

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞYERİNDE DIŞLANMA ARASINDAKİ İLİŞKİ

Mersin Üniversitesi Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama

Cemile ÇELİK*
Alaiddin KOŞAR**

ÖZET

Dışlanma kavramı, insanların buldukları ortamda yok sayılmaları ve görmezden gelinmeleri şeklinde tanımlanmaktadır. İnsanın varoluşundan itibaren ortaya çıkan bu kavram bu durumu yaşayan bireyler için kötü sonuçlar doğurmuştur. Dışlanma her ortamda olabileceği gibi işyerlerinde de görülmektedir. Bu durum bireye olduğu kadar işyerlerine de zarar verebilmektedir. Ayrıca dışlanan bireyin motivasyonu azalmakta, performansı düşmektedir. Bunların sonucunda birey, görevini yerine getirememekte ve örgütün işleyişine de zarar vermektedir. İşyerinde dışlanma ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiye yönelik yönetim yazınına katkıda bulunacağı düşünülen bu çalışmanın amacı örgüt kültürü algılamalarının işyerinde dışlanmayı nasıl etkilediğini ortaya çıkarmaktır. Çalışma, Mersin Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personel üzerinde uygulanan anketler sonucunda elde edilen verilerle gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasında anlamlı ve negatif bir ilişki; cinsiyet ile işyerinde dışlanma arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler:Dışlanma, İşyerinde dışlanma, Örgüt kültürü

ANALYSING THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORKPLACE OSTRACISM

A Study on Employees of Mersin University

ABSTRACT

The concept of exclusion is defined as the ignorance of people in their environment. This concept that emerged since the human existence has yielded poor results for the individuals living with this condition. Exclusion can be seen in any environment and workplace as well. This situation can cause damage to individuals as well as workplaces. Moreover, the motivation and performance of the excluded individual decrease. As a result, individuals can not fulfill their tasks and the function of the organization gets harm. The purpose of this study which is believed to contribute to the

*Doç.Dr., Mersin Üniversitesi, İ.İ.B.F., drcemile@hotmail.com

**Arş.Gör., Mersin Üniversitesi, İşletme Fakültesi, kosaralaidin@gmail.com

management literature in the relationship between organizational culture and exclusion in the workplace is to reveal how perceptions of organizational culture in the workplace affect exclusion.

This study was carried out with the data obtained from the surveys applied on academic and administrative staff working at Mersin University. Results have shown that while there is a significant and negative relationship between organization culture and workplace ostracism and there is a significant diversity between gender and workplace ostracism in terms of statistical.

Key Words:Exclusion, Workplace ostracism, Organizational culture

Giriş

Dışlanma, psikolojik rahatsızlığa ve insanlar arasında strese neden olan bir faktördür (Wu, Yim, Kwan ve Zhang, 2012, s.179). İşyerinde dışlanma, çalışanların mental ve psikolojik sağlıklarına etki etmektedir (Heaphy ve Dutton, 2008, s.140). Bu yüzden işyerinde dışlanma, çalışanların psikolojik durumlarında, davranışlarında ve hatta performansında temel olan sosyal etkileşim fırsatını azaltabilir (Ferris, Brown, Berry ve Lian, 2008, s.1349). İşyerinde dışlanma önemli ve yaygın bir durum olmasına rağmen çok az araştırma işyerindeki dışlanmanın etkisini ortaya koymaktadır (Ferris vd., 2008, s.1351).

Üniversitelerde örgüt kültürü çalışmaları (Maassen, 1996; Sanchez ve Yurrebaso, 2009) üniversitelerin örgüt kültürlerini ortaya çıkarmak ve personellerin örgüt kültürü algılarını ölçmek için yapılmıştır. İşyerinde dışlanma çalışmaları (Forgas ve Williams, 2001; Wu, Yim, Kwan ve Zhang, 2012) genel olarak işyerinde dışlanmanın olumsuz sonuçlarından ve nasıl üstesinden gelinebileceğini açıklamak için yapılmıştır.

Bu araştırmanın amacı Mersin Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personelin algıladığı örgüt kültürünün işyerinde dışlanma üzerindeki ilişkisini incelemektir. Araştırmanın bir başka amacı da personelin cinsiyet, yaş, çalışma süresi, görevi gibi değişkenlere göre örgüt kültürü algılarının farklılık gösterip göstermediğini ortaya çıkarmaktır.

Dışlanma

Fransa'da Chirac hükümeti döneminde Sosyal İşlerden Sorumlu Devlet Bakanı Lenoir, "dışlanma" kavramından ilk bahseden kişidir. Kavramı tanımlarken, ekonomik büyümenin sonuçlarından yararlanamayanları kapsama almıştır. Bu tanımda sadece yoksul olan kişileri ele almamış şu özellikleri taşıyanları da dışlanmış bireyler olarak tanımlanmıştır: zihinsel ve fiziksel engelliler, çok yaşlı olanlar, istismar edilen çocuklar, madde bağımlıları, intihara eğilimli olanlar, suçlular, tek ebeveynli aileler, marjinal kişiler, sorunlu aileler, a-sosyaller ve diğer sosyal uyumsuz kişiler. Sözü edilen bu kişiler Fransa nüfusunun yaklaşık %10'luk bir dilimini oluşturmaktadır (Topateş, 2009, s.122).

Dışlanmanın, bireyin sosyal ve zihinsel fonksiyonları üzerinde çeşitli zarar verici etkileri vardır ve temel ihtiyaç olan aidiyet duygusunu tehdit eder (Yang, 2012, s.15). Dışlanma, asıl nedenlerine bakılmaksızın acı veren bir olaydır. Yapılan

çalışmalarda bireyin dışlandıktan sonra fiziksel acı çekmesi esnasında beyin yapılarının aktif hale geldiği belirtilmiştir. Bu bulgu, dışlanmanın “sosyal acı” hissine neden olduğunu akla getirmiştir (MacDonald ve Leary, 2005, s.203).

İşyerinde Dışlanma

İşyeri, dışlanmanın oluşmasında yer alan en önemli sosyal bağlamlardan biridir (Fox ve Stallworth, 2005, s.438). Sosyal dışlanma araştırmalarından elde edilen bilgilere göre işyerinde dışlanma, işyerinde diğerleri tarafından önemsenmeyen ya da dışlanan bireylerin kişisel algısı olarak tanımlanabilir (Leung, Wu, Chen ve Yang, 2011, s.837). Bir başka tanımla işyerinde dışlanma, bireyin işyerinde diğer çalışanlar tarafından görmezden gelinmesidir (Zhao, Peng ve Sheard, 2013, s.220).

İşyerinde dışlanma, örgüte ve çalışanlara zarar veren pasif bir durum olarak düşünülebilir. Ayrıca kültürlerarası bir araştırma, işyerinde dışlanmanın hem Amerika’da hem de İsrail’de cinsiyet, yaş, eğitim, statü, etnik köken gibi demografik değişkenlerin ölçülmesinden sonra bile örgütsel bağlılıkla ilgili olduğunu bulmuştur (Hitlan, Kelly, Schepman, Schneider ve Zarate, 2006, s.57).

İnsanın doğası gereği ve gruba dahil olma ihtiyacından dolayı dışlanma, üzücüdür ve hoş bir durum değildir. Bu durum özellikle meslektaşlarla iletişim ihtiyacının güçlü olduğu örgütlerde daha geçerlidir. Bu duruma bağlı olarak araştırmalar, işyerindeki dışlanmanın, sorumluluk ve tatminin düşük; endişe, depresyon ve amaçtan sapmanın yüksek seviyeleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. İşyerinde dışlayıcı davranışın örnekleri: gerekli olan bilginin kısıtlanması, konuşmadan ve göz temasından kaçınmak ve umursamazlığı kapsamaktadır (Wu, Wei ve Hui, 2011, s.29).

İşyerinde dışlanma, kişiye göre değişen anlayış bileşenlerine sahiptir. Biri tarafından algılanan dışlanma, bir başkası tarafından dışlanma olarak algılanmayabilir. Sohbetlerden ve çalışan bireyler üzerinde şu sonuçları doğurmaktadır (Zhao vd., 2013, s.219):sosyal etkinliklerden dışlanan bireyler, grubun bir parçası olmadıklarını hissederler. Muhtemelen de örgüte olan katkılarını önemsemezler (Leung vd., 2011, s.837).

Hem örgütlerin hem de çalışanların ihtiyaçları üzerinde işyerinde dışlanmanın etkileri derin sonuçlar doğurmaktadır (Ferris vd., 2008, s.1349). İşyerinde dışlanma *Mutsuz olma, Uygunsuz iş davranışları gösterme, İşi bırakma, İşteki performansın düşmesi, İşyerinde sapkın davranışlar gösterme*

Son zamanlarda işyerinde dışlanmayı incelemek için çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. İlk bulgular işyerindeki dışlanmanın psikolojik bozukluğa (depresyon, endişe, duygusal olarak tükenme, işyerinde gerginlik), elverişsiz iş durumuna (iş konusunda tatmin olamama ve azalan duyarlılık), işe bağımlılık krizine (ciro niyeti ve iş arama), işyerinde sapkına (örgütsel sapkılık ve kişilerarası sapkılık), iş performansına katkı sağlayan unsurların azalmasına (düşen iş performansı ve düşen örgütsel davranış) neden olduğunu ve hem çalışanlara hem de örgütlere önemli derecede zarar veren bir etkisi olduğunu belirtmektedir (Wu vd., 2011, s.24).

Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü kavramı ilk defa 1979'da Pettigrew'in Administrative Science Quarterly'de yayınlanan "Örgütsel Kültürler Üzerinden Çalışırken" isimli makalesinde geçmektedir. Örgüt kültürü ile ilgili bilimsel özellikteki araştırmaların 1980'li dönemlerde gelişme göstermesinin en önemli sebebi Japon firmalarının hızla yükselişe geçmeye başlamasıyla birlikte Amerikan işletmelerinin Pazar paylarını kaybetmeye başlamaları ve bu durumun nedenlerinin araştırılmaya başlanması sonucunda örgüt kültürü kavramının gündeme gelmesidir (Köselecioğlu, 2012, s.16).

Tablo. 1 Farklı Yazarlara Göre Örgüt Kültürü Tanımları (Kilmann, Saxton ve Sepra, 1985; Fraser, 1996; Schein, 2011; Desphande ve Webster, 1989; Kroeber ve Kluckhohn, 1952).

Yazarlar	Örgüt Kültürüne İlişkin Tanımlamalar
Kilmann, Saxton ve Sepra	Grubu bir arada tutan ve grup tarafından paylaşılan normlar, tutumlar, inançlar, değerler ve ideolojilerin toplamıdır.
Fraser	Örgütteki bireylerin birbirleriyle ve çevreleriyle olan ilişkilerini nasıl değerlendireceklerine karar verdikleri değerler sistemidir.
Schein	Paylaşılan düşünceler, ideolojiler, inançlar, hisler, varsayımlar, beklentiler, davranışlar ve değerlerdir.
Desphande ve Webster	Örgütsel işleyişi anlamaya yardımcı olan, örgütteki davranışlar için kural koyan, paylaşılan değerler ve inançlar setidir.
Kroeber ve Kluckhohn	Bir grup insanın paylaştığı yaşam biçimidir.

Başarının yüksek seviyelerde olduğu kural, davranış, beklenti ve ilkelerin üyelerce öğrenildiği, hissedildiği ve ortaya konulduğu örgüt kültürü, problemleri anlamada geçerli bir çözüme de yardımcı olmaktadır (Rose, Kumar, Abdullah ve Ling, 2008, s.44).

Tablo. 2 Farklı Yazarlara Göre Örgüt Kültürünün Özellikleri (Kalkan, 2013, s.11)

Yazarlar	Örgüt Kültürünün Özellikleri
Hofstede ve Rashid	Bütünseldir Zaman içerisinde oluşmuştur Antropolojik kavramlarla ilişkilidir Sosyal yapıya sahiptir Yumuşaktır Değişmesi zordur
Pettigrew	Antropolojik kavramlarla ilişkilidir Herkesine açıktır ve herkes tarafından kabul edilir Kavramlar, formlar, kategoriler ve imajlar sistemidir
Alvesson	Bütün hiyerarşik düzeylerde oluşabilir ve gelişir Oluşumu tarihsel sürece yayılmıştır Üyelerini, paylaştıkları inançlar, anlayışlar, değerler, normlar ve semboller yoluyla etkiler
Schein	Ortaklaşa olarak oluşturulur ve herkes tarafından paylaşılır Paylaşılan ana unsur temel varsayımlardır Ortaklaşa öğrenmenin türüdür

Örgüt Kültürü Tipleri

Pek çok yazar örgüt kültürü tiplerini farklı şekillerde sınıflandırmışlardır. Bazı yazarların örgüt kültürü tipi sınıflandırmaları aşağıda verilmiştir.

Hofstede'nin Örgüt Kültürü Tipleri

Örgüt kültürü araştırmacılarından Hofstede, 53 ülke ve 3 bölgeyi kapsayan çalışmasında 100.000'den fazla IBM çalışanını örneklem olarak almış ve kültürel farklılıklara ilişkin olarak şu boyutları ortaya koymuştur (Alamur, 2005, s.52).

➤ **Güç Mesafesi:**Güç mesafesi, toplum içerisinde kişiler arasında gücün ne şekilde dağıldığı ile ilgilidir. Hofstede'ye göre güç mesafesi düşük olan toplumlarda çalışanlar daha bağımsız, daha demokratik bir yönetim tarzı ve esnek bir yapı içerisinde olmak istemekte, yüksek olduğu toplumlarda ise yönetim tarzları otokratik bir hal almaktadır. İşletme içerisindeki iletişim şekli dikey, merkezileşme şekli katı, ücret farklılıkları yüksek, alt kademe çalışanları da düşük niteliktedirler (Hofstede, 2001, s.105).

➤ **Belirsizlikten Kaçınma:** Belirsizlik koşullarında toplumların tolerans düzeyinin bir göstergesi şeklinde tanımlanabilir. Bireyler belirsizlik arz eden durum ve koşullarda farklı duygu ve davranışlara yönelmektedirler. Bu söz konusu davranışlar şunlardır: endişe duyma, saldırgan ve sinirli olma, rahat olma, soğukkanlılığını koruma (Öğüt ve Kocabacak, 2008, s.153). Belirsizlikten kaçınma eğilimi yüksek olan kültürlerde bireyler, daha kolay risk almakta, farklı fikir ve davranışlara karşı daha toleranslı ve değişime açık olmaktadır (Kalkan, 2013, s.46).

➤ **Bireysellik:** Bireysellik, herhangi bir örgüt ya da toplum içinde yer alan bireylerin kendi çıkarlarını, toplumun ya da örgütün çıkarlarının üzerinde tutmasıdır.

Bireyselliğin yüksek olduğu toplumlarda temel karar alıcı bireydir ve hiçbir otoriteye bağlı kalmak istemez. Bireyselliğin düşük olduğu toplumlarda ise kolektif çalışma ruhuna inanılır ve kararlar kolektif olarak alınır (Erkmen, 2010, s.71).

➤ **Erkeksilik:** Erkeksi toplumlarda baskın değerler para ve başarı olarak karşımıza çıkar. Erkeksiliğin yüksek olduğu toplumlarda rekabete büyük önem verilir, yüksek derecede iş stresi vardır. Kadınsılık ise toplum içerisinde başkalarıyla ilgilenme ve yardım etme, hayat kalitesinin artırılmaya çalışılmasını ifade eder. Kadınsılığın yüksek olduğu toplumlarda arkadaşlık, işbirliği, düşük iş stresi ve yüksek ücret alan kadınlar vardır (Hofstede, 2001, s.110).

➤ **Zaman Ufku (Kısa ve Uzun Vadeli Yönelim):** Kısa dönemlilik arzeden kültür, statik bir özellikte, geçmiş veya şimdiki zamana odaklı daha dar bir görüş açısı sahiplenir; uzun dönemlilik arz eden kültür ise dinamik ve geleceğe yönelik ve daha geniş bir görüş açısına sahiptir (Öğüt ve Kocabacak, 2008, s.157).

Schneider'in Örgüt Kültürü Tipleri

Schneider'in örgüt kültürünün sınıflandırılması konusunda yapılan çalışmalardan birinde sınıflandırma şu konularla ilişkilendirilerek ele alınmıştır.

➤ **Kontrol Kültürü:** Otorite ve güce sahip olma ihtiyacının baskın olduğu ve yöneticilerin örgüt içi işleyişte yüksek düzeyde etkiye sahip olduğu, bunun yanı sıra sıkı bir hiyerarşik yapının bulunduğu kültür tipi kontrol kültürü olarak sınıflandırılmıştır (Erkmen, 2010, s.79). Bu kültürde en çok dikkat edilen şey ise maddi gerçeklik, fiili tecrübeler, tatbik imkanı olan işler ve faydalılıktır (Gönen, 2012, s.39).

➤ **İşbirliği Kültürü:** Bireysel yetenek ve çabaların örgüt içinde bütünleştirildiği ve bu becerilerin dikkatli bir şekilde koordine edilerek örgüt içi işleyişin uyumsallaştırıldığı örgüt tipi işbirliği kültürü olarak nitelendirilmektedir. Örgütün toplu hareketinin bireysel hareketten daha büyük bir fayda sağlayacağına inanılır ve örgüt çalışanları bu yönde motive edilir (Şahin, 2012, s.25).

➤ **Yetenek Kültürü:** Aralarında ilişki olmayan mal veya hizmetlerin ortaya konulması amacına sahiptir. Bu tür kültürler daha çok araştırma örgütlerinde, reklam ajanslarında ve güçlü bir başarı duygusuna sahip danışmanlık şirketlerinde görülmektedir (Gönen, 2012, s.40).

➤ **Gelişme Kültürü:** Gelişme kültürü ideallerin, değerlerin ve daha üst düzeydeki amaçların daha iyi fark edilmesi ile ilgilidir. Bu tür kültür aynı zamanda, insan gelişiminin güçlü bir şekilde vurgulandığı din ve sağlık örgütlerinde görülebilmektedir (Hawkins, 1997, s.422).

Handy ve Harrison'un Örgüt Kültürü Tipleri

William Handy, bir psikolog olan Harrison'un çalışmalarına dayanarak örgütlerin sahip oldukları farklı kültürleri 4 temel gruba ayırarak incelemektedir: Rol kültürü, güç kültürü, görev kültürü, birey kültürü.

➤ **Güç Kültürü:** Bu tip örgütlerde güç, statü, itaat, denetim gibi kavramlara vurgu yapılır (Kalkan, 2013, s.44). Örgüt içinde, astların üzerinde mutlak

kontrolü sürdürmek için güçlü ve etkili bir uğraş vardır (Harrison, 1972, s.121). Güç kültürlerinde, örgütsel büyüklük önemli bir sorundur (Handy, 1993, s.184).

➤ **Rol Kültürü:** Rasyonel kuralların, sıkı bir hiyerarşinin, statülerin ve statülere uygun görev ve rollerin yönetmelikle açık bir şekilde tanımlandığı ve bu değerlere bağlılığın önemsendiği örgüt kültürü tipine rol kültürü denilmektedir (Erkmen, 2010, s.83). Rol kültürünü benimseyen örgütler mümkün olduğunca düzenli ve mantıklı olma istegindedirler. Güç kültürünü benimseyen örgütlerin inatçı otokrasisine karşın yasalara ve sorumluluklara bağlılık vardır. (Harrison, 1972, s.121).

➤ **Görev Kültürü:** Bireysellikten çok örgütsel amaç ve çıkarların ön planda olduğu, iş ve görev odaklı örgüt kültürü tipi görev kültürüdür (Erkmen, 2010, s.85). Bu tür örgütlerde rekabet yoktur. Organizasyon yapısı, görev gerekleri ve performansa göre şekillendirilir ve değiştirilir. Değişen durumlara karşı hızlı ve esnek tepki veren örgütlerde bunun önemi kavranmıştır. Bu tür örgütlerde bireyler yetenek veya teknik bilgiye sahip değilse yeniden eğitilir veya değiştirilirler (Harrison, 1972, s.122).

➤ **Birey Kültürü:** Birey kültürü örgütler, tıpkı araçların değerini ölçer gibi üyelerinin değerini ölçer. Bu sebepten dolayı bu örgütlerin bazıları çok kısa bir yaşama sahip olmaktadır. Üyelerin kendi düşüncelerini uygulama sistemi durduğunda bu örgütlerin varlığı sona erebilir (Harrison, 1972, s.122).

Metodoloji

Bu çalışmada örgüt kültürü ile işyerinde dışlanma arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır ve bu nedenle Mersin Üniversitesi akademik ve idari personeli üzerinde uygulaması gerçekleştirilmiştir. Türkiye'deki davranış bilimleri alanında yapılan çalışmalarda dışlanma konusu teorik düzeyde sosyal ve psikolojik dışlanma olarak ele alınmış, ancak işyerinde dışlanma konusuna hiç değinilmemiştir. Bununla birlikte yapılan araştırmalarda örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasındaki ilişkiyi ele alan hiçbir çalışmanın yapılmamış olması bu çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

Araştırmanın evrenini Mersin Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Mersin Üniversitesi'nde 1589 akademik; 1488 idari personel olmak üzere toplamda 3077 çalışan bulunmaktadır. Bu 3077 çalışandan 377'sine anket uygulanmış ve veriler toplanmıştır. Evrendeki birey sayısının bilinmesi durumunda uygulanan formülde 136 geri dönüşün yeterli olduğu belirlenmiş, ancak araştırmanın güvenilirliğini yükseltmek amacıyla örneklem sayısı artırılmıştır. Ayrıca faktör analizinde örneklem büyüklüğünün 100'den fazla olması yeterli görülmekte, ancak ankette yer alan her değişkenin 5 ile 10 kat arasında bir örneklem büyüklüğü tercih edilmektedir (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1998, s.111). Bu araştırmaya 225 katılımcı katıldığından dolayı örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu düşünülmektedir. Araştırmada tabakalı örnekleme yöntemi uygulanmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak Ferris ve arkadaşları (2008) tarafından önerilen işyerinde dışlanma ölçeği; Harrison'un (1972) "Understanding Your Organization's Character" adlı çalışmasındaki örgütlerin ilgi alanları tablosu ölçeğe çevrilerek kullanılmıştır. Bu ölçeklerden alınan sorular aynen kullanılmamış, dili, okunabilirliği ve seçeneklerin çeldiriciliği kriterleri dikkate alınarak örneklem gruplarının algılayabileceği düzeye göre düzenlenmiştir. Değişken tanımı ve kullanılan ölçeklerin

maddeleri akademisyenlerin değerlendirmesine sunularak madde uygunluğu çalışması yapılmıştır. Sonraki süreçte ölçeğin ön deneme uygulaması yapılmış, deneme uygulamasına hazır hale getirilmiştir. Son olarak amaca uygun nitelik ve nicelikte bir örneklem grubu üzerinde deneme uygulaması yapılmış, gerekli analizler yapılarak madde seçme süreci tamamlanmıştır. Her ifade için 1'den 10'a kadar puanlama yapılmış ve skoru düşük olan ifadeler tekrar gözden geçirilerek en anlaşılır şekle dönüştürülmüştür. Ankete katılanların demografik özellikleriyle ilgili bilgileri elde etmeye yönelik ilk bölüm soruları sorulmuştur. Çalışanların işyerinde dışlanma algılarını ve örgüt kültürü algılarını ölçmek için ikinci bölüm soruları oluşturulmuştur. İkinci bölüm sorularında 7'li likert tipi ölçek kullanılmıştır (1=Hiç katılmıyorum, 7=Tamamen katılıyorum).

Araştırmada hipotezleri test etmek amacıyla öncelikle normallik testi uygulanmış ve verilerin normal dağılıma uymadığı görülmüştür. Bundan dolayı parametrik olmayan testlerden Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testleri ile korelasyon analizi yapılmıştır.

Analiz ve Bulgular

Araştırmaya dahil edilen üniversite çalışanlarından sağlanan anketlerde gerekli veri temizleme işlemleri yapılarak çalışanların demografik bilgileri de elde edilmiştir.

Tablo 3'de işyerinde dışlanma ve örgüt kültürü ölçeklerinin güvenilirlik analizi sonuçları verilmiştir. Cronbach's Alpha değerlerine bakıldığında işyerinde dışlanma ölçeği için ,936; örgüt kültürü ölçeği için ,913 olduğu görülmektedir. Cronbach's Alpha değerinin 0,6-1 arası olması bir ölçeğin güvenilirliği açısından yeterli kabul edilmektedir (Kalaycı, 2009, s. 495). Bu değerlere bakarak iki ölçeğin de yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo. 3 İşyerinde Dışlanma ve Örgüt Kültürü Ölçekleri Güvenilirlik Analizleri

	Soru Sayısı	Ortalama	Varyans	Standart Sapma	Cronbach's Alpha
İşyerinde Dışlanma	13	20,41	93,732	9,682	,936
Örgüt Kültürü	14	62,12	276,456	16,627	,913

Tablo 4'de araştırmaya katılanların demografik özellikleri görülmektedir. 377 katılımcının %58,9'u erkek ve %41,1'i kadındır. Yaş dağılımları itibarıyla yapılan incelemede; araştırmaya katılan 377 katılımcının %10,1'i 18-25, %27,6'sı 26-30, %20,2'si 31-35, %20,2'si 36-40 yaş aralığında ve %22,0'nin ise 41 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Bu verilere göre araştırmaya katılan çalışanların büyük bölümü orta yaş grubundan oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan toplam 377 katılımcının eğitim düzeyleri incelendiğinde; %10,9'unun lise, %8'inin ön lisans, %33,4'ünün lisans, %24,4'ünün yüksek lisans, %23,3'ünün doktora eğitimi aldığı anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan 377 katılımcının %58,4'ü evli ve %41,6'sı bekar. Araştırmaya katılan 377 katılımcının %36,6'sı 1-5 yıl arası, %31'i 6-10 yıl arası, %17'si 11-15 yıl arası, %9,5'i 16-20 yıl arası, %5,8'i 21-25 yıl

arası çalışma deneyimine sahip olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan 377 katılımcının %48,3'ü akademik personel, %51,7'si ise idari personeldir. Bu verilere göre araştırmaya katılan akademik ve idari personel oranları dağılımı dengelidir.

Tablo. 4 Araştırmaya Katılan Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	n	%		Medeni Durum	n	%
Erkek	222	58,9		Evli	220	58,4
Kadın	155	41,1		Bekar	157	41,6
Yaş	n	%		İşyerinde Çalışma Süresi	n	%
18-25	38	10,1		1-5 yıl arası	138	36,6
26-30	104	27,6		6-10 yıl arası	117	31,0
31-35	76	20,2		11-15 yıl arası	64	17,0
36-40	76	20,2		16-20 yıl arası	36	9,5
41 ve üzeri	83	22,0		21-25 yıl arası	22	5,8
				26 yıl ve üzeri	0	0
Eğitim Durumunuz	n	%		Görev	n	%
İlköğretim	0	0		Akademik Personel	182	48,3
Lise	41	10,9		İdari Personel	195	51,7
Ön Lisans	30	8,0				
Lisans	126	33,4				
Yüksek Lisans	92	24,4				
Doktora	88	23,3				
Toplam	377	100		Toplam	377	100

Tablo 5'de İşyerinde Dışlanma ile Örgüt Kültürü ölçek puanlarının korelasyon analizi sonuçları verilmiştir. Elde edilen korelasyon katsayıları düşük (-.313) olmakla birlikte ölçek puanları arasındaki ilişki, istatistiksel açıdan anlamlıdır (p=0.000). Bununla birlikte İşyerinde dışlanma ile Örgüt kültürü puanlarının negatif ve anlamlı bir korelasyon olduğu görülmektedir.

Tablo. 5 İşyerinde Dışlanma ve Örgüt Kültürü Arasındaki Korelasyon Analizi

			İşyerinde Dışlanma	Örgüt Kültürü
Spearman's rho	İşyerinde Dışlanma	Korelasyon Katsayısı	<i>1,000</i>	<i>-,313</i>
		Anlamlılık Düzeyi		<i>0,000</i>
	Örgüt Kültürü	Korelasyon Katsayısı	<i>-,313</i>	<i>1,000</i>
		Anlamlılık Düzeyi	<i>0,000</i>	

Tablo 6’da işyerinde dışlanma ve örgüt kültürü bağımlı değişkenleri ile cinsiyet, medeni durum ve kurumdaki görev gibi bağımsız değişkenler arasındaki Mann-Whitney U analiz sonuçları verilmiştir. Tablodaki anlamlılık düzeylerine bakıldığında işyerinde dışlanma ve cinsiyet arasındaki anlamlılık düzeyinin 0.05’ten küçük olduğu görülmektedir. Diğer tüm kategorilerde ise anlamlılık düzeyinin 0.05’ten büyük olduğu görülmektedir. İşyerinde dışlanma ve cinsiyet ilişkisine bakılacak olunursa verilen cevaplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğunu söyleyebiliriz. Farklılığa bakıldığında erkeklerin kadınlara göre daha çok dışlandığı söylenebilir. Ancak işyerinde dışlanma ve diğer bağımsız değişkenler ve örgüt kültürü ile diğer bağımsız değişkenler açısından istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu söylenemez.

Tablo. 6 İşyerinde Dışlanma ve Örgüt Kültürü Bağımlı Değişkenleri ile Bağımsız Değişkenler Arasındaki Mann-Whitney U Analiz Sonuçları

	Cinsiyet	Ortalama	Mann-Whitney U	Anlamlılık Düzeyi
İşyerinde Dışlanma	Erkek	222	12947,000	,000
	Kadın	155		
	Toplam	377		
	Medeni Durum			
	Evli	220	16489,500	,447
	Bekar	157		
	Toplam	377		
	Kurumdaki Görev			
	Akademik Personel	182	17149,000	,567
	İdari Personel	195		
Toplam	377			
Cinsiyet				
Örgüt Kültürü	Erkek	222	15918,500	,216
	Kadın	155		
	Toplam	377		
	Medeni Durum			
	Evli	220	17186,000	,936
	Bekar	157		
	Toplam	377		
	Kurumdaki Görev			
	Akademik Personel	182	16531,500	,251
	İdari Personel	195		
Toplam	377			

Tablo 7’de işyerinde dışlanma bağımlı değişkeni ile yaş grupları, eğitim düzeyi ve görev süresi gibi bağımsız değişkenler arasındaki Kruskal Wallis analiz sonuçları

verilmiştir. Tablodaki anlamlılık düzeylerine bakıldığında her ilişkinin anlamlılık düzeyinin 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. İşyerinde dışlanma bağımlı değişkeni ile yaş grubu, eğitim düzeyi ve görev süresi bağımsız değişkenleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo. 7 İşyerinde Dışlanma Bağımlı Değişkeni ile Bağımsız Değişkenler Arasındaki Kruskal Wallis Analiz Sonuçları

	Yaş Grupları	Ortalama	Chi-Square	Anlamlılık Düzeyi
İşyerinde Dışlanma	18-25	38	5,658	,226
	26-30	104		
	31-35	76		
	36-40	76		
	41 ve üzeri	83		
	Toplam	377		
	Eğitim Düzeyi			
	Lise	41	1,012	,908
	Ön Lisans	30		
	Lisans	126		
	Yüksek Lisans	92		
	Doktora	88		
	Toplam	377		
	Görev Süresi			
	1-5 yıl	138	3,532	,473
	6-10 yıl	117		
	11-15 yıl	64		
	16-20 yıl	36		
21-25 yıl	22			
Toplam	377			

Tablo 8'de örgüt kültürü bağımlı değişkeni ile yaş grupları, eğitim düzeyi ve görev süresi gibi bağımsız değişkenler arasındaki Kruskal Wallis analiz sonuçları verilmiştir. Tablodaki anlamlılık düzeylerine bakıldığında her ilişkinin anlamlılık düzeyinin 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü bağımlı değişkeni ile yaş grubu, eğitim düzeyi ve görev süresi bağımsız değişkenleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo. 8 Örgüt Kültürü Bağımlı Değişkeni ile Bağımsız Değişkenler Arasındaki Kruskal Wallis Analiz Sonuçları

	Yaş Grupları	Ortalama	Chi-Square	Anlamlılık Düzeyi
Örgüt Kültürü	18-25	38	4,801	,308
	26-30	104		
	31-35	76		
	36-40	76		
	41 ve üzeri	83		
	Toplam	377		
	Eğitim Düzeyi			
	Lise	41	5,213	,266
	Ön Lisans	30		
	Lisans	126		
	Yüksek Lisans	92		
	Doktora	88		
	Toplam	377		
	Görev Süresi			
	1-5 yıl	138	8,762	,067
6-10 yıl	117			
11-15 yıl	64			
16-20 yıl	36			
21-25 yıl	22			
Toplam	377			

Sonuç ve Tartışma

Her bireyin kendine özgü bir kültürü olduğu gibi farklı kültürlere sahip bireylerden oluşan üniversitelerin de kendilerine özgü bir kültürü vardır. Bu bireyler, örgüte kendi kişilik yapılarını ve kültürlerini de birlikte getirirler. Bu nedenle her örgütün farklı kültürel özelliklere sahip olduğu söylenebilir.

Dışlanma, bireylerin ya da grupların mekânsal ya da sosyal katılım anlamında kısmen ya da tamamen buldukları ortamın dışında bırakılmaları veya görmezden gelinmeleridir. Dışlanma kavramı sosyal ortamlarda olabileceği gibi işyerinde de sık rastlanan bir durumdur. Dışlanma durumu, hem dışlanan bireye hem de çalıştığı örgüte zarar vermektedir.

Bu çalışmada Mersin Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personelin örgüt kültürü algıları ile işyerinde dışlanma ilişkisi incelenmiştir. Aynı zamanda demografik özelliklerle işyerinde dışlanma ve örgüt kültürü algısı arasında bir ilişki olup olmadığı ortaya konmaya çalışılmıştır. Gerçekleştirilen korelasyon analizi

sonucunda örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasında anlamlı ($p=0.000$) ve negatif (-13) bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur. Yani örgüt kültürünün benimseyen, örgüt faaliyetlerini destekleyen, örgüt yapısına olumlu bakan bireylerin işyerinde dışlanmaya daha az maruz kaldıkları söylenebilmektedir. Ayrıca verilen cevaplarda cinsiyet ile işyerinde dışlanma arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu ($p=0.000$) görülmektedir. Farklılığa bakıldığında erkeklerin, kadınlara oranla işyerinde daha çok dışlanmaya maruz kaldıkları söylenebilmektedir.

Bu konuda yapılmış başka araştırmalara bakıldığında şu bulgulara rastlanmıştır: Wu, Yim, Kwan ve Zhang (2012) tarafından Çin'de petrol ve gaz firmasında çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada, işyerinde dışlanma ve iş stresinin, duygusal bitkinlik ve iş depresyonu arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Aynı çalışmada, kaynaşma ve politik yeteneklerin, işyerinde dışlanma ve psikolojik acı arasındaki ilişkiyi yumuşattığı ortaya konmuştur. Wu, Wei ve Hui (2011) tarafından Çin'de petrol ve gaz firmasında çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada, dışa dönük olma, uzlaşmacılık ve performans ile işyerinde dışlanma arasında negatif, nevroitiklikle pozitif bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçeği kullanılan Ferris ve ark. (2008)'nin İşyerinde Dışlanma Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik çalışmasında işyerinde dışlanmanın özsaygı, otokontrol, aidiyet duygusu, hzur, iş tatmini ve sorumlulukla negatif ilişkili; depresyon, endişe ve sapkın davranışlarla pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur.

Yapılan araştırmalarda işyerinde dışlanma ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi sınavan bir çalışmaya rastlanmadığından kıyaslama yapma olanağı bulunamamıştır. Bu nedenle farklı kültürel ortamlarda dışlanmanın ilişkisi ve/veya etkisini araştıran başka araştırmalar bu konuya farklı boyutlar getirebilir. Bu çalışma kamu üniversiteleri içinde sadece Mersin Üniversitesi'nde gerçekleştirilmiştir. Vakıf üniversiteleri veya özel sektör çalışanlarında ölçüm sonuçları farklılık gösterebilecektir. İlerleyen çalışmalarda örneklem sayısının artırılması ve ana kütlelin farklı sektörlerden oluşması ile konu farklı boyutlar kazanabilir. Bununla birlikte işyerinde dışlanma sonuçlarının örgüt performansına etkisi ele alınmamış olup, bu yönde yapılacak araştırmalarda farklı sonuçlar elde edilebilecektir. Ayrıca tüm kamu üniversitelerinden oluşan evren içinden ve temsil özelliği daha yüksek örneklemele çalışılması yararlı olabilir.

KAYNAKLAR

- Alamur, B. (2005). *Örgüt Kültürü ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Bir Uygulama*. Anadolu Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Desphande, R.& Websrer, F. E. (1989). Organization Culture and Marketing: Defining the Research Agenda. *The Journal of Marketing*, 53(1): 3-15.
- Erkmen, T. (2010). *Örgüt Kültürü*. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. , İstanbul.
- Ferris, D. L. , Brown, D.J. , Berry, J. W. & Lian, H. (2008). The Development and Validation of the Workplace OstracismScale. *Jornal of Applied Psychology*, 93(6): 1348-1366.

- Forgas, J.P., Williams, K.D. (2001), *Social Influence: Direct and Indirect Processes.*, Philadelphia: Psychology Press.
- Fox, S. & Stallworth, L. E. (2005). Racial/Ethnic Bullying: Exploring Links Between Bullying and Racism in the US Workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66: 438-456.
- Fraser, J. (1996). *The Impact of Organizational Composition on the Emergence of Corporate Culture*. Unpublished dissertation, Georgia State University, Atlanta.
- Gönen, Z. Ö. (2012). *Örgüt Kültürü ve Efqm Mükemmellik Modeli Arasındaki İlişki: Sağlık Bakanlığına Bağlı Dört Farklı Doğum Hastanesinde Bir Uygulama*. Dokuz Eylül Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Hair, J.F.Jr. , Anderson, R.E. , Tatham, R.L. & Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall Inc, New Jersey.
- Handy, C. B. (1993). *Understanding Organizations*. Oxford University Press, New York.
- Harrison, R. (1972). Understanding Your Organization's Character. *Harvard Business Review*, 50: 119-128.
- Hawkins, P. (1997). Organizational Culture: Sailing Between Evangelism and Complexity. *Human Relations*, 50(4): 417-440.
- Heaphy, E. D. & Dutton, J. E. (2008). Positive Social Interactions and The Human Body At Work: Linking Organizations and Physiology. *Academy of Management Review*, 33(1): 137-162.
- Hitlan, R. T. , Kelly, K. M. , Schepman, S. , Schneider, K. T. & Zarate, M. A. (2006). Language Exclusion and the Consequences of Perceived Ostracism in the Workplace. *American Psychological Association*, 10(1): 56-70.
- Hofstede, G. (2001). *Culture' s Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Sage Publications, California.
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kalkan, A. (2013). *Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kurumsal ve Görgül Bir Araştırma*. Selçuk Üniversitesi Doktora Tezi, Konya.
- Kilmann, R. R. , Saxton, M. J. & Sepra, R. (1985). *Five Key Issues in Understanding and Changing Culture, Gaining Control of the Corporate Culture*. Ralph H. Kilmann (Eds.), Jossey-Bass, San Francisco.
- Köselecioğlu, B. (2012). *Örgüt Kültürünün Yöneticilerin Motivasyonu İlişkisi: Perakende Sektöründe Bir Araştırma*. Celal Bayar Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Kroeber, A. L.& Kluckhohn, C. (1952). *Critically Reviewed Concepts and Definitions of Culture*. Vintage Books, New York.
- 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(4): 836-844.
- Maasen, P. (1996). The concept of culture and higher education. *Tertiary Education and Management*, (2) 1: 153-159
- MacDonald, G. & Leary, M. R. (2005). Why Does Social Exclusion Hurt ? The Relationship Between Social and Physical Pain. *Psychological Bulletin*, 131(2): 202-223.

- Öğüt, A. & Kocabacak, A. (2008). Küreselleşme Sürecinde Türk İş Kültüründe Yaşanan Dönüşümün Boyutları. *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 23: 145-170.
- Rose, R. C. , Kumar, R. , Abdullah, H. & Ling, G. Y. (2008). Organization Culture As a Root of Performance Improvement: Research and Recommendations. *Contemporary Management Research*, 4(1): 43-56.
- Sanchez, J.C & Yurrebaso, A. (2009). Group Cohesion:Relationships with work team culture, *Psicothema*, 21(1).
- Schein, E. H. (2011). *Leadership and Organizational Culture*. Wiley, New York.
- Şahin, F. (2012). *Örgüt Kültürü ve Entelektüel Sermaye İlişkisi: Marmara Bölgesi' ndeki Otel İşletmeleri Örneği*. Şeyh Edebali Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Bilecik.
- Topateş, H. (2009). Araçsallaştırılmış Bir Kavram Olarak Sosyal Dışlanma. *Çalışma ve ToplumDergisi*, 23: 115-130.
- Wu, L. , Wei, L. & Hui, C. (2011). Dispositional Antecedents and Consequences of Workplace Ostracism: An Empirical Examination. *Higher Education Press*, 5(1): 23-44.
- Wu, L.Z. , Yim, F. H. , Kwan, H. K. & 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.
- Yang, J. (2012). *Workplace Ostracism and Performance Related Outcomes: A Process Model Incorporating Social Influence and Social Identity Theories*. State Universtiy of New York Post Graduate Dissertation, USA.
- 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.

