

# SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA SANAL DIŞLANMANIN İŞ YERİ YALNIZLIĞI ÜZERİNE ETKİSİNDE İSTİSMARCI YÖNETİMİN ARACI ROLÜ

ID Funda Öztürk<sup>1</sup>, ID Selma Doğanalp Çoban<sup>2</sup>, ID Ayşe İspirli Turan<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Burdur, Türkiye

<sup>2</sup>Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Karaman, Türkiye

<sup>3</sup>Samsun Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Samsun, Türkiye

## ÖZET

**Amaç:** Araştırma, sağlık kuruluşu çalışanlarının sanal dışlanma düzeylerinin iş yeri yalnızlığı üzerine etkisinde istismarcı yönetimin rol oynayıp oynamadığını tespit etmek amacıyla yürütülmüştür.

**Materyal ve Metot:** Araştırma, kamu ve özel sektörde çalışan ve kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş olan 303 sağlık kuruluşu çalışanıyla birlikte gerçekleştirilmiştir. Çalışma verilerinin analizinde SPSS 25.0 ve AMOS 24.0 programlarından yararlanılmıştır. Araştırmada yer alan ölçeklerin güvenilirliklerini incelemek için Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları incelenmiştir. Sonrasında ölçeklerin normallik varsayımları ile betimleyici istatistiklerine bakılmış ve değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü saptamak için korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Son olarak ise araştırma modeli çerçevesinde kurulan hipotezlerin test edilmesi amacıyla yapısal eşitlik modellemesi (YEM) yol analizine başvurulmuştur.

**Sonuç:** Araştırma analizlerine göre sanal dışlanma ile iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim arasında olumlu ve anlamlı bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Ayrıca sanal dışlanmanın iş yerindeki yalnızlık üzerindeki etkisinde istismarcı yönetimin aracı rolünün olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan araştırmada sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim değişkenleri arasındaki ilişkinin sektörlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çoklu grup analizi sonucunda, yalnızca sanal dışlanmanın iş yeri yalnızlığı üzerindeki etkisinin özel sektörde, kamu sektörüne kıyasla güçlü olduğu ve sektörler arası bu farkın istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu ortaya konmuştur. Buna karşın istismarcı yönetim değişkeninin ise, sanal dışlanma ve iş yeri yalnızlığı arasındaki ilişkiye sektör bazında anlamlı bir farklılık getirmediği belirlenmiştir.

**Anahtar kelimeler:** Sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı, istismarcı yönetim, sağlık çalışanları.

C	İLETİŞİM İÇİN: Funda Öztürk Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Burdur, Türkiye Fundaozturk1095@gmail.com				
ORCID	FÖ <a href="https://orcid.org/0000-0003-4347-8250">https://orcid.org/0000-0003-4347-8250</a>	ORCID	SDÇ <a href="https://orcid.org/0000-0003-1113-5931">https://orcid.org/0000-0003-1113-5931</a>	ORCID	AİT <a href="https://orcid.org/0000-0002-1397-0730">https://orcid.org/0000-0002-1397-0730</a>
✓	GÖNDERİLDİĞİ TARİH: 05 / 05 / 2025 • KABUL TARİHİ: 29 / 07 / 2025				

## THE MEDIATING ROLE OF ABUSIVE MANAGEMENT IN THE EFFECT OF CYBER OSTRACISM ON WORKPLACE LONELINESS

### ABSTRACT

**Objective:** The research was conducted to determine whether abusive management plays a role in the impact of healthcare organization employees' levels of virtual exclusion on workplace loneliness.

**Material and Method:** The study was conducted with 303 healthcare institution employees working in the public and private sectors and selected by convenience sampling method. SPSS 25.0 and AMOS 24.0 programs were used in the analysis of the study data. Confirmatory factor analysis (CFA) was performed to determine the validity of the scales in the study and Cronbach Alpha internal consistency coefficients were examined to examine the reliability of the scales. Afterwards, the normality assumptions and descriptive statistics of the scales were examined and correlation analysis was used to determine the direction of the relationships between the variables.

Finally, structural equation modeling (SEM) path analysis was used to test the hypotheses established within the framework of the research model.

**Results:** A research analyses revealed a positive and significant relationship between cyber ostracism, workplace loneliness, and abusive management. Furthermore, it was determined that abusive management mediated the effect of cyber ostracism on workplace loneliness. Furthermore, a multi-group analysis conducted to determine whether the relationship between cyber ostracism, workplace loneliness, and abusive management variables differed across sectors revealed that only cyber ostracism had a stronger effect on workplace loneliness in the private sector compared to the public sector, and this difference between sectors was statistically significant. Conversely, the abusive management variable did not significantly impact the relationship between cyber ostracism and workplace loneliness across sectors.

**Keywords:** Cyber ostracism, workplace loneliness, abusive management, healthcare workers.

### GİRİŞ

Bu çalışmanın temel amacı, sağlık çalışanlarının iş yerinde maruz kaldıkları sanal dışlanmanın iş yeri yalnızlığı üzerindeki etkisini incelemek ve bu ilişkide istismarcı yönetimin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Araştırma kapsamında sanal dışlanmanın sağlık çalışanlarının psikolojik ve duygusal durumlarına etkileri değerlendirilerek iş yeri yalnızlığının oluşum süreçlerine katkısı ele alınacaktır. İstismarcı yönetim anlayışının özellikle iş yükü ve stres açısından riskli bir grup olan sağlık çalışanları bağlamında incelenmesi, örgüt kültürü ve liderlik alanındaki çalışmalara katkı sunması açısından önem taşımaktadır. Ayrıca araştırmanın bulgularının, sağlık sektöründe politika geliştirme ve uygulama süreçlerine yönelik pratik öneriler sağlayacağı ve sanal dışlanma ile iş yeri yalnızlığı arasındaki ilişkide istismarcı yönetimin rolünün tartışılarak örgütsel davranış literatürüne katkı sunacağı öngörülmektedir.

Birey, doğası gereği sosyal bir varlık olarak duygu ve düşüncelerini paylaşma ihtiyacı duymakta olup, bu paylaşım giderek artan biçimde yüz yüze iletişimden sanal ortamlara doğru ilerlemektedir. Facebook, Instagram ve WhatsApp gibi dijital platformların yaygınlaşması, bireylerin paylaşım kanallarını ve sosyal çevresini genişletmektedir. Paylaşım platformlarının ve dijital çevrenin genişlemesiyle birlikte çevrimiçi

etkileşim, anonimlik ve sosyal ipuçlarının sınırlılığı gibi özellikler nedeniyle bireylerin yok sayılma veya görmezden gelinme riskini artırmaktadır.<sup>1</sup> Bu çerçevede bireyin sosyal mecralarda görmezden gelinmesi, mesajlarına cevap alamaması ya da yok sayılması literatürde sanal dışlanma olarak ifade edilmektedir.

Dışlanma ile ilgili yapılan çalışmalar fiziksel ve sosyal dışlanmaya odaklanırken William ve diğerleri dışlanmanın sanal mecralarda da meydana gelebileceğini belirtmişlerdir.<sup>2</sup> Bu bağlamda, yüz yüze iletişim dışında kalan diğer iletişim kanalları aracılığıyla gerçekleşen ve algılanan dışlanma, “sanal dışlanma” olarak tanımlanmaktadır. E-posta yanıtı alamama, telefon görüşmelerinde yanıt bulamama veya internet üzerinden görmezden gelinme gibi durumlar, sanal dışlanmaya örnek olarak verilebilir. Ancak sanal dışlanma bu örneklerle sınırlandırılmamalıdır. Sanal dışlanma, sosyal veya fiziksel dışlanmaya kıyasla daha az ya da daha fazla sınırlı bozucu ve yıpratıcı olabilir. Bununla birlikte, siber dışlanma daha belirsiz bir doğaya sahip olma potansiyeline sahiptir; örneğin, dışlanma olarak algılanan bir durum, kasıtlı bir davranışın sonucu olmayıp, teknolojik bir aksaklığın yansıması olabilir.<sup>2</sup> Yapılan araştırmalarda sanal dışlanmanın bireylerin iyimser tutumlarını azalttığı ve depresyonla arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir.<sup>3</sup> Bu dışlanma ister bireyin sosyal çevresinde

isterse iş yerinde çalışma arkadaşları ile olsun birey için yıkıcı, yıpratıcı ve stresli bir durumdur. Dışlanmaya maruz kalan kimseler zamanla çevresiyle paylaşımlarını azaltacak, iletişimini kesecek ve bağlantılarını koparacaktır bu da o kimselerin yalnızlaşmasına sebep olacaktır. Bireyin bu tarz bir yalnızlık yaşamasının iş hayatındaki karşılığı iş yeri yalnızlığı olarak literatürde yer almaktadır.

İş yeri yalnızlığı, çalışanın mesai arkadaşlarıyla yakınlık kurma ihtiyacının karşılanmadığı durumlarda meydana gelen ve çalışanın mesai arkadaşlarına duygusal anlamda yabancılaşmasıyla tetiklenen üzüntü veren, hoş olmayan bir durumdur.<sup>4</sup> Bireyin yaşamış olduğu bu yalnızlığın işyerine mahsus olduğunu belirtmek gerekmektedir. Nitekim Doğan çalışmasında günlük hayatta oldukça sağlıklı ve tatmin edici ilişkiler kuran ve yalnızlık yaşamayan kimselerin iş hayatında sosyal ilişkiler kurmakta zorlanabileceğini belirtmiştir.<sup>5</sup> Bu durumun ise bireyin iş hayatında yalnızlaşmasına neden olabileceğini ifade etmiştir.<sup>5</sup> Yalnızlaşan bireyin iş ortamında göstermiş olduğu sessizleşme davranışının bilinçli, kasıtlı olarak gösterilen bir tepki ve geri çekilme olduğu bilinmektedir.<sup>6</sup> İş hayatında yaşanmış olan bu yalnızlığın bir sorun olarak görülebileceği ve bu sorunun çözülmesinde ya da tetiklenmesinde yönetimin oldukça önemli bir etkisi olduğu düşünülmektedir. Burada çözüm odaklı mı olduğu yoksa tetikleyici bir faktör mü olduğu ise yönetimin benimsemiş olduğu tavır ile yakından ilişkilidir. Burada yönetimin ya da yöneticinin olumsuz, irrite edici, yıpratıcı ve strese sokan tutuma sahip olmasının tetikleyici olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda yöneticinin, fiziksel herhangi bir müdahale içermeyen ancak sözlü ve sözsüz biçimde sürekli olarak düşmanca bir tavır sergilemesi istismarcı yönetim olarak ifade edilmektedir.<sup>7</sup>

Sağlık sektörü, bireylerin yaşamını doğrudan etkileyen kritik bir alan olup, sağlık çalışanlarının uygun fiziksel ve psikolojik koşullarda çalışması hizmet kalitesi açısından önemlidir. Ağır iş yükü, stres, uzun çalışma saatleri ve sanal dışlanma ya da istismarcı yönetim uygulamaları, çalışan motivasyonunu ve yalnızlık duygusunu olumsuz etkileyerek hasta bakım süreçlerini aksatabilir. Bu nedenle adaletli yönetim anlayışı ve destekleyici iletişim ortamı hem çalışan refahı hem de hizmet verimliliği için önem arz etmektedir.

## MATERYAL ve METOT

### Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacı doğrultusunda hazırlanan model Şekil'de gösterilmektedir.

Literatürde iş yeri yalnızlığının, çalışan kişilerin iş arkadaşları ya da yöneticileriyle yeterli sosyal etkileşim kuramamasıyla ilişkili olduğu belirtilmektedir. Bu çerçevede, kurum içerisinde meydana gelen iletişim kopuklukları ve çalışanlar arası iletişim eksikliklerinin yalnızlık hissini artırabileceği ifade edilmektedir. Ayrıca literatürde, sanal dışlanmanın çalışanlar arasında algılanan iletişim kalitesini düşürebileceği ve bu durumun sosyal ilişkileri zayıflatarak yalnızlık duygusunu pekiştirebileceği bulgulanmıştır. Benzer şekilde, istismarcı yönetim davranışlarının da çalışanlar kişiler üzerinde psikolojik baskı oluşturabileceği ve bu durumun sosyal izolasyonu artırarak örgüte olan bağlılığı olumsuz etkileyebileceği ileri sürülmektedir. Bu bağlamda, bahsedilen bilgilerden hareket edilerek araştırmanın hipotezleri "H1: Sanal dışlanma iş yeri yalnızlığı ile pozitif ilişkilidir.", "H2: Sanal dışlanma istismarcı yönetim ile pozitif ilişkilidir.", "H3: İstismarcı yönetim işyeri yalnızlığı ile pozitif ilişkilidir." ve "H4: Sanal dışlanmanın iş yeri yalnızlığı üzerine etkisinde istismarcı yönetimin aracılık rolü vardır." şeklinde kurulmuştur.

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Şubat 2025 tarihinde İzmir ilinde bulunan biri kamu diğeri özel olmak üzere iki sağlık kuruluşunda görev yapmakta olan sağlık çalışanları (N=793) oluşturmaktadır. Çalışmada örneklem büyüklüğünün ne olacağını belirlenmesinde sosyal bilimlerde geçerli kabul edilen standartlar olan %95 güven düzeyi ile %5 hata payı esas alınmıştır.<sup>8</sup> Bu doğrultuda Yazıcıoğlu ve Erdoğan tarafından önerilen aşağıdaki formül kullanılmıştır;<sup>9</sup>

$$n = [N * t^2 * (p * q) ] / [d^2 * (N - 1) + t^2 * (p * q)]$$

$$n = 793 * (1,96)^2 * (0,50 * 0,50) / [(0,05)^2 * (793 - 1) + (1,96)^2 * (0,50 * 0,50)] = 258,2$$

Yapılan hesaplama sonucunda 793 kişilik bir evrenle yürütülecek olan araştırmanın %95 güven düzeyi ile %5 hata payı göz önünde bulundurularak minimum 258 kişi ile çalışmanın yürütülmesinin uygun olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda araştırma kapsamında toplamda araştırmaya katılmayı kabul eden 303 kişiye ulaşılmış ve analizler bu veriler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların 259'u kamu, 44'ü özel sağlık kuruluşunda görev yapmaktadır.

## Veri Toplama Araçları

Nicel araştırma deseni kullanımının tercih edildiği araştırmada anket formu iki temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik (cinsiyet, medeni durum, meslek, yaş, meslekte çalışma süresi ve çalışılan sektör) özelliklerini saptamak için kişisel bilgi formu yer almaktadır. İkinci bölümde ise araştırmanın amacı çerçevesinde kırk beş ifadeden oluşan üç farklı değişkene yönelik (sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim) sorulara yer verilmiştir. Ölçeklere yönelik psikometrik özellikler aşağıda ifade edildiği gibidir.

**Sanal Dışlanma Ölçeği:** Katılımcıların sanal dışlanmışlık düzeylerini belirlemek amacıyla Niu ve ark.'nın geliştirdiği, ardından Turak ve Develi'nin geçerlemesini yaptığı ölçek kullanılmıştır.<sup>3,10</sup> Ölçeğin tamamı üç boyut ve on dört ifadeden meydana gelmektedir. Boyutları bireysel, sosyal ve grup içi sanal dışlanma şeklinde sıralanabilmektedir. Orijinal ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,94'tür.

**İş Yeri Yalnızlığı Ölçeği:** Katılımcıların iş yeri yalnızlığı düzeylerini belirlemek amacıyla Wright ve ark.'nın geliştirdiği, ardından Doğan ve ark.'nın geçerlemesini yaptığı ölçek kullanılmıştır. Ölçek iki boyut ve on altı ifadeden oluşmaktadır.<sup>5,11</sup> Boyutlar duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık şeklinde sıralanabilmektedir. Orijinal ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,90'dır. Söz konusu ölçekteki ifadelerle "İş yerindeyken kendimi genel bir boşluk duygusu içinde hissedirim." örnek gösterilebilir.

**İstismarcı Yönetim Ölçeği:** Katılımcıların istismarcı yönetim düzeylerini belirlemek amacıyla Tepper'in geliştirdiği, ardından Ülbeği ve diğerlerinin geçerlemesini yaptığı ölçek kullanılmıştır.<sup>7,12</sup> Ölçek tek boyut ve on beş ifadeden oluşmaktadır. Orijinal ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,97'dir. Söz konusu ölçekteki ifadelerle "Yöneticim sözünde durmaz." örnek gösterilebilir.

## Çalışma İçin İzinler

Araştırma kapsamında Samsun Üniversitesi Etik Kurulunun 27 Ocak 2025 tarihli ve 2025-13 sayılı kararıyla gereken etik kurul izni alınmış olup, çalışmanın yürütülmesi etik bakımdan uygun görülmüştür.

## Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin test edilmesinden önce ölçeklere yönelik güvenilirlik

Demografik Değişkenler	Gruplar	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	260	85,8
	Erkek	43	14,2
Medeni Durum	Bekâr	124	40,9
	Evli	179	59,1
Çalışılan Sektör	Kamu	259	85,5
	Özel	44	14,5
Yaş	18-28 yaş	99	32,7
	29-39 yaş	78	25,7
	40-49 yaş	64	21,1
	50 yaş ve üzeri	62	20,5
Meslek Grubu	Ebe	79	26,1
	Hemşire	76	25,1
	Tıbbi Sekreter	42	13,9
	Doktor	39	12,9
	Teknik Personel	18	5,9
	İdareci	17	5,6
	Diğer	32	10,6
Meslekte Çalışma Süresi	0-5 yıl	131	43,2
	6-10 yıl	50	16,5
	11-15 yıl	40	13,2
	16-20 yıl	22	7,3
	21 yıl ve üzeri	60	14,5
<b>Toplam</b>		<b>303</b>	<b>100</b>

analizi yapılmış ve Cronbach Alpha değerlerine bakılmıştır. Çalışmanın verilerinin analizleri SPSS 25.0 ve AMOS 24.0 paket programlarından faydalanılarak gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine göre mevcut araştırmada yer alan değişkenlerde (sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim) anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla Mann Whitney U (ikili gruplarda) ve Kruskal Wallis (üç ve üzeri gruplarda) testleri gerçekleştirilmiştir. Mevcut değişkenlerin birbiriyle olan ilişkilerinin tespit edilebilmesi adına da korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Ayrıca araştırma modeli çerçevesinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerine etkisini ölçmek için YEM (Yapısal Eşitlik Modellemesi) 5000 Bootstrap örnekleme yöntemi kullanılmış ve %95 güven aralığı ile analiz gerçekleştirilmiştir.

## BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle kişisel bilgi formundan elde edilen bulgulara yer verilmiş ve Tablo 1'de elde edilen analiz sonuçları sunulmuştur.

**Tablo 2.** Sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim değişkenlerinin demografik değişkenlere göre karşılaştırılması

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Fark Testleri		
			Sanal Dışlanma	İş Yeri Yalnızlığı	İstismarcı Yönetim
<b>Cinsiyet</b>					
Kadın	2,26	1,12	$p=0,007^*$	$p=0,000^*$	$p=0,000^*$
Erkek	2,87	1,37			
<b>Medeni Durum</b>					
Bekar	2,37	1,18	$p=0,809$	$p=0,176$	$p=0,585$
Evlü	2,33	1,16			
<b>Çalışılan Sektör</b>					
Kamu	2,37	1,18	$p=0,407$	$p=0,133$	$p=0,586$
Özel	2,22	1,13			
<b>Yaş</b>					
18-28 yaş	2,34	1,12	$p=0,355$	$p=0,276$	$p=0,055$
29-39 yaş	2,49	1,34			
40-49 yaş	2,51	1,30			
50 yaş ve üzeri	2,01	0,790			
<b>Meslek Grubu</b>					
Ebe	2,17	1,32	$p=0,067$	$p=0,023^*$	$p=0,003^*$
Hemşire	2,30	1,13			
Tıbbi Sekreter	2,28	0,953			
Doktor	3,20	1,34			
Teknik Personel	2,21	1,23			
İdareci	2,72	1,32			
Diğer	2,35	1,22			
<b>Meslekte Çalışma Süresi</b>					
0-5 yıl	2,33	1,13	$p=0,039^*$	$p=0,008^*$	$p=0,020^*$
6-10 yıl	2,53	1,43			
11-15 yıl	2,72	1,26			
16-20 yıl	2,49	1,17			
21 yıl ve üzeri	1,93	0,826			
* $p<0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farkı göstermektedir.					

**Tablo 3.** Ölçeklere yönelik güvenilirlik değerleri

Değişkenler	Cronbach Alpha
<b>Sanal Dışlanma</b>	0,971
Bireysel Sanal Dışlanma Boyutu	0,961
Grup İçi Sanal Dışlanma Boyutu	0,930
Sosyal Sanal Dışlanma Boyutu	0,992
<b>İş Yeri Yalnızlığı</b>	0,952
Duygusal Yoksunluk Boyutu	0,952
Sosyal Arkadaşlık Boyutu	0,923
<b>İstismarcı Yönetim</b>	0,977

Tablo 1'e bakıldığında katılımcıların büyük çoğunluğu kadındır (%85,8) ve evlidir (%59,1). Çoğunlukla kamu sektöründe (%85,5) çalışan sağlık çalışanının yaş dağılımı genç (%32,7) ve orta yaş (%25,7) gruplarında yoğunlaşmaktadır. Katılımcılar arasında en çok ebe (%26,1) ve hemşireler (%25,1) yer almakta, meslekte çalışma süresi açısından ise 0-5 yıl arası deneyime sahip olanlar (%43,2) öne çıkmaktadır.

Ayrıca araştırmada kullanılmış olan sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim ölçeklerinden alınmış olan puanlar katılımcıların demografik değişkenlerine yönelik olarak karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırma gerçekleştirilirken Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testlerinden faydalanılmıştır. Bu bilgiler ışığında sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim değişkenlerinin demografik değişkenlere göre karşılaştırılmasına ilişkin sonuçlara Tablo 2'de yer verilmiştir.

İkili gruplara sahip demografik değişkenlerin (cinsiyet, medeni durum ve çalışılan sektör) karşılaştırılmasında Mann Whitney U testinden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda Tablo 2'de görüldüğü üzere, sanal dışlanma değişkeninden alınan puanlar cinsiyete göre karşılaştırıldığında kadınların (2,26±1,12) erkeklerle nazaran (2,87±1,37) daha düşük puan aldığı ve aralarında bulunan farkın da istatistiksel şekilde anlamlı olduğu ortaya konmuştur ( $p<0,05$ ). Medeni durum ve çalışılan sektör değişkenlerine göre ise istatistiksel şekilde anlamlı bir farklılığın olmadığı saptanmıştır ( $p>0,05$ ). İki'den daha fazla gruba sahip olan demografik değişkenler (yaş, meslek grubu, meslekte çalışma süresi) bakımından katılımcıların sanal dışlanma değişkeninden almış oldukları puanların farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla ise Kruskal Wallis testi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz neticesinde sağlık çalışanlarının sanal dışlanma puanlarının yaşa ve meslek grubuna göre farklılaşmadığı ( $p>0,05$ ) ancak meslekte çalışma süresine göre farklılaştığı ( $p<0,05$ ) saptanmıştır. Anlamlı farklılıkların hangi çalışma süreleri arasında olduğuna bakıldığında, sanal dışlanma ( $p=0,039$ ) değişkeninde 11-15 yıldır çalışanların en yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.

İş yeri yalnızlığı değişkeninden alınan puanlar cinsiyete göre karşılaştırıldığında erkeklerin (2,96±1,19) kadınlara nazaran (3,65±1,04) daha düşük puan aldığı ve değişken gruplarının aralarındaki farkın istatistiksel şekilde anlamlı bulunduğu ortaya konmuştur ( $p<0,05$ ). Çalışılan sektör, medeni durum

ve yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ). Kruskal Wallis testi sonuçları incelendiğinde ise sağlık çalışanlarının iş yeri yalnızlığı puanlarının meslek grubu ve meslekte çalışma süresine göre farklılaştığı saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Anlamlı farklılıkların hangi meslek grupları ( $p=0,023$ ) arasında olduğuna bakıldığında iş yeri yalnızlığının teknik personel ile ebelerde; meslekte çalışma süresine ( $p=0,008$ ) göre ise 21 yıl ve üzeri çalışanlarda en yüksek ortalamaya sahip olduğu ortaya konmuştur.

İstismarcı yönetim değişkeninin demografik değişkenlere göre karşılaştırılmasına ilişkin alınan puanlar öncelikle cinsiyete göre karşılaştırıldığında kadınların ( $1,90\pm 1,06$ ) erkeklere nazaran ( $2,68\pm 1,39$ ) daha düşük ortalamaya sahip olduğu ve aralarındaki farkın istatistiksel şekilde anlamlı bulunduğu ortaya konmuştur ( $p<0,05$ ). Medeni durum, çalışılan sektör ve yaş değişkenine göre ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ). Kruskal Wallis testi sonuçları incelendiğinde ise istismarcı yönetim puanlarının meslek grubu ve meslekte çalışma süresine göre farklılaştığı saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Anlamlı farklılıkların hangi meslek grupları ( $p=0,003$ ) arasında olduğuna bakıldığında, istismarcı yönetimin doktor ile idarecilerde; meslekte çalışma süresinin ( $p=0,020$ ) de 11-15 yıldır çalışmakta olan bireylerde en yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçekler (sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim) daha önce güvenilirlik ve geçerliliği kanıtlanmış, yaygın bir şekilde kullanılan ölçüm araçlarıdır. Bu sebeple mevcut çalışmada doğrulayıcı faktör analizine tekrar yer verilmemiştir. Analizler gerçekleştirilmeden önce ölçeklerde bulunan bazı maddelerin olumsuz olması sebebiyle ters kodlama adımları gerçekleştirilmiştir. Sonrasında ise verilerin normallik varsayımına uyup uymadıklarını belirleyebilmek için çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Hair Jr JF ve ark. normallik varsayımının sağlanabilmesi adına çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 1$  arasında bir değer alması gerektiğini ifade etmektedir.<sup>13</sup> Mevcut araştırmada çarpıklık değerlerinin 0,882 ile -0,684, basıklık değerlerinin de -0,075 ve -0,688 arasında değiştiği belirlenmiştir. Bu doğrultuda verilerin normal dağılıma uygunluğu çarpıklık ve basıklık değerleri ile değerlendirilmiş olup, bazı değişkenlerde ortalamaya göre yüksek standart sapma değerleri nedeniyle parametrik test varsayımlarının tam olarak sağlanamadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Sanal Dışlanma</b>	1							
Bireysel Sanal Dışlanma	0,966*	1						
Grup İçi Sanal Dışlanma	0,950*	0,880*	1					
Sosyal Sanal Dışlanma	0,920*	0,819*	0,834*	1				
<b>İş Yeri Yalnızlığı</b>	0,813*	0,770*	0,769*	0,775*	1			
Duygusal Yoksunluk	0,828*	0,781*	0,793*	0,786*	0,956*	1		
Sosyal Arkadaşlık	0,668*	0,638*	0,619*	0,643*	0,910*	0,749*	1	
<b>İstismarcı Yönetim</b>	0,737*	0,719*	0,688*	0,678*	0,725*	0,739*	0,595*	1

\* $p<0,01$

Değişkenler	İstismarcı Yönetim (M)					İş Yeri Yalnızlığı (Y)				
	B	SH	LLCI	ULCI	p	B	SH	LLCI	ULCI	p
<b>Sanal Dışlanma (X)</b>	0,86*	0,063	0,727	1,00	$p<0,001$	0,40*	0,054	0,291	0,540	$p<0,001$
<b>İstismarcı Yönetim (M)</b>						0,14*	0,032	0,060	0,230	$p<0,001$
<b>R<sup>2</sup></b>	0,58					0,75				
<b>Bootstrap Dolaylı Etki</b>	Sanal Dışlanma → İstismarcı Yönetim → İş Yeri Yalnızlığı									
	$\beta=0,195$ , %95 CI [0,087, 0,311], $p=0,01$									

\* $p<0,01$ , SH: Standart hata, B: standardize etki, ULCI: üst sınır ve LLCI: alt sınır güven aralığı.

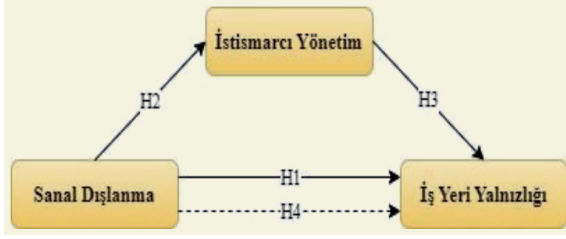
YOL				B	SH	LLCI	ULCI	
<b>Sanal Dışlanma</b>	→	<b>İstismarcı Yönetim</b>		0,762*	0,041	0,675	0,833	
<b>Sanal Dışlanma</b>	→	<b>İş Yeri Yalnızlığı</b>		0,653*	0,072	0,506	0,786	
<b>İstismarcı Yönetim</b>	→	<b>İş Yeri Yalnızlığı</b>		0,256*	0,073	0,116	0,404	
<b>Sanal Dışlanma</b>	→	<b>İstismarcı Yönetim</b>	→	<b>İş Yeri Yalnızlığı</b>	0,122*	0,038	0,052	0,204

\* $p<0,01$ , B= Standardize edilmemiş değerler, SH: Standart hata, ULCI: üst sınır ve LLCI: alt sınır güven aralığı.

Değişkenler	Yol Katsayısı		Yol Katsayısı Değişimi	Kritik Oran	Anlamlılık Durumu
	Kamu	Özel			
<b>SD-İYY</b>	0,638	0,656	0,018	2,747	Anlamlı
<b>SD-İV</b>	0,786	0,783	0,003	0,556	Anlamlı değil
<b>İV-İYY</b>	0,275	0,288	0,013	0,982	Anlamlı değil

SD: Sanal dışlanma, İYY: İş yeri yalnızlığı, İV: İstismarcı yönetim.

**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA SANAL DIŞLANMANIN İŞ YERİ YALNIZLIĞI ÜZERİNE ETKİSİNDE İSTİSMARCI YÖNETİMİN ARACI ROLÜ**



**Şekil.** Araştırmanın modeli  
(Yazarlar tarafından hazırlanmıştır.)

gruplar arası farklılıkları incelemek amacıyla iki grup karşılaştırmalarında Mann Whitney U testinden, üç ve daha fazla grup içeren karşılaştırmalarda ise Kruskal Wallis testinden faydalanılmıştır. Ayrıca ölçeklerin güvenilirliklerini saptamak amacıyla Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayılarına bakılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi (Cronbach Alpha Katsayısı) sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur.

Field 0,70 eşik değerinin araştırmalarda tespitinin güvenilirliğin sağlandığını gösterdiğini belirtmektedir.<sup>14</sup> Ayrıca Kalaycı da elde edilen Cronbach Alpha değerinin 1 değerine yaklaştığı ölçüde yüksek güvenilirliğin ortaya çıktığını ifade etmektedir.<sup>15</sup> Sahip olduğunun belirtilebilmesini mümkün kıldığı söylenebilmektedir. Literatürde yer alan bilgiler ışığında mevcut araştırmada elde edilen iç tutarlılık katsayılarının tamamının 0,90 üzerinde olmasının ölçeklerin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca araştırmada kullanılan değişkenlerin ortalama ve standart sapmalarına bakıldığında sanal dışlanma (2,35±1,17) ile alt boyutları olan bireysel sanal dışlanma (2,27±1,28), grup içi sanal dışlanma (2,38±1,23) ve sosyal sanal dışlanmanın (2,43±1,19) olduğu ve düşük düzeyde değerlendirildiği tespit edilmiştir. İş yeri yalnızlığının (3,55±1,09) orta düzeyde algılanmakta olduğu ve bu durumun duygusal yoksunluğun (3,44±1,21) aksine sosyal arkadaşlık (3,69±1,10) alt boyutunda belirginleştiği belirlenmiştir. Son olarak istismarcı yönetimin ise (2,01±1,15) değerlerini aldığı ve düşük seviyede olduğu görülmüştür.

Araştırmada yer alan değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini ortaya koyabilmek amacıyla korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Korelasyon analizi neticesinde elde edilen sonuçlar Tablo 4'te sunulmuştur.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü ve gücünü belirlemek için korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Gerçekleştirilen analiz neticesinde sanal dışlanma ile iş yeri yalnızlığı ( $r=0,813$ ;  $p<0,01$ ) ile boyutları olan duygusal yoksunluk ( $r=0,828$ ;  $p<0,01$ )

ve sosyal arkadaşlık ( $r=0,668$ ;  $p<0,01$ ) arasında pozitif ve anlamlı düzeyde bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. İş yeri yalnızlığı ile istismarcı yönetim ( $r=0,725$ ;  $p<0,01$ ) arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır. Sanal dışlanma ile istismarcı yönetim ( $r=0,737$ ;  $p<0,01$ ) arasında ise pozitif yönlü ve anlamlı seviyede ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Cohen değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkisinde 0,50 ve üzerinde olan bir etkinin oldukça büyük olduğunu ifade etmektedir.<sup>16</sup> Bu bağlamda araştırmada yer alan tüm değişkenlerin (sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim) birbiriyle ilişkileri 0,50 üzerinde tespit edilmiş olup, aralarında yüksek düzeyde ilişkilerin bulunduğu söylenebilmektedir.

Araştırma modeli doğrultusunda elde edilen hipotezlerin test edilebilmesi adına yol analizinden faydalanılmış ve istismarcı yönetimin aracılık rolünün olup olmadığını belirleyebilmek için Bootstrap yöntemi esas alınmıştır. Modelin desteklenip desteklenmediğini ortaya koyabilmek amacıyla uyum iyiliği değerlerine bakılmıştır. Gerçekleştirilen analizler neticesinde modelin uyum iyiliği değerlerinin  $\chi^2/df=2,09$ , RMSEA=0,060, CFI=0,947, NFI=0,903 olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırma modelinin desteklendiği görülmektedir.<sup>17</sup> Tablo 5'te aracılık analizi bulgularına yer verilmiştir.

Analiz sonucunda ulaşılan bulgular incelendiğinde, modelde yer alan birinci, ikinci ve üçüncü hipotezlerin desteklendiği görülmektedir. Sanal dışlanma değişkeninin aracılık rolünün bulunup bulunmadığına ilişkin olarak sonuçlara bakıldığında, sanal dışlanma ile iş yeri yalnızlığı arasında bulunan etkileşimde istismarcı yönetimin dolaylı etkisinin bulunduğu saptanmıştır. Bu çerçevede H4 hipotezinin de doğrulanmış olduğu görülmektedir. Ayrıca, sanal dışlanma istismarcı yönetim üzerindeki değişimin %58'ini, istismarcı yönetim ise sanal dışlanma ile iş yeri yalnızlığındaki değişimin (varyansın) %75'ini açıklamaktadır. Bu analiz bulguları neticesinde sağlık çalışanlarının sanal dışlanma düzeylerinin artıkça daha fazla istismarcı yönetime maruz kaldıkları ve hem sanal dışlanma hem de istismarcı yönetimin iş yeri yalnızlığını artırmakta olduğu ifade edilebilmektedir. Dolayısıyla sanal dışlanma seviyesindeki artışın sadece bireysel bir sorun olmayıp, aynı zamanda kurum içerisindeki istismarcı yönetimi tetikleyebileceği ve bu durumun da iş yeri yalnızlığını artırma gibi bir durumun söz konusu olabildiğini sağlayacağını söyleyebilmek mümkündür. Tablo 6'da standardize edilmemiş ( $\beta$ ) olan yol katsayılarına yönelik değerlere yer verilmiştir.

Son olarak çalışmanın amaçlarından bir diğeri de sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim değişkenleri arasındaki mevcut ilişkinin sağlık çalışanlarının buldukları sektöre göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmektir. Bu durumu tespit etmek amacıyla da çoklu grup analizine başvurulmuştur. Çoklu grup analizinin, yapısal eşitlik modellemesi (SEM) kapsamında, farklı gruplar arasında modelin yapısal yollarının karşılaştırılmasına olanak tanıyan bir yöntem olduğu ifade edilmektedir.<sup>18</sup> Gerçekleştirilen analizle beraber, her bir grubun (kamu ve özel sektör) yol katsayıları ayrı ayrı hesaplanmış ve bu elde edilen katsayıların birbirinden anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir. Analizler AMOS 24.0 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İlk olarak her iki grup için modelin geçerliliği test edilmiştir. Ardından "Critical Ratios for Differences Between Parameters" tablosu kullanılarak, gruplar arasındaki yol katsayılarının farklarının istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı değerlendirilmiştir. CR (kritik oran) değerinin  $\pm 1,96$  eşliğini geçmesinin, ilgili yolun iki grup arasında anlamlı bir farklılık gösterdiğine işaret ettiğini göstermektedir. Bu doğrultuda Tablo 7'de kamu ve özel sektöre göre sanal dışlanma, iş yeri yalnızlığı ve istismarcı yönetim değişkenlerinin karşılaştırılmasından elde edilen sonuçlar sunulmuştur.

Bu analiz sonuçları, sanal dışlanma (SD), iş yeri yalnızlığı (İYY) ve istismarcı yönetim (İY) değişkenleri arasındaki ilişkilerin sağlık çalışanlarının çalıştıkları sektörlerle (kamu ve özel) göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye yöneliktir. İlk olarak sanal dışlanmanın iş yeri yalnızlığına etkisinin özel sektörde kamu sektörüne kıyasla güçlü ve sektörler arası bu farkın anlamlı (CR değeri 2,747 olup  $\pm 1,96$  sınırının üzerinde) olduğu saptanmıştır. Ayrıca istismarcı yönetimin, sanal dışlanma (CR değeri: 0,556 olup  $\pm 1,96$  sınırının altında) ile iş yeri yalnızlığı (CR değeri 0,982 olup  $\pm 1,96$  sınırının altında) değişkenleriyle ilişkisi sektörler (kamu ve özel) bazında incelendiğinde anlamlı bir farklılığın tespit edilemediği ortaya konmuştur. Özetle elde edilen bulgular neticesinde, yalnızca sanal dışlanma ile iş yeri yalnızlığı yolunun iki grup arasında anlamlı fark gösterdiği saptanmıştır. Diğer yollar açısından ise gruplar arasında herhangi bir anlamlı fark bulunamamıştır.

## TARTIŞMA ve SONUÇ

Örgütlerin en kıymetli varlığı insanlardır. Bireylerin yaşamlarının büyük bir çoğunluğunu iş yaşamında geçirmekte olduğu düşünüldüğünde gerek çalışanların birbirleriyle gerekse yöneticileriyle etkili

bir iletişim kurmalarını sağlayacak ortamlarının oluşturulmasının kurumların geleceği açısından önemli olduğu söylenebilmektedir. Ancak sanallık algısının beraberinde getirmiş olduğu kendini izole etme, iş arkadaşlarından uzaklaşarak iletişim teknolojileriyle etkileşimi kısıtlı bir şekilde sürdürme ya da bilinçli olarak iletişimi sekteye uğratma davranışının bireylerin iş yaşamında yalnızlaşmasına sebep olabileceği düşünülmektedir. Özellikle örgütteki yönetim tarafından çalışanlar görmezden geliniyorsa, hissedilen yalnızlık duygusunun zamanla kronik bir hal alabileceğini ve bunun beraberinde hizmet kalitesinde düşüşleri getirebileceğini söyleyebilmek mümkündür. Hizmet kalitesindeki böyle bir düşüş de yalnızca çalışan verimliliğini azaltmakla kalmayabilir ve aynı zamanda hasta bakım süreçlerinin sekteye uğramasına yol açabilir. Bahsedilenler bağlamında çalışmanın amacı, sanal dışlanmanın iş yerindeki yalnızlık üzerine etkisinde istismarcı yönetimin rolü bulunup bulunmadığını ortaya koymaktır.

Araştırmanın analizlerine göre ilk sonucu, sanal dışlanmanın iş yeri yalnızlığı üzerinde pozitif bir etkisi olduğuna yöneliktir. Araştırma çerçevesinde örgütlerinde yöneticileriyle ya da çalışma arkadaşlarıyla sağlıklı ilişki kuramayan, onlarla çeşitli sosyal etkinlikler yapamayan ve iletişim teknolojileriyle olan etkileşimlerini bilinçli olarak sekteye uğratan ya da uğratılan bireylerin iş yerinde yalnızlık çektiklerini söyleyebilmek mümkündür. Ayrıca hissedilen bu yalnızlık hissi de sağlık çalışanlarının kurumlarında hem iş arkadaşlarına hem de işlerine uzaklaşmalarına sebep olabilecektir. Çünkü insan sosyal bir varlıktır ve iletişim kurmadan uzun vadede neredeyse bulunduğu hiçbir ortamda tam anlamıyla mutlu olabilmesi ya da yaptıklarından tatmin duygusu elde edebilmesi olası değildir. Literatür incelendiğinde bazı araştırma sonuçlarının bireylerin sanallık algılarının çalışanların iş yeri yalnızlıklarını artırabildiğini göstermektedir.<sup>19,20</sup> Buradan hareketle ifade edilen çalışmaların sonuçlarının mevcut çalışmanın sonuçlarıyla paralellik gösterdiği ve H1 (*Sanal dışlanma iş yeri yalnızlığı ile pozitif ilişkilidir.*) hipotezinin desteklendiği söylenebilmektedir.

Araştırma sonuçlarından bir diğeri, sanal dışlanmanın istismarcı yönetimle pozitif ilişkili olduğudur. Bu bağlamda, sosyal ağlar, çevrimiçi platformlar ve WhatsApp gibi iletişim kanallarında dışlanma ve yok sayılma gibi davranışlara maruz kalan bireyler, yalnızlık hissine kapılabilirler. Yalnızlaşan bireyler, örgütle olan ilişkilerini gözden geçirerek örgüte karşı bir uzaklaşma yaşayabilirler. Bu durum, yöneticilerin güç kullanımı ve kontrolü artırma eğilimlerini

tetikleyebilir. Gücün ve kontrolün baskın olduğu örgütlerde ise çalışanlar, motivasyon kaybı, stres, kaygı ve endişe gibi duygusal zorluklar yaşayabilirler; bu da örgütte verimliliğin düşmesine yol açabilir. Konuyla ilgili yapılan literatür taraması neticesinde birebir aynı konunun ele alındığı araştırmaya ulaşılamamıştır. Bu nedenle istismarcı yönetimin örgütsel düzeyde etkilerini ortaya konulan çalışmalara yer verilecektir. Bu çerçevede yapılan çalışmalar istismarcı yönetimin iş performansının düşmesine ve işten ayrılma niyetinin artmasına, çalışan refahının zarar görmesine, örgütte üretim karşıtı iş davranışlarının artmasına neden olduğunu göstermektedir.<sup>7,21-28</sup> Öte taraftan iş yerinde dışlanmanın hizmet performansını ve işe katılımını olumsuz etkilediği görülmektedir.<sup>29</sup> Öğretmenler ve okul yöneticileri üzerine gerçekleştirilen bir çalışmada dışlanmanın örgütsel düzeyde örgüt içi çatışmaya neden olduğu, örgüt ikliminin ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin işleyişini bozduğu ve çalışanların örgütsel bağlılıklarını azalttığı görülmüştür.<sup>30</sup> Sanal dışlanma ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde sanal dışlanma ve depresyon arasında pozitif ilişki varken, sanal dışlanmanın işe katılım ve çalışan refahını olumsuz etkilediği görülmektedir.<sup>31</sup> Sanal dışlanma türlerinden biri olan sosyal medya dışlanmasının bireyin duygusal durumunu, aidiyet duygusunu ve özsaygısını olumsuz etkilerken çalışanların diğer çalışanlarla etkileşimini azaltıcı ve psikolojik baskı ve güvensizlik yaratıcı etkisi olduğu ortaya konulmuştur.<sup>32,33</sup> Lise ve üniversite öğrencileri üzerine yapılan başka bir araştırmada öğrencilerin sosyal medya dışlanmasının aidiyet duygusu ve ruh halleri üzerinde olumsuz etkileri olduğu tespit edilmiştir.<sup>34</sup> Ayrıca siber dışlanmanın bireyin öfkelenmesine neden olduğu görülmüştür.<sup>35</sup> Yapılan çalışmalardan hareketle sanal dışlanma ve istismarcı yönetimin aynı anda ele alındığı çalışmaya rastlanılmadığı ve bu haliyle çalışmanın özgün olduğu söylenebilmektedir. Öte yandan hem istismarcı yönetim hem de sanal dışlanma olgularının gerek örgütsel düzeyde gerekse bireysel düzeyde olumsuz etkilere ve sosyal ve finansal kayıplara neden olduğu söylenebilmektedir. Buradan hareketle çalışmada elde edilen sonuçların literatürle benzer yönde olduğu ve H2 (*Sanal dışlanma istismarcı yönetim ile pozitif ilişkilidir.*) hipotezinin desteklendiği söylenebilmektedir.

Araştırmanın üçüncü bulgusunda istismarcı yönetimin işyeri yalnızlığı ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre yönetimin baskıcı, zorlayıcı ve manipüle edici şekilde davranması çalışanların iş yerinde yalnızlaşmasına, örgütten uzaklaşmasına işe ve örgüte karşı aidiyetlerinin düşmesine neden olabileceği söylenebilir. Yapılan çalışmalar incelendiğinde

istismarcı yönetimin iş yeri yalnızlığı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş yeri yalnızlığının sanal kayıtları artırdığı, akademik performansı düşürdüğü ve örgütsel destek arttıkça iş yeri yalnızlığının azaldığı tespit edilmiştir.<sup>36-39</sup> Yapılan çalışmalardan hareketle yönetimin alaycı, baskıcı ve despot tavırları çalışanların iş yerinde yalnızlık yaşamasına, kendisini izole etmesine ve örgütsel faaliyetlerden kendisini çekmesine neden olduğu söylenebilir. Dolayısıyla araştırma sonuçlarının literatürle benzer sonuçlara sahip olduğu ve H3 (*İstismarcı yönetim iş yeri yalnızlığı ile pozitif ilişkilidir.*) hipotezinin desteklendiği söylenebilmektedir.

Sonuç olarak çalışmanın bulguları, geliştirilen hipotezler çerçevesinde yorumlandığında, işyerinde sanal dışlanma duygusunun artmasının çalışanların iş yeri yalnızlığı algısını da artırdığı tespit edilmiştir. Bireylerin sanal ortamda dışlanma duygusuna maruz kalmalarının, örgütsel aidiyetlerini ve iş ortamındaki sosyal destek algılarını olumsuz etkilediği görülmektedir. Ayrıca, istismarcı yönetim davranışlarının hem sanal dışlanma hem de iş yeri yalnızlığı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İstismarcı yöneticilerin çalışanlarına yönelik olumsuz tutum ve davranışlarının, çalışanların örgütsel ilişkilerden ve yapıdan dışlanma hissini pekiştirdiği ve bu durumun iş yeri yalnızlığını artırdığı ortaya çıkmıştır. Bu bahsedilenler ışığında H4 (*Sanal dışlanmanın iş yeri yalnızlığı üzerine etkisinde istismarcı yönetimin aracılık rolü vardır.*) hipotezinin doğrulandığı görülmektedir. Özetle yürütülmüş olan araştırmada öne sürülen tüm hipotezlerin desteklendiği söylenebilmektedir. Bu bağlamda çalışmanın gerek uygulamaya yönelik gerekse kuramsal olarak çalışmanın amaçlarına uygun bir şekilde tamamlanıp bitirildiğini ifade edebilmek mümkündür.

Bununla birlikte, sanal dışlanmanın iş yeri yalnızlığı üzerindeki etkisinde istismarcı yönetimin aracı bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir deyişle, istismarcı yönetim anlayışına sahip iş yerlerinde çalışan bireyler, hem daha fazla sanal dışlanma duygusuna maruz kalmakta hem de bu dışlanmanın neden olduğu yalnızlığı daha yoğun hissetmektedir. Bu kapsamda, araştırma çerçevesinde test edilen dört hipotezin tamamı doğrulanmıştır. Elde edilen sonuçlar, örgütlerde çalışanların sosyal bütünleşmelerini artırmaya ve istismarcı yönetim anlayışını en aza indirmeye yönelik stratejilerin geliştirilmesinin önemini vurgulamaktadır. Ayrıca modelin test edilmesi neticesinde elde edilen bulgular, iş ortamında sosyal desteğin son derece önemli olduğunu ve yöneticilerin kurumdaki çalışanlarına karşı daha adil ve destekleyici bir tavır sergilemelerinin

bir gereklilik olarak görülmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Çünkü ancak iş ortamında dijital iletişime herkes dâhil edildiğinde, kapsayıcı bir iletişim türü (yüz yüze ya da çevrim içi toplantılarda herkesin fikrinin alındığı) sunulduğunda ve çalışanlar arasında iş birliği yapılmasına yönelik teşvikler sağlandığında iş hayatında adil bir yönetimin desteğini çalışanların üzerinde hissedebileceği düşünülmektedir. Nitekim kurumlarda bu gibi politikaların oluşturulmasının yalnızca çalışanların dışlanma ve yalnız hissetme düzeylerini azaltacağı düşünülmektedir, aynı zamanda hem çalışan performansında hem de iş yerine bağlılığın artışıyla olumlu katkıların olabileceği öngörülebilmektedir.

Araştırmanın çeşitli sınırlılıkları mevcuttur. İlk olarak çalışma farklı meslek gruplarında değil de yalnızca sağlık kuruluşu çalışanları üzerine gerçekleştirilmiştir. Mevcut araştırmanın veri toplama sürecinde kolayda örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır ve araştırma kesitsel olarak yürütülmüştür, boylamsal bir çalışma değildir. Verilerin toplanma evresinde çevrimiçi platformlardan faydalanılmıştır. Bu sebeple sağlık kuruluşu çalışanlarına çevrimiçi şekilde uygulanmış

olan anketlerle verilen cevaplarla araştırma sınırlıdır. Ayrıca günümüzde giderek artan teknolojik ilerlemeler ve bunların beraberinde getirmiş olduğu teknolojik alet kullanımı bireylerin hayatını gün geçtikçe daha çok işgal etmektedir. Dolayısıyla sanallaşmayla birlikte özellikle iş ortamında bireylerin karşılaşılabilecekleri sorunların neler olabileceğinin anlaşılması açısından özellikle sanal dışlanma kavramına etki edebileceği düşünülen tükenmişlik, işe yabancılaşma ve stres gibi değişkenlerle çalışmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Yanı sıra sanal dışlanma kavramının psikolojik sağlık, işe adanmışlık, meslek aşkı, motivasyon ve mutluluk gibi pozitif değişkenlerle araştırılmasının da sanal zorbalığın getirmiş olduğu olumsuz etkilerle baş edilmesinde olumlu etkilerinin olabileceği öngörülebilmektedir. Ayrıca çalışmada nicel yöntem kullanılmıştır, ileride yapılacak çalışmalarda nitel ya da karma yöntem kullanımının tercih edilmesinin daha derinlemesine sonuçlar elde edilmesi bakımından fayda sağlayabileceğini söyleyebilmek mümkündür.

\*Yazarlar herhangi bir çıkar ilişkisi içinde bulunmadıklarını bildirmiştir.



## KAYNAKLAR

1. Ding H, Zhu L, Wei H, et al. The relationship between cyber-ostracism and adolescents' non-suicidal self-injury: Mediating roles of depression and experiential avoidance. *Int J Environ Res Public Health* 2022; 19: 12236.
2. Williams KD, Cheung CKT, Choi W. Cyberostracism: Effects of being ignored over the Internet. *J Pers Soc Psychol* 2000; 79: 748-762.
3. Niu G, Zhou Z, Sun X, et al. Cyber-ostracism and its relation to depression among Chinese adolescents: The moderating role of personality. *Pers Individ Differ* 2018; 123: 105-109.
4. Gümüş Dönmez F. Algılanan örgütsel destek ve iş tatmini ilişkisinde iş yeri yalnızlığının aracı rolü: 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları örneği. Yüksek lisans tezi, Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm işletmeciliği bölümü, 2019.
5. Doğan T, Çetin B, Sungur MZ. İş yaşamında yalnızlık ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Anadolu Psikiyatri Derg* 2009; 10: 271-277.
6. Ergül S, Söyük S. Liderlik davranışlarının örgütsel sessizliğe etkisi: İki kamu hastanesi örneği. *Nobel Med* 2020; 16: 47-55.
7. Tepper BJ. Consequences of abusive supervision. *Acad Manage J* 2000; 43: 178-190.
8. Büyüköztürk Ş, Kılıç Çakmak E, Akgün ÖE, Karadeniz Ş, Demirel F. Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara, Pegem Akademi. 2016.
9. Yazıcıoğlu Y, Erdoğan S. Bilimsel Araştırma Yöntemleri. İstanbul, Detay Yayıncılık. 2014.

10. Turak TT, Develi A. Sanal dışlanma ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. *J Manag Arch* 2024; 1: 46-67.
11. Wright SL, Burt CDB, Strongman KT. Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development. *NZ J Psychol* 2006; 35: 59-68.
12. Ülbeği İD, Özgen HM, Özgen H. Türkiye'de istismarcı yönetim ölçeğinin uyarlanması: Güvenilirlik ve geçerlilik analizi. *Çukurova Univ Sos Bilim Enst Derg* 2014; 23: 1-12.
13. Hair Jr JF, Anderson RE, Tatham RL, Black WC. *Multivariate Data Analysis with Readings*, Prentice-Hall Inc. 1995.
14. Field A. *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Sage Publications; 2013.
15. Kalaycı Ş. *SPSS Uygulamaları Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara, Asil Yayınları. 2006.
16. Cohen J. *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, Hillsdale, NJ: Erlbaum. 1988.
17. Gürbüz S. *AMOS Yapısal Eşitli Modellemesi*, Ankara, Seçkin Yayınları. 2019.
18. Byrne BM. *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming (2nd ed.)*. Routledge. 2010.
19. Koçer C, Yeşil E, Yürüyen H. Sanallık algısının iş yeri yalnızlığı ve örgütsel iletişim üzerindeki etkisi. *Ulusal Turizm İşletme Ekonomi Derg* 2018; 2: 561-577.
20. Semerci AB, Ergeneli A, Yılmaz Z. İş yeri yalnızlığının iki yüzü: sanal kaytarma ve yenilikçi iş performansı. *Hacettepe Univ İİBF Derg* 2021; 39: 133-147.

21. Alper Ay F. İstismarcı yönetim, örgütsel mutluluk ve iş performansı arasındaki ilişki. *İşletme Bilim Derg* 2022; 10: 215-245.
22. Köksal K, Gürsoy A. İstismarcı yönetimin iş-aile çatışması, performans ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *İşletme Araşt Derg* 2021; 11: 3337-3346.
23. Tatlı HS, Öngel G. İstismarcı yönetimin işten ayrılma niyetine etkisi: Psikolojik güvenliğin aracılık rolü. *İktisadi İdari Siyasal Araşt Derg* 2023; 8: 443-459.
24. Ayaz N, Gökğöz B. İstismarcı yönetim algısının tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Türk Turizm Araşt Derg* 2024; 8: 190-204.
25. Karagöz H. İstismarcı yönetimin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Banka çalışanları üzerine bir araştırma. *Stratejik Sosyal Araşt Derg* 2024; 8: 163-174.
26. Tunio S. Influence of abusive work environment on employee wellbeing in the health sector. In: Agha K, ed. *Insights on Wellbeing and Happiness in the Workplace*. GI Glob Sci Publ 2025: 131-156.
27. Aşkın M, Alper Ay F. İstismarcı yönetimin üretim karşıtı davranışlarına etkisi: asistan hekimler örneği. *Hacettepe Univ Fac Health Sci J* 2024; 11: 89-108.
28. Damar A, Demir F, Öztürk M. İstismarcı yönetimin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme Araşt Derg* 2024; 16: 311-327.
29. Leung AS, Wu LZ, Chen YY, Young MN. The impact of workplace ostracism in service organizations. *Int J Hosp Manag* 2011; 30: 836-844.
30. Kurum Tiryakioğlu G, Erdemli Ö. İş yerinde dışlanma ölçeğini öğretmenler için Türkçeye uyarlama çalışması. *Milli Eğitim Derg* 2022; 51: 279-301.
31. Chen N. The impact of workplace ostracism on employee well-being during the COVID-19 pandemic: A study of mediation effects of remote work challenges. *Transp Res Interdiscip Perspect* 2024; 26: 101174.
32. Schneider FM, Zwillich B, Bindl MJ, et al. Social media ostracism: The effects of being excluded online. *Comput Hum Behav* 2017; 73: 385-393.
33. Amin MW, Wang J. Social media ostracism and creativity: Moderating role of emotional intelligence. *BMC Psychol* 2024; 12: 484.
34. Smith R, Morgan J, Monks C. Students' perceptions of the effect of social media ostracism on wellbeing. *Comput Human Behav* 2017; 68: 276-285.
35. Sarfraz M, Khawaja KF, Ivascu L, Khalil M. An empirical study on cyber ostracism and students' discontinuous usage intention of social networking sites during the COVID-19 pandemic: A mediated and moderated model. *Stud Educ Eval* 2023; 76: 101235.
36. Alper Ay F. İstismarcı yönetim, işyeri yalnızlığı ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler: Sağlık çalışanlarına yönelik bir çalışma. *J Int Soc Res* 2015; 8: 1116-1126.
37. Boz Semerci A, Erganeli A, Yılmaz Z. İş yeri yalnızlığının iki yüzü: Sanal kaytarma ve yenilikçi iş performansı. *Hacettepe Univ İİBF Derg* 2021; 39: 133-147.
38. Orhan AT. İş yeri yalnızlığının çalışan performansına etkisi: Akademisyenler üzerine bir uygulama. *Doğuş Univ Derg* 2023; 24: 463-476.
39. Gümüş Dönmez F, Topaloğlu C. Otel çalışanlarında algılanan örgütsel destek, iş yeri yalnızlığı ve iş tatmini ilişkisi. *İş ve İnsan Derg* 2020; 7: 311-324.