



Araştırma Makalesi • Research Article

Special Issue on *International Conference on Empirical Economics and Social Science (ICEESS' 18)*, 27-28 June, 2018, Bandırma, Turkey

Çalışanların Yalan Söyleme Eğiliminin Bir Öncülü Olarak Örgütsel Dışlanma

Organizational Ostracism as an Antecedent of Employees' Tendency to Lie

Harun Yıldız^a, Alptekin Develi^{b,*}

^a Doç. Dr., Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi, Ömer Seyfettin Uygulamalı Bilimler Fak., Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, 10200, Balıkesir/Türkiye. ORCID: 0000-0003-0394-9812

^b Öğr. Gör., Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Reşadiye Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, 60730, Tokat/Türkiye. ORCID: 0000-0001-7232-5603

MAKALE BİLGİSİ

Makale Geçmişi:

Başvuru tarihi: 10 Ağustos 2018
Düzeltilme tarihi: 28 Ağustos 2018
Kabul tarihi: 30 Ağustos 2018

Anahtar Kelimeler:

Örgütsel Dışlanma
Yalan Söyleme Eğilimi
Sapkın Davranışlar

ARTICLE INFO

Article history:

Received 10 August 2018
Received in revised form 28 August 2018
Accepted 30 August 2018

Keywords:

Organizational Ostracism
Tendency to Lie
Deviant Behaviors

ÖZ

Örgütsel dışlanma çalışanın iş arkadaşları tarafından önemsenmemesi veya ihmal edilmesi olarak tanımlanabilir. Örgütsel dışlanma, çalışanlara ve dolayısıyla örgüte zarar veren bir durum olarak kendisini göstermektedir. Dolayısıyla çalışanların yalan söyleme eğilimlerini tetikleyen faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörlere yönelik önlemlerin alınması önem arz etmektedir. Bu kapsamda yapılan araştırmanın amacı, yalan söyleme eğiliminin bir öncülü olarak örgütsel dışlanmanın rolünü incelemektir. Nitel bir araştırma deseni ile Sosyal Bilişsel Teori ve Sosyal Mübadele Teorisi esas alınarak hazırlanan çalışma sonucunda, bir araştırma önerisi geliştirilmiştir. Buna göre, örgütsel dışlanmanın çalışanların yalan söyleme eğilimini olumlu olarak etkileyeceği öngörülmektedir. Araştırma, aynı zamanda teorik olarak çeşitli öneriler sunmaktadır.

ABSTRACT

Organizational ostracism can be defined as being ignored or excluded by colleagues. Organizational ostracism manifests itself as a situation that causes harm to employees and indirectly to an organization. Accordingly, it is important to determine the factors that trigger employees' tendency to lie and to take precautions for these factors. The purpose of the research in this context is to examine the role of organizational ostracism as an antecedent to the tendency to lie. As a result of a study based on Social Cognitive Theory and Social Exchange Theory with a qualitative research design, one proposition has been developed; that is organizational ostracism will be positively related employees' tendency to lie. The research also offers several theoretical suggestions.

1. Giriş

Örgüt hayatında çalışanların etkinliğini, verimliliğini ve sadakatlerini etkileyen unsurlar, öteden beri öncelik verilen araştırma konularını oluşturmaktadır. Söz konusu bu unsurlar, çalışanların sorumlusu oldukları işleri yaparken sergiledikleri bireysel performansları doğrudan etkilemekte ve dolayısıyla bu etkiler, örgütsel performans üzerinde de kendisini göstermektedir. Bu anlamda, örgüt içerisindeki olumsuz davranışlar da hem üzerinde araştırma yapmak hem

de ilgili araştırma sonuçlarına göre çalışan ve yönetici davranışlarını şekillendirmek için öncelik verilmesi gereken konulardır.

İlgili yazın incelendiğinde, örgüt hayatına etki etme potansiyeline sahip olması sebebiyle üzerinde araştırma yapılmış pek çok olumsuz örgütsel davranış konusu bulunmaktadır. Örneğin; mobbing, işyeri nezaketsizliği, sosyal kaytarma, sanal kaytarma, kronizm, nepotizm, presentizm, bilgi uçurma (whistleblowing), yıkıcı politik

* Sorumlu yazar/Corresponding author.
e-posta: alptekin.develi@gop.edu.tr

davranışlar ve üretkenlik karşıtı iş davranışları gibi konular, bu kapsamda ele alınmış araştırma konularından bazılarıdır (Latané, Williams ve Harkins, 1979; Leymann, 1996; Arasli ve Tumer, 2008; Örucü ve Yıldız, 2014; Yıldız vd., 2017; Tani, 2018; Özkalp ve Yıldız, 2018). Ancak özellikle de Türkçe yazındaki olumsuz konulara odaklanan örgütsel davranış alanındaki bu çalışmalar yetersiz durumdadır. Uluslararası yazında yeni sayılabilecek örgütsel dışlanma konusu, iş hayatı üzerindeki olası etkileri sebebiyle önem verilmesi gereken bir konu olarak ortaya çıkmış durumdadır.

Diğer yandan, ilgili yazın tekrar incelendiğinde, iş hayatında üzerinde durulan diğer konulara kıyasla çalışanların yalan söyleme eğilimi konusuna hem araştırmacılar hem de uygulamacılar tarafından daha az önem verildiği görülmektedir. Sapkın davranışların bir türü olan yalan söyleme, önlem alınmadığında örgütlere önemli zararlar verebilecek bir faktör olarak kendisini göstermektedir. Bireysel anlamda gerçekleştirilen bir eylem olan yalan söyleme, bireysel düzeyde kalmayarak iş ortamı içerisinde ciddi sonuçlar doğurabilecek bir durum olması sebebiyle örgütsel düzeyde de ele alınması gereken önemli bir konu niteliği taşımaktadır. Özellikle yalan söyleme eğiliminin her ne kadar kişilik düzenleyiciliği ile değişen bir yönü olsa da bu tür eğilimler davranış ile sonuçlandığında, bir virüs gibi diğer bireylere yayılması söz konusu olabilmektedir. Dolayısı ile sonuç olarak yalan söylemenin iş ortamında bir kültür haline dönüşebilmesi de söz konusu olabilmektedir. Bu nedenle bu tür olumsuz yönü olan ve verimlilik kayıpları ile hızlı bir şekilde kendini gösterme eğilimi yüksek faktörlerin belirlenmesi ve bunları önleyici mekanizmaların hayata geçirilmesi önemli bir konu olarak ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel dışlanma ve yalan söyleme konularıyla ilgili yazın incelendiğinde ve söz konusu bu iki değişkeni kapsamına alan teorik çalışmalara bakıldığında, örgütsel dışlanmanın yalan söyleme eğiliminin bir öncülü olabileceği öngörülmüştür. Bu sebeplerle bu çalışmada, hem Sosyal Bilişsel Teori (Bandura, 2001) ve Sosyal Mübadele Teorisi'ne (Blau, 1964) dayanarak hem de örgütsel dışlanma ve yalan söyleme konularıyla ilgili yazından hareketle, bu iki değişken arasındaki ilişkiler açıklanarak bir araştırma önerisi geliştirilmiştir.

Çalışmada öncelikle ilgili yazın esas alınarak örgütsel dışlanma ve yalan söyleme eğilimi konuları açıklanmıştır. Devamında örgütsel dışlanma ve yalan söyleme eğilimi konuları arasındaki ilişkiye dayanak oluşturan teoriler ele alınmıştır. Daha sonra bu teoriler çerçevesinde, bir araştırma model önerisi geliştirilmiştir. Nitekim son bölümde ise çalışma tartışılmış ve teorik olarak çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

2. Teorik Çerçeve

2.1. Örgütsel Dışlanma

İnsan, çevresinde gerçekleşen ilişkilerden yüksek derecede etkilenen sosyal bir varlıktır. Özellikle iş ilişkileri bağlamında düşünüldüğünde, insanlar iş arkadaşlarından ve bilhassa otoritelerden gördükleri muamele neticesinde kendi tutum ve davranışlarını ön plana çıkarırlar (Fiset ve Boies, 2018). Bu açıdan dışlanma olgusu da bir insanın başka bir insana veya gruba yahut bir grubun bir insana veya başka bir

gruba karşı gösterdiği bir muamele türü olarak kendisini göstermektedir. Yaşamdaki çoğu alanda söz konusu olabilecek dışlanma olgusu, iş hayatı içerisinde bir bireyin ya da bir grubun sosyal ilişkiler veya idari görevlerde başka birey ya da grupları ihmal etmeleriyle gündeme gelmiştir (Mlika, Khelil ve Salem, 2017).

Dışlanma, bir bireyin diğer bir birey ya da grup tarafından görmezden gelinmesidir. Dışlanma, doğal yapısından dolayı bireylerin dört temel ihtiyacını tehdit eder. Bu ihtiyaçlar; benlik saygısı ihtiyacı, ait olma ihtiyacı, kontrol ihtiyacı ve anlamlı bir varoluş duygusu ihtiyacıdır (Williams, 2007). Buna göre, dışlanmaya maruz kalan bireyler kendilerinde başkalarına itici gelen birtakım özellikler olduğunu algılamaya başladıkları için benlik saygılarında azalmalar olabilir. İlişki kurmak istedikleri bireylerden ya da gruplardan dışlandıklarında ait olma ihtiyaçları zarar görür. Bireyin kontrol gücü azalır çünkü dışlanma, bireylere hem başkalarının eylemlerine karşı duyarlı olunmaması gerektiğini hissettirir, hem de söz konusu dışlanmaya karşı bir önlem alınmayacağını düşündürür. Son olarak, dışlanan bireyde anlamlı bir varoluş duygusu ihtiyacı eksik kalır. Dışlanma bireyleri sosyal bir ölü haline getirdiğinden onlara kendilerini hayatta yoklarmış gibi hissettirir (Sommer, Williams, Ciarocco ve Baumeister, 2001; Chung ve Kim, 2017).

Meydana geldiği sosyal bağlamlar anlamında işyerlerinde oluşan dışlanmaya örgütsel dışlanma adı verilmektedir (Fox ve Stallworth, 2005). Örgütsel dışlanma, örgüt içerisindeki bir birey ya da grubun yaptığı işin gereklerine de sahip olan ve sosyal anlamda kendi yapılarına uygun olan başka bir birey ya da grubu dışarıda bırakmaları anlamına gelmektedir (Robinson, O'Reilly ve Wang, 2013). Başka bir deyişle örgütsel dışlanma, bir örgüt çalışanın diğer çalışanlar tarafından ihmal edildiğine ve göz ardı edildiğine dair algılamalarını ifade eder (Ferris, Brown, Berry ve Lian, 2008; Williams, 2007). Kısaca örgütsel dışlanma, sosyal olarak grup normlarına uygun olduğuna kanaat getirilen bir çalışanın iş arkadaşları tarafından önemsenmemesi veya ihmal edilmesi sonucunda ortaya çıkan bir fenomen olarak tanımlanabilir.

İşyerinde kabul edilmesi gereken sosyal normların ihlali anlamına gelen örgütsel dışlanma; sessiz kalmak, konuşmaktan ve göz teması kurmaktan kaçınmak, soğuk davranmak ve gerekli bilgileri vermemek şeklinde kendini göstermektedir (Williams, 2001; Li ve Tian, 2016; Mlika vd., 2017). Örgütsel dışlanma iş hayatında çalışan bireylerin hayatlarında en az bir kere yaşayabilecekleri ve bazen de düzenli olarak maruz kalabilecekleri "sosyal acı" hissine sebep olan bir olgudur (Eisenberger, Lieberman ve Williams, 2003; MacDonald ve Leary, 2005; Ferris vd., 2008; Nezlak, Wesselmann, Wheeler ve Williams 2015). Bu sosyal acı bireyin kendi içerisinde yaşadığı, dışarı çok fazla aktarılmayan ve zamanla bireyin kendini koruma hissini bir sonucu olarak da yalnızlaşma ile karakterize bir durumdur.

Yazında dışlanma kavramı ile benzer nitelikte olan bazı kavramlar vardır. Hem dışlanma kavramının daha iyi anlaşılması hem de söz konusu kavramların farkının ortaya konulması için bu kavramları açıklamakta fayda vardır. Söz konusu bu kavramlar; dâhil etmeme (exclusion) ve reddetme (rejection) kavramlarıdır. Dâhil etmeme kavramı, bir insanın yapılan çeşitli etkinliklere dâhil edilmemesini veya davet

edilmemesini ifade etmektedir. Örneğin, işyerine yeni katılan ya da görevde yükselme yaşayan (terfi eden) bir çalışan için yapılacak bir kutlama etkinliğine bir çalışanın davet edilmemesi dâhil etmemeye örnek olarak verilebilir. Örtük bir şekilde, ancak somut eylemler şeklinde yapılan bu davranış örgütsel dışlanma kavramından özellikle somut eylemler içermesi nedeni ile ayrılmaktadır. Reddetme kavramı ise bir insana veya gruba istenilmediğini açık bir şekilde söylemeye dair yapılan eylemler anlamına gelmektedir. Örnek vermek gerekirse, grubun sosyal normlarına uymayan adaletsiz bir atama sürecinde karar verici olarak yer alan bir çalışanın etik değerleri çok yüksek bir grup tarafından bu olayın sindirilememesini (kabul edilmemesini) doğrudan çalışana aktarması ve artık grupta yeri olmadığını kendisine söylenmesi reddetme kavramı içinde değerlendirilebilir.

Bu kavramların kapsamlarına bakıldığında ise örgütsel dışlanmanın dâhil etmemeden daha sınırlı ve daha belirsiz bir anlam taşıdığı, reddetmenin ise diğer bu iki kavramdan daha bariz bir şekilde gerçekleştiği görülmektedir. Başka bir ifadeyle, dışarıda bırakma eyleminin şiddet derecesi bu üç kavramla ifade edilirse hafiften şiddetliye doğru sırasıyla; dışlanma, dâhil etmeme ve reddetme davranışı gelmektedir (Scott, 2007; Kumral, 2017). İşte bu noktada eylemlerin somut ve açık bir şekilde olmaması ve daha sessiz ve sedasız bir şekilde yapılması, örgütsel dışlanmayı dâhil etmeme ve reddetmeden ayırmaktadır. Ancak bu örtük ve sessiz olarak yürütülen eylemler serisi ise dışlanmanın odağında olan kişiyi bir hayli düşündürmekte ve kişiyi kendi içerisinde cevap bulunamayan (bazen de bulunan) bir dehlize sürüklemektedir.

Örgütsel dışlanma çeşitli şekillerde meydana gelebilecek bir durum olsa da yazında örgütsel dışlanmanın oluşmasıyla ilgili genel kabul görmüş üç farklı tür olduğu aktarılmaktadır. Birincisi, örgütsel dışlanmanın hedefin öznel algısında beliren bir durum olduğu, yani subjektif olduğudur. Bu türe biraz açıklama getirilirse, aslında örgütsel dışlanmanın daha çok bireylerin algılarında gizli olan ve o şekilde beliren bir olgu olduğunu söylemek yanlış olmaz. Diğer bir ifadeyle birey bazı durumlarda dışlandığını düşünürken gerçekte durum algıladığı gibi de olmayabilir. Ancak bilindiği üzere algılar tutumları oluşturmakta ve devamında ise davranışlara yol açmaktadır. İkincisi, örgütsel dışlanmanın dolaylı ve örtülü bir şekilde gerçekleşen bir durum olduğudur. Bu türde hedef(ler) ve kaynak(lar) arasında sessizce kaçınma ve ihmal etme söz konusudur. Daha açık bir ifadeyle, bir çalışanın birlikte çalıştığı arkadaşının bir üzüntüsü veya sevincine aktif bir şekilde katılmaması ya da zor durumda olan (işe yeni başlayan da olabilir) bir çalışma arkadaşına yardım etmeyerek onu ihmal etmesi, bu tür kapsamında değerlendirilebilir. Son olarak, üçüncü tür ise örgütsel dışlanmanın kasıtlı olarak mı yoksa kasıtsız olarak mı yapıldığı ile ilgilidir (Williams, 2001; Robinson vd., 2013; Li ve Tian, 2016). Diğer bir ifadeyle bu tür, dışlanmaya maruz kalmanın bireyin yaptığı bir eylem sonucunda mı yoksa sebepsiz bir şekilde mi oluşup oluşmadığı ile ilgilidir. Bazı durumlarda bireyler yaptıklarının bir sonucu olarak bu olgu ile yüzleşmektedir. Bazı durumlarda ise –ki genellikle uç düzeyde bir başarı düzeyinde olanlarda- nedensiz bir şekilde sadece bireyin gruptan çok üst düzeyde bir seviyede olması nedeniyle birey dışlanma ile yüzleşmektedir. Bunun temel nedeninde bireyin sorunlu birisi gibi gösterilip diğer grup üyelerinin örgütsel

nimetlerden (kaynaklardan) daha fazla yararlandırılması/yararlanması yatmaktadır.

2.2. Yalan Söyleme Eğilimi

Yalan, kelime anlamı itibariyle sözlü olarak ifade edilen, kasıtlı ve yanıltıcı eylemler olarak tanımlanmaktadır (Minkler ve Miceli, 2004; Indvik ve Johnson, 2009). Başka bir ifadeyle yalan, ilişki ortaklarının bekledikleri güvenilirliğin ihlal edilmesine sebep veren söylemler olarak tanımlanmaktadır (DePaulo ve Kashy, 1998). Dolayısıyla yalan söyleme, gerçeğin bireyin kendi çıkarlarına hizmet edecek şekilde kasıtlı olarak olduğundan farklı bir şekilde değiştirilmesi ve sunulması olarak tanımlanabilir.

Etik kodlar ve ahlaki değerler sebebiyle her durumda gerçeği söylemenin, aslında daha iyi olduğu genel kabul görmüş bir düşüncedir. Ancak içinde bulunulan ortam yalan söylemeyi teşvik edebilir ve hatta ödüllendirebilir. Buradaki teşvik ve ödüllendirme yalan söyleyen kişiye gerçeği söylediğinde alacağı cezanın verilmemesi veya hafifletilmiş olarak verilmesi anlamına gelmektedir (Kornet,1997; Indvik ve Johnson, 2009). Fakat bu ödüllendirilmenin yalan söylemeyi teşvik edici yönde olması, son derece önemli olan güvenin kırılmasına da engel teşkil etmemektedir.

Yalan söyleme söz konusu olduğunda akla ilk gelen kavramlardan birisi olan aldatma, günlük çalışma hayatının yaygın şekilde kullanılabilen bir unsurdur. Bu, bazen kişinin çalışmalarının resmi bir parçası haline gelebilmektedir. Bireyler gündelik işlerini gerçekleştirirken, örgüt içerisinde sosyalleşebilmek amacıyla, aldatmacayı bir araç olarak kullanabilmektedirler (Shulman, 2006; Indvik ve Johnson, 2009). Bu anlamda yalan söyleme, aldatmanın sözlü bir şekilde gerçekleşen türüdür. Örneğin, kendisine verilecek bir yeni pozisyonu istemediğini farklı bağlamlarda hissettiren ve kendisi hakkında o görevi istemediği algısını yaratan bir çalışanın yaptığı, aldatma kapsamında değerlendirilebilir. Öte yandan çalışanın bu durumu uygun bir ortamda sözlü olarak ifade etmesi ise yalan söyleme kapsamında değerlendirilebilir. Çalışanın aklında yer alan ve bir nevi hileli bu eylemini sözel olarak ifade etmesi, aldatmayı yalan söyleme düzeyine geçirmektedir. Özetle yalan söylemenin özünde aktif olarak ve sözlü bir şekilde bu çarpıtılmış gerçeğin farklı sunumlarda ifade edilmesi yatmaktadır.

Bireylerarası ilişkilerin söz konusu olduğu her türlü ortamda sıklıkla kullanılabilen yalan söyleme durumunun iş hayatı üzerinde de olumsuz etkilerinin görülmesi kaçınılmazdır. İşyerlerinde kişilerin kendilerine huzursuzluk veren durumlardan kurtulmak için veya karşı tarafa asılsız gerekçe sunarken kendilerini rahatlatmak adına özellikle başvurduğu yalanlar vardır. Söz konusu yalanlara bir işletme çalışanın toplantı saatine geç kaldığında, uykuda kaldığı için geciktiği gerçeğini saklayıp trafik problemi yüzünden toplantıya yetişemediğini söylemesi örnek verilebilir. Yahut büyük bir işletmede malzeme alımından sorumlu bir çalışanın sürekli hammadde alımı yapılan tedarikçiye, kurum yöneticisinin tedarikçilerin sürekli yenilenmesi konusundaki talimatı olduğu bahanesini ileri sürerek onunla bu yıl iş yapmayacaklarını söylemesi örnek olarak gösterilebilir (Penson, 1997; Indvik ve Johnson, 2009).

Çalışanların mesai arkadaşlarına ve üstlerine görevleri, sorumlulukları ve yaptıkları işlerle ilgili yalan söylemek için

fazlasıyla fırsatları vardır. Yalan söylemeye yönelik yoğun istek, kişisel iradeyi yönlendirmeye geçtiğinde, insanlar yalan söyleme eğilimine sahip hale gelirler. Çalışanlar bir başarısızlık gösterdiklerinde, toplantılara geç kaldıklarında veya devamsızlık yaptıklarında ve bunların olmasına sebep olan gerçekleri saklamaya yönelik düşünceler oluşmaya başladığı anda yalan söyleme eğilimi kendisini gösterir. Çalışanların yalan söylemeye eğilim göstermek konusunda motive oldukları durumlara örnekler vermek mümkündür. Söz konusu bu örnekler; herhangi bir durumu olduğundan farklı gösterme, karşı tarafa güven verme veya ikna etme, kendini korumaya alma ve mesai arkadaşlarından üstün görünme çabası şeklindedir. Özellikle politik yeti sahibi bireylerin işyerinde kendi çıkarlarını korumaya yönelik olarak politik davranışları (Eryılmaz, Dirik ve Gülova, 2017) ve bu amaçla yalan söyleme eğilimi göstermeleri daha olasıdır.

Sapkın davranışların bir türü olan (Yıldız, Alpkan, Sezen ve Yıldız, 2015) yalan söyleme davranışı çalışma hayatında anlamlı düzeyde kayıplara yol açan faktörlerden birisidir. İş hayatındaki bir takım yalanlar tehlikesiz gibi görünse de bazı yalanlar, örgütler için ciddi anlamda olumsuzluklarla sonuçlanabilir (Grover, 1993; Hart, Hudson, Fillmore ve Griffith, 2006; Indvik ve Johnson, 2009; Çolak, Yıldırım ve Esen, 2018;). Özellikle yalan söyleme eğilimi olan çalışanların bu eğilimlerini yalan davranışına dönüştürmesi sonucunda, kişilerarası güven bu durumdan olumsuz olarak etkilenmekte ve iş ilişkilerinde güvensizliğin hâkim olabileceği bir ortam oluşmaktadır. Bu nedenle gerek güvensizlik, gerekse de diğer üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkmasından dolayı yalan söyleme eğiliminin davranışa dönüşmemesine dikkat edilmesi gerekmektedir.

2.3. Örgütsel Dışlanma ve Yalan Söyleme Eğilimi Arasındaki İlişki

Örgütsel dışlanma ve yalan söyleme eğilimi arasındaki ilişki, insan davranışlarını açıklayan iki önemli kuram olan, Sosyal Bilişsel Teori (Bandura, 2001) ve Sosyal Mübadele Teorisi (Blau, 1964) kapsamında açıklanabilir.

Sosyal Bilişsel Teori (Bandura, 2001), hem bilişsel hem de davranışsal bir yaklaşım benimseyerek insanların nasıl düşündüğü ve buna karşılık nasıl hareketler sergilediği arasındaki etkileşime değinmektedir (Bahn, 2001). Bu teori, öğrenme süreçlerinde, insan davranışlarının bireysel, davranışsal ve çevresel etkilerden meydana geldiğini savunmaktadır (Bandura, 2001). Sosyal bilişsel teorinin örgütlerdeki etkisine bakıldığında bu etkilerin; bireysel değişiklik, bilişsel değişiklik, hatalardan öğrenme ve davranışlarda değişiklik şeklinde kendisini gösterdiği görülmektedir (Bandura, 2002).

Teorinin detaylarına bakıldığında, Bandura'ya göre insanlar öz-düzenleme ve öz-kınama sistemleri aracılığıyla düşüncelerini ve davranışlarını kontrol ederek, farkındalıkları kapsamında davranış sergilerler. Bu anlamda öz-düzenleme sistemi, insanların düşünce ve davranışlarının ahlaki olarak kabul görüp görmediğini belirleyen bir takım etik kuralları ifade eder. Bireylerin öz-düzenleme mekanizması kendiliğinden aktif hale gelmemektedir. Bu mekanizma bireylerin isteğine bağlı olarak aktif hale gelebilmekte ve yine aynı şekilde devre dışı kalabilmektedir

(Bandura, Barbaranelli, Caprara ve Pastorelli, 1996). Dolayısıyla bu mekanizmanın seçime bağlı bir mekanizma olduğu, otomatik olarak aktif olmadığı ve bu yönüyle de bir tür filtreleme işlevi gördüğü söylenebilir. Bu anlamda öz-düzenleme sisteminin bir değerlendirme sistemi gibi çalıştığı ifade edilebilir. Diğer yandan öz-kınama sistemi ise ahlaki olmayan davranışlar için bir engelleyici vazifesi görür. Ancak ahlaki olan davranışlar için de bir engel oluşturmaz (Yıldız, 2016). Çünkü bu davranışlar zaten ahlaki olduğundan bunun kınanarak engellenmesine gerek görülmez.

Bu bakış açısıyla yaklaşıldığında, dışlanmaya maruz kalan birey, dışlanmanın bilişsel bir farkındalıkla algılanabilen etik dışı bir durum olmasından dolayı öz-düzenleme mekanizmasını harekete geçirecektir. Benzer şekilde dışlanma etik dışı bir durum olduğu için aynı birey, söz konusu bu durumları engellemek üzere öz-kınama mekanizmasını da harekete geçirecektir. Ancak bu işleyiş normal seyrinde bireylerin diğer bireyleri dışlanmaya maruz bırakma kararlarında etkili olmaktadır. Öte yandan birey dışlanmaya maruz kaldığında, yaşamış olduğu sosyal acıdan dolayı öz-düzenleme mekanizmasını aktif olmaktan çıkarmaktadır. Bu açıdan yüksek düzeyde dışlanmaya maruz kalan bireyler bu duruma sebep olan gerekçeleri gizlemek, sosyal acıyı hafifletmek veya farklı göstermek için diğer mesai arkadaşlarına veya diğer üst düzey yöneticilerine karşı yalan söyleme eğiliminde olacaktırlar.

Bununla birlikte Sosyal Mübadele Teorisi de (Blau, 1964) örgütsel dışlanma ve yalan söyleme eğilimi arasındaki ilişkiler için bir kuramsal dayanak oluşturmaktadır. Homans (1958) tarafından ortaya atılan ve son hali Blau (1964) tarafından verilen Sosyal Mübadele Teorisi'ne göre karşılıklı ilişkilerin sürdürülmesinin nedenleri; başarı duygusunu hissetme, arzulan bir uyarıcının olması ve mevcut durumdan alınan doyumun sürdürme çabasıdır. Örgütleri, çalışanlarla örgüt arasında bir değiş tokuş bölgesi olarak tanımlayan bu teoriye göre örgüt ile çalışan arasında yaşanan yoğun değiş tokuş ilişkisinin varlığı, karşılıklılık ilkesi gereğince çalışan üzerinde pozitif etkilerin görülmesini sağlayacaktır (Blau, 1964; Ateş, 2017).

Ek olarak Sosyal Mübadele Teorisi (Blau, 1964), bireylerin içinde buldukları ortamdan beklentileri doğrultusunda kişisel olarak yaptıkları fayda-maliyet değerlendirmesi neticesinde ortaya çıkan akılcı karar verme sürecini ifade etmektedir (Emerson, 1976). Bu teori, bireylerin davranışlarının kendi algı ve tutumlarına göre değiştiğini savunmaktadır. Başka bir anlatımla, birey davranışlarını ilgili olay veya ortama ilişkin kendi algı ve tutumları neticesinde değiştirmektedir (Blau, 1964).

Hem ekonomik hem de sosyal sonuçlara sebep olabilecek şekilde; çalışanlar emek, şükran, güven ve sadakatlerini örgütleri tarafından sağlanan yararlar karşılığında değiş-tokuş ederler (Cropanzano ve Mitchell, 2005; Ateş, 2017). Böylece her iki taraf da bu değiş-tokuştan kendi faydalarına dokunabilecek kazanımlar elde ederler ve bu nedenle aralarındaki ilişkiyi sürdürmeye gayret ederler.

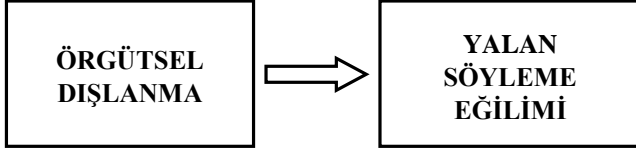
Bu anlamda bakıldığında, çalışma arkadaşları veya üstleri tarafından dışlanan bir birey, örgütünden sağladığı sosyal anlamdaki yararlar da bir düşüş ve azalış olduğunu algılayacaktır. Bu sebeple teoride belirtilen değiş-tokuş olgusunun yoğunluğunda azalma olacaktır. Başka bir

deyişle, çalışanların örgütlerine karşı sergiledikleri güven ve sadakat düşecektir, çünkü çalışanlarda kendilerine bir haksızlık yapıldığı algısı hakim olacaktır. Özellikle de sadakatleri azalan bu çalışanların, örgütsel dışlanma algıları doğrultusunda da yalan söyleme eğilimleri artış gösterecektir.

Yukarıdaki teorik açıklamalar ışığında, aşağıda yer alan araştırma önerisi ileri sürülmüştür.

Önerme 1 (Ö₁): Örgütsel dışlanma çalışanların yalan söyleme eğilimini pozitif olarak etkileyecektir.

Şekil 1. Araştırma Önerisinin Model Olarak Gösterimi



3. Tartışma ve Sonuç

Örgütsel dışlanma, çalışanın iş arkadaşları tarafından önemsenmemesi veya ihmal edilmesi olarak tanımlanabilir. Örgütsel dışlanma, çalışanlara ve dolayısıyla örgüte zarar veren bir durum olarak kendisini göstermektedir. Dolayısıyla dışlanmanın sonucu olarak örgütler, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde çeşitli olumsuz davranışlar ile yüzleşmektedir. Bu olumsuz davranışlar içerisinde yer alan iş hayatındaki sapkın davranışlar, etkinlik ve verimliliği olumsuz olarak etkilemekte ve bu yönüyle de ele alınması gereken önemli bir konu haline gelmektedir. Yasal düzenlemelere ve örgütteki kural ve işleyişlere aykırı davranışlar olan sapkın davranışların öncüllerinin belirlenmesi, bu kayıpların azaltılmasında belirleyici rol üstlenecektir.

Bu anlamda sapkın davranışların bir türü olan yalan söyleme davranışı da bu kayıplara yol açan faktörlerden birisi olarak ortaya çıkmaktadır. Özellikle yalan söyleme eğilimi olan çalışanların bu eğilimlerini yalan davranışına dönüştürmemesi, üretkenlik açısından dikkat edilmesi gereken bir konudur. Bu nedenle çalışanların yalan söyleme eğilimlerini tetikleyen faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörlere yönelik önlemlerin alınması gerekmektedir.

Bu kapsamda gerçekleştirilen bu çalışma ile olumsuz eğilimler içerisinde yer alan ve örgütsel davranış yazınında yeni bir kavram olan örgütsel dışlanma kavramı tanıtılmış ve çalışanların yalan söyleme eğilimi konusunun kapsamı ele alınmıştır. Öncelikle iki değişken arasındaki ilişkiler ifade edilmiştir. Daha sonra ise hem yazından hareketle hem de bu iki konuyu kapsamına alan ve insan davranışlarını açıklamada sıklıkla kullanılan kuramlardan Sosyal Bilişsel Teori (Bandura, 2001) ve Sosyal Mübadele Teorisi'ne (Blau, 1964) dayanarak bir araştırma önerisi geliştirilmiştir.

Çalışmada geliştirilen öneriye göre örgütsel dışlanmanın yalan söyleme eğiliminin bir öncülü olacağı ileri sürülmüştür. Diğer bir anlatımla çalışanların yalan söyleme eğilimi (yordanan), örgütsel dışlanma (yordayan) tarafından açıklanan bir durum olarak kendisini gösterecektir. Özetle, dışlanmaya maruz kalan çalışanlar yalan söylemeye meyilli hale gelecekler veya yalan söyleme eğilimi gösteren çalışanlar örgütsel dışlanmaya maruz kalmış çalışanlar olabileceklerdir.

Nitekim, ilgili yazında örgütsel dışlanmanın çalışanlar üzerinde farklı etkiler gösterme potansiyeline sahip bir durum olduğunu kanıtlayan çalışmalar da bulunmaktadır. Bu çalışmalar, araştırmanın kuramsal dayanakları sorucunda öngörülen araştırma önerisine yönelik varsayımları için de anlamlı bir destek sağlamaktadır. Bu çalışmalar incelendiğinde, örgütsel dışlanmanın genel itibarıyla çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri olan bir durum olduğu gözlenmektedir. Bu çalışmalarda örgütsel dışlanmanın olduğu bir örgütteki çalışanların %60'ından fazlasının dışlanmadan etkilendiği ve bunun, örgüt için olumsuz sonuçlara sebep olduğu bulgulanmıştır (Fox ve Stallworth, 2005; Scott ve Duffy, 2015; Fiset ve Boies, 2018).

Benzer şekilde, Twenge ve arkadaşları (2003) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel dışlanmanın uyumsuz davranışlara sebep olduğu, bireyin bilişsel durumunu etkilediği ve öz farkındalığını en aza indirdiği belirtilmiştir. Örgütsel dışlanma sonucu, bireylerin arzulan uzun vadeli hedeflere ulaşmalarında sapmalar olduğu ileri sürülmüştür.

Örgütsel dışlanmanın; çalışanların bireysel performansını, içsel motivasyonunu, sosyal destek algısını ve örgüt temelli özsaygısını azalttığı yönündeki bulgular da bazı çalışmalar tarafından edinilmiş sonuçlardır (Lustenberger ve Jagacinski, 2010; Leung, Wu, Chen ve Young, 2011; Wu, Wei ve Hui, 2011). Diğer bazı çalışmalarda da örgütsel dışlanmanın, çalışanların işten ayrılma niyetini arttırdığı ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarına neden olduğu tespit edilmiştir (Yan, Zhou, Long ve Ji, 2014; Ng, 2017).

Örgütsel dışlanmanın çalışanların örgütsel bağlılıkları, örgütsel özdeşleşmeleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile arasındaki ilişkileri inceleyen başka çalışmalarda ise örgütsel dışlanmanın; örgütsel bağlılığı, örgütsel özdeşleşmeyi ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumsuz olarak etkilediği belirlenmiştir (Hitlan, Kelly, Schepman, Schneider ve Zárate, 2006; Gkorezis, Panagiotou ve Theodorou, 2016).

Ayrıca örgütsel dışlanmanın, çalışanların etrafındaki bireylerin sağlamış oldukları katkıların toplamını ifade eden sosyal destek algısı ile negatif yönlü ilişkili olduğu belirlenmiştir (Halis ve Demirel, 2016). Başka bir çalışmada ise örgütsel dışlanmanın; çalışanların üzerinde rahatsızlık ve sıkıntı yaratan ve yüksek düzeylere ulaştığında yaşam kalitesini azaltan ve performansı düşüren bir durum olan iş stresi ile de pozitif yönlü ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Haq, 2014; Eroğlu, 2011; Develi, Güğercin ve İplik, 2017).

Yazındaki çalışmaların da gösterdiği üzere örgütsel dışlanma çalışanlar üzerinde önemli derecede olumsuz etkilere sahiptir. Yukarıda belirtilen çalışmalarda ortaya çıkan sonuçların bu çalışmada önerilen araştırma önerisine yeterince destek sağladığı öngörülmektedir. Bu çalışmalar içerisinde, özellikle örgütsel dışlanmanın uyumsuz davranışlara sebep olduğu, bireyin bilişsel durumunu etkilediği, aidiyeti azalttığı ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının görülmesine neden olduğunu bulgularan çalışmalar, bu çalışmanın sonuçları ile önemli düzeyde tutarlılık göstermektedir.

Görüldüğü üzere örgütsel dışlanma, yakın zamanda örgütsel davranış alanında çalışan araştırmacılar tarafından ilgi görmeye başlayan bir konu haline gelmiştir. Örgütsel dışlanma ile ilgili özellikle de Türkçe yazında yapılan bu

çalışmalarda, örgütsel dışlanma konusunun öncülleri ve sonuçları ile ilgili yapılacak yeni çalışmalara ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir (bkz. Yılmaz, 2017). Bu anlamda, bu çalışma ile alanyazındaki ilgili boşluğun doldurulması amaçlanmıştır.

Bu doğrultuda, bu çalışmada örgütsel dışlanmanın yeni bir sonucu olarak çalışanların yalan söyleme eğilimi konusuna dikkat çekilmiştir. Nitel bir araştırma deseni ile teorik (kuramsal) olarak hazırlanan çalışma sonucunda, bir araştırma önerisi geliştirilmiştir. Buna göre, örgütsel dışlanmanın çalışanların yalan söyleme eğilimini olumlu olarak etkileyeceği öngörülmektedir. Araştırma kapsamında ilgili yazın esas alınarak önerilen araştırma önerisinin, özellikle çalışanlar ve yöneticiler olmak üzere, farklı örgüt kültürleri üzerinde ampirik olarak sınanması önerilmektedir. Aynı zamanda bu ilişkide kişilik faktörlerinin ve ulusal kültürlerin (Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010) (bireycilik veya toplulukçuluk boyutları ve uzun veya kısa döneme odaklılık gibi) düzenleyici/ilımlaştırıcı (moderatör) rolünün incelenmesinin de araştırma modelinin geliştirilmesine ve daha da zenginleştirilmesine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Dolayısıyla teorik araştırma modelinin sınanması ile çalışanların yalan söyleme eğilimini tetikleyici bir faktör olarak örgütsel dışlanmanın rolü belirlenmiş olacaktır. Böylelikle, sapkın davranışların bir türü olan yalan söylemenin eğilimden davranışa dönüşmesinin önüne geçilmiş olunacaktır. Tabi bunun gerçekleşmesi için de insan kaynakları departmanlarının çalışanlara bu konuda yapacakları eğitimlerin ve yöneticilerin işletme içinde kuracakları açık iletişimin rolü de son derece önemlidir. Bununla birlikte geliştirilen bu araştırma önerisinin test edilmesi durumunda, örgütsel dışlanmanın azaltılmasına yönelik faaliyetlerin neler olabileceği yönündeki tespitler de açıklık kazanmış olacaktır.

Kaynakça

Arasli, H., & Tumer, M. (2008). Nepotism, Favoritism and Cronyism: A Study of Their Effects on Job Stress and Job Satisfaction in the Banking Industry of North Cyprus. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 36(9), 1237-1250.

Ateş, F. (2017). *Yönetim ve Strateji: 101 Teori ve Yaklaşım*. İçinde: Ö. Turunç & H. Turgut (Ed.), 3. Bölüm (s.125-159). Ankara: Siyasal Kitabevi.

Bahn, D. (2001). Social Learning Theory: Its Application in The Context of Nurse Education. *Nurse Education Today*, 21(2), 110-117.

Bandura, A. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 1-26.

Bandura, A. (2002). Social Cognitive Theory in Cultural Context. *Applied Psychology*, 51(2), 269-290.

Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V., & Pastorelli, C. (1996). Mechanisms of Moral Disengagement in the Exercise of Moral Agency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(2), 364-374.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. NY: John Wiley & Sons.

Chung, Y. W., & Kim, T. (2017). Impact of Using Social Network Services on Workplace Ostracism, Job Satisfaction, and Innovative Behaviour. *Behaviour & Information Technology*, 36(12), 1235-1243.

Çolak, H. E. E., Yıldırım, Ş. S., & Esen, Ü. B. Çalışanların Yalan Söyleme Eğilimi ve Üretkenlik Karşılı Davranışları Arasındaki İlişkide Kişiliğin Düzenleyici Rolü. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 76-95.

Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the Workplace: Incidence and Impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.

DePaulo, B. M., & Kashy, D. A. (1998). Everyday Lies in Close and Casual Relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 63-79.

Develi, A., Güğçin, S., & İplik, E. (2017). Bilinçli Farkındalık ve Örgütsel Stres Kaynakları: Banka Çalışanları Örneği. *Social Sciences Studies Journal*, 3(2), 44-51.

Eisenberger, N. I., Lieberman, M. D., & Williams, K. D. (2003). Does Rejection Hurt? An fMRI Study of Social Exclusion. *Science*, 302(5643), 290-292.

Emerson, R. M. (1976). Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, 2(1), 335-362.

Eroğlu, F. (2011). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eryılmaz, İ., Dirik, D., & Gülova, A. A. (2017). İş Tatmininin Belirleyicisi Olarak Lider-Üye Etkileşimi ve Politik Yetinin Düzenleyici Rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (16. UİK Özel Sayısı), 167-182.

Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., & Lian, H. (2008). The Development and Validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1348.

Fiset, J., & Boies, K. (2018). Seeing the Unseen: Ostracism Interventionary Behaviour and Its Impact on Employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(4), 1-15.

Fox, S., & Stallworth, L. E. (2005). Racial/Ethnic Bullying: Exploring Links between Bullying and Racism in the US Workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 438-456.

Gkorezis, P., Panagiotou, M., & Theodorou, M. (2016). Workplace Ostracism and Employee Silence in Nursing: The Mediating Role of Organizational Identification. *Journal of Advanced Nursing*, 72(10), 2381-2388.

Grover, S. L. (1993). Lying, Deceit, and Subterfuge: A Model of Dishonesty in the Workplace. *Organization Science*, (3)4, 478-495.

- Halis, M., & Demirel, Y. (2016). Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 318-335.
- Haq, I. U. (2014). 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. Portoroz, Slovenia, 1309-1323, 25-27 June.
- Hart, C. L., Hudson, L. P., Fillmore, D. G., & Griffith, J. D. (2006). Managerial Beliefs about the Behavioral Cues of Deception. *Individual Differences Research*, (3)4, 176-184.
- Hitlan, R. T., Kelly, K. M., Schepman, S., Schneider, K. T., & Zárate, M. A. (2006). Language Exclusion and the Consequences of Perceived Ostracism in the Workplace. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 10(1), 56-70.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010), *Cultures and Organizations: Software of the Mind* (3rd Ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63, 597-606.
- Indvik, J., & Johnson, P. R. (2008). Liar! Liar! Your Pants are on Fire: Deceptive Communication in the Workplace. *Allied Academies*, 15(2), 322-326.
- Kornet, A. (1997). The Truth about Lying. *Psychology Today*, 30(3), 52-57.
- Kumral, T. (2017). *İşyeri Nezaketsizliği ve Örgütsel Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolü*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Latané, B., Williams, K., & Harkins, S. (1979). Many Hands Make Light the Work: The Causes and Consequences of Social Loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(6), 822-832.
- Leung, A. S., 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.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Li, C.F., & Tian, Y.Z. (2016). Influence of Workplace Ostracism on Employee Voice Behavior. *American Journal of Mathematical and Management Sciences*, 35(4), 281-296.
- Lustenberger, D. E., & Jagacinski, C. M. (2010). Exploring the Effects of Ostracism on Performance and Intrinsic Motivation. *Human Performance*, 23(4), 283-304.
- MacDonald, G., & Leary, M. R. (2005). Why Does Social Exclusion Hurt? The Relationship between Social and Physical Pain. *Psychological Bulletin*, 131(2), 202-223.
- Minkler, L. P., & Miceli, T. J. (2004). Lying, Integrity, and Cooperation. *Review of Social Economy*, 62(1), 27-50.
- Mlika, M., Khelil, M.B., & Salem, N.H. (2017). Organizational Ostracism: A Potential Framework in Order to Deal with It. *Safety and Health at Work*, 8(4), 398-401.
- Nezlek, J. B., Wesselmann, E. D., Wheeler, L., & Williams, K. D. (2015). Ostracism in Everyday Life: The Effects of Ostracism on Those Who Ostracize. *The Journal of Social Psychology*, 155(5), 432-451.
- Ng, T. W. (2017). Can Idiosyncratic Deals Promote Perceptions of Competitive Climate, Felt Ostracism, and Turnover?. *Journal of Vocational Behavior*, 99, 118-131.
- Örücü, E., & Yıldız, H. (2014). İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma. *Ege Academic Review*, 14(1), 99-114.
- Özkalp, E., & Yıldız, H. (2018). Olumlu ve Olumsuz Sanal Kaytarma Davranışlarının İşteki Stres Üzerindeki Etkisi. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations & Human Resources*, 20(1), 57-74.
- Penson, P. (1997). Lying: A Fact of Life in Today's Workplace. *Management Matters, Jackson Business Journal*, 3.
- Robinson, S. L., O'Reilly, J., & Wang, W., (2013). Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism. *Journal of Management* 39(1), 203-231.
- Scott, K. D. (2007). *The Development and Test of an Exchange-Based Model of Interpersonal Workplace Exclusion. Doctoral Dissertations*, Lexington: University of Kentucky
- Scott, K. L., & Duffy, M. K. (2015). Antecedents of Workplace Ostracism: New Directions in Research and Intervention. In: P.L. Perrewé, J.R.B. Halbesleben & C.C. Rosen (Ed.) *Mistreatment in Organizations* (pp. 137-165). Emerald Group Publishing Limited.
- Shulman, D. (2006). *From Hire to Liar: The Role of Deception in the Workplace*. New York: Cornell University Press.
- Sommer, K. L., Williams, K. D. Ciarocco, N. J. & Baumeister, R. F. (2001). When Silence Speaks Out Louder than Words: Explorations into the Intrapsychic and Interpersonal Consequences of Social Ostracism. *Basic and Applied Social Psychology* 23(4), 225-243.
- Tani, E. (2018). Sosyal Medyada Bilgi Uçurma (Whistleblowing) Davranışı. İçinde: H. Yıldız (Ed.), *Sosyal Medyanın İş Yaşamındaki Yeri*, (ss. 278-299). İstanbul: Beta Yayınları.
- Twenge, J. M., Catanese, K. R. & Baumeister, R. F. (2003). Social Exclusion and the Deconstructed State: Time Perception, Meaninglessness, Lethargy, Lack of Emotion, and Self-awareness. *Journal of Personality and Social Psychology* 85, 409-423.
- Williams, K. D. (2001). *Ostracism: The Power of Silence*. New York, NY: Guilford Press.
- Williams, K. D. (2007). Ostracism. *Annual Review of Psychology* 58, 425-452.
- Wu, L., Wei, L., & Hui, C. (2011). Dispositional Antecedents and Consequences of Workplace Ostracism:

- An Empirical Examination. *Frontiers of Business Research in China*, 5(1), 23-44.
- Yan, Y., Zhou, E., Long, L., & Ji, Y. (2014). The Influence of Workplace Ostracism on Counterproductive Work Behavior: The Mediating Effect of State Self-Control. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 42(6), 881-890.
- Yıldız, B., Alpkan, L., Sezen, B., & Yıldız, H. (2015). A Proposed Conceptual Model of Destructive Deviance: The Mediator Role of Moral Disengagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 414-423.
- Yıldız, H. (2016). Kültürel Zekâ Girişimcilik Eğilimi ve İnovatif Davranışlar Arasındaki İlişki. *Eurasian Academy of Sciences Eurasian Business & Economics Journal*, 1(1), 90-101.
- Yıldız, H., Yıldız, B., Zehir, C., Altındağ, E., Moloğlu, V., & Kitapci, H. (2017). Impact on Presenteeism of the Conscientiousness Trait: A Health Sector Case study. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 45(3), 399-411.
- Yılmaz, H. (2017). 21. Yüzyılda Örgütsel Davranış. İçinde: S. Polatçı ve K. Özyer (Ed.), *İşyerinde Dışlanma* (s.133-152). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.