

İş Yerinde Dışlanma ve Zaman Tuzaklarının Örgütsel Atalet Üzerindeki Etkisi

Ersan Dikili¹

¹Dr., İstanbul Arel Üniversitesi, İİBF, ersandikili@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3042-3592

Issue Details

Issue Title:

Received: September 25, 2023

Revised: October 20, 2023

Accepted: October 23, 2023

Published: October 26, 2023

Pages: 83 - 94

Copyright © 2023 by author(s) and JOTERm

Cite as: Dikili, E. (2023). İş Yerinde Dışlanma ve Zaman Tuzaklarının Örgütsel Atalet Üzerindeki Etkisi. *Journal of Theoretical & Empirical Research on Management*, 3, 83-94.

Özet

Örgütsel atalet, örgütlerin değişime adaptasyon konusundaki içsel dirençleri olarak tanımlanır ve bu, onların değişen koşullara çevik bir yanıt verme kapasitelerini sınırlar. Ataleti tetikleyen faktörlerin tanınmaması, örgütü pazarın dinamik zorluklarına karşı donanımsız bırakabilir. Yerleşik rutinlere sıkı sıkıya bağlılık ve değişime direnç gösterme, örgütleri daha esnek rakiplerinin gerisinde bırakabilir. Bu olumsuz sonuçları dikkate alarak, örgütsel atalet katkısında bulunan faktörlerin detaylı bir şekilde araştırılması gerekmektedir. Bu çalışma, iş yerinde dışlanma ve zaman tuzaklarının örgütsel atalet üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma, 268 tekstil sektörü çalışanını kapsamaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, iş yerinde dışlanma ve zaman tuzaklarının örgütsel atalet üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır. Zaman tuzaklarının etkisi, iş yerinde dışlanma etkisinden daha belirgindir.

Keywords: İş yerinde dışlanma, zaman tuzakları, örgütsel atalet.

Abstract

Organizational inertia is described as the internal resistance that organizations face when trying to adapt to change, which curtails their ability to nimbly respond to evolving conditions. Overlooking the factors that drive this inertia can render an organization ill-equipped to tackle the dynamic challenges of the marketplace. Clinging to entrenched routines and resisting alterations can place organizations at a disadvantage compared to their more adaptable competitors. Recognizing these implications, it becomes imperative to deeply study the variables that fuel organizational inertia. This research delves into the influence of workplace exclusion and time traps on organizational inertia, surveying 268 employees from the textile manufacturing sector. The findings indicate that both workplace ostracism and time traps positively impact organizational inertia, with the effect of time traps being notably more pronounced.

Keywords: Workplace ostracism, time traps, organizational inertia.

1. GİRİŞ

Örgütsel atalet, örgütsel davranış ve yönetim disiplinlerinin kesişim noktasında karşımıza çıkan derin ve çok yönlü bir konsepttir. Bu kavram, günümüzün hızla değişen ve karmaşıklaşan iş dünyasında öne çıkar ve örgütlerin içinde bulunduğu dinamik iş çevresinde ne kadar hayati bir role sahip olduğunu anlamamızı sağlar. Özellikle globalleşen ekonomi ve teknolojik evrimin hız kazandığı bu çağda, örgütler, değişime karşı gösterdikleri dirençle bir yandan mevcut değerlerini koruma ihtiyacı arasında sürekli bir denge kurma çabası içindedir. Örgütlerin mevcut iş yapma biçimlerine, rutinlerine ve yapısal formasyonlarına olan bağlılığı, sadece teorik bir inceleme konusu olarak değil, aynı zamanda çalışanların ve tüm organizasyonun sürdürülebilirliği,

yenilikçiliği ve başarısı açısından kritik sonuçlara sahip bir faktör olarak ön plana çıkar.

Bunun yanı sıra, işyerinde dışlanma, örgütsel ataletin anahtar belirleyicilerinden biri olarak karşımıza çıkar. Dışlanma, bireylerin veya grupların, çevresindeki diğer bireyler veya gruplar tarafından, genellikle açık bir sebep olmaksızın sosyal ve profesyonel etkileşimlerden dışarıda bırakılması şeklinde ortaya çıkar. İşyerinde bu dışlanma, bireylerin veya grupların olumlu ilişkiler kurma, iş başarısı elde etme ve profesyonel itibar kazanma kapasitelerinin diğer bireyler veya gruplar tarafından aktif veya pasif bir şekilde engellenmesi şeklinde tezahür eder. Bu, sadece bireysel refah ve motivasyon üzerinde olumsuz etkilere sahip değildir; aynı zamanda örgütsel işbirliği, ekip dinamikleri, bilgi paylaşımı ve yenilikçilik kapasitesini de ciddi şekilde olumsuz etkileyebilir. Öte yandan, kapsayıcı, destekleyici ve ayrımcılık yapmayan bir çalışma kültürünün benimsenmesi, bireyler arasında aidiyet, motivasyon ve güven duygularını teşvik ederek, yaratıcılık ve yenilikçiliği destekleyen bir zemin oluşturabilir.

Ayrıca, örgütsel ataletle ilgili olarak, zaman tuzakları da üzerinde durulması gereken önemli bir faktördür. Zaman tuzakları, bireylerin ya da ekiplerin zamanı verimli bir şekilde yönetmelerine engel olan, genellikle önceliklendirmede yaşanan zorluklar veya dikkat dağınıklığı gibi faktörlerden kaynaklanan durumlar olarak tanımlanır. Bu tuzaklar, özellikle sınırlı bir kaynak olan zamanın etkili bir şekilde yönetilmesini zorlaştırarak, örgütsel karar alma, kaynak tahsisi ve genel verimlilik üzerinde olumsuz etkilere sahip olabilir.

Bu bilgiler ışığında, bu araştırma, işyerinde dışlanma ve zaman tuzaklarının örgütsel atalet üzerindeki potansiyel etkilerini derinlemesine incelemeyi amaçlamaktadır. Bu kavramların daha iyi anlaşılması, örgütlerin daha etkili, uyarlanabilir ve yenilikçi olmalarına katkıda bulunabilir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu başlık altında araştırma değişkenleri olan iş yerinde dışlanma, zaman tuzakları ve örgütsel atalet hakkındaki tanım, kuram ve literatür çalışmalarına yer verilmiştir.

2.1. İş Yerinde Dışlanma

Örgütlerin karmaşık sosyal yapıları içerisinde, iş yerinde dışlanma olgusu, çoğu kez göz ardı edilen fakat ciddi sonuçları olan bir problemdir. Bu sorun, akademik dünya tarafından, sürekli ve yaygın doğasının belirttiği ciddiyetle yakından incelenmiştir. İşyerinde dışlanmanın temeli, bireylerin sosyal bağlantı ve aidiyet duygusuna sahip olma ihtiyacını öne süren sosyal dışlanma teorisine dayanır. Baumeister ve Leary'nin (1995) öncü çalışmasında belirtildiği gibi, sosyal dışlanma, bireyler üzerinde psikolojik sıkıntılara yol açabilir, genel refahı azaltabilir ve hatta örgütsel bağlılığı sekteye uğratabilir.

Ancak iş yerinde dışlanma, yalnızca sosyal dışlanma teorisine indirgenmemelidir. Bandura'nın (1986) sosyal bilişsel teori perspektifinden bakıldığında, dışlanmanın bilişsel süreçler üzerindeki yorumuna odaklanarak bu konudaki anlayışımızı derinleştirebiliriz. Ek olarak, Salancik & Pfeffer'in (1978) sosyal bilgi işleme teorisine göre bireyler, sosyal gerçekliklerini, dışlanma deneyimleri de dahil, mevcut sosyal ipuçlarına dayanarak oluştururlar.

Hsieh ve Karatepe'nin (2019) yaptığı araştırma, modern iş dünyasında dışlanmanın inatçı bir sorun olduğunu vurgulamıştır. Dışlanma, sadece bireyin psikolojik durumu üzerinde değil, aynı zamanda ekip içi dinamikler

ve genel iş atmosferi üzerinde de ciddi etkiler yaratır. Haldorai ve arkadaşlarının (2020) sunmuş olduğu ampirik verilere göre, dışlanma, bireylerin kendine zarar veren davranışlara sürüklenmelerine neden olabilir.

Ferris ve arkadaşlarının (2008) tanımı, dışlanma konseptinin karmaşıklığına dikkat çekmektedir. Dışlanma, bireyin sosyal bir varlık olarak değer görmediğini hissettiği bir durumu temsil eder. Dışlanma, yalnızca belirli bir olgu ya da durum değildir; O'Reilly ve arkadaşlarının (2015) gözlemlediği gibi, akran reddi, sosyal izolasyon ve diğer olgularla özdeşleşmiştir. Bu terminoloji, işyerinde dışlanmanın geniş yelpazesini ve incelenecek çeşitli boyutlarını göstermektedir.

O'Reilly ve arkadaşları (2015) ile Zimmerman ve ekibi (2016), dışlanmanın neden olduğu birçok olumsuz sonucu ampirik olarak doğrulamıştır. Bu olumsuz etkiler, iş tatminsizliğinden örgütsel bağlılığın azalmasına, iş performansındaki düşüşten çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlara yönelmesine kadar geniş bir yelpazede yer alır. Akşit Aşık'ın (2020) çalışması, dışlanma deneyiminin, çalışanların işten ayrılma niyetlerini artırabileceğini ortaya koymaktadır. Yakut ve Yakut (2018), dışlanmanın psikolojik yaralarının ötesinde, örgütler için ek maliyetlere ve kaynak ihtiyacına yol açabileceğini belirtmektedir. Bunun yanı sıra günümüzde en çok araştırılan konulardan biri olan sinizm de iş yerinde dışlanmanın bir nedeni olarak görülmekte ve bireylerin ayrılma niyetinin oluşmasına yol açmaktadır (Çetin, 2023a).

Sonuç olarak, işyerinde dışlanmanın neden olduğu sorunların bilincinde olmak, sadece bireysel refah için değil, aynı zamanda örgütlerin genel başarısı için de kritik önem taşımaktadır. Örgütlerin bu konuda proaktif ve destekleyici yaklaşımlar benimsemesi, daha kapsayıcı ve işbirliğine dayalı bir çalışma ortamını teşvik eder.

2.2. Zaman Tuzakları

Zaman tuzakları kavramı, ilk olarak zaman yönetimi teorilerinin geniş çerçevesi içerisinde konumlandırılmıştır ve bu kavram, örgütsel davranış alanı ile sıkı bir ilişki içerisinde. Zaman tuzakları, zaman yönetimi ve üretkenlik bağlamında sürekli ve önemli zorlukları yansıtmaktadır. Bu tuzaklar, tekrarlayan ve sıklıkla fark edilmesi zor engeller olarak karşımıza çıkar, bireylerin verimli zaman kullanma çabalarını kökten bozar ve bu durum, genel üretkenlikte önemli düşüslere yol açar (Tortumlu vd., 2021; Kesim ve Aydemir, 2023). Pareto İlkesi, sıkça 80/20 kuralı olarak anılır ve bu ilke, çıktıkların büyük bir kısmının genellikle az sayıda girdiye dayandığını belirtir (Koch, 1998). Zaman tuzakları kavramı, Eliyahu Goldratt tarafından sunulan Kısıtlar Teorisi'yle de irdelenmiştir (Goldratt ve Cox, 1984). Bu teori, sistemlerin darboğazlarını belirleyip yönetme konusunda, zaman tuzaklarına benzer zorluklarla nasıl başa çıkılacağını vurgular. Zaman tuzakları, Faaliyet Teorisi çerçevesinde de ele alınabilir; bu teori, aktivitelerin zaman ve kaynak kullanımını inceler (Engeström, 1987).

Çoklu görev, zaman tuzaklarının en belirgin örneklerinden biridir. Çoklu görev, sıklıkla bir verimlilik stratejisi olarak algılansa da, ironik bir şekilde bireylerin bilişsel ve dikkat kaynaklarını dağıtma eğilimindedir (Jackson, 2009). Farklı görevlere bölünen zihinsel kapasite, iş kalitesinde ve üretkenlikte düşüslere neden olabilir. Çoklu görevin, kısa süre içinde daha fazla işin tamamlanmasını sağladığı düşünülse de, birçok araştırma, bu yaklaşımın genellikle verimliliği azalttığını ve hataları artırdığını belirtmektedir (Otto vd., 2012). Aynı anda birden fazla görevi yerine getirme cazibesi, sonuçta önemli zaman zorluklarına neden olabilir (Ahmad vd., 2012).

Dijital dikkat dağıtıcılar, başka bir yaygın zaman tuzağını temsil eder (Tortumlu ve Uzun, 2023). Teknolojinin

baskın olduğu günümüz toplumunda, bireyler sürekli e-posta kontrolü, sosyal medya bildirimlerine yanıt verme ve diğer dijital dikkat dağıtıcılarla başa çıkmak zorundadır. Bu unsurlar, görünüşte masum gibi gözükse de, zaman yönetimi ve üretkenlik üzerinde derin etkilere sahiptir. Bu dağıtıcılar, sadece değerli zamanı harcamakla kalmaz, aynı zamanda bireylerin odaklanmasını da bozar ve birincil göreve dönüşü zorlaştırır (Gezer ve Barutçu, 2020; Luqman vd., 2020; Durmuş ve Çelik, 2020). Dijital dikkat dağıtıcıların etkisi, modern bağlamda büyük bir endişe kaynağıdır.

Erteleme ise, genellikle istenmeyen veya göz korkutucu görevlerin ertelenmesi eğilimidir (Vatan ve Özsoy, 2002; Akatay, 2003). Bu erteleme eğilimi, stresin artmasına ve üretkenliğin düşmesine sebep olabilir. Erteleme, basit bir eylemin gecikmesi olmaktan çok, zamanı etkin bir şekilde yönetmeye çalışan bireyler için sürekli bir zorluk haline gelmiştir; bu, psikolojik ve motivasyonel etmenlerin etkileşiminden kaynaklanır (Peper vd., 2014; Asio, 2021).

Sonuç olarak, zaman tuzakları kavramı, modern yaşantımızın farklı yönlerine derinlemesine nüfuz eden, karmaşık bir konuyu yansıtmaktadır. Çoklu görevden dijital dikkat dağıtıcılara ve ertelemeyle karmaşık psikolojisine kadar, zaman tuzakları sürekli ve önemli zorluklar sunmaktadır. Bu tuzaklarla başa çıkmak ve onları anlamak, zamanı verimli kullanmak isteyenler için sadece gerekli değil, aynı zamanda zorunludur.

2.3. Örgütsel Atalet

Örgütsel atalet, yönetim ve örgütsel çalışmalar alanında karşılaşılan temel ve süregelen bir sorun olup, bilimsel araştırma konuları arasında karmaşık ve geniş kapsamlı bir yer tutar. Bu atalet, örgütlerin değişime uyum sağlama noktasında gösterdikleri direnç ya da isteksizlik olarak görülür, bu da değişen koşullara hızlı bir yanıt verme kabiliyetlerini sınırlar (Türkan ve Esmer, 2009; Çetin, 2023b). Bu bağlamda, örgütsel atalet, örgütlerin dinamik iç ve dış faktörlere karşı değişimleri nasıl başlattığı, uyguladığı ve sürdürdüğüyle yakından ilişkilidir.

Temel olarak, örgütsel ataletin kökenleri örgüt teorisine, özellikle kurumsal teoriye ve kaynak temelli görüşe dayanır. Kurumsal teori, örgütlerin sosyo-kültürel baskılar, normatif beklentiler ve değişimi zorlaştıran düzenleyici yapılar yüzünden atalet geliştirebileceğini belirtir (DiMaggio ve Powell, 1983). Buna göre, atalet, örgütlerin kendi kurumsal çevrelerindeki meşruiyet arayışlarının bir sonucu olarak ortaya çıkar. Öte yandan, kaynak temelli görüş, bir örgütün iç kaynaklarını çevresel değişikliklere uyacak şekilde yeniden yapılandırmasını sonucu ataletin doğabileceğini savunur (Barney, 1991). Yol bağımlılığı teorisi de örgütsel ataleti ele alarak, geçmiş kararların ve başlangıç koşullarının gelecekteki stratejik seçenekleri nasıl etkilediğini vurgular (Arthur, 1989).

Örgütsel ataletin en belirgin göstergelerinden biri, stratejik değişim çabalarına gösterilen dirençtir (Bakan vd., 2017; Çetin, 2023b). Örgütler değişen pazar dinamikleriyle mücadele ederken, stratejik yeniden yapılanma ihtiyacı ortaya çıkar. Ancak birçok örgüt, bu ataletin etkisi altında, yeni stratejileri etkin bir şekilde uygulamada zorluk yaşar. Bu direnç, mevcut süreçlere olan aşinalık, rutinleri terk etme konusundaki isteksizlik ve bilinmezlik korkusu gibi nedenlere dayanabilir (Kelly ve Amburgey, 1991; Moradi vd., 2021). Dolayısıyla, bu örgütler, sürekli değişen iş dünyasında eski stratejilere sıkışıp kalabilirler.

Atalet, bir örgütün değerlerine, normlarına ve kolektif davranışlarına derinlemesine yerleştiğinde, değişimin karşısında büyük bir engel oluşturur (Zhen vd., 2021; Moradi vd., 2021). Örgütsel ataletin bir kültüre dönüşmeye başlamasıyla, bu kültür, statükoyu sürdüren güçlü bir etken haline gelir. Yeni fikirlere direnç,

normlara meydan okuma isteksizliği ve alışlagelmiş uygulamalardan sapma konusundaki tereddüt bu ataletin sonuçlarıdır. Kültürel direnç, inovasyonu sınırlayabilir ve bir örgütün piyasa dinamiklerine etkili bir şekilde yanıt verme yeteneğini azaltabilir. Yapısal atalet de örgütsel hareketsizliği sürdürmede kritik bir rol oynar. Değişime karşı direnç gösteren karmaşık ve katı hiyerarşik yapıları olan örgütler, genellikle yeniliklere karşı daha dirençlidir. Yapısal atalet, değişime hızla adapte olmayı engelleyen yavaş karar alma süreçleriyle de belirginleşir (Hannan vd., 2002; Godkin ve Allcorn, 2008; Huang vd., 2013; Dong, 2023).

Özetlemek gerekirse örgütsel atalet, örgüt yaşamında derinlemesine yerleşmiş, çok boyutlu ve geniş kapsamlı bir sorunu ifade eder. Değişimlere karşı gösterilen direnç, kültürel normlar ve adaptasyonu engelleyen yapısal engeller, bu ataletin bileşenlerindedir. Örgütler bu durumla mücadele ederken, onun tezahürlerini ve etkilerini tam olarak anlamak kritiktir. Bu derinlemesine anlayış, dinamik iş ortamlarında uzun vadede başarılı olabilmek için esastır.

3. YÖNTEM

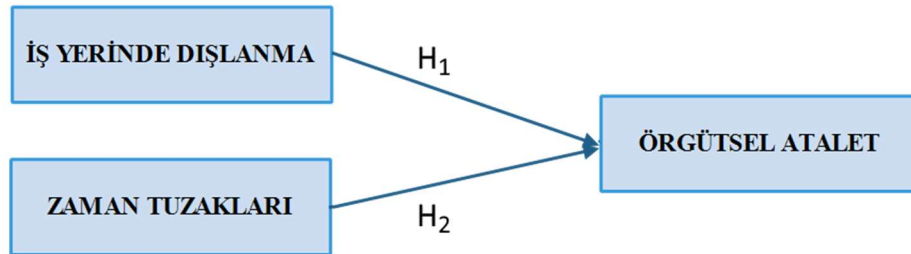
3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada örgütsel atalet bağımlı değişken, iş yerinde dışlanma ve zaman tuzakları ise bağımsız değişkenler olarak alınmıştır. Araştırmanın hipotezleri bağımlı ve bağımsız değişkenler göz önünde bulundurularak aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H₁: İş yerinde dışlanmanın örgütsel atalet üzerinde pozitif etkisi vardır.

H₂: Zaman tuzaklarının örgütsel atalet üzerinde pozitif etkisi vardır.

Değişkenler arasındaki etkileşimi incelemek için keşifsel olarak gerçekleştirilen kavramsal model aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini tekstil imalat sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Maliyet ve zaman koşulları göz önünde bulundurularak araştırmada coğrafi, örneklem grubu ve dönemsel unsurlar çerçevesinde sınırlandırılmıştır. Bu kapsamda araştırmada coğrafi olarak İstanbul ili, örneklem grubu olarak tekstil imalat sektörü çalışanları ve dönem olarak da 2023 yılı Mayıs ve Haziran ayları alınmıştır. Araştırma kapsamında seçilen tekstil imalat işletmesinin ortalama çalışan sayısının ilgili dönemde 513 olduğu belirlenmiştir. Örneklemine tümüne ulaşmanın imkansızlığı göz önünde bulundurularak amaçlı örnekleme yöntemine gidilmiştir (Başaran, 2019).

Araştırma evrenindeki sayı kesin olarak bilindiği için, örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında aşağıdaki

formül kullanılmıştır (Naing, Winn ve Rusli, 2006):

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

N: Evrendeki birey sayısı

n: Örneklem alınacak birey sayısı

p: İncelenecek olayın görülüş sıklığı (olasılığı)

q: İncelenecek olayın görülmeyiş sıklığı (1-p)

t: Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer.

d: Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen \pm sapma olarak simgelenmiştir.

Formül çerçevesinde yapılan hesaplama sonucuna göre %95 aralığında ulaşılması gereken minimum örneklem sayısının 220 olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda ilgili işletmeye basılı formatta 350 anket formu ulaştırılmış, %80,29'luk bir geri dönüş oranı ile 281 katılımcıdan anket alınmıştır. Alınan anketlerden 13'ünün eksik veya hatalı olduğu görülmüş, bu katılımcıların dışarıda bırakılması sonucunda araştırma örnekleme 268 katılımcıdan oluşmuştur.

3.3. Veri Toplama Tekniği ve Ölçekler

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yüz yüze anketler kullanılmıştır. Anket formu, demografik bilgilerin yanı sıra Örgütsel Dışlanma, Modern Çağın Zaman Tuzakları ve Örgütsel Atalet ölçeklerini içermektedir. Demografik bilgi bölümü cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi ve iş deneyimi olmak üzere beş madde içerir. Ferris vd. (2008) tarafından hazırlanan ve Çalışkan ile Pekkan (2020) tarafından Türkçeye adaptasyonu yapılan Örgütsel Dışlanma Ölçeği 10 maddeden oluşmakta olup, bu adaptasyonda elde edilen Cronbach Alfa katsayısı birinci örnekleme 0,942, ikinci örnekleme 0,937'dir. Tortumlu ve Uzun (2023) tarafından oluşturulan Modern Çağın Zaman Tuzakları Ölçeği, 5'li likert tipinde 10 maddeye sahip olup, Cronbach Alfa değeri 0,815 olarak bulunmuştur. Son olarak, Huang vd. (2013) tarafından geliştirilen Örgütsel Atalet Ölçeği, Orçanlı vd. (2020) tarafından Türkçeye adaptasyonu gerçekleştirilmiş ve 5'li likert tipinde 13 maddenin yer aldığı bu ölçekte, Cronbach Alfa değeri 0,784 olarak tespit edilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen bulgular SPSS 26.00 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analizlerde öncelikle örnekleme ilişkin frekans ve yüzde değerleri sunulmuştur. Ardından ölçüm araçlarına ilişkin ortalama, standart sapma, basıklık, çarpıklık ve Cronbach alfa değerleri aktarılmıştır. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin belirlenebilmesi için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Son basamakta ise araştırma hipotezlerini test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Tüm analizlerde %95 güven aralığı ve $p < 0,05$ koşulu dikkate alınmıştır.

4. BULGULAR

Araştırmanın demografik faktörlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Demografik Faktörler

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	83	31,0
	Kadın	185	69,0
Yaş	25 yaş ve altı	84	31,3
	26-35 yaş	62	23,1
	36-45 yaş	71	26,5
	46 yaş ve üzeri	51	19,0
Medeni Durum	Evli	130	48,5
	Bekar	138	51,5
Eğitim Düzeyi	İlkokul	23	8,6
	Ortaokul	75	28,0
	Lise	105	39,2
	Ön lisans	53	19,8
	Lisans	12	4,5
İş Deneyimi	2 yıl ve altı	106	39,6
	3-4 yıl	68	25,4
	5-6 yıl	60	22,4
	7 yıl ve üzeri	34	12,7

Tablo 1’de yer alan bulgular cinsiyet değişkeni açısından yorumlandığında, katılımcıların %69’unun erkek ve %31’inin kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Bununla birlikte katılımcıların %31,3’ü 25 yaş ve altı, %26,5’i 36-45 yaş, %23,1’i 26-35 yaş ve %19’u 46 yaş ve üzeridir. Katılımcıların %51,5’i evli iken, %48,5’i bekarıdır. Eğitim düzeyi açısından yapılan değerlendirme sonucuna göre %39,2 ile çoğunluk lise mezunudur ve bu oranı %28 ile ortaokul mezunları, %19,8 ile ön lisans mezunları izlemiştir. İlkokul mezunlarının oranı %8,6 ve lisans mezunlarının oranı da %4,5’tir. İş deneyimi açısından %39,6 ile çoğunluğun 2 yıl ve altı tecrübeye sahip olduğu görülmüştür. Bununla birlikte 3-4 yıl iş tecrübesi olanların oranı %25,4, 5-6 yıl iş tecrübesi olanların oranı %22,4 ve 7 yıl ve üzeri iş tecrübesi olanların oranı ise %12,7’dir.

Tablo 2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	$\bar{X} \pm ss$	Skewness (Çarpıklık)	Kurtosis (Basıklık)	Cronbach Alfa
İş Yerinde Dışlanma	2,44±0,66	-0,609	-0,371	0,879
Zaman Tuzakları	3,06±0,39	-0,792	-0,027	0,781
Örgütsel Atalet	3,10±0,38	-1,111	0,414	0,816

Araştırma değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler; ortalama, standart sapma, çarpıklık, basıklık ve Cronbach Alfa cinsinden Tablo 2’de sunulmuştur. Araştırmanın tüm değişkenleri için basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1,111 ile 0,414 aralığında değiştiği görülmüştür. Tabachnick vd. (2013), basıklık ve çarpıklık değerlerinin $\pm 1,50$ aralığında kalması durumunda verilerin normal dağıldığını belirtmiştir. Buna göre araştırmanın verileri normal dağılım göstermektedir ve parametrik testlerin kullanımı uygundur.

Diğer taraftan ölçeklerin iç tutarlılıklarını belirlemek için Cronbach Alfa değerleri kontrol edilmiştir. Buna göre Cronbach Alfa katsayıları iş yerinde dışlanma için 0,879, zaman tuzakları için 0,781 ve örgütsel atalet için 0,816 olarak hesaplanmıştır. Hair vd. (2014) tarafından açıklandığı üzere 0,70 ve üzerindeki Cronbach Alfa değerleri verilerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Buna göre kullanılan ölçüm araçlarının tümü güvenilirlidir.

Tablo 3. Korelasyon Analizi

	İş Yerinde Dışlanma	Zaman Tuzakları	Örgütsel Atalet
İş Yerinde Dışlanma	1		
Zaman Tuzakları	0,262**	1	
Örgütsel Atalet	0,212**	0,378**	1

** $p < 0,01$ ve * $p < 0,05$

Tablo 3'te araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri gösteren Pearson korelasyon analizi sonuçları verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre örgütsel atalet ile iş yerinde dışlanma arasında pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır ($r=0,212$ ve $p < 0,01$). Bununla birlikte örgütsel atalet ile zaman tuzakları arasında da pozitif yönlü ilişki görülmüştür ($r=0,378$ ve $p < 0,01$). Diğer taraftan iş yerinde dışlanma ile zaman tuzakları arasında da pozitif ilişki bulunmaktadır ($r=0,262$ ve $p < 0,01$).

Tablo 4. Hipotez Testlerine İlişkin Model Özeti

	B	β	sh	t	p	F	Model p	Std. R ²
Sabit	1,909		0,172	11,093	0,000			
İş Yerinde Dışlanma	0,070	0,122	0,034	2,079	0,039	24,602	0,000	0,150
Zaman Tuzakları	0,335	0,346	0,057	5,921	0,000			

Bağımlı değişken: Örgütsel atalet

Hipotezlerin test edilmesi için yapılan regresyon analizine ilişkin model özeti Tablo 4'te verilmiştir. Regresyon modelinde iş yerinde dışlanma ve zaman tuzakları bağımsız değişkenler, örgütsel atalet ise bağımlı değişken olarak yer almaktadır. Modele göre iş yerinde dışlanma ve zaman tuzaklarının örgütsel ataletle ilişkin varyansı açıklama oranı %15'tir ($F=24,602$ ve $p=0,000$).

Modelde yer alan bağımsız değişkenlerin etkisi ayrı ayrı incelendiğinde, iş yerinde dışlanmanın örgütsel ataleti artırdığı görülmüştür ($\beta=0,122$ ve $p=0,039$). Benzer şekilde zaman tuzakları da örgütsel ataleti artırmaktadır ($\beta=0,346$ ve $p=0,000$). Katsayılar açısından yapılan karşılaştırma sonucuna göre zaman tuzaklarının örgütsel atalet üzerindeki etkisi iş yerinde dışlanmadan büyüktür. Modelde yer alan sonuçlara bağlı olarak H_1 ve H_2 hipotezleri kabul edilmiştir. Regresyon modeli sonucunda oluşturulan denklem aşağıda verilmiştir.

$$\text{Örgütsel atalet} = (0,070) * (\text{İş yerinde dışlanma}) + 0,335 * (\text{Zaman tuzakları}) + 1,909$$

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

İş ortamlarının sürekli evrildiği ve karmaşıklığın yoğun olduğu bu dönemde, örgütlerin değişime karşı gösterdiği direnç ve yenilikçi dönüşüm kapasiteleri, örgütsel yaşamlarının devamlılığı ve başarısı için kritik öneme sahiptir. Örgütsel atalet, örgütlerin mevcut iş akışlarına ve yapılarına bağlılığını ifade eder, ve bu durum sürdürülebilirlik açısından kritik sonuçlara yol açabilir. Özellikle, ataleti tetikleyen faktörlerin göz ardı edilmesi,

bir organizasyonun dinamik iş dünyasına hızla yanıt verme yeteneğini engelleyebilir. Bu nedenle, bu faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörlere karşı stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir.

Hazırlanan araştırmada, iş yerinde dışlanma ve zaman tuzaklarının örgütsel atalet üzerindeki etkisi üzerinde durulmuştur, ve 268 tekstil imalat sektörü çalışanı bu araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırma sonuçları, iş yerinde dışlanmanın örgütsel ataleti artırdığını göstermektedir. Dışlanma, sosyal dışlanmanın güçlü bir formu olarak, bireyleri ve bağlı oldukları örgütleri olumsuz etkileyebilir. Dışlanmanın sebep olduğu izolasyon, bireylerin kritik bilgiye erişimini zayıflatırken, aynı zamanda örgütsel karar alma süreçlerinde aktif olmalarını da engeller. Ancak, dışlanmanın etkileri yalnızca örgütsel yapıyla sınırlı değildir; mağdurlar üzerinde duygusal ve psikolojik olumsuzluklara da neden olabilir.

Dışlanmanın sosyo-bilişsel yansımaları, örgüt içinde güvensizlik kültürünü besler ve bu, iş birliği odaklı ilişkilerin ve yenilikçi fikir alışverişlerinin zeminini zedeler. Araştırmanın diğer bir bulgusu ise zaman tuzaklarının, örgütsel ataleti artırdığı yönündedir. Zaman tuzaklarının varlığı, örgütsel süreçlerde verimsizliğe ve kaynakların yanlış kullanılmasına neden olabilir. Ayrıca, zaman tuzaklarının psikolojik etkileri, çalışanların motivasyon ve bağlılığını zayıflatabilir.

Sonuç olarak, bu bulgular, örgütlerin işyerinde dışlanma ve zaman tuzakları konularını proaktif bir şekilde ele almalarının önemini vurgulamaktadır. Örgütler, dışlanmayı engellemek için kapsayıcı yaklaşımlar benimsemeli ve psikolojik güvenlik kültürünü teşvik etmelidir. Zaman tuzaklarına gelince, örgütlerin bu konuda daha titiz olması ve zamansal süreçlerini optimize etmeleri gerekmektedir. Örgütlerin bu konularda proaktif adımlar atması, daha dinamik, esnek ve dirençli bir örgütsel yapıyı destekleyecektir.

İşgücü bakımından, işyerinde dışlamaların ve zaman tuzaklarının olumsuz etkilerini azaltmak için bilinçli ve duyarlı bir çalışan ekibine ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışanlar, kapsayıcılık ve zamansal verimlilikle alakalı şirket politikalarını bilmelidir, böylece haklarını ve refahlarını koruyabilirler. Dışlanma söz konusu olduğunda, bireylerin olayları raporlama konusunda daha rahat hissetmeleri için şeffaflık ve hesap verebilirliğin teşvik edilmesi esastır. Çalışanlar ayrıca, kendileri için öz bakım, psikolojik destek ve dayanıklılık geliştirme fırsatları arayışında olmalıdır. Zaman tuzaklarına gelince, çalışanların etkili zaman yönetimi stratejilerini benimsemeleri ve zamanla ilgili sorunları yönetimle paylaşmaları teşvik edilmelidir. Proaktif bir yaklaşımla, çalışanların zaman yönetimi konusunda eğitim alması ve beceri kazanması verimliliği artırabilir.

Yasa koyucular ve düzenleyiciler için bu bulgular, çalışanların haklarını ve refahını koruma altına alan yasal bir çerçevenin oluşturulmasının önemini vurgulamaktadır. İşyeri dışlamalarına ve zamanla ilgili sömürüye karşı yasal korumalar, etik uygulamaları desteklemek ve uyumlu, yenilikçi iş ortamlarını teşvik etmek için gerekli hale gelmiştir. Yasama ve yürütme organları, ayrımcılığa ve dışlamaya karşı yasaların yanı sıra çalışma saatleri ve zamanla ilgili uygulamaları gözden geçirmelidir.

Mevcut çalışmanın sınırlılıkları coğrafi, örneklem ve zamanla ilgilidir. Araştırma, coğrafi olarak İstanbul'u, örneklem olarak tekstil sektörü çalışanlarını ve zaman olarak da 2023'ün Mayıs ve Haziran aylarını kapsamaktadır. Bu sınırlılıklar ışığında, gelecekteki araştırmaların farklı bölgelerde ve sektörlerde gerçekleştirilmesi önerilir. Sektörler arası karşılaştırmalar, örgütsel ataleti tetikleyen faktörler hakkında daha geniş çaplı sonuçlara yol açabilir. Ayrıca, bu çalışmada işyeri dışlaması ve zaman tuzakları, örgütsel ataletin nedenleri olarak kabul edilmiştir. Gelecekteki çalışmalarda, bu değişkenlerin yanı sıra başka değişkenlerin de modellere dahil edilmesi üzerine düşünülmelidir.

KAYNAKÇA

- Ahmad, N. L., Yusuf, A. N. M., Shobri, N. D. M., & Wahab, S. (2012). The relationship between time management and job performance in event management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65, 937-941.
- Akatay, A. (2003). Örgütlerde zaman yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10), 281-300.
- Aknar, A., & Akça, C. (2021). Otel işletmelerinde örgütsel dışlanmanın üretkenlik karşısı iş davranışlarına etkisi. *Turizmde Araştırma Temaları*, 71-80.
- Akşit Aşık, N. (2020). İşyerinde dışlanma ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. *Journal of International Social Research*, 13(75), 735-747.
- Arthur, W. B. (1989). Competing technologies, increasing returns, and lock-in by historical events. *The Economic Journal*, 99(394), 116-131.
- Asio, J. M. R. (2021). Procrastination and Work Productivity of Academic Staff: Implications to the Institution. *Online Submission*, 9(1), 46-53.
- Bakan, İ., Sezer, B., & Kara, C. (2017). Bilgi yönetiminin örgütsel çeviklik ve örgütsel atalet üzerindeki etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 117-138.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Başaran, Y. K. (2019). Sosyal Bilimlerde Örneklem Kuramı. *The Journal of Academic Social Science*, 47(47), 480-495.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497-529.
- Çalışkan, A., & Pekkan, N. Ü. (2020). Örgütsel dışlanma: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 51-60.
- Çetin, Z. (2023a). Sinizmin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Etik İklimin Rolü: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama. *Holistic Economics*, 2(2), 57-71.
- Çetin, Z. (2023b). Muhasebe meslek mensuplarında sanal kaytarma davranışı ile örgütsel atalet ilişkisi. *Financial Analysis/Mali Çözüm Dergisi*, 33(178), 1135-1166.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dong, B. (2023). A Systematic Review of the Organizational Inertia Literature and Future Outlook. *International Journal of Education and Humanities*, 8(2), 119-123.
- Durmuş, Ş., & Çelik, A. (2020). Sanal kaytarma davranışları ve zaman yönetimi etkileşimi: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi araştırma görevlileri örneği. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1), 79-86.
- Engeström, Y. (1987). *Learning by expanding: An activity-theoretical approach to developmental research*. Helsinki: Orienta-Konsultit.
- 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), 1348-1366.
- 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.
- Gezer, H., & Barutçu, E. (2020). Sanal kaytarma ile iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Journal of Internet Applications and Management*, 11(1), 35-48.
- Godkin, L., & Allcorn, S. (2008). Overcoming organizational inertia: A tripartite model for achieving strategic organizational change. *The Journal of Applied Business and Economics*, 8(1), 82.

- Goldratt, E. M., & Cox, J. (1984). *The goal: A Process of ongoing improvement*. Great Barrington, MA: North River Press.
- Haldorai, K., Kim, W. G., Phetvaroon, K., & Li, J. (2020). Left out of the office “tribe”: The influence of workplace ostracism on employee work engagement. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2717-2735.
- Hannan, M. T., Laszlo, P., & Carroll, G. R. (2002). Structural inertia and organizational change revisited III: the evolution of organizational inertia. *Research Papers Series*, 29.
- Hsieh, H., & Karatepe, O. M. (2019). Outcomes of workplace ostracism among restaurant employees. *Tourism Management Perspectives*, 30, 129-137.
- Huang, H. C., Lai, M. C., Lin, L. H., & Chen, C. T. (2013). Overcoming organizational inertia to strengthen business model innovation: An open innovation perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 26(6), 977-1002.
- Jackson, V. P. (2009). Time management: a realistic approach. *Journal of the American College of Radiology*, 6(6), 434-436.
- Kelly, D., & Amburgey, T. L. (1991). Organizational inertia and momentum: A dynamic model of strategic change. *Academy of management journal*, 34(3), 591-612.
- Kesim, E., & Aydemir, S. (2023). Zaman Tuzaklarının Örgütsel Atalet Üzerindeki Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15(1), 751-764.
- Koch, R. (1998). *The 80/20 Principle: The secret to achieving more with less*. New York: Doubleday.
- Kurum, G., & Erdemli, Ö. (2022). İş yerinde dışlanma ölçeğini öğretmenler için Türkçeye uyarlama çalışması. *Milli Eğitim Dergisi*, 51(233), 279-301.
- Luqman, A., Masood, A., Shahzad, F., Imran Rasheed, M., & Weng, Q. (2020). Enterprise social media and cyber-slacking: an integrated perspective. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 36(15), 1426-1436.
- Moradi, E., Jafari, S. M., Doorbash, Z. M., & Mirzaei, A. (2021). Impact of organizational inertia on business model innovation, open innovation and corporate performance. *Asia Pacific Management Review*, 26(4), 171-179.
- Naing, L., Winn, T. B. N. R., & Rusli, B. N. (2006). Practical issues in calculating the sample size for prevalence studies. *Archives of orofacial Sciences*, 1, 9-14.
- Orçanlı, K., Bekmezci, M., & Fırat, Z. M. (2020). “Örgütsel Atalet Ölçeği” nin Türkçeye Uyarlanması, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(4), 1735-1753.
- O'Reilly, J., Robinson, S. L., Berdahl, J. L., & Banki, S. (2015). Is negative attention better than no attention? The comparative effects of ostracism and harassment at work. *Organization Science*, 26(3), 774-793.
- Otto, S. C., Wahl, K. R., Lefort, C. C., & Frei, W. H. (2012). Exploring the impact of multitasking in the workplace. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3(4), 154.
- Ökdem, M. (2019). Üniversitesİ ÖğrencİlerİNİN Zaman YönetİMİNDE Düşüklerİ Zaman Tuzakları Ve Bunlarla Başetme Yolları. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 23(1), 79-94.
- Özcan, H. M. (2022). İş Yerinde Dışlanmanın Psikolojik Performans Üzerindeki Etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(1), 221-238.
- Peper, E., Harvey, R., Lin, I. M., & Duvvuri, P. (2014). Increase productivity, decrease procrastination, and increase energy. *Biofeedback*, 42(2), 82-87.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.

- Tortumlu, M., & Uzun, K. (2023). 21. Yüzyılın Zaman Tuzaklarına Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması: Modern Çağın Zaman Tuzakları Ölçeği. *Afyon Kocatepe University Journal of Social Sciences/Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2), 552-569.
- Tortumlu, M., Uzun, K., & Yanık, A. (2021). Time traps of the modern age: Views of young adults about time management. *Journal of Current Researches on Social Sciences*, 11(3), 377-396.
- Türkan, A., & Esmer, Y. (2019). Örgütsel atalet kavramına teorik bir bakış. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 525-534.
- Vatan, F., & Özsoy, S. A. (2002). Zaman yönetimi. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 18(3), 89-103.
- Yakut, S., & Yakut, İ. (2018). Öğretmenlerde psikolojik iyi oluş ve iş yerinde dışlanma ilişkisi. *Electronic Turkish Studies*, 13(18), 1357-1376.
- Zhen, J., Cao, C., Qiu, H., & Xie, Z. (2021). Impact of organizational inertia on organizational agility: the role of IT ambidexterity. *Information Technology and Management*, 22, 53-65.
- Zimmerman, C. A., Carter-Sowell, A. R., & Xu, X. (2016). Examining workplace ostracism experiences in academia: understanding how differences in the faculty ranks influence inclusive climates on campus. *Frontiers in psychology*, 7, 753.