



The Relationship Between Teamwork Perceptions and Organizational Ostracism Levels of Instructors in Preparatory Programs



Pelin Pakyüz¹ Ali İlker Gümüşeli²

ARTICLE INFO

DOI: 10.29299/kefad.1593100

Received: 28.11.2024

Revised: 06.01.2025

Accepted: 08.04.2025

Keywords:

Instructors,
University Preparatory Program,
Team Work,
Organizational Ostracism,
Team Perception

ABSTRACT

In this study, the relationship between the perception of teamwork and the perception of ostracism of the instructors working in the foreign language preparatory programs was examined. Relational survey method was used in the research. Team Perception Scale and Organizational Ostracism Scale were used to collect data. First, the reliability study of two scales at the higher education level was conducted with a group of 36 people with pre-test and post-test application. Then, both scales were applied to 215 participants who volunteered to participate in the research. The reliability of the scales was measured with the Cronbach-alpha Test, normality tests were performed with the Kolmogorov-Smirnov Test, and the non-parametric Spearman correlation coefficient was used since the scale mean scores did not show a normal distribution. As a result of the research, it was determined that the teamwork perception levels of the instructors were high and the organizational ostracism perception levels were low. It has been concluded that there is a negative and significant relationship between the teamwork perceptions of the instructors and their levels of organizational ostracism. It can be said that as the teamwork perception of the instructors increases, the level of organizational ostracism may decrease.

Hazırlık Programlarındaki Öğretim Elemanlarının Takım Çalışması Algılarıyla Örgütsel Dışlanma Düzeyleri Arasındaki İlişki

MAKALE BİLGİLERİ

DOI: 10.29299/kefad.1593100

Yükleme: 28.11.2024

Düzeltilme: 06.01.2025

Kabul: 08.04.2025

Anahtar Kelimeler:

Öğretim Elemanları,
Üniversite Hazırlık Programı,
Takım Çalışması,
Örgütsel Dışlanma,
Takım Algısı

ÖZ

Bu çalışmada, yabancı dil hazırlık programında görev yapan öğretim elemanlarının takım çalışması algısı ile dışlanma algısı düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini, İstanbul ilindeki 4 devlet ve 7 vakıf üniversitesinin yabancı dil hazırlık programlarında görev yapmakta olan öğretim elemanlarından oluşmaktadır. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Veri toplamada, Takım Algısı Ölçeği ve Örgütsel Dışlanma Ölçeği kullanılmıştır. İlk olarak katılımcılardan 36 kişilik bir gruba ön test ve son test uygulaması ile iki ölçeğin yükseköğretim düzeyinde güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ardından araştırmaya katılmaya gönüllü olan 215 katılımcıya her iki ölçek uygulanmıştır. Elde edilen verilerin analizinde, ölçeklerin güvenilirlikleri Cronbach Alfa Testi ile ölçülmüştür, normallik testleri Kolmogorov-Smirnov Testi ile yapılmıştır, ölçek ortalama puanları normal bir dağılım göstermediği için non-parametrik Spearman Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, öğretim elemanlarının takım çalışması algısı düzeylerinin yüksek, örgütsel dışlanma algısı düzeylerinin ise düşük olduğu tespit edilmiştir. Öğretim elemanlarının takım çalışması algıları ile örgütsel dışlanma algısı düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgulara dayanarak, öğretim elemanlarının takım çalışması algısı yükseldikçe, örgütsel dışlanma düzeyinde düşüş olabileceği söylenebilir.

1. Giriş

Atalarımız avlanmak, ailelerini büyütmek ve topluluklarını savunabilmek gibi ortak bir amaç için ilk kez bir araya gelmiş ve takım çalışması yapmaya başlamışlardır. İnsanlık tarihi, büyük ölçüde, keşfetmek, başarmak ve fethetmek için takımlar hâlinde birlikte çalışan insanların hikayelerinden oluşmaktadır. On dokuzuncu yüzyılın sonlarında ve yirminci yüzyılın başlarında gelişen büyük örgütlerdeki modern çalışma kavramı, büyük oranda bireysel işlerin bir toplamı olarak organize edilmiştir (Kozlowski ve Ilgen, 2006, s. 77).

Yirmi birinci yüzyılda dünya hızla değişmektedir, örgütlerin yapısı da bu değişime ayak uydurabilmek için daha dinamik olmak durumundadır. Çalışanlar artık daha hızlı karar vermeleri gereken durumlarla sıklıkla karşı karşıya kalmaktadırlar. Örgütler eskisi kadar katı bir yapı ve yönetim anlayışı yerine daha esnek bir anlayışı tercih etmektedirler. Bu esnek anlayış da sorunlara daha hızlı çözüm üretebilmek için bireysel çalışmak yerine takım olarak çalışmak daha etkili olabilmektedir.

Takım çalışmasını tercih eden örgütlerde çeşitli prensiplerden yola çıkılarak bu takımların bir araya getirildikleri tespit edilmiştir. Takım çalışmasıyla birlikte örgütlerde çalışanların tatmin duygusu artmakta, çalışanlar daha yüksek kaliteli ürünler vermektedirler. Daha da önemlisi, takımlar, çalışanların hakimiyetinde daha esnek örgütler yaratılmasına yardımcı olmaktadır. Yönetim düşünürlerinin çoğu, örgütsel işlevlerin takım düzeyinde yürütülmesi ve başarının takım başarısı olarak görülmesi gerektiğini düşünmektedirler (Şimşek vd., 2015, s. 229).

Sıradan bir çalışma grubunun performansı, üyelerin tek başlarına, bireysel yaptıkları eylemlerin bir sonucudur. Bir takımın performansı ise hem bireysel hem de karşılıklı sorumluluk gerektirmektedir. Takım, birbirinin zayıf olduğu ya da sahip olmadığı yeteneği tamamlayan ve bu çerçevede birbirine karşı sorumlu olan kişilerden oluşan topluluktur. Takımı oluşturan bireyler ortak amaca ulaşmak için gösterecekleri çabalarda birbirlerinden sorumlu olarak çalışırlar (Katzenbach ve Smith, 2005). Takımlarda tüm üyeler karara katılıp, yetkilendirilmektedir. Yetkilendirme ile çalışanlar, üzerinde çalıştıkları işler ile ilgili ortak sorumluluk ve ortak karar verme hakkını elde etmektedirler (Dyer, 1995; Eppler, 2000; akt. Ertürk, 2007, ss. 51-54).

Takım, bir grup insanın bir araya gelmesiyle bir anda gerçekleşmemektedir, bir süreç gerektirmektedir. Şimşek ve diğerleri (2015, ss. 238-241) takımların meydana geldikten sonra olgunlaşmaları için birkaç aşamadan geçmekte olduğunu belirtmektedirler. Bu sebeple yeni oluşan bir takım ile artık olgunluk aşamasına ulaşmış bir takım arasında birtakım farklılıklar bulunmaktadır. İlk olarak; takımdaki bireylerin birbirini tanıması gerekmektedir, takımdaki roller ve takım içi kurallar tespit edilmelidir, takımın görevi tanımlanmalı ve buna bağlı

olarak iş bölümü gerçekleştirilmelidir. Bu şekilde takımın üyeleri kendilerini takıma ait hissedebilirler. Takım üyelerinin birbirini tanıyıp, güven duymaya başladığı evre kuruluş evresidir, ardından takımın misyonu ve üyelerin pozisyonları ile ilgili tartışmalar yaşanabilen karışıklık ve karmaşa evresi gelmektedir, bu evreyi takım yapısının şekillenip, üyelerin birbirini kabullendiği biçimlenme evresi takip etmektedir, bir sonraki evre olan başarıma evresinde ise takım üyeleri sorunlara konumlarına uygun çözümler üreterek, takımın amaçlarını gerçekleştirmesini sağlamaktadırlar ve son olarak takımın dağılma evresi belirli bir süre ve amaç için bir araya gelmiş takımların varlıklarının son bulduğu noktadır.

Her geçen gün pek çok farklı örgütte takımların oluşturulduğunu ve takım çalışmalarının uygulanmakta olduğunu görmekteyiz. Oluşturulan bu takımlar örgütlerin karşılaştıkları karışık problemleri, ortak amaç için bir arada çalışmanın yarattığı sinerji sayesinde daha kolaylıkla çözebilmektedirler. Okulların fonksiyonlarını ve toplumdaki eğitim dışındaki örgütlerle aralarındaki etkileşimin seviyesinin ne kadar yüksek olduğu göz önünde bulundurulduğunda takım çalışmalarının okulların gerçekleştirdiği faaliyetler için kullanışlı olduğunu söyleyebiliriz. Etkili takım çalışması için de etkili takım liderliği bir zorunluluk halindedir (Hoşgörür, 2020, ss. 736-737).

Okulların yapıları takım çalışmaları için uygundur ayrıca takım çalışması okullar için çok önem taşımaktadır. Bu sebeple okul yöneticileri bu durumun önemini kavrayarak takımları etkili çalıştırabilmelidirler. Okullarda ilk önce takım çalışmasına müsait kültürel alt yapı şekillendirilmeli ardından takım çalışması başlatılmalıdır. Bu kültürel yapıda her şeyden önce örgüt içindeki iletişimin akıcı olması gerekmektedir, kararlarda çalışanların fikirlerinin alınması, farklı görüşlere saygı duyulması, güvenli bir örgütsel iklimin oluşturulması hayati önem taşımaktadır. Okullarda yapılan takım çalışmalarına örnek olarak; çeşitli komisyonlar, bazı özel gün ve kutlama programları, sınıf içi (eğitim-öğretim) çalışmaları ve sene başında planlama yapılırken kurulan takımlar verilebilir (Demirci vd., 2006, ss. 166-167).

Çetin ve Yaman'ın (2004, ss. 49-52) ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin takım çalışması hakkında görüşlerini belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmalarında hem öğretmenler hem de yöneticiler açısından takım çalışmasına hazır bulunuşluk düzeyinde sorun görülmüştür. Söz konusu araştırmada, takım çalışmasını engelleyen faktörler olarak; yönetim ve öğretmenlerin ortak bir vizyona ve ihtiyaç duydukları yetkiye sahip olmamaları, işlerini sahiplenmemeleri, öğretmenlerdeki güdülenme eksikliği ve düşük iş doyumu tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenler takımlara gönüllü olarak değil görevlendirme ile atanmaları, tüm takım üyelerine atfedilecek bir ödüllendirme sisteminin olmaması, takım çalışmalarında süreklilik olmamasını da takım çalışmasının önündeki engeller olarak

nitelendirmişlerdir. Araştırmanın sonucunda, motivasyon eksikliği ve düşük iş doyumunu gibi olumsuz psikolojik durumları çözüme kavuşturabilmek için takım çalışması ile ilgili eğitimler verilip, okullarda takım çalışması uygulamalarının yaygınlaştırılmasını önerilmektedir.

Tekin (2007, ss. 46-47), okullardaki takım çalışmalarında etkili bir takım çalışması ve rol bütünlüğü görülemediğinin sebebinin zayıf yönetim ve bilgisizlik olduğunu belirtmektedir. İlköğretim okullarında yapılmış olan söz konusu araştırma sonucunda, yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişimin zayıflığının ve yöneticilerin kendini takımın bir parçası olarak görmemelerinin takım çalışmalarını olumsuz etkilediği ortaya çıkmıştır. Oysaki araştırmada takım ruhunun örgütte yayılmasının çalışanların bir bütün olarak hareket etmesinde ve örgütün başarısında büyük payı olduğunun altı çizilmektedir.

Öğretmenlerin diğer öğretmenlerle iş birliği içinde ve koordineli çalışması öğretmenlerin profesyonel gelişimi ve daha etkili bir öğretim gerçekleştirebilmeleri açısından çok önem taşımaktadır. Yılmaz ve Akgün'ün (2019, s. 1155) ilköğretim ve ortaokul öğretmenleri ile yaptıkları araştırmalarının sonucunda, ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel dışlanma ve örgütsel uyum seviyeleri arasında negatif yönlü, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel uyumun takımların işlevlerinden birisi olduğu düşünüldüğünde; okullarda öğretmenlerin takım olduklarını düşünmeleri, takım çalışmalarına yönelik algıları, kendilerini bir bütünün parçası olarak hissetmeleri örgütün geneline olumlu olarak yayılacak davranışlara sebebiyet verebileceği gibi, dışlanmışlık algılarının azalmasına da katkı sağlayabilir. Çünkü takım çalışması algısıyla birlikte düşüşe geçebilecek olumsuz duygulardan biri de dışlanmadır.

Dışlanma bazen sadece emin olamadığımız bir histir, bazen de belirgin şekilde parçası olduğumuz takımdan soyutlanmaktır. Farklı şekillerde ve farklı şiddet düzeylerinde dışlanmaya maruz kalabilmekteyiz. Ancak ne biçimde ve hangi şiddette olursa olsun dışlanan bireylerin üzerinde hem duygusal hem de fiziksel olumsuz etkiler yaratmaktadır. Dışlanma sebebiyle bazen o kadar güçlü duygusal sorunlar yaşamaktayız ki hissettiğimiz gerginlik, stres, üzüntü bizde fiziksel olarak da acıya sebep olmaktadır.

Ferris ve diğerleri 2008'de Journal of Applied Psychology'de "When Silence Is Not Golden: Measuring Ostracism in the Workplace" adlı makalesinde, "Workplace Ostracism" (Örgütsel Dışlanma) kavramını resmî olarak ortaya koymuş ve ileride bu konuda yapılacak araştırmalara temel oluşturan bir örgütsel dışlanma ölçeği geliştirmiştir. Bu şekilde örgütsel dışlanma yeni bir çalışma alanı haline gelmiştir (Liu ve Xia, 2016, s. 197).

Örgütlerin başarılı sayılabilmesi için hedeflerine ulaşabilmesi gerekmektedir. Ancak bir yandan rekabet

ortamının getirdiği baskı diğer yandan zorbalık, örgütsel çatışma, örgütsel sessizlik, sinizm ve örgütsel dışlanma gibi çalışanlar arasında problem yaratan örgütsel davranışlar üretkenliği de engelleyerek örgütlerin hedeflerine ulaşmasını zorlaştırmaktadır. Örgütsel dışlanma ihmal, terk etme veya yoksun bırakma şeklinde uygulanan hem örgüte hem de çalışanlara zarar veren sorunlu bir örgütsel davranıştır (Tutar vd., 2021, s. 332).

Örgütsel dışlanma tek bir nedenden oluşabileceği gibi pek çok nedenin birleşmesiyle de oluşabilmektedir. Örgütsel dışlanmanın nedenlerine göre dışlanmanın birey üzerindeki etki derecesi de değişecektir. Örgütsel dışlanma bazı araştırmacılar tarafından içsel ve dışsal nedenler boyutlarıyla incelenirken (Banki, 2012, ss. 7-8), bazıları tarafından amaçlı ve amaçsız nedenler boyutlarıyla incelenmiştir (Robinson vd., 2013, ss. 209-210). Ayrıca bireysel farklılıklar açısından kişilik faktörleri de örgütsel dışlanmayı etkilemektedir (Kamalı ve Kırıl, 2023, s. 182; Kaya vd., 2017, ss. 24-25).

Banki (2012, ss. 7-8), örgütsel dışlanmanın içsel nedenlerini bireyin içinde bulunduğu grubun kabul etmediği biçimde davranma, toplumsal ya da örgütsel değer ve normlara aykırı davranma gibi bireyin kendisinin göstermiş olduğu davranışlarla açıklamaktadır. Dışsal nedenleri ise, bireyin algıladığı dışlanmanın kaynağı grup dinamikleri, örgüt içi formal ya da informal yapı ve toplumsal kültür gibi dışsal faktörlerle açıklamaktadır.

Robinson ve diğerleri (2013, ss. 209-210) dışlanmanın örgüte bağlı nedenlerini amaçlı dışlanma ve amaçsız dışlanma boyutlarıyla incelemiştir. Amaçlı dışlanmayı, bir çalışanın diğer bir çalışanla farkında olarak sosyal bir ilişki kurmaması olarak tanımlarken, amaçsız dışlanmayı ise bireylerin bir başkasını sosyal olarak dışlamaya hizmet eden davranışlarda bulunduklarının farkında olmadıklarında ortaya çıkan davranış olarak tanımlamaktadırlar.

Sosyal dışlanmanın doğasını ve sonuçlarını inceleyen araştırmalar, bu tür davranışların çok yönlü olduğunu ve amaçlanan hedefler üzerinde zararlı etkileri olduğunu göstermektedir. Çalışanın örgütteki konumunun üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu belirtmektedirler (Hitlan vd., 2006, s. 217). Örgütsel dışlanmanın sonucunda çalışanda motivasyon düşüklüğü ve performans düşüklüğü oluşur ve büyük olasılıkla çalışan örgütten ayrılır (Koçel, 2020, s. 471).

Howard ve diğerleri (2019, s. 13) örgütsel dışlanma ile ilişkili öncüllerin ve sonuçların kapsamlı bir incelemesini ve meta-analizini yapmışlardır. Sonuçlar dışlanmanın iyilik hali, duygular ve benlik algıları üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu da pekiştirmiştir. Dışlanmayı yaşayanlar duygusal olarak daha kötü hissederler. Dışlanma, aynı zamanda, muhtemelen refah, duygular ve benlik algıları üzerindeki olumsuz etkileri nedeniyle, örgütsel algıları kötüleştirip, işten ayrılmayı teşvik etmektedir. Bu sonuçlar,

dışlanmanın neden daha kötü performansla sonuçlandığına dair çıkarımlar sağlamaktadır.

Dışlanmaya maruz kalan bireylerde ortaya çıkan temel psikolojik sonuçların (stres, depresyon, öz-saygı sorunu, saldırganlık) örgütte yansımalarına ilişkin çeşitli ampirik çalışmalar yürütülmüştür. Buna göre örgütsel dışlanmanın iş tatmini ve işe bağlılık (Ferris, 2008), iş performansı (Wu vd., 2011), sapkın davranışlar, örgütsel bağlılık (Sommer vd., 2001) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Liu ve Xia, 2016) gibi kritik değişkenleri olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Bu bakımdan mevcut ampirik bulgular örgütsel dışlanmanın çalışanların işe yönelik tutum ve iş çıktılarını olumsuz etkilediğini göstermektedir. Nitekim dışlanmaya maruz kalmış bireyin gösterdiği temel psikolojik tepkiler düşünüldüğünde, örgütsel bağlamda meydana gelen dışlanmanın bu düzeyde sonuçlanması beklenen bir durumdur (Tutar vd., 2018, ss. 183-184).

Örgütsel dışlanma ile kişilik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda ağırlıklı olarak ön plana çıkan kişilik özelliği, uyumluluktur. Araştırmalarda uyumluluk ile dışlanma arasında negatif ilişki tespit edilmiştir (Hitlan ve Noel, 2009, ss. 495-496).

Dışlanma konusu çeşitli çalışmalarda farklı kavramlar içerisinde adından söz edilen bir konu olmakla birlikte, özellikle örgüt ve yönetim alanında üzerinde en çok durulan konulardan birisidir. Dışlanma konusunda yapılan araştırmaların önemli bir kısmında iletişim ve stresin yarattığı dışlanma durumları ele alınmıştır. İşyerinde veya çok çeşitli sosyal durumlarda başkalarıyla etkili bir şekilde iletişim kuramamak stresli olabilir ve hem takım içi hem de takımlar arası ilişkiler için önemli sonuçlar doğurabilir (Dotan-Eliaz vd., 2009, s. 364; Hitlan vd., 2016, s. 422).

Ağır iş yükü, uzun çalışma saatleri gibi örgütsel stres faktörleriyle başa çıkmak için çabalayan çalışanların kasıtsız dışlamaya neden olma ihtimali yüksektir. Çalışanın değerleri ile örgütün değerleri arasında uyum oluşmadığında, örgüt için zararlı davranışlar meydana gelebilmektedir. Benzer şekilde, bir çalışan kendini örgüte ait hissetmediğinde stres, kaygı ve depresyona neden olabilecek davranışlar gösterebilir ve bu davranışlarda performansını olumsuz yönde etkileyebilir (Baumeister vd., 2005; Robinson vd., 2013, s. 213; akt. Dönmez, 2018, ss. 43-44). Çalışanlar arasındaki uyum problemi, çalışanları yalnızlaştırabilmekte ve bunun sonucunda çalışanlar tek başlarına kalabilmektedir. Takım çalışmaları sayesinde çalışanların daima birbirleri ile iletişim içerisinde olması amaçlanmaktadır. Örgütsel dışlanmayı önlemek amacıyla işyerlerinde takım çalışmalarına daha fazla yer verilmesi faydalı olacaktır (Davis ve Johnson, 2015; akt. Artar vd., 2019, ss. 1428-1429).

Takımın bir parçası olmak bireylerin kendini değerli hissetmesini, önemsendiğini düşünmesini sağlamaktadır ve oluşan olumlu duyguların neticesinde moral artışı yaşanmakta ve motivasyon yükselmektedir. Diğer taraftan

stres ve güvensizlik azalırken, bağlılık ve işe dönüklük artmaktadır. Takımda uyuma ise çok çalışma neticesinde ulaşılabilir (Ertürk, 2007, ss. 66-71).

Yetersiz toplumsal destek de örgütlerdeki stres kaynaklarındandır. Örgütteki çalışanların bireysel davrandığı ve takım çalışmasının olmadığı, çalışanların birbirine yardım etmek yerine üstün gelmeye çalıştığı, bazı çalışanlara iltimas geçilen ve çalışanların birbirleriyle yarış içinde olduğu örgütlerde stresten uzak durmak mümkün olmamaktadır. Yeterli toplumsal desteğin bulunmadığı örgütlerde her daim bir mücadele bulunmaktadır ve bu sebeple çalışanlar işe odaklanmakta zorlanmaktadır. Yakın ilişkiler, iletişim, statü, tanınma ve desteklenmenin olduğu örgütlerde ise çalışanlar yalnız hissetmemekte ve stresten kaçınmaktadır (Altan, 2018, s. 142).

Örgütsel stresin azaltılması için yöneticiler, çalışanlar arasında takım çalışmalarını desteklemeli ve takıma bağlılığın sağlanmasını teşvik etmelidirler (Pehlivan, 1991, s. 800). Chung'ın (2018) araştırmasında örgütsel dışlanma ile stres arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir (Akt. Abaşlı, 2018, s. 79). Altan (2018, s. 148), örgütsel stresin neden olduğu en çok görülen sorunlardan birisinin mesleki yabancılaşma olduğunu belirtmektedir. Abaşlı (2018, s. 33), öğretmen görüşlerine dayalı olarak yaptığı araştırmasında kendi geliştirdiği "Öğretmen Dışlanma Ölçeği" ile "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Ölçeği" arasında pozitif yönlü, düşük ve orta düzeylerde anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Söz konusu araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel dışlanma ve mesleki yabancılaşma arasında bağlantı olduğu görülmektedir; örgütsel stres mesleki yabancılaşmaya, mesleki yabancılaşma da örgütsel dışlanmaya sebebiyet verebilmektedir.

Yöneticilerin örgütsel dışlanmanın önüne geçmek ve gerçekleşmesi durumunda olumsuz etkilerini en aza indirmek için alması gereken önlemler bulunmaktadır. Alınması gereken önlemler arasında çalışanlar arasındaki ilişkilerin teşvik edilmesi, takım çalışmalarına önem verilmesi, yöntemlerin tekrardan belirlenmesi, görevlerin tekrar tanımlanması ve bu yolla takım çalışmasının kolaylaştırılması, takım oluşturmak için daha fazla çaba sarf edilmesi ve neticesinde sağlıklı bir örgüt iklimi yaratılabilmesi öne çıkmaktadır. Çalışanlar, birbirlerine bağımlı olduklarını anladıkça, dışlanma ihtimali de azalmaktadır (Esmer vd., 2018, s. 95; Wu vd., 2010; Yan vd., 2014; akt. Dönmez, 2018, ss. 50-52; Yıldırım ve Akın, 2018, s. 443).

Bir çalışan kendini örgüte ait hissetmiyor ise sosyal desteğe ihtiyaç duymaktadır. Eğer sosyal ortama ait olma duygusu yüksek ise çalışanlar karşılıklı etkileşim içerisinde olacaktır. Sosyal destek ile örgütsel dışlanma arasındaki ilişki negatif yönlüdür. Çalışanların sosyal destek algıları arttıkça örgütsel dışlanma algı düzeyleri azalmaktadır. Bu nedenle örgütlerin sosyal destek içerikli çalışmalara ve düzenlemelere yer vermeleri gerekmektedir (Halis ve

Demirel, 2016, ss. 320-331). Erdemli ve Kurum (2021, s. 363) Blau'nun sosyal takas kuramını göz önüne alarak okullardaki dışlanmayı azaltmanın bir yolunun da öğretmenlere karşılıklı kazanç sağlayacak iş birliği gerektiren görevler vermek olduğunu belirtmektedirler. Bu yolla öğretmenler sosyal açıdan etkileşim içine girerek birbirleri ile ilgili olumlu izlenim edinebilir.

Örgüt içerisinde çalışanların birbiriyle konuşma ihtiyacı, duygusal ve mesleki açıdan birbirinden destek görme ihtiyacı takım çalışması ile giderilebilmektedir. Takımlarda, takım üyeleri birbirlerinin eksiklerini tamamlayabiliyor, birbirlerine destek olabiliyorlar bu sebeple dışlanma bir açıdan bu desteği görememek, sosyal destekten uzak kalmak anlamına gelmektedir. Takım çalışması sosyal desteği de sağladığı için dışlanma algısını düşürebilir.

Dışlanan kişilerin, iletişimi azaltıp, sosyal etkinliklerden uzaklaştıklarında ve takımın bir üyesi olmadıklarını algıladıklarında örgüte olan katkıları da azalacaktır. Eğer bu durum sürerse, çalışanın performansının düşmesine sebep verebilir. Son dönemlerde artan takım çalışması, çalışanların iş arkadaşları ile daha yoğun sosyal etkileşim ve iletişimde olma ihtiyaçlarına işaret etmektedir (Kumral, 2017, ss. 42-43). Örgütlerde çalışanlar arasında olumlu bireysel ilişkilerin yer aldığı bir sosyal ortam bulunması çok önemlidir. Böylelikle birbirleri arasındaki benzerlik ve farklılıkları fark edebilirler. Örgüt kültürü daimî iletişimi teşvik etmelidir (Chung ve Yang, 2017, s. 18).

Örgütlerde ve bu bağlamda okullarda iletişimsizlik ya da sosyal açıdan yalnızlığa çare olabilecek en etkili yönetsel uygulamalardan birinin takım çalışması olduğu, daha önceki satırlarda belirtilmiştir. Takım çalışmasının yüksek olması çalışanların iş birliği içinde çalışmasına katkı sağladığı, kararları birlikte vermelerine imkân yarattığı, kendilerini önemli hissetmelerini sağladığı, işe bağlılıklarını artırdığı, aidiyet hissi yarattığı, iletişim kurmalarını sağladığı, stresi azalttığı, sosyal destek sağladığı, motivasyonlarını ve performanslarını yükselttiği için örgütteki bireylerin kendilerini grubun dışında görmelerini engelleyecek, dolayısıyla dışlanma algılarını azaltacaktır. Bütün bu faktörler göz önünde bulundurulduğunda çalışanların dışlanma algılarının düzeyini azaltabilmede takım çalışmasının örgüt açısından ne kadar önem taşıdığı ortaya çıkmaktadır. Ancak yapılan alan taramasında, takım çalışması ve dışlanmaya yönelik ülkemizde çeşitli çalışmaların yapıldığı görülmekle birlikte, özellikle üniversite düzeyinde takım çalışmalarının öğretim elemanlarının dışlanma düzeylerine etkisi üzerinde yapılan bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Hâlbuki; insanlar bir takım içerisinde, iş birliği içinde olup çalışırlarsa birbirlerini daha iyi anlarlar, hiç kimse yönetimin ilgisi dışında kalmaz, hep birlikte çalıştıkları için de aynı muameleyi görürler. Çalışanların örgütsel dışlanma algılarını azaltabilmek için yöneticilerin takım çalışmasına önem vermesi gerekmektedir. Kaya ve

diğerleri (2017, s. 25) örgütlerin verimli olabilmek, hedeflerini gerçekleştirmek için en önemli kaynakları olan insan gücünün etkili çalışmasına ihtiyaç duyduğunu belirtmektedirler. Bunun için de çalışanlar iş arkadaşlarıyla saygı çerçevesinde, olumlu ilişkiler kurabilmek, sosyalleşebilmek ihtiyacı duymaktadırlar. Çalıştığı ortamda huzursuz olan, grubun içinden dışlandığını hisseden bir çalışanın bir süre sonra performansı da düşmeye başlayacaktır. Bu durum da örgütün hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyecektir (O'Reilly ve Robinson, 2009, ss. 1-7).

Örgütsel dışlanmayı eğitim örgütlerinde, örgütün en hayati parçası olan öğretmenler de yaşamaktadır. Eğitim örgütlerindeki dışlanma problemiyle ilgili literatürde yeterli sayıda araştırmaya rastlanamamıştır. Bu üzerinde çalışılması gereken bir konudur. Öğretim elemanları da gün içerisinde fazla iş yükü, yönetimin beklentileri, öğrencilerin davranışsal sorunları gibi pek çok problemle başa çıkmak için mücadele verirken, sosyalleşmek ve duygusal destek alabilmek için meslektaşlarına ihtiyaç duymaktadırlar. Ancak dışlandıkları zaman bu desteği de kaybetmekte ve bulundukları örgütten uzaklaşmak istemektedirler. Yöneticilerin bunu da göz önünde bulundurarak dışlanma problemine çözüm üretmesi ve olumlu bir örgüt kültürü yeşertmeye çalışması gerekmektedir (Kamalı ve Kırıl, 2023, ss. 182-184).

Yukarıdaki açıklamalar göz önünde bulundurulduğunda, bu araştırma, takım çalışmaları ile kendini bir bütünün parçası gibi hissetmeye başlaması beklenen öğretim elemanlarının takım çalışması algılarının örgütsel dışlanma algısı düzeylerinde düşüş yaratıp yaratmayacağını tespitinin literatürde bu alanda var olan çalışma eksikliğini gidermesi açısından önem taşımaktadır. Ayrıca takım algısı örgütsel dışlanma düzeylerinde azalma sağlıyor ise bunun yöneticiler tarafından bilinmesi çok önem taşımaktadır. Böylece yöneticiler örgütlerde takım çalışmalarına daha fazla ağırlık verip, daha etkili çalışmalar yapılmasına öncelik verebilirler.

Özetle öğretim elemanlarının takım çalışması algıları ile dışlanmışlık algıları arasında bir ilişkinin olup olmadığını ortaya çıkarmak bu araştırmanın temel problemi olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın genel amacı üniversite hazırlık programlarında görev yapan öğretim elemanlarının takım çalışması algıları ile dışlanmışlık algıları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bunun için araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Öğretim elemanlarının takım çalışması algısı ne düzeydedir?
2. Öğretim elemanlarının dışlanmışlık algısı ne düzeydedir?
3. Öğretim elemanlarının takım çalışması algıları ile dışlanmışlık algısı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?

2. Yöntem

2.1. Desen

Bu araştırma, yabancı dil hazırlık programında görev yapan öğretim elemanlarının takım çalışması algısı ile dışlanmışlık algısı düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlamaktadır. Araştırmada yöntem olarak nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli benimsenmiştir.

2.2. Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul'daki devlet ve vakıf üniversitelerinin hazırlık programlarında çalışan öğretim elemanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise amaçsal örnekleme ile tespit edilmiştir. Araştırmacının evren hakkındaki bilgisine dayanarak, araştırmanın amacı doğrultusunda evrenin tipik bir örneğini oluşturduğunu düşündüğü alt gruplar seçilmiştir. Bu çalışmada öğrenci nüfusu en fazla olan 4 devlet üniversitesi ve araştırmaya katılmaya gönüllü olan 7 vakıf üniversitesi evren ve örneklemini yeterli sayıda alabilmek için seçilmiştir. Araştırmanın örneklemini, İstanbul ilinde bulunan 4 devlet üniversitesi ile 7 vakıf üniversitesinin hazırlık programında görev yapmakta olan öğretim elemanları oluşturmuştur. Bunlar, öğrenci nüfusu en kalabalık olan okullardan seçilmiştir.

Öğrenci sayıları Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu-2021 (2022, s. 129) ve Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu (2021, ss. 155-164) ile tespit edilmiştir. Üniversitelerin resmi internet sitelerinde verilen bilgiye göre toplamda 506 öğretim elemanı olduğu tespit edilmiştir. Bu sayının bir bölümü yabancı uyruklu öğretim elemanlarından oluştuğu için onlara Türkçe bir ölçek uygulamak mümkün olmamıştır. Bununla birlikte örnekleme dahil olan üniversitelerdeki öğretim elemanlarının bir kısmı araştırmaya katılmaya gönüllü olmamışlardır. Bunun sonucunda 4 devlet ve 7 vakıf üniversitesinden 215 kişilik gönüllü bir gruba ölçekler uygulanarak veri toplanmıştır.

2.3. İşlem

Veri toplama süreci, Üniversite Etik Kurulunun 13.04.2022 tarihinde verdiği onayla üniversitelerin yönetimleri ile görüşülmesinin ardından Nisan 2022 – Haziran 2022 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Toplanan verilerin bir kısmı bazı üniversitelerde halen online eğitim devam ettiği için, üniversitelerin yabancı dil hazırlık programlarında çalışmakta olan öğretim elemanlarına Google online form ile ulaşılarak elde edilmiş, bir kısmı da araştırmacı tarafından ölçeklerin öğretim elemanlarına elden dağıtılıp toplanması suretiyle elde edilmiştir.

2.3.1. Etik bildirim

Yapılan bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı

Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir. İstanbul Okan Üniversitesi Etik Kurulu, 13.04.2022, Toplantı sayısı 153, Karar 19.

2.4. Veri Toplama Araçları

2.4.1. Takım Algısı Ölçeği

Takım Algısı Ölçeği (TAÖ) Atılgan ve diğerleri (2010, s. 38) tarafından geliştirilen "bağlılık ve iş birliği", "etkileşim ve dayanışma", "gelişme ve iş doyumu" olarak adlandırılan üç alt boyut ile takım algısına dair ifadeleri içeren 32 maddeli 5'li likert tipi bir ölçektir. TAÖ'nün, doğrulayıcı faktör analizine göre tek bir takım algısı genel yapısına ilişkin alt boyutlardan oluştuğu belirtilmektedir. Takım algısı genel yapısı üzerinde en çok etkiyi .85 değeri ile Gelişme ve İş doyumu alt boyutu oluşturmaktadır. Takım algısı genel yapısı üzerinde diğer iki alt ölçeğin etkileri ise sırasıyla; Bağlılık ve İş birliği alt boyutu için .78 ve Etkileşim ve Dayanışma alt boyutu için .53'tür. Bu şekilde kurulan ve test edilen hiyerarşik yapı, ölçeğin faktöriyel geçerliği olduğunu göstermektedir. TAÖ'nün 32 maddesinin, genel takım algısı yapı üzerindeki faktör yüklerinin .24 ile .64 arasında olduğu görülmektedir. Yapılan ikinci sıralı DFA sonucu, TAÖ'nün 32 maddesi alt boyutların yanı sıra tek bir genel takım algısı yapısını da ölçebileceğini göstermektedir. Birleşik ölçeğin (TA) Cronbach Alpha güvenirliği .92, alt ölçeklerin ise sırasıyla; .92 (Bİ), .81 (ED) ve .82 (Gİ) olarak bulunmuştur. McDonald Omega katsayıları birleşik ölçek (TA) için; .96 ve alt ölçekler için sırasıyla; .92 (Bİ), .82 (ED) ve .85 (Gİ) olarak bulunmuştur. Hesaplanan Cronbach Alpha ve McDonald Omega güvenirlik katsayılarının yeterli düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır.

2.4.2. Örgütsel Dışlanma Ölçeği

Örgütsel dışlanma ile ilgili verileri toplamak için Ferris ve diğerleri (2008) tarafından geliştirilen 13 maddeden oluşan "Workplace Ostracism Scale" (İşyerinde Dışlanma Ölçeği), Çalışkan ve Pekkan (2020) tarafından Türkçeye geçerlilik ve güvenirliği yapılarak 10 madde olarak uyarlanan 5'li Likert tipi "Örgütsel Dışlanma Ölçeği" kullanılmıştır. Çalışkan ve Pekkan (2020, ss. 56-59) Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla Keşfedici Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulamışlardır. Keşfedici faktör analizinden elde edilen bulgular, öz değeri 1'den büyük olan ve Ferris ve diğerleri (2008) tarafından elde edilmiş olan tek faktörlü yapı ile uyumlu bir yapı ortaya koymaktadır. Türk toplumunda farklı iki sektörde doğruluğunu tespit etmek üzere uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizinin sonucu ile ölçeğin tek faktörlü yapısının her iki örneklem için de doğrulandığı sonucuna ulaşılmıştır. Ölçek güvenirlikleri sonucunda ise Cronbach Alpha katsayısı, birinci örneklem grubu için .94; ikinci örneklem grubu için .93 olarak bulunmuş ve kabul edilebilir düzeyde güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Ölçeklerin yükseköğretim seviyesinde güvenilirlik düzeyleri daha önce test edilmediği için 36 öğretim elemanı ile ön test ve son test çalışması yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlikleri Cronbach Alfa Testi ile ölçülmüştür. Cronbach Alfa Testi'ne göre (Alpar, 2020, s. 582); .80- 1,00

ise geliştirilen test/ölçek yüksek güvenilirliğe sahiptir, .60- .79 ise geliştirilen test/ölçek oldukça güvenilirdir, .40- .59 ise geliştirilen testin/ölçeğin güvenilirliği düşüktür, .00- .39 ise geliştirilen test/ölçek güvenilir değildir.

Tablo 1.

Ön test ve son test olarak 36 öğretim elemanına uygulanan ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alfa	
		Ön Test	Son Test
Takım Algısı Ölçeği	32	.93	.94
Takım Algısı Ölçeği Bağlılık ve İş Birliği Alt Boyutu	14	.89	.91
Takım Algısı Ölçeği Etkileşim ve Dayanışma Alt Boyutu	8	.85	.85
Takım Algısı Ölçeği Gelişme ve İş Doyumu Alt Boyutu	10	.91	.92
Örgütsel Dışlanma Ölçeği	10	.88	.89

Tablo 1 incelendiğinde; ölçeklerin ön test ve son test güvenilirlik düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Takım Algısı Ölçeğinin, alt boyutlarının ve Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin 215 kişilik veri seti için güvenilirlik analizleri sonucunda iki ölçek ve takım algısı ölçeğinin alt boyutları yüksek düzeyde güvenilir bulunmuştur. Takım Algısı Ölçeğinin Cronbach Alfa sonucunun .94 olması, ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Cronbach Alfa katsayısının “Bağlılık ve İş Birliği” alt boyutunda .90, “Etkileşim ve Dayanışma” alt boyutunda .87, “Gelişme ve İş Doyumu” alt boyutunda .89 olması, ölçeğin tüm alt boyutlarda yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Cronbach Alfa sonucunun .96 olması, ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

2.5. Veri Analizi

Her iki ölçek de 5'li likert tipi ölçekler olup; Takım Algısı Ölçeği puanları “1 = Asla”, “2 = Nadiren”, “3 = Bazen”, “4 = Genellikle”, ve “5 = Daima” şeklinde ve Örgütsel Dışlanma Ölçeği puanları “1 = Hiç Katılmıyorum”, “2 = Katılmıyorum”, “3 = Az Katılıyorum”, “4 = Katılıyorum”, ve “5 = Tamamen Katılıyorum” şeklindedir.

Sonuçların güvenilir ve geçerli olması sebebiyle katılımcılardan kişisel bilgiler istenmemiştir. Toplanan

tüm verilerin SPSS 22.0 paket programı ile analiz işlemi yapılmıştır. Eksik değer bulunmamaktadır. Doğrulamalı faktör analizi sonuçlarına göre RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation değerinin .10'dan küçük, NFI= Normed Fit Index değerinin .90'dan büyük, GFI= Goodness of Fit Index değerinin .90'dan büyük, AGFI= Adjusted Goodness of Fit Index değerinin .85'ten büyük, CFI = Comparative Fit Index değerinin .95'ten büyük olması gerekmektedir. Bu bağlamda Takım Algısı Ölçeği (Atılğan vd., 2010) ve Örgütsel Dışlanma Ölçeği uyarlama çalışması (Çalışkan ve Pekkan, 2020) kapsamında yapılan doğrulamalı faktör analizi sonuçlarına göre indekslerin tümünün referans koşullarını sağlaması dolayısıyla takım algısı örgütsel dışlanma ölçeğinin geçerliliği sağlanmaktadır. Veriler analiz edilirken güvenilirlik analizi, betimsel istatistikler ve verilerin normallik varsayımının sağlandığında parametrik testler; sağlanmadığında parametrik olmayan testler uygulanmıştır. %95 güven düzeyi %5 hata payı ile sonuçlarda istatistiksel olarak anlamlılık $p < .05$ alınmıştır.

3. Bulgular

Araştırmanın ilk sorusu “Öğretim elemanlarının takım çalışması algısının ne düzeyde olduğudur”. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının Takım Algısı Ölçeğine verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2.

Katılımcıların Takım Algısı Ölçeği'ne verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları

Ölçek	$\bar{x}$	ss
Takım Algısı Ölçeği	3.92	.49
Takım Algısı Ölçeği Bağlılık ve İş Birliği Alt Boyutu	4.04	.47
Takım Algısı Ölçeği Etkileşim ve Dayanışma Alt Boyutu	3.80	.65
Takım Algısı Ölçeği Gelişme ve İş Doyumu Alt Boyutu	3.83	.62

Tablo 2'de de görüleceği gibi; katılımcıların verdikleri cevaplardan Takım Algısı Ölçeğinin aritmetik ortalaması

3,92 olarak bulunmuştur. Yine Takım Algısı Ölçeğinin boyutları itibarıyla bakıldığında; öğretim elemanlarının

takım algısının “bağlılık ve iş birliği” boyutunda en yüksek düzeyde (:4.04) olduğu, bunu ikinci sırada “gelişme ve iş doyumu” (:3.83) boyutunun izlediği, en son sırada ise “etkileşim ve dayanışma” (:3.80) boyutunun yer aldığı görülmektedir. Bu bulgular, öğretim elemanlarının takım çalışması algısı düzeyinin ölçeğin tamamında ve alt boyutlarında yüksek olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın ikinci sorusu “Öğretim elemanlarının dışlanmışlık algısının ne düzeyde olduğudur”. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının Örgütsel Dışlanma Ölçeğine verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3.

Katılımcıların Örgütsel Dışlanma Ölçeği’ne verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları

Ölçek	$\bar{x}$	ss
Örgütsel Dışlanma Ölçeği	1.26	.47

Tablo 4.

Takım Algısı ve Örgütsel Dışlanma Ölçekleri arasındaki ilişki katsayısı

		Örgütsel Dışlanma Ölçeği
Takım Algısı Ölçeği	Korelasyon Katsayısı	-.29
	Sig.	.00*
	N	215
Takım Algısı Ölçeği Bağlılık ve İş birliği Alt Boyutu	Korelasyon Katsayısı	-.29
	Sig.	.00*
	N	215
Speraman Rho	Korelasyon Katsayısı	-.27
	Sig.	.00*
	N	215
Takım Algısı Ölçeği Etkileşim ve Dayanışma Alt Boyutu	Korelasyon Katsayısı	-.22
	Sig.	.00*
	N	215

Tablo 4 incelendiğinde; Takım Algısı ile Örgütsel Dışlanma arasında %29,9’luk; Takım Algısı Bağlılık ve İş birliği Alt Boyutu ile Örgütsel Dışlanma arasında %29,9’luk; Takım Algısı Etkileşim ve Dayanışma Alt Boyutu ile Örgütsel Dışlanma arasında %27,0’lık ve Takım Algısı Gelişme ve İş Doyumu Alt Boyutu ile Örgütsel Dışlanma arasında %22,4’lük negatif yönlü düşük düzeyli anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir (Sig.=.00 < p = .05).

4. Tartışma

Bu çalışmada, yabancı dil hazırlık programlarında görev yapmakta olan öğretim elemanlarının takım çalışması algıları ile dışlanmışlık algıları arasında bir ilişki olup olmadığı İstanbul ili içerisindeki 4 devlet ve 7 vakıf üniversitesinde araştırılmıştır. Bulgular, yabancı dil hazırlık programlarında görev yapmakta olan öğretim

Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin aritmetik ortalaması 1,26 olarak bulunmuştur. Bu bulgu, örgütsel dışlanma algısı düzeyinin düşük olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın üçüncü sorusu ise “Öğretim elemanlarının takım çalışması algıları ile dışlanmışlık algısı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığı” yönündedir. Takım Algısı ve Örgütsel Dışlanma ölçeklerinin her ikisinin ve Takım Algısı ölçeği alt boyutlarının normal dağılıma uyum göstermemesi sebebiyle; ölçekler arasındaki ilişkinin varlığının incelenmesi için Pearson Korelasyon Katsayısının parametrik olmayan karşılığı olan Spearman Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. Korelasyon Katsayısının Nitelendirilmesi (Alpar, 2020, s. 444); .00 – .19 ise İlişki Yok ya da Önemsiz, .20-.39 ise Zayıf (Düşük Düzeyde) İlişki Var, .40-.69 ise Orta Düzeyde İlişki Var, .70-.89 ise Kuvvetli (Yüksek Düzeyde) İlişki Var, .90-1,00 Çok Kuvvetli Düzeyde İlişki Var.

elemanlarının takım çalışması algılarının tüm boyutlarda yüksek olduğunu göstermiştir. Örgütsel dışlanma algı düzeylerinin ise düşük olduğunu göstermiştir. Aynı zamanda öğretim elemanlarının takım çalışması algıları ile örgütsel dışlanmışlık algıları arasında negatif yönlü düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Öğretim elemanlarının takım çalışması algıları yükseldikçe örgütsel dışlanma algılarında bir düşüş yaşandığı görülmektedir.

Yılmaz ve Akgün (2019, s. 1155) araştırmalarında takımın fonksiyonlarından birisi olan örgütsel uyum ile dışlanma arasında negatif yönlü, orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Hitlan ve Noel de (2009, ss. 495-496) benzer şekilde uyumluluk ve dışlanma ilişkisi üzerine yapılan araştırmalarda uyumluluk ile dışlanma arasında negatif ilişki tespit edildiğini belirtmektedir.

Takım Algısı Ölçeği'nin, öğretim elemanlarının birbiriyle uyum içinde çalışıp çalışmadığını test etmeye yönelik maddeler de içeren ilk boyutu olan "Bağlılık ve İş Birliği" boyutunda da öğretim elemanlarının algılarının yüksek olduğu araştırma bulgularında görülmektedir. Öğretim elemanlarının görevlerini yerine getirirken ellerinden gelenin en iyisini yapıp, özveride bulunmalarının ve birbirlerine yardımcı olmalarının birbirleriyle daha yüksek bir uyum içinde çalışmalarını sağladığı ve örgütsel uyumu artırdığı görülmektedir. Ölçeğin bu boyutu ile de dışlanma ölçeği arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olması örgütsel uyum artışının dışlanmayı azalttığı görüşü ile örtüşmektedir.

Yapılan araştırmalarda, aynı zamanda örgütlerde yaşanan iletişim sorununun dışlanmaya neden olduğu görülmektedir (Dotan-Eliaz vd., 2009, s. 364; Hitlan vd., 2016, s. 422). Takım çalışmaları sayesinde çalışanların daima birbirleri ile iletişim içerisinde olması amaçlanmaktadır. Örgütsel dışlanmayı önlemek amacıyla işyerlerinde daha çok takım çalışması yapılması önerilmektedir (Davis ve Johnson, 2015; akt. Artar vd., 2019, ss. 1428-1429). Ertürk (2007, ss. 66-71) takımın bir parçası olduğunu düşündüğünde, kişinin kendini değerli hissettiğini, bağlılığının arttığını ve olumsuz duygularının azaldığını belirtmektedir. Araştırmamızın bulgularında, öğretim elemanlarının iletişiminin güçlü olduğu görülmektedir. Öğretim elemanları birbirlerine sorunlarını anlatabildiklerini, anlaşmazlıkları kendi aralarında çözebildiklerini, birbirlerinden bilgi saklamadıklarını ifade etmektedirler. Araştırmamızın bulgularında da gördüğümüz üzere, takım algısının bu özelliklerinin de dışlanmayı azalttığını söyleyebiliriz.

Halis ve Demirel (2016, ss. 320-331) sosyal destek ile örgütsel dışlanma arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu belirtmektedir. Çalışanların sosyal destek algıları arttıkça örgütsel dışlanma algı düzeyleri azalmaktadır. Erdemli ve Kurum (2021, s. 363) öğretmenlerin sosyal açıdan etkileşim içine girerek birbirleri ile ilgili olumlu izlenim edinebileceğini belirtmektedir. Takım Algısı Ölçeğinin ikinci alt boyutu olan 'Etkileşim ve Dayanışma' boyutundaki algı düzeyleri ile dışlanma ölçeği arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olması bize bu boyutta da takım algısı yükseldikçe dışlanma algısının düşmekte olduğu sonucunu vermektedir. Öğretim elemanları birbirlerini destekleyip, birbirlerinin özel hayatlarına saygılı davranıp, kişisel duygularını iş hayatlarına karıştırmayıp, birbirlerine karşı dürüst davrandıkları sürece takım çalışması algılarında yükseliş olduğunu ve bu yükselişin dışlanma algılarında düşüş yarattığını söyleyebiliriz.

Chung'un (2018) araştırmasında örgütsel dışlanma ile stres arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir (Akt. Abaslı, 2018, s. 79). Pehlivan (1991, s. 800) örgütsel stresin azaltılması için yöneticilerin çalışanlar arasında takım çalışmasını ve takıma bağlılığı desteklemelerini önermektedir. Pek çok araştırmacı da benzer şekilde

örgütsel dışlanmayı önlemek için takım çalışmasının teşvik edilmesinin önemini altını çizmektedir. Çalışanlar, birbirlerine bağımlı olduklarını anladıkça, dışlanma ihtimali de azalmaktadır (Wu vd., 2010; Yan vd., 2014; akt. Dönmez, 2018, ss. 50-52; Esmer vd., 2018, s. 95; Yıldırım ve Akın, 2018, s. 443). Altan (2018, ss. 142-148) takım çalışmasının olduğu ve çalışanların birbirini desteklediği örgütlerde stres ve dışlanmanın azalmakta olduğunu belirtirken örgütsel stresin neden olduğu en çok görülen sorunlardan birisinin mesleki yabancılaşma olduğunun altını çizmektedir. Abaslı (2018, s. 33), öğretmen görüşlerine dayalı olarak yaptığı araştırmasında kendi geliştirdiği "Öğretmen Dışlanma Ölçeği" ile "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Ölçeği" arasında pozitif yönlü, düşük ve orta düzeylerde anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Bütün bu araştırmalar takım çalışması algısının artışının örgütsel dışlanmanın azalması açısından önemini göstermek suretiyle araştırmamızın bulgularını desteklemektedirler. Kendini bir takımın, bir bütünün parçası olarak hisseden bireylerin ihtiyaç duydukları sosyal desteğe erişebilmeleri, takım arkadaşlarıyla iletişim kurabilmeleri, aralarında bir bağ oluşması ve stres oranlarının bunlara bağlı olarak düşüp daha olumlu duygular hissetmeleri sonucunda dışlanma algılarında düşüş yaşanacaktır. Örgütsel dışlanma algısında meydana gelecek olan düşüş ise performanslarını artırarak her örgütün nihai hedefi olan yüksek verimliliğe daha kolay ulaşmalarını sağlayacaktır.

Araştırmaya katılanlara ölçeklerle birlikte verilen gönüllü katılım onay formunda katılanların isminin ve kişisel bilgilerinin yazılmasının istenmesi sebebiyle öğretim elemanlarının araştırmaya katılım gösterme konusunda tereddüt edip, isteksizlik gösterdiği gözlemlenmiştir. Takım algısı ölçeğinde çalıştıkları kurumun yönetimini de kapsayan maddeler olması sebebiyle katılımcıların özgürce cevap verememiş olma olasılıkları bulunmaktadır. Dışlanma da çok hassas bir konu olduğu için özellikle elden toplanan formlarda katılımcıların verdikleri cevapların daha olumlu yönde olduğu düşünülmektedir. Kişisel bilgilerin verilmesinin katılımcıların kendilerini özgür hissedip, yansız cevap verebilmesini ve araştırmaya katılma oranlarını olumsuz yönde etkilediği gözlemlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara dayanarak takım çalışmasının örgütlerde, özellikle üniversitelerde daha da yaygın bir şekilde yapılmasının faydalı olacağı görülmektedir. Üniversite yönetimleri takım çalışmalarına daha fazla yer ayırırlarsa dışlanma gibi olumsuz örgütsel davranışlarda düşüş meydana gelebilir. Meydana gelecek bu düşüş sayesinde üniversite adına daha verimli çalışmalar gerçekleştirilebilir. Gelecekteki araştırmalarda, daha yüksek oranda katılım sağlanması adına ölçek formlarında isim, iletişim adresi gibi kişisel bilgiler istenmeyebilir. Yeni yapılacak araştırmalar için nitel araştırma yöntemi kullanılabileceği gibi ayrıca bu araştırmada ele alınan örgütsel kavramlar iş doyumu,

motivasyon, bağlılık, tükenmişlik vb. daha farklı örgütsel kavramlarla karşılaştırmalı olarak araştırılabilir. Araştırmanın alandaki araştırma eksikliğini gidermeye katkısının yanında birtakım sınırlılıkları da bulunmaktadır. Araştırma, İstanbul'daki 4 devlet ve 7 vakıf üniversitesinde görev yapmakta olan 215 öğretim elemanını kapsamaktadır ancak YÖK istatistiklerine göre Türkiye'de 129'u devlet, 74'ü vakıf ve 4'ü vakıf meslek yüksekokulu olmak üzere 207 yükseköğretim kurumunda, 38 bin 562 öğretim elemanı bulunmaktadır. Ülkenin farklı bölgelerindeki üniversitelerde de bu ve benzeri alanlarda araştırmalar yapılması literatürü çok daha zenginleştirecektir.

Yazar Katkıları : Çalışmanın giriş, yöntem, bulgular ve tartışma bölümleri birinci yazar tarafından, düzenlemesi ikinci yazar tarafından yapılmıştır.

Finansman : Bu çalışmada finansal bir destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması : Bu çalışmada yazarlar arasında veya herhangi bir kurum ya da kuruluşla herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Veri Erişilebilirliği : Araştırmanın verilerine erişmek için sorumlu yazar ile iletişime geçilmesi gerekmektedir.

Kaynakça

- Abaslı, K. (2018). *Örgütsel dışlanma, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm ilişkisine yönelik öğretmen görüşleri* [Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Alpar, R. (2020). *Uygulamalı istatistik ve geçerlik-güvenirlilik*. Detay Yayıncılık.
- Altan, S. (2018). Örgütsel yapıya bağlı stres kaynakları ve örgütsel stresin neden olduğu başlıca sorunlar. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3), 137-158.
- Artar, M., Adıgüzel, Z. ve Erdil, O. (2019). Örgütlerde yöneticiye duyulan güvenin, psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel dışlanma ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1417-1432.
- Atılğan, H., Demirtaş, H., Aksu, M. ve Silman, F. (2010). İlköğretim okul yöneticilerine yönelik takım algısı ölçeği geliştirme çalışması. *Ege Eğitim Dergisi*, 11(2), 20-44.
- Banki, S. (2012). *How much or how many? Partial ostracism and its consequences* [Doctoral dissertation]. University of Toronto. <https://utoronto.scholaris.ca/server/api/core/bitstreams/e0823b7f-d139-4e2f-a1da-e957c8c6b313/content>
- Chung, Y. W., & Yang, J. Y. (2017). The mediating effects of organization based self-esteem for the relationship between workplace ostracism and workplace behaviors. *Baltic Journal Of Management*, 12(2), 1-26.
- Çalışkan, A. ve Pekkan, N. Ü. (2020). Örgütsel dışlanma: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 51-60. <https://doi.org/10.29131/iiibd.736413>
- Çetin, M. ve Yaman, E. (2004). Kaliteli okulda etkin yönetim anlayışının bir göstergesi: Takım çalışmaları. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 19(19), 43-54.
- Demirci, M. K., Develioğlu, K., Özler, H. ve Özenli, S. (2006). Örgütsel kültür ve takım çalışması uygulamaları arasındaki ilişki: Ampirik bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 151-169.
- Dotan-Eliaz, O., Sommer, K. L., & Rubin, Y. S. (2009). Multilingual groups: Effects of linguistic ostracism on felt rejection and anger, coworker attraction, perceived team potency, and creative performance. *Basic and Applied Social Psychology*, 31(4), 363-375.
- Dönmez, H. (2018). *Tekirdağ'da görev yapan öğretmenlerin örgütsel dışlanma düzeyi* [Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Erdemli, Ö. ve Kurum, G. (2021). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin gözünden okulda dışlanma: Nedenleri ve sonuçları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(2), 350-368.
- Ertürk, G. (2007). *Takım liderliği ve bunun takım motivasyonuna etkisi* [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Esmer, Y., Şaylan, O. ve Yüksel, M. (2018). Örgütsel dışlanma: Kavramsal bir araştırma. G. S. Özeren ve M. Ş. Güneş (Eds.), *Şiddet ve sosyal zorlanmalar* (ss. 87-99) içinde. Hegem Yayınları.
- Halis, M. ve Demirel, Y. (2016). Sosyal desteğin örgütsel soyutlama (Dışlanma) üzerine etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ocak (11), 318-335.
- Hitlan, R. T., Clifton, R. S., & Desoto, M. C. (2006). Perceived exclusion in the workplace: The moderating effects of gender on work-related attitudes and psychological health. *North American Journal Of Psychology*, 8(2), 217-235.
- Hitlan, R. T., & Noel, J. (2009). The influence of workplace exclusion and personality on counterproductive work behaviours: An interactionist perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(4), 477-502.
- Hitlan, R. T., Zárate, M.A, Kelly, K. M., & Catherine DeSoto, M. (2016). Linguistic ostracism causes prejudice: Support for a serial mediation effect. *The Journal of Social Psychology*, 156(4), 422-436. <https://doi.org/10.1080/00224545.2015.1119668>
- Hoşgörür, T. (2020). Takım liderliği. K. Yılmaz (Ed.), *Liderlik: Kuram-araştırma-uygulama* (ss.721-739) içinde. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Howard, M. C., Cogswell, J. E., & Smith, M. B. (2019). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology. Advance online publication*, 105(6), 577-596. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000453>
- Kamalı, S. ve Kırıl, B. (2023). Eğitim örgütlerinde dışlanma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 172-186. <https://doi.org/10.33206/mjss.1170906>
- Katzenbach, J. R. & Smith, D. K. (2005). The discipline of teams. *Harvard Business Review*, 83(7), 162-171.
- Kaya, Ç., Ataman, G., & Yener Aydın, B. (2017). Workplace ostracism and work engagement: The moderating role of neuroticism. *International Journal of Business and Management*, 5(2), 17-28.
- Koçel, T. (2020). *İşletme yöneticiliği*. Beta Basım.
- Kozlowski, S. W. J & Ilgen, D.R. (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), 77-124.
- Kumral, T. (2017). *İşyeri nezaketsizliği ve örgütsel sessizlik ilişkisinde örgütsel dışlanmanın aracı rolü* [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Liu, H., & Xia, H. (2016). Workplace ostracism: A review and directions for future research. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, (3), 197-201.
- O'Reilly, J., & Robinson, S. L. (2009). The negative impact of ostracism on thwarted belongingness and workplace contributions. *Academy of Management Proceedings*, 2009(1), 1-7.
- Pehlivan, İ. (1991). Örgütsel stres kaynakları ve verimlilik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 24(2), 791-802.
- 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.

- Şimşek, M., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2015). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Eğitim Yayınevi.
- Tekin, D. (2007). *İlköğretim okullarında yöneticilerin takım kurma ve yönetebilme yeterliği (Sakarya İli Örneği)* [Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Tutar, H., Başpınar, N., & Güler, S. (2021). A Phenomenological study on the antecedents and consequences of organizational ostracism. *Journal of Qualitative Research in Education*, 28, 331- 350. <https://doi:10.14689/enad.28.14>
- Yüksek Öğretim Kurulu. (2022). *Üniversite izleme ve değerlendirme genel raporu- 2021*. Yüksek Öğretim Kurulu. <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarim/z/2022/universite-izleme-ve-degerlendirme-genel-raporu-2021.pdf>
- Yüksek Öğretim Kurulu. (2021). *Vakıf yükseköğretim kurumları raporu*. Yüksek Öğretim Kurulu. <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarim/z/2021/vakif-yuksekogretim-kurumlari-raporu-2021.pdf>
- Yıldırım, E. ve Akın, M. (2018). Örgütlerde dışlanma, sinizm ve pozitif-negatif duygusallık arasındaki ilişkiler: Pozitif ve negatif duygusallığın aracılık rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 427-449.
- Yılmaz, Ö. ve Akgün, N. (2019). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel dışlanma ve örgütsel uyum algıları arasındaki ilişki. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(3), 1147-1159.



ENGLISH VERSION

1. Introduction

Our ancestors first came together and started to work as a team for the common goal of hunting, raising their families, and defending their communities. Human history is largely made up of stories of people working together in teams to explore, achieve, and conquer. The modern concept of work in large organizations, which developed in the late nineteenth and early twentieth centuries, is largely organized as a collection of individual jobs (Kozlowski & Ilgen, 2006, p. 77).

The world is changing rapidly in the twenty-first century, and the structure of organizations has to be more dynamic in order to keep up with this change. Employees are now often faced with situations where they need to make quicker decisions. Organizations prefer a more flexible approach instead of a rigid structure and management approach as before. In this flexible approach, it can be more effective to work as a team instead of working individually in order to produce faster solutions to problems.

It has been determined that these teams are brought together based on various principles in organizations that prefer teamwork. With teamwork, the satisfaction of employees in organizations increases and they provide higher quality products. More importantly, teams help create more flexible organizations dominated by employees. Most of the management thinkers think that organizational functions should be carried out at the team level and that success should be seen as team success (Şimşek et al., 2015, p. 229).

The performance of an ordinary working group is the result of the individual actions of the members. The performance of a team requires both individual and mutual responsibility. A team is a community of people who complement each other's weak or lacking abilities and are responsible to each other in this context. Individuals who make up the team work responsibly to each other in their efforts to achieve the common goal (Katzenbach & Smith, 2005, p. 3). All members of the teams participate in the decision and are authorized. With authorization, employees gain the right to joint responsibility and

decision-making regarding the work they do (Dyer, 1995; Eppler, 2000; as cited in Ertürk, 2007, pp. 51- 54).

A team does not happen all at once with the gathering of a group of people, it requires a process. Şimşek et al. (2015, pp. 238-241) state that teams go through several stages to mature after they are formed. For this reason, there are some differences between a newly formed team and a team that has now reached the maturity stage. First; the individuals in the team should know each other, the roles in the team and the rules within the team should be determined, the task of the team should be defined and accordingly the division of labor should be carried out. In this way, the members of the team can feel like they belong to the team. The phase in which team members get to know and trust each other is the establishment phase, followed by the confusion and chaos phase where there can be discussions about the mission of the team and the positions of the members, this phase is followed by the formation phase where the team structure is shaped and the members accept each other. The members of the team provide solutions to the problems according to their positions and enable the team to realize its goals, and finally, the disintegration phase of the team is the point where the existence of the teams that have come together for a certain time and purpose comes to an end.

With each passing day, we see that teams are formed in many different organizations and teamwork is being implemented. These teams are able to solve the complex problems faced by the organizations more easily thanks to the synergy created by working together for a common purpose. Considering the functions of the schools and the high level of interaction between them and the non-educational organizations in the society, we can say that teamwork is useful for the activities carried out by the schools. Effective team leadership is also a necessity for effective teamwork (Hoşgörür, 2020, pp. 736-737).

The structures of the schools are suitable for team work, and teamwork is very important for schools. For this reason, school administrators should understand the importance of this situation and be able to work teams effectively. First of all, the cultural infrastructure suitable for teamwork should be shaped in schools, and then

teamwork should be started. In this cultural structure, first of all, the communication within the organization must be fluent, it is vital to take the opinions of the employees in decisions, to respect different opinions, and to create a safe organizational climate. As an example of team work in schools; various commissions, some special days and celebration programs, in-class (educational) studies and teams formed at the beginning of the year while planning can be given (Demirci et al., 2006, pp. 166-167).

In the study of Çetin and Yaman (2004, pp. 49-52) to determine the opinions of the administrators and teachers working in primary schools about teamwork, a problem was observed in the level of readiness for teamwork in terms of both teachers and administrators. In this study, as factors preventing teamwork; It has been determined that management and teachers do not have a common vision and the authority they need, do not own their jobs, lack of motivation and low job satisfaction in teachers. In addition, teachers described the assignment to teams by assignment, not voluntarily, the absence of a rewarding system to be attributed to all team members, and the lack of continuity in teamwork as obstacles to teamwork. As a result of the research, it is recommended that teamwork training be provided and teamwork practices be disseminated in schools in order to resolve negative psychological situations such as lack of motivation and low job satisfaction.

Tekin (2007, pp. 46-67) states that the reason why effective teamwork and role integrity cannot be seen in teamwork in schools is poor management and ignorance. As a result of the research conducted in primary schools, it was revealed that the poor communication between the administrators and the teachers and the fact that the administrators did not see themselves as a part of the team negatively affected the teamwork. However, the research underlines that the spread of team spirit in the organization has a great role in the movement of the employees as a whole and the success of the organization.

Collaboration and coordinated work of teachers with other teachers is very important for teachers' professional development and for a more effective teaching. As a result of the research conducted by Yılmaz and Akgün (2019, p. 1155) with primary and secondary school teachers, it was determined that there is a negative, moderate and statistically significant relationship between the organizational exclusion and organizational adjustment levels of primary school teachers. Considering that organizational harmony is one of the functions of teams; In schools, teachers' thinking that they are a team, their perception of teamwork, their feeling as a part of a whole may cause behaviors that will spread positively throughout the organization, and may also contribute to the reduction of the perception of exclusion. Because one of the negative emotions that can decrease with the perception of teamwork is ostracism.

Sometimes it's just a feeling we're unsure of, sometimes it's a distinct isolation from the team we're a part of. We can be exposed to ostracism in different ways and at different levels of severity. However, it creates both emotional and physical negative effects on individuals who are excluded in any form and in any severity. Due to exclusion, we sometimes experience such strong emotional problems that the tension, stress and sadness we feel cause us physical pain as well.

Ferris et al. published an article called "When Silence Is Not Golden: Measuring Ostracism in the Workplace" in the Journal of Applied Psychology in 2008. In this article, they formally introduced the concept of "Workplace Ostracism" and developed an organizational ostracism scale that forms the basis for future research on this subject. In this way, organizational ostracism has become a new field of study (Liu & Xia, 2016, p. 197).

In order for organizations to be considered successful, they must achieve their goals. However, on the one hand, the pressure brought by the competitive environment, on the other hand, organizational behaviors such as bullying, organizational conflict, organizational silence, cynicism and organizational ostracism that create problems among employees also prevent productivity and make it difficult for organizations to reach their goals. Organizational ostracism is a problematic organizational behavior that harms both the organization and the employees, which is applied in the form of neglect, abandonment or deprivation (Tutar et al., 2021, p. 332).

Organizational ostracism can occur due to a single reason, or it can occur due to the combination of many reasons. Depending on the reasons for organizational ostracism, the degree of impact of ostracism on the individual will also change. While organizational ostracism has been examined by some researchers in terms of internal and external reasons (Banki, 2012, pp. 7-8), it has been examined by others in terms of purposeful and purposeless reasons (Robinson et al., 2013, pp. 209-210). In addition, personality factors also affect organizational ostracism in terms of individual differences (Kamalı & Kırıl, 2023, p. 182; Kaya et al., 2017, pp. 24-25).

Banki (2012, pp. 7-8) explains the internal causes of organizational ostracism by the behaviors that the individual shows himself, such as behaving in a way that is not accepted by the group he is in, and acting contrary to social or organizational values and norms. External reasons, on the other hand, are explained by external factors such as the source of ostracism perceived by the individual, group dynamics, formal or informal structure within the organization, and social culture.

Robinson et al. (2013, pp. 209-210) examined the organizational causes of ostracism in terms of purposeful ostracism and purposeless ostracism. While they define purposeful ostracism as an employee's conscious failure to establish a social relationship with another employee, they

define purposeless ostracism as a behavior that occurs when individuals are not aware that they are engaging in behaviors that serve to socially exclude another.

Studies examining the nature and consequences of social exclusion show that such behavior is multifaceted and has detrimental effects on intended goals. They state that it has a negative effect on the position of the employee in the organization (Hitlan et al., 2006, p. 217). As a result of organizational ostracism, low motivation and low performance occur in the employee and most likely the employee leaves the organization (Koçel, 2020, p. 471).

Howard et al. (2019, p. 13) conducted a comprehensive review and meta-analysis of the antecedents and consequences associated with organizational ostracism. The results also reinforced that ostracism has a negative impact on well-being, emotions, and self-perceptions. Those who experience ostracism feel worse emotionally. Ostracism also worsens organizational perceptions and encourages turnover, possibly due to its negative effects on well-being, emotions, and self-perceptions. These results provide implications for why ostracism results in worse performance.

Various empirical studies have been conducted on the reflection of the basic psychological consequences (stress, depression, self-esteem problems, aggression) that occur in individuals who are exposed to ostracism in the organization. According to this, it was determined that organizational ostracism has a negative effect on critical variables in terms of job satisfaction and job commitment (Ferris, 2008), job performance (Wu et al., 2011), deviant behaviors, organizational commitment (Sommer et al., 2001), and organizational citizenship behavior (Liu and Xia, 2016). In this respect, current empirical findings show that organizational ostracism negatively affects employees' attitudes towards work and job outcomes. As a matter of fact, considering the basic psychological reactions of the individual who has been exposed to ostracism, it is expected that the ostracism that occurs in the organizational context will result at this level (Tutar et al., 2018, pp. 183-184).

The personality trait that comes to the fore in studies examining the relationship between organizational ostracism and personality is compatibility. Studies have found a negative correlation between conformity and ostracism (Hitlan & Noel, 2009, pp. 495-496).

Although ostracism is a subject that is mentioned in different concepts in various studies, it is one of the most emphasized subjects especially in the field of organization and management. A significant part of the research on ostracism has focused on communication and ostracism caused by stress. Not being able to communicate effectively with others in the workplace or in a wide variety of social situations can be stressful and can have important consequences for relationships both within and between

teams (Dotan-Eliaz et al., 2009, p. 364; Hitlan et al., 2016, p. 422).

Employees struggling to cope with organizational stressors such as heavy workload and long working hours are more likely to cause unintentional ostracism. When there is no harmony between the values of the employee and the values of the organization, harmful behaviors may occur for the organization. Similarly, when an employee does not feel that he/she belongs to the organization, he/she may exhibit behaviors that may cause stress, anxiety and depression, and these behaviors may negatively affect his/her performance (Robinson et al., 2013, p. 213; Baumeister et al., 2005; as cited in Dönmez, 2018, pp. 43-44). The harmony problem among the employees can isolate the employees and as a result, the employees can be left alone. Thanks to team work, it is aimed that the employees are always in communication with each other. In order to prevent organizational ostracism, it would be beneficial to include more team work in the workplace (Davis & Johnson, 2015; as cited in Artar et al., 2019, pp. 1428-1429).

Being a part of the team makes individuals feel valuable and important, and as a result of positive emotions, morale increases and motivation increases. On the other hand, while stress and insecurity decrease, commitment and work orientation increase. Harmony in the team can be achieved as a result of hard work (Ertürk, 2007, pp. 66-71).

Inadequate social support is also a source of stress in organizations. It is not possible to stay away from stress in organizations where employees in the organization act individually and there is no teamwork, employees try to prevail instead of helping each other, some employees are favored and employees are in competition with each other. There is always a struggle in organizations where there is not enough social support, and for this reason, employees have difficulty in focusing on their work. In organizations with close relationships, communication, status, recognition and support, employees do not feel lonely and avoid stress (Altan, 2018, p. 142).

In order to reduce organizational stress, managers should support teamwork among employees and encourage team commitment (Aydın, 1980, p. 800). In the research of Chung (2018), it was determined that there is a positive relationship between organizational ostracism and stress (as cited in Abaslı, 2018, p. 79). Altan (2018, p. 148) states that one of the most common problems caused by organizational stress is professional alienation. Abaslı (2018, p. 33), in her research based on teachers' opinions, determined that there is a positive, low and medium level significant relationship between the "Teacher Ostracism Scale" she developed and the "Primary School Teachers' Work Alienation Scale". There appears to be a connection between organizational ostracism and professional alienation. Organizational stress can cause professional alienation, and professional alienation can cause organizational ostracism.

There are measures that managers should take to prevent organizational ostracism and to minimize its negative effects if it occurs. Among the measures to be taken, encouraging relations between employees, giving importance to teamwork, redefining the methods, redefining the tasks and facilitating teamwork in this way, making more efforts to form a team and creating a healthy organizational climate come to the fore. As employees realize that they are dependent on each other, the possibility of ostracism decreases (Wu et al., 2010; Yan et al., 2014; as cited in Dönmez, 2018, pp. 50-52; Esmer et al., 2018, p. 95; Yıldırım & Akin, 2018, p. 443).

If an employee does not feel that he/she belongs to the organization, he/she needs social support. If the sense of belonging to the social environment is high, employees will interact with each other. The relationship between social support and organizational ostracism is negative. As employees' perceptions of social support increase, their levels of organizational ostracism decrease. For this reason, organizations should include social support activities and regulations (Halis & Demirel, 2016, pp. 320- 331). Considering Blau's social exchange theory, Erdemli and Kurum (2021, p. 363) state that one of the ways to reduce ostracism in schools is to assign teachers tasks that require mutually beneficial cooperation. In this way, teachers can interact socially and gain a positive impression of each other.

The need for employees to talk to each other in the organization, and the need for emotional and professional support from each other can be met through teamwork. In teams, team members can make up for each other's deficiencies and support each other, and ostracism means not being able to see this support and staying away from social support. Teamwork can reduce the perception of ostracism as it also provides social support.

When excluded people reduce communication, stay away from social activities and perceive that they are not a member of the team, their contribution to the organization will decrease. If this situation continues, it can cause the employee's performance to decrease. Increasing teamwork in recent times indicates the need for employees to have more intense social interaction and communication with their colleagues (Kumral, 2017, pp. 42-43). It is very important to have a social environment in which positive individual relations take place among employees in organizations. In this way, they can notice the similarities and differences between each other. Organizational culture should encourage constant communication (Chung & Yang, 2017, p. 18).

It has been stated in the previous lines that one of the most effective managerial practices that can be a remedy for miscommunication or social loneliness in organizations and in schools in this context is teamwork. Since the high level of teamwork contributes to the cooperation of the employees, enables them to make decisions together,

makes them feel important, increases their commitment to the work, creates a sense of belonging, enables them to communicate, reduces stress, provides social support, and as it increases their motivation and performance, it will prevent individuals in the organization from seeing themselves outside the group, thus reducing their perception of ostracism. Considering all these factors, it becomes clear how important teamwork is for the organization in reducing the level of ostracism perceptions of employees. However, despite the fact that various studies have been carried out in our country on teamwork and ostracism, no research has been found on the effect of teamwork on the ostracism levels of instructors, especially at university level.

If people work in a team, in cooperation, they understand each other better, no one is left out of the management's attention, and they are treated the same because they all work together. In order to reduce employees' perceptions of organizational ostracism, managers should attach importance to teamwork. Kaya et al. (2017, p. 25) state that organizations need the effective work of manpower, which is their most important resource, in order to be productive and achieve their goals. For this, employees need to be able to establish positive relations and socialize with their colleagues within the framework of respect. The performance of an employee who is uneasy in his work environment and feels ostracized from the group will start to decline after a while. This will prevent the organization from achieving its goals (O'Reilly & Robinson, 2009, pp. 1-7).

Organizational ostracism is experienced by teachers, who are the most vital parts of the organization, in educational organizations. There is not enough research in the literature about the ostracism problem in educational organizations. This is an issue that needs to be worked on. Instructors also struggle to cope with many problems such as excessive workload, management expectations, and behavioral problems of students during the day. They need colleagues to socialize and receive emotional support. However, when they are ostracized, they lose this support and want to move away from the organization they are in. By taking this into account, managers need to find solutions to the problem of ostracism and try to cultivate a positive organizational culture (Kamalı & Kırıl, 2023, pp. 182-184).

Considering the explanations above, this research is important in terms of eliminating the lack of work in this field in the literature to determine whether the teamwork perceptions of the instructors, who are expected to start to feel like a part of a whole, will cause a decrease in the levels of organizational ostracism. In addition, if team perception reduces the levels of organizational ostracism, it is very important for managers to know this. Thus, organizations can give more weight to team work and prioritize more effective work.

In summary, revealing whether there is a relationship between the teamwork perceptions of the instructors and their perceptions of ostracism has been determined as the main problem of this research.

The general purpose of the research is to determine the relationship between the perceptions of teamwork and perceptions of exclusion of instructors working in university preparatory programs. In this context, answers to the following questions were sought in the study:

1. What is the level of teamwork perception of the instructors?
2. What is the level of ostracism perception of the instructors?
3. Is there a significant relationship between the teamwork perceptions of the instructors and the ostracism perception levels?

2. Method

2.1. Design

This research aims to examine the relationship between the perception of teamwork and the perception of ostracism of the instructors working in the foreign language preparatory program. As a method in the research, the relational survey model, one of the quantitative research methods, was adopted.

2.2. Sample

While the universe of the research consists of instructors working in the preparatory programs of state and foundation universities in Istanbul, the sample of the study was determined by purposive sampling. Based on the researcher's knowledge of the universe, subgroups that she thought constituted a typical example of the universe were selected for the purpose of the research. In this study, 4 state universities with the largest student population and 7 foundation universities that volunteered to participate in the research were selected in order to obtain a sufficient number of universe and sample. The sample of the study consisted of instructors working in the preparatory programs of 4 state universities and 7 foundation universities in Istanbul. These were selected from the schools with the largest student population.

The number of students has been determined by the University Monitoring and Evaluation General Report (2021, p. 129) and the Foundation Higher Education Institutions Report (2021, pp. 155-164). According to the information given on the official websites of the universities, it has been determined that there are 506 instructors in total. Since a part of this number consists of foreign instructors, it was not possible to apply a Turkish scale to them. However, some of the instructors at the universities included in the sample did not volunteer to participate in the research. As a result, data were collected by applying scales to a volunteer group of 215 people from 4 state and 7 foundation universities.

2.3. Procedure

The data collection process was carried out between April 2022 and June 2022, following consultation with the university administrations with the approval of the University Ethics Board on 13.04.2022. Some of the collected data were obtained by contacting the instructors working in the foreign language preparatory programs of the universities with the Google online form, since online education still continues in some universities, and some of them were obtained by the researcher by hand-delivering and collecting of the scales.

2.3.1. Ethical disclosure

In this study, all rules specified in the "Higher Education Institutions Scientific Research and Publication Ethics Directive" were followed. None of the actions specified in the second section of the directive, "Actions Contrary to Scientific Research and Publication Ethics", were carried out. Istanbul Okan University Ethics Board, 13.04.2022, Meeting number 153, Decision 19.

2.4. Data Collection Tools

2.4.1. Team Perception Scale

Team Perception Scale (TPS) is a 32-item 5-point Likert-type scale that includes statements about team perception. It was developed by Atılğan et al. (2010, p. 38). It has three sub-dimensions called "commitment and cooperation", "interaction and solidarity", "development and job satisfaction". It is stated that TPS consists of sub-dimensions related to the general structure of a single team perception according to confirmatory factor analysis. The "development and job satisfaction" sub-dimension, with a value of .85, had the most impact on the overall structure of team perception. The effects of the other two sub-dimensions on the general structure of team perception are respectively; It is .78 for the "commitment and cooperation" sub-dimension and .53 for the "interaction and solidarity" sub-dimension. The hierarchical structure established and tested in this way shows that the scale has factorial validity. It is seen that the factor loads of 32 items of TPS on the general team perception structure are between .24 and .64. The second-order CFA result shows that 32 items of TPS can measure a single general team perception structure as well as sub-dimensions. The Cronbach Alpha reliability of the combined scale (TP) was .92, and the subscales were respectively; .92 (CC), .81 (IS) and .82 (DJ) were found. McDonald Omega coefficients for the combined scale (TP); .96 and for the subscales, respectively; It was found to be .92 (CC), .82 (IS), and .85 (DJ). It was concluded that the calculated Cronbach Alpha and McDonald Omega reliability coefficients were sufficient.

2.4.2. Organizational Ostracism Scale

The "Workplace Ostracism Scale", which consists of 13 items developed by Ferris et al. (2008) was translated into Turkish by Çalışkan and Pekkan (2020). This 5-point Likert-

type "Organizational Ostracism Scale" was used to collect data on organizational ostracism, and it has 10 items. Çalışkan and Pekkan (2020, pp. 56-59) applied Exploratory Factor Analysis and Confirmatory Factor Analysis to determine the structural validity of the Organizational Ostracism Scale. Findings obtained from exploratory factor analysis, reveal a structure compatible with the one-factor structure obtained by Ferris et al. (2008) and with an eigenvalue greater than 1. With the result of the Confirmatory Factor Analysis applied to determine the accuracy in two different sectors in Turkish society, it was concluded that the single-factor structure of the scale was confirmed for both samples. As a result of scale reliability, Cronbach Alpha coefficient was .94 for the first sample

group; It was found to be .93 for the second sample group and it was concluded that it was reliable at an acceptable level.

Since the reliability levels of the scales at the higher education level were not tested before, pre-test and post-test studies were conducted with 36 instructors. The reliability of the scales was measured with the Cronbach-alpha Test. According to Cronbach's alpha Test (Alpar, 2020, p. 582); If it is .80- 1.00, the developed test/scale has high reliability, if it is .60-.79 the developed test/scale is highly reliable, if it is .40- .59 the reliability of the developed test/scale is low, if it is .00- .39, the developed test/scale is not reliable.

Table 1.

Reliability levels of the scales applied to 36 instructors as pre-test and post-test

Scale	Number of Items	Cronbach Alpha	
		Pre Test	Post Test
Team Perception Scale	32	.93	.94
Team Perception Scale Commitment and Cooperation Sub-Dimension	14	.89	.91
Team Perception Scale Interaction and Solidarity Sub-Dimension	8	.85	.85
Team Perception Scale Development and Job Satisfaction Sub-Dimension	10	.91	.92
Organizational Ostracism Scale	10	.88	.89

When Table 1 is examined; It is seen that the pre-test and post-test reliability levels of the scales are high.

As a result of the reliability analyses for the 215-person data set of the Team Perception Scale, its sub-dimensions, and the Organizational Ostracism Scale, the two scales and the sub-dimensions of the Team Perception Scale were found to be highly reliable. The Cronbach Alpha result of the Team Perception Scale is .94, indicating that the scale is highly reliable. The Cronbach Alpha coefficient was .90 in the "Commitment and Cooperation" sub-dimension, .87 in the "Interaction and Solidarity" sub-dimension, and .89 in the "Development and Job Satisfaction" sub-dimension, which indicates that the scale is highly reliable in all sub-dimensions. The Cronbach Alpha result of the Organizational Ostracism Scale was .96, indicating that the scale was highly reliable.

2.5. Data Analysis

Both scales are 5-point Likert-type scales; Team Perception Scale scores as "1 = Never", "2 = Rarely", "3 = Sometimes", "4 = Usually", and "5 = Always" and Organizational Ostracism Scale scores as "1 = Never Agree", "2 = Disagree", "3 = Slightly Agree", "4 = Agree", and "5 = Totally Agree".

Since the results were reliable and valid, no personal information was requested from the participants. All collected data were analyzed with an SPSS 22.0 package

statistics program. There are no missing values. According to the results of the confirmatory factor analysis conducted, the RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation value should be less than .10, the NFI = Normed Fit Index value should be greater than .90, the GFI = Goodness of Fit Index value should be greater than .90, the AGFI = Adjusted Goodness of Fit Index value should be greater than .85, and the CFI = Comparative Fit Index value should be greater than .95. In this context, according to the results of the confirmatory factor analysis conducted within the scope of the Team Perception Scale (Atılğan et al., 2010) and the Organizational Exclusion Scale adaptation study (Çalışkan & Pekkan, 2020), the validity of the organizational exclusion scale is ensured since all of the indexes meet the reference conditions. While analyzing the data, reliability analysis, descriptive statistics and parametric tests when the normality assumption of the data is provided; non-parametric tests were applied. Statistically significant $p < .05$ was taken in the results with a 95% confidence level and a 5% margin of error.

3. Results

The first question of the research is "What is the level of teamwork perception of the instructors?". The arithmetic averages of the answers given to the Team Perception Scale of the instructors participating in the research are presented in Table 2.

Table 2.*Arithmetic averages of participants' responses to the Team Perception Scale*

Scale	$\bar{x}$	sd
Team Perception Scale	3.92	.49
Team Perception Scale Commitment and Cooperation Sub-Dimension	4.04	.47
Team Perception Scale Interaction and Solidarity Sub-Dimension	3.80	.65
Team Perception Scale Development and Job Satisfaction Sub-Dimension	3.83	.62

As can be seen in Table 2; The arithmetic mean of the Team Perception Scale from the answers given by the participants was found as 3.92. Again, in terms of the dimensions of the Team Perception Scale; The team perception of the instructors is at the highest level ($\bar{x}$:4.04) in the dimension of "commitment and cooperation", followed by "development and job satisfaction" ($\bar{x}$:3.83), in the second place, and "interaction and solidarity" ($\bar{x}$: 3.80) dimension is seen. These findings show that the level of teamwork perception of the instructors is high in the whole scale and in its sub-dimensions.

The second question of the research is "What is the level of the ostracism perception of the instructors?". The arithmetic averages of the answers given to the Organizational Ostracism Scale of the faculty members participating in the research are presented in Table 3.

Table 3.*Arithmetic averages of responses of participants to the Organizational Ostracism Scale*

Scale	$\bar{x}$	sd
Organizational Ostracism Scale	1.26	.47

The arithmetic mean of the Organizational Ostracism Scale was found to be 1.26. This finding shows that the level of perception of organizational ostracism is low.

The third question of the research is "whether there is a significant relationship between the teamwork perceptions

of the instructors and the perception of ostracism". Since both the Team Perception and Organizational Ostracism scales and the Team Perception scale sub-dimensions do not conform to the normal distribution; Spearman Correlation Coefficient, which is the non-parametric equivalent of the Pearson Correlation Coefficient, was used to examine the existence of the relationship between the scales. Characterization of Correlation Coefficient (Alpar, 2020, p. 444); If it is .00 – .19 there is No Relationship or Negligible Low Relationship, .20-.39 Weak (Low Level) Relationship, .40-.69 Moderate Relationship, if it is .70-.89 there is a Strong (High Level) Relationship, .90-1.00 there is a Very Strong Relationship.

When Table 4 is examined; It is seen that there is a negative low level significant relationship of 29.9% between Team Perception and Organizational Ostracism; 29.9% between Team Perception, "Commitment and Cooperation" Sub-Dimension and Organizational Ostracism; 27.0% between Team Perception, "Interaction and Solidarity" Sub-Dimension and Organizational Ostracism, and 22.4% between Team Perception, "Development and Job Satisfaction" Sub-Dimension and Organizational Ostracism (Sig.= .00 < p = .05).

Table 4.*Correlation coefficient between Team Perception and Organizational Ostracism Scales*

		Organizational Ostracism Scale
Team Perception Scale	Correlation Coefficient	-.29
	Sig.	.00*
	N	215
Team Perception Scale Commitment and Cooperation Sub-Dimension	Correlation Coefficient	-.29
	Sig.	.00*
	N	215
Spearman Rho	Correlation Coefficient	-.27
	Sig.	.00*
	N	215
Team Perception Scale Interaction and Solidarity Sub-Dimension	Correlation Coefficient	-.22
	Sig.	.00*
	N	215
Team Perception Scale Development and Job Satisfaction Sub-Dimension	Correlation Coefficient	-.22
	Sig.	.00*
	N	215

4. Discussion

In this study, it was investigated whether there is a relationship between the teamwork perceptions of the instructors working in the foreign language preparatory programs and the perceptions of ostracism in 4 state and 7 foundation universities in Istanbul. The findings showed that the teamwork perceptions of the instructors working in the foreign language preparatory programs were high in all dimensions. It showed that organizational ostracism perception levels were low. At the same time, it has been shown that there is a negative and low-level significant relationship between the teamwork perceptions of the instructors and their perceptions of organizational ostracism. As the teamwork perceptions of the instructors increase, it is seen that there is a decrease in the perceptions of organizational ostracism.

Yılmaz and Akgün (2019, p. 1155) concluded in their research that there is a negative, moderately significant relationship between organizational cohesion, which is one of the functions of the team, and ostracism. Similarly, Hitlan and Noel state that in studies on the relationship between compatibility and ostracism, a negative relationship was found between compatibility and ostracism (2009, pp. 495-496). It is seen in the research findings that the perceptions of the instructors are high in the 'Commitment and Cooperation' dimension, which is the first dimension of the Team Perception Scale, which also includes items to test whether the instructors work in harmony with each other. It is seen that the instructors do

their best, make self-sacrifice and help each other while fulfilling their duties, enabling them to work in a higher harmony with each other and increasing organizational cohesion. The fact that there is a negative significant relationship between this dimension of the scale and the ostracism scale coincides with the view that an increase in organizational compliance reduces ostracism.

Studies show that the communication problem in organizations also causes ostracism (Dotan-Eliaz et al., 2009, p. 364; Hitlan et al., 2016, p. 422). Thanks to team work, it is aimed that the employees are always in communication with each other. In order to prevent organizational ostracism, it is recommended to do more team work in workplaces (Davis & Johnson, 2015; as cited in Artar et al., 2019, pp. 1428-1429). Ertürk (2007, pp. 66-71) states that when he thinks he is a part of the team, he feels valuable, his commitment increases and his negative emotions decrease. In the findings of our research, it is seen that the communication of the instructors is strong. They state that they can tell each other about their problems, resolve disagreements among themselves, and do not hide information from each other. As we can see in the findings of our research, we can say that these characteristics of team perception also reduce ostracism.

Halis and Demirel (2016, pp. 320-331) states that the relationship between social support and organizational ostracism is negative. As employees' perceptions of social support increase, their levels of organizational ostracism decrease. Erdemli and Kurum (2021, p. 363) states that

teachers can have a positive impression of each other by interacting socially. The fact that there is a negative and significant relationship between the perception levels in the 'Interaction and Solidarity' dimension, which is the second sub-dimension of the Team Perception Scale, and the ostracism scale gives us the result that the perception of ostracism decreases as the perception of the team increases in this dimension. We can say that as long as the instructors support each other, treat each other's private lives with respect, do not mix their personal feelings with their business life, and act honestly towards each other, there is an increase in the perception of teamwork and this increase creates a decrease in the perceptions of ostracism.

In the research of Chung (2018), it was determined that there is a positive relationship between organizational ostracism and stress (as cited in Abaslı, 2018, p. 79). Aydın (1980, p. 800) suggests that in order to reduce organizational stress, managers should support teamwork among employees and support team commitment. Many researchers likewise underline the importance of encouraging teamwork to prevent organizational ostracism. As employees realize that they are dependent on each other, the possibility of ostracism decreases (Wu et al., 2010; Yan et al., 2014; as cited in Dönmez, 2018, pp. 50-52; Esmer et al., 2018, p. 95; Yıldırım and Akin, 2018, p. 443). Altan (2018, pp. 142-148) states that in organizations where teamwork and employees support each other, the stress and ostracism rate decreases. He underlines that one of the most common problems caused by organizational stress is professional alienation. In his research based on teachers' opinions, Abaslı (2018, p. 33) determined that there is a positive, low and medium level significant relationship between the "Teacher Ostracism Scale" she developed and the "Primary School Teachers' Work Alienation Scale". All these studies support the findings of our research by showing the importance of increasing the perception of teamwork in terms of decreasing organizational ostracism. Perceptions of ostracism will decrease as individuals who feel themselves as part of a team or a whole can access the social support they need, communicate with their teammates, create a bond between them, and feel more positive emotions by decreasing their stress rates accordingly. The decrease in the perception of organizational ostracism will increase their performance and enable them to reach the ultimate goal of every organization, which is high productivity, more easily.

It was observed that the instructors were hesitant and reluctant to participate in the research due to the request to write the names and personal information of the participants in the voluntary participation consent form given to the participants with the scales. There is a possibility that the participants could not answer freely, as there are items in the team perception scale that also include the management of the institution they work for. Since ostracism is also a very sensitive issue, it is thought that the answers given by the participants are more

positive, especially in the forms collected by hand. It has been observed that giving personal information negatively affects the participants' ability to feel free and respond impartially, and their participation in the research.

Based on the results obtained from the research, it is seen that it would be beneficial to promote teamwork in organizations, especially in universities. If university administrations allocate more space to teamwork, negative organizational behaviors such as ostracism may decrease. Thanks to this decrease, more efficient work can be carried out on behalf of the university. In future studies, personal information such as name and contact address may not be requested in scale forms in order to ensure higher participation. Qualitative research methods can be used for new studies, and the organizational concepts discussed in this study can be investigated comparatively with different organizational concepts such as job satisfaction, motivation, commitment, burnout, etc. The research has some limitations as well as contributing to the elimination of the lack of research in the field. The research includes 215 instructors working at 4 state and 7 foundation universities in Istanbul, but according to the Council of Higher Education statistics, there are 38 thousand 562 instructors in 207 higher education institutions in Turkey. 129 of these institutions are state universities, 74 are foundation universities and 4 are foundation vocational schools. The research includes instructors working at state and foundation universities in Istanbul. Conducting research in this field at universities in different parts of the country will enrich the literature much more.

Author Contributions: The introduction, method, findings and discussion sections of the study were written by the first author, and the editing was done by the second author.

Funding: Not applicable.

Conflict of Interest: Not applicable.

Data Availability: In order to access the research data, the corresponding author must be contacted.

References

- Abaslı, K. (2018). *Örgütsel dışlanma, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm ilişkisine yönelik öğretmen görüşleri* [Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Alpar, R. (2020). *Uygulamalı istatistik ve geçerlik-güvenirlilik*. Detay Yayıncılık.
- Altan, S. (2018). Örgütsel yapıya bağlı stres kaynakları ve örgütsel stresin neden olduğu başlıca sorunlar. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3), 137-158.
- Artar, M., Adıgüzel, Z., & Erdil, O. (2019). Örgütlerde yöneticiye duyulan güvenin, psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel dışlanma ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1417-1432.
- Atılğan, H., Demirtaş, H., Aksu, M., & Silman, F. (2010). İlköğretim okul yöneticilerine yönelik takım algısı ölçeği geliştirme çalışması. *Ege Eğitim Dergisi*, 11(2), 20-44.
- Banki, S. (2012). *How much or how many? Partial ostracism and its consequences* [Doctoral dissertation]. University of Toronto. <https://utoronto.scholaris.ca/server/api/core/bitstreams/e0823b7f-d139-4e2f-a1da-e957c8c6b313/content>
- Chung, Y. W., & Yang, J. Y. (2017). The mediating effects of organization based self-esteem for the relationship between workplace ostracism and workplace behaviors. *Baltic Journal Of Management*, 12(2), 1-26.
- Çalışkan, A., & Pekkan, N. Ü. (2020). Örgütsel dışlanma: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 51-60. <https://doi.org/10.29131/uuibd.736413>
- Çetin, M., & Yaman, E. (2004). Kaliteli okulda etkin yönetim anlayışının bir göstergesi: Takım çalışmaları. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 19(19), 43-54.
- Demirci, M. K., Develioğlu, K., Özler, H., & Özenli, S. (2006). Örgütsel kültür ve takım çalışması uygulamaları arasındaki ilişki: Ampirik bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 151-169.
- Dotan-Eliaz, O., Sommer, K. L., & Rubin, Y. S. (2009). Multilingual groups: Effects of linguistic ostracism on felt rejection and anger, coworker attraction, perceived team potency, and creative performance. *Basic and Applied Social Psychology*, 31(4), 363-375.
- Dönmez, H. (2018). *Tekirdağ'da görev yapan öğretmenlerin örgütsel dışlanma düzeyi* [Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Erdemli, Ö., & Kurum, G. (2021). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin gözünden okulda dışlanma: Nedenleri ve sonuçları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(2), 350-368.
- Ertürk, G. (2007). *Takım liderliği ve bunun takım motivasyonuna etkisi* [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Esmer, Y., Şaylan, O., & Yüksel, M. (2018). Örgütsel dışlanma: Kavramsal bir araştırma. G. S. Özeren ve M. Ş. Güneş (Eds.), *Şiddet ve sosyal zorlanmalar* (ss. 87-99) içinde. Hegem Yayınları.
- Halis, M., & Demirel, Y. (2016). Sosyal desteğin örgütsel soyutlama (Dışlanma) üzerine etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ocak (11), 318-335.
- Hitlan, R. T., Clifton, R. S., & Desoto, M. C. (2006). Perceived exclusion in the workplace: The moderating effects of gender on work-related attitudes and psychological health. *North American Journal Of Psychology*, 8(2), 217-235.
- Hitlan, R. T., & Noel, J. (2009). The influence of workplace exclusion and personality on counterproductive work behaviours: An interactionist perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(4), 477-502.
- Hitlan, R. T., Zárate, M.A., Kelly, K. M., & Catherine DeSoto, M. (2016). Linguistic ostracism causes prejudice: Support for a serial mediation effect. *The Journal of Social Psychology*, 156(4), 422-436. <https://doi.org/10.1080/00224545.2015.1119668>
- Hoşgörür, T. (2020). Takım liderliği. K. Yılmaz (Ed.), *Liderlik: Kuram-araştırma-uygulama* (ss.721-739) içinde. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Howard, M. C., Cogswell, J. E., & Smith, M. B. (2019). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology. Advance online publication*, 105(6), 577-596. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000453>
- Kamalı, S., & Kırıl, B. (2023). Eğitim örgütlerinde dışlanma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 172-186. <https://doi.org/10.33206/mjss.1170906>
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2005). The discipline of teams. *Harvard Business Review*, 83(7), 162-171.
- Kaya, Ç., Ataman, G., & Yener Aydın, B. (2017). Workplace ostracism and work engagement: The moderating role of neuroticism. *International Journal of Business and Management*, 5(2), 17-28.
- Koçel, T. (2020). *İşletme yöneticiliği*. Beta Basım.
- Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D.R. (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), 77-124.
- Kumral, T. (2017). *İşyeri nezaketsizliği ve örgütsel sessizlik ilişkisinde örgütsel dışlanmanın aracı rolü* [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Liu, H., & Xia, H. (2016). Workplace ostracism: A review and directions for future research. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, (3), 197-201.
- O'Reilly, J., & Robinson, S. L. (2009). The negative impact of ostracism on thwarted belongingness and workplace contributions. *Academy of Management Proceedings*, 2009(1), 1-7.
- Pehlivan, İ. (1991). Örgütsel stres kaynakları ve verimlilik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 24(2), 791-802.
- 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.

- Şimşek, M., Çelik, A., & Akgemci, T. (2015). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Eğitim Yayınevi.
- Tekin, D. (2007). *İlköğretim okullarında yöneticilerin takım kurma ve yönetebilme yeterliği (Sakarya İli Örneği)* [Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Tutar, H., Başpınar, N., & Güler, S. (2021). A Phenomenological study on the antecedents and consequences of organizational ostracism. *Journal of Qualitative Research in Education*, 28, 331- 350. <https://doi:10.14689/enad.28.14>
- Yüksek Öğretim Kurulu. (2022). *Üniversite izleme ve değerlendirme genel raporu- 2021*. Yüksek Öğretim Kurulu. <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimi/z/2022/universite-izleme-ve-degerlendirme-genel-raporu-2021.pdf>
- Yüksek Öğretim Kurulu. (2021). *Vakıf yükseköğretim kurumları raporu*. Yüksek Öğretim Kurulu. <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimi/z/2021/vakif-yuksekogretim-kurumlari-raporu-2021.pdf>
- Yıldırım, E., & Akın, M. (2018). Örgütlerde dışlanma, sinizm ve pozitif-negatif duygusallık arasındaki ilişkiler: Pozitif ve negatif duygusallığın aracılık rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 427-449.
- Yılmaz, Ö., & Akgün, N. (2019). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel dışlanma ve örgütsel uyum algıları arasındaki ilişki. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(3), 1147-1159.