, W.C., Babin, B.J. ve Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7<sup>th</sup> Ed.). Prentice Hall.

Haq, I.U. (2014, June). Workplace ostracism and job outcomes: Moderating effects of psychological capital. In *Human capital without borders: Knowledge and learning for quality of life: Proceedings of the management, knowledge and learning international conference* (Vol. 2014).

Harris, S. (2003). Politeness and power: Making and responding to requests in institutional settings. *Text-Interdisciplinary Journal for the Study of Discourse*, 23(1), 27-52. doi:10.1515/text.2003.003

Hershcovis, M.S., Ogunfowora, B., Reich, T.C. ve Christie, A.M. (2017). Targeted workplace incivility: The roles of belongingness, embarrassment, and power. *Journal of Organizational Behavior*, 38(7), 1057-1075. doi:10.1002/job.2183

Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences*. California: Sage Publication.

İşıkay, Ç. (2019). İşyeri nezaketsizliği ve olumsuz işyeri davranış. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(68), 1155-1163. doi:10.17719/jjsr.2019.3902

Johnson, P.R. ve Indvik, J. (2001). Slings and arrows of rudeness: Incivility in the workplace. *Journal of Management Development*, 20(8), 705–714. doi:10.1108/EUM0000000005829

Kansi, J., 2003, The Narcissistic Personality Inventory: Applicability in a Swedish population sample. *Scandinavian Journal of Psychology*, 44, 441-448. doi:10.1046/j.1467-9450.2003.00365.x

Kanten, P. (2014). Narsistik kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgüt ikliminin düzenleyici rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 25(76).

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

Kelloway, E.K., Francis, L., Prosser, M. ve Cameron, J.E. (2010). Counterproductive work behavior as protest. *Human Resource Management Review*, 20(2010), 18-25. doi:10.1016/j.hrmr.2009.03.014

Kobanoğlu M.S. ve Uygungil Erdoğan, S. (2022). Örgütsel Dışlanma. E. Kaygın, O. Kavak ve E. Topçuoğlu (Ed.), *Örgütsel davranışta ölçek araştırmaları* (s.135-151) içinde. Konya: Eğitim.

Kuşluvan, S. ve Kuşluvan, Z. (2004). Turizm işletmelerinde işgören devri: Anlamı, türleri ve nedenleri. *SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 1(1), 28-37.

Laschinger, H.K., Wong, C.A., Cummings, G.G. ve Grau, A.L. (2014). Resonant leadership and workplace empowerment: The value of positive organizational cultures in reducing workplace incivility. *Nursing Economics*, 32(1), 5-16.

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. doi:10.1016/j.ijhm.2011.01.004

Li M., Xu, X. ve Kwan, H.K. (2021). Consequences of workplace ostracism: A meta-analytic review. *Frontiers in Psychology*, 12:641302. doi:10.3389/fpsyg.2021.641302

Liu, P., Xiao, C., He, J., Wang, X. ve Li, A. (2020). Experienced workplace incivility, anger, guilt, and family satisfaction: The double-edged effect of narcissism. *Personality and Individual Differences*, 154, 109642. doi:10.1016/j.paid.2019.109642

Malkin, M.L., Zeigler-Hill, V., Barry, C.T. ve Southard, A.C. (2013). The view from the looking glass: How are narcissistic individuals perceived by others? *Journal of Personality*, 81(1), 1-15. doi:10.1111/j.1467-6494.2013.00780.x

Meier, L.L. ve Semmer, N.K. (2013). Lack of reciprocity, narcissism, anger, and instigated workplace incivility: A moderated mediation model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 461-475. doi:10.1080/1359432X.2012.654605

Met, Ö.L. ve Sarıoğlu, M. (2010). Otel işletmeleri yiyecek-içecek ünitelerinde işgören devri üzerine görgül bir araştırma. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 200-213.

Miner, K.N., Settles, I.H., Pratt-Hyatt, J.S. ve Brady, C.C. (2012). Experiencing incivility in organizations: The buffering effects of emotional and organizational support. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(2), 340-372. doi:10.1111/j.1559-1816.2011.00891.x

Miner, K.N., January, S.C., Dray, K.K. ve Carter-Sowell, A.R. (2019). Is it always this cold? Chilly interpersonal climates as a barrier to the well-being of early-career women faculty in STEM. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 38(2), 226- 245. doi:10.1108/edi-07-2018-0127

Miner-Rubino, K. ve Cortina, L.M. (2004). Working in a context of hostility toward women: implications for employees' well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(2), 107. doi:10.1037/1076-8998.9.2.107

Moon, C. ve Morais, C. (2022). The effect of covert narcissism on workplace incivility: The mediating role of self-esteem and norms for respect. *Current Psychology*, 1-15.

doi:10.1007/s12144-022-02968-5

Morand, D.A. (1996). Dominance, deference, and egalitarianism in organizational interaction: A sociolinguistic analysis of power and politeness. *Organization Science*, 7(5), 544-556. doi:10.1287/orsc.7.5.544

Özbağ, G.K. ve Üzümcü, T.P. (2017). Workplace ostracism and hospitality employees' task performance: the moderating effects of feeling trusted. *Uluslararası Turizm Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-9.

Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusalığın Alınan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 59(03), 181-202. doi:10.1501/SBFder\_0000001562

Özsoy, E. ve Yıldız, G. (2013). Kişilik kavramının örgütler açısından önemi: Bir literatür taraması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 1-12.

Öztürk, Ş. (2021). Türkiye'de Turizm Sektöründe İstihdam Sorunları. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 12(2), 1-38.

Paçacı, M. ve Erdemir, A. (2020). Kültür boyutları modeli perspektifinden Türk yönetim kritiği. *Atlas Journal*, 6(36), 1183-1195.

Paşamehmetoğlu, A., Guzzo, R.F. ve Guchait, P. (2022). Workplace ostracism: Impact on social capital, organizational trust, and service recovery performance. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 50, 119-126. doi:10.1016/j.jhtm.2022.01.007

Pearson, C.M. ve Porath, C.L. (2005). On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for "nice"? Think again. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 7-18. doi:10.5465/AME.2005.15841946

Pearson, C.M., Andersson, L.M. ve Wegner, J. W. (2001). When workers flout convention: A study of workplace incivility. *Human Relations*, 54(11), 1387-1419. doi:10.1177/00187267015411001

Penhaligon, N.L., Louis, W.R. ve Restubog, S.L.D. (2009). Emotional anguish at work: The mediating role of perceived rejection on workgroup mistreatment and affective outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 34-45. doi:10.1037/a0013288

Penney, L., ve Spector, P. (2005) Job Stress, Incivility, and Counterproductive Work Behavior (Cwb): The Moderating Role of Negative Affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 777-796. doi:10.1002/job.336

Penney, L.M., Spector, P.E., (2002), Narcissisms and Counterproductive Work Behavior: Do Bigger Egos Mean Bigger Problems. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 126-134. doi:10.1111/1468-2389.00199o

Porath, C.L. ve Erez, A. (2007). Does rudeness really matter? The effects of rudeness on task performance and helpfulness. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1181-1197. doi:10.5465/amj.2007.20159919

Porath, C.L. ve Pearson, C.M. (2009). *The cost of bad behavior: How incivility is damaging your business and what to do about it*. New York, NY: Portfolio, a Penguin Group.



Porath, C. ve Pearson, C. (2013). The price of incivility. *Harvard Business Review*, 91(1-2), 114-121.

Ramsey, A.T. ve Jones, E.E. (2015). Minding the interpersonal gap: Mindfulness-based interventions in the prevention of ostracism. *Consciousness and Cognition*, 31, 24-34. doi:10.1016/j.concog.2014.10.003

Raskin, R. ve Terry, H. (1988). A principal-components analysis of the Narcissistic Personality Inventory and further evidence of its construct validity. *Journal of personality and Social Psychology*, 54(5), 890.

Rasool, S.F., Maqbool, R., Samma, M., Zhao, Y. ve Anjum, A. (2019). Positioning depression as a critical factor in creating a toxic workplace environment for diminishing worker productivity. *Sustainability*, 11(9), 2589. doi:10.3390/su11092589

Robinson, S.L. ve Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. doi:10.5465/256693

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. DOI: doi:10.1177/0149206312466141

Schilpzand, P. ve Huang, L. (2018). When and how experienced incivility dissuades proactive performance: An integration of sociometer and self-identity orientation perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 103(8), 828-841. doi:10.1037/apl0000303

Schilpzand, P., De Pater, I.E. ve Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 57-88. doi:10.1002/job.1976

Scott, K.L. ve Duffy, M.K. (2015), Antecedents of Workplace Ostracism: New Directions in Research and Intervention. *Mistreatment in Organizations (Research in Occupational Stress and Well Being, Vol. 13)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 137-165. doi:10.1108/S1479-355520150000013005

Scott, K.L., Restubog, S.L.D. ve Zagenczyk, T.J. (2013). A social exchange-based model of the antecedents of workplace exclusion. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 37-48. doi:10.1037/a0030135

Spreitzer, G.M. ve Sonenshein, S. (2004). Toward the construct definition of positive deviance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 828-847. doi:10.1177/0002764203260212

Sulea, C., Filipescu, R., Horga, A., Ortan, C. ve Fischmann, A. (2012). Interpersonal mistreatment at work and burnout among teachers. *Cognition, Brain, Behavior*, 16(4), 553-570.

Şahin, C. (2018). *Türkiye ve Suudi Arabistan yönetim kültürlerinin Hofstede'nin kültürel farklılık boyutlarına dayalı incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elâzığ.

Şengül, A. (2019). *Turizm işletmelerinde işgören devir hızının nedenleri ve işaret ettiği ipuçları*. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Turan, K. (2022). Narsistik Kişilik Bozukluğu ve Psikodinamik Alt Tipleri. *Türkiye Bütüncül Psikoterapi Dergisi*, 5(9), 114-129.

Unur, K., Günay, M. ve Çakıcı, A.C. (2019). Doğu Akdeniz bölgesi dört ve beş yıldızlı şehir otellerinde işgören devir hızı üzerine bir araştırma. *SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16(2), 319-339. doi:10.24010/soid.600428

Uyungül Erdoğan, S. ve Özgen Çiğdemli, A. Ö. (2022). Turizm Bağlamında İşgören Devri (Turnover) Çalışmalarının Bibliyometrik Analizi: Web of Science Örneği. *Journal of Hospitality and Tourism Issues*, 4(2), 84-107. doi:10.51525/johti.1191890

Wells Jr, L. (1998). The effects of ethnicity on the quality of student life: An embedded intergroup analysis. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 34(4), 403-417. doi:10.1177/0021886398344006

Williams, K.D. (1997). Social Ostracism. In R.M. Kowalski (Ed.), *Aversive Interpersonal Behaviors* (pp. 133-170). Plenum Press. doi:10.1007/978-1-4757-9354-3\_7

Williams, K.D. (2007). Ostracism. *Annual Review of Psychology*, 58, 425- 452. doi:10.1146/annurev.psych.58.110405.085641

Williams, K.D. ve Nida, S.A. (2011). Ostracism: Consequences and coping. *Current Directions in Psychological Science*, 20(2), 71-75. doi:10.1177/0963721411402480

Williams, K.D. (2009). Ostracism: A temporal need-threat model. In M. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, (ss. 279-314). New York, NY: Academic Press.

Wu, C.-H., Liu, J., Kwan, H.K. ve Lee, C. (2016). Why and when workplace ostracism inhibits organizational citizenship behaviors: *An organizational identification perspective*. *Journal of Applied Psychology*, 101(3), 362-378. doi:10.1037/apl0000063

Wu, L.Z., Yim, F.H.K., Kwan, H.K. ve Zhang, X. (2012). Coping with workplace ostracism: The roles of ingratiation and political skill in employee psychological distress. *Journal of Management Studies*, 49(1), 178-199. doi:10.1111/j.1467-6486.2011.01017.x

Wu, L., Wei, L. ve Hui, C. (2011). Dispositional antecedents and consequences of workplace ostracism: An empirical examination. *Frontiers of Business Research in China*, 5(1), 23-44. doi:10.1007/s11782-011-0119-2

Yaman, E. ve Irmak, Y. (2010). Yöneticiler ve öğretmenler arasındaki güç mesafesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 164-172.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Zafar U. ve Mahmood A. (2022) Role of workplace ostracism and self-esteem on workplace deviance. *Organizacionnaâ psihologiâ (Organizational Psychology)*, 12(3), 36-56. doi:10.17323/2312-5942-2022-12-3-36-56

Zhao, H., Peng, Z. ve Sheard, G., (2013). Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: the joint moderating effects of proactive personality and political skill. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 219-227. doi:10.1016/j.ijhm.2012.08.006

Zhu, H., Lyu, Y., Deng, X. ve Ye, Y. (2017). Workplace ostracism and proactive customer service performance: A conservation of resources perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 64, 62-72. doi:10.1016/j.ijhm.2017.04.004