

Örgütsel Yalnızlığın Çalışan Motivasyonu üzerine Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Aracı Etkisinin İncelenmesi

Examining the Mediating Effect of Personality Traits on the Effect of Organizational Loneliness on Employee Motivation

Hasan Saltuk DURAK  ^a

^a Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO, Sosyal Güvenlik Programı, Düzce, Turkey. hasansaltukdurak@duzce.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Yalnızlık Motivasyon Kişilik Özellikleri Gönderilme Tarihi 19 Ocak 2025 Revizyon Tarihi 7 Temmuz 2025 Kabul Tarihi 15 Temmuz 2025 Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	Amaç – Bu çalışmada kamu personeli olarak çalışanların örgütsel yalnızlık algıları ve bu algılarının çalışan motivasyonu üzerindeki etkisi ve kişilik özelliklerinin bu etkide aracılık rolünün olup olmadığını tespit etmek amaçlanmıştır. Yöntem – Amaçlara ulaşmak için 219 katılımcıdan online anket aracılığıyla veri elde edilmiş ve analiz için nicel yöntemler kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizi SPSS 26 paket programı ve Smart-PLS paket programları ile test edilmiştir. Çalışma amacına yönelik olarak Düzce il merkezindeki kamu kurum çalışanları esas alınmıştır. Bulgular – Örgütsel yalnızlığın motivasyon üzerinde negatif yönde etkili olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yalnızlığın kişilik özellikleri üzerinde etkisi olmamasına karşın kişilik özelliklerinin motivasyon üzerinde aracı etkisinin bulunduğu görülmüştür. Ayrıca Örgütsel yalnızlığın doğrudan motivasyona etkisi bulunmuştur. Tartışma – Elde edilen bulgular uygulayıcıların yalnızlık duygusu yaşayan çalışanları ve düşük motivasyona etkileri noktasında uygun stratejiler geliştirebilmelerine yönelik çıkarımlar yapmalarını mümkün kılmaktadır. Örgütsel yalnızlık bir stres faktörü olarak ölçülmüş olsa da çalışanların başarısında etkili bir faktör olan motivasyon üzerindeki etkileri ile birlikte incelenmiştir. Çalışma, kişilik özelliklerinin aracı etkisiyle inceleyerek ve bunları ayrı bir perspektiften açıklayarak örgütsel yalnızlık literatüründeki boşluğu kapatmaktadır.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Organizational Loneliness Motivation Personality Traits Received 19 January 2025 Revised 7 July 2025 Accepted 15 July 2025 Article Classification: Research Article	Purpose – This study aims to determine the organizational loneliness perceptions of public personnel and the effects of these perceptions on employee motivation and whether personality traits have a mediating role in this effect. Design/methodology/approach – In order to achieve the objectives, data was obtained from 219 participants via an online survey and quantitative methods were used for analysis. The analysis of the obtained data was tested with SPSS 26 package program and Smart-PLS package programs. Public institution employees in Düzce city center were taken as the basis for the purpose of the study. Results – It was determined that organizational loneliness has a negative effect on motivation. Although organizational loneliness has no effect on personality traits, it was observed that personality traits have a mediating effect on motivation. In addition, organizational loneliness was found to have a direct effect on motivation. Discussion – The findings obtained enable practitioners to make inferences regarding employees experiencing a sense of loneliness and their effects on low motivation in order to develop appropriate strategies. Although organizational loneliness was measured as a stress factor, it was examined together with its effects on motivation, which is an effective factor in the success of employees. The study fills the gap in the organizational loneliness literature by examining the mediating effect of personality traits and explaining them from a separate perspective.

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Durak, H.S. (2025). Örgütsel Yalnızlığın Çalışan Motivasyonu üzerine Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Aracı Etkisinin İncelenmesi, İşletme Araştırmaları Dergisi, 17 (3), 2038-2051.

1. Giriş

İnsanlar kendilerini destekleyen ve mutluluk ve memnuniyet hissini veren ortamlara ihtiyaç duyarlar. Bir vücudun organı, bir bütünün veya bir ağı parçası olduklarında mutlu olmakta, kabul görmüş ve sevilmiş hissetmektedirler. Bu tür ihtiyaçlar karşılanmadığında ise olumsuz duygu ve düşünceler yaşamaktadırlar. Yalnızlık ise, bir bireyin sosyal ilişkiler ağının niteliksel veya niceliksel olarak eksik olduğu durumlarda ortaya çıkan insani duygulardan biridir (Russell vd., 1980; Anand ve Mishra, 2021). Çalışanların, bağlı bulundukları kurumda birlikte çalıştıkları iş arkadaşları ve kurum yetkililerince bağlılık ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmadığına ilişkin değerlendirmeleri ve duyguları (Özçelik ve Barsade, 2018) olarak tanımlanan örgütsel yalnızlık, hemen bütün organizasyonlarda yaygın olarak görülen bir durumdur. Cacioppo ve Patrick (2008), her beş kişiden birinin yalnızlık yaşadığını belirtmektedirler.

Örgütsel yalnızlık kavramı üzerine yapılan araştırmalar büyük ölçüde Wright vd., (2006) tarafından başlatılmış ve yönlendirilmiştir. Örgütsel yalnızlığın önemini fark ederek ve daha çok çevresel koşullardan kaynaklandığını tespit etmişlerdir. Wright vd., (2006) insanları, kişilerarası temasların sayısı veya sıklığı ile, işyeri ilişkilerindeki tutarsızlıkla karşılaştırdığında bireyin kişilik özelliklerinin yalnızlık deneyiminde daha önemli bir rol oynadığı fikrinden kaynaklandığını belirtmektedirler. Ayrıca, yalnızlığın organizasyondaki hiyerarşiden bağımsız olarak ortaya çıkabileceğini ve yöneticilerin yönetici olmayan meslektaşlarından daha fazla veya daha az yalnız olmadığını ortaya koymaktadır. Wright, (2012)'in çalışmaları, diğer bilim adamlarına örgütsel yalnızlığı araştırmaları için ilham kaynağı olmaktadır. Örgütsel yalnızlık üzerine birçok araştırma bulunmakla birlikte yalnız çalışanların diğerlerine karşı değerlendirmeleri ve davranışları değil, aynı zamanda başkalarının da onlara karşı duygu, düşünce ve davranışları düşünüldüğünde, çalışanların örgütsel yalnızlık algıları bir örgütsel iklim içinde değerlendirilmesi gerektiği düşüncesindeyim. Dolayısıyla örgütsel yalnızlık üzerine yapılan araştırmayı örgüt iklimi düzeyinde genişletmek ele alınmayan örgütsel yalnızlık ikliminin öncüllerini ve sonuçlarını ortaya çıkarılmasını sağlayabilecektir. Aynı şekilde içinde bulunan teknolojik çağda çalışanlar meslektaşlarıyla geçmişte olduğundan daha fazla ilişki kurabilme imkanına sahiptirler ancak bu durum pratikte öyle yaşanmamaktadır. Aksine teknoloji insanların dolayısıyla da çalışanların daha az etkileşim yaşamalarına sebep olmaktadır (Kock vd., 2006). Çünkü çalışma ortamlarında iletişim daha resmi olmasından kaynaklı olarak açıklık ve samimiyet azalmaktadır. Bu durum çalışanlarda bireysel ve örgütsel anlamda yalnızlık yaşamalarıyla sonuçlanmaktadır (Thomas vd., 2020).

Heinrich ve Gullone (2006), insanların yalnızlıklarını kabul etme ve bu durumu anlamaya çalışma noktasında istekli olmadıkları için örgütsel yalnızlık akademik hayatta yeterince ilgi görmediğini savunmaktadırlar. Örgütsel yalnızlık üzerinde çok fazla düşünülməsi araştırılması ve çalışılması gereken bir konudur. Zira insanlar günlük hayatlarının neredeyse yarısını çalışma ortamlarında veya mesai dışında çalışma arkadaşlarıyla geçirmektedirler.

Örgütsel yalnızlık, bu nedenle, bireylerin kişilik özellikleriyle de doğrudan ilişkili olmak üzere motivasyonları üzerinde olumsuz etkilere yol açabilmektedir. Çalışanların kişilik özellikleri ve organizasyondaki çevresel koşulların birbirleriyle ne kadar iyi uyduğu (Su vd., 2015) ve uyumsuzluğun motivasyonu nasıl etkilediği konusunda tartışmalar olmuştur. Bu nedenle, çalışma örgütsel yalnızlığı ve sonuç ilişkilerini anlamak için motivasyon üzerindeki etkilerine yoğunlaşmaktadır. Yöneticiler, çalışanların motivasyonu için kişisel özelliklerini ve bu özelliklerin onlarda ortaya çıkardığı davranışları dikkate almak durumundadırlar. Dolayısıyla yöneticiler, çalışan motivasyonu için hangi araçları kullanmak durumunda olduğuna karar vermek zorundadırlar. Ancak bu şekilde çalışanlar kendi ihtiyaçları ile birlikte örgütün amaçlarını yerine getirebileceklerdir (Koçel, 1995).

Sonuç olarak kişilik özelliklerinin ve örgütsel yalnızlığın motivasyonu nasıl etkilediğine odaklanılmıştır. Bu odakta iki temel üzerine kuruludur. Birincisi, yalnızlık işyerlerinde yaygın bir sorundur (Özçelik ve Barsade, 2018). İkincisi, yalnızlığın örgütler için ciddi sonuçları vardır. Bu sonuçların çözümüne katkı sağlamak amaçlanmıştır. Bu sorular özelinde araştırmanın katkısı iki yönlüdür denilebilir. Birincisi, çalışma örgütsel yalnızlık ve motivasyon arasındaki temel mekanizmayı çözmeye çalışmaktadır. İkincisi, araştırma kişilik özellikleri-örgütsel yalnızlık-motivasyon ilişkisini tartışmaktadır. Çalışma, örgütsel yalnızlık kavramını çalışılmamış iki kavramla birlikte inceleyerek daha önceki araştırma bulgularını yeni teorik çerçeveye genişleterek örgütsel yalnızlık literatürüne katkıda bulunmaktadır. Çalışma, kişilik özelliklerinin aracı

etkisiyle incelemekte ve bunları ayrı bir perspektiften açıklayarak işyeri yalnızlığı literatüründeki boşluğu kapatmaktadır.

Makale şu şekilde yapılandırılmıştır: ilk bölüm literatür taramasıdır, ardından teorik çerçeve bölümü gelir. Sonraki bölüm yöntemler bölümüdür, ardından sonuçlar, tartışmalar, literatüre katkı ve son olarak sınırlamalar gelmektedir.

2. Literatür

2.1. Örgütsel yalnızlık

Yalnızlık, algılanan ve arzulanan sosyal ilişkiler arasındaki tutarsızlık olarak tanımlanmaktadır (Perlman ve Peplau, 1981). Yalnızlık deneyimi, nesnel olarak bir bireyin sosyal ağlarıyla ilişkili olarak çevresel konumu şeklinde tanımlanabilir (Holt-Lunstad vd.,2015). Bu tanım örgütsel yalnızlığı sosyal izolasyon kavramına yaklaştırmaktadır ancak örgütsel yalnızlık sosyal izolasyondan farklı olduğunu belirten çalışmalar bulunmaktadır. Yalnızlık, bireyin öznel olarak sosyal izolasyon algısıyla ilişkili olumsuz bir geçici duygu durumudur (Qualter vd., 2015) Bu nedenle örgütsel yalnızlık, bir bireyin sosyal ilişkilerde algılanan eksiklikleri veya bireylerin ilişkilerinde yakınlık, duygusal ve özgünlük eksikliğine verilen üzücü bir tepki olarak tanımlanmaktadır (Masi vd., 2011).

Yalnızlık kavramı, teorik açıdan temelde üç ana başlıkta ele alınmaktadır. Sosyal ihtiyaçlar yaklaşımı, kişilik yaklaşımı ve bilişsel tutarsızlık yaklaşımı. Weiss, (1973) sosyal ihtiyaçlar yaklaşımı yalnızlığı bir 'sosyal eksiklik' olarak değerlendirmekte ve hiçbir ilişkinin tek başına sosyal ilişkilerin tüm temel hükümlerini yerine getiremeyeceğini savunmaktadır. Kişilik yaklaşımı, yalnızlığın utangaçlık, nevroitiklik ve düşük benlik saygısı gibi bozulmuş 'kişilik özellikleri' nedeniyle ortaya çıktığını savunmaktadır. Bilişsel tutarsızlık yaklaşımı, yalnızlığı değişen 'sosyal algıların' bir sonucu olarak görmektedir (Marangoni ve Ickes,1989).

2.2. Motivasyon

Motivasyon kavramı örgüt, yöneticiler ve çalışanlar için olumlu sonuçlar ve kazanımlar elde etmek ya da başarmanın anahtarlarından birisi olarak görülen çok önemli bir faktördür. Motivasyon yöneticiler için çalışanları amaca yönlendirmek için en keskin araçlardan biri olabildiği gibi, onları sıkıntı ve strese götüren ve hayal kırıklıklarına neden olabilecek bir araç da olabilmektedir. Pekel, (2001) motivasyonu; Çalışanların örgütlerin amaç ve hedef ve vizyonlarına ulaşmasında gösterdikleri çaba ve gönüllülüklerini ifade eden bir kavram olarak açıklamaktadır. İş ortamlarında motivasyon kavramı; çalışanların işlerini hızlı, kaliteli ve istekli yapmaları için tanınan imkanlar ve fırsatlar olarak değerlendirilebilmektedir. Çalışanlar bazen içsel faktörlerden bazen de dışsal faktörlerden motive olabilmektedirler. Her çalışana, her kuruma ve her topluma uygun bir motivasyon modeli geliştirmek ve bunu uygulamaya koymak oldukça zor bir durumdur (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001). Fakat motivasyona etli eden faktörlerin tespit edilmesi ve nasıl kullanılacağı çalışanların örgütsel amaçları benimsemelerinde olumlu olarak etkilenmesini sağlayacaktır. Bu çalışmada motivasyon kavramı ve ölçeği tek boyutlu olduğundan içsel ve dışsal boyutlar açıklanmamıştır.

2.3. Kişilik Özellikleri

Kişilik özellikleri, insanların davranışlarında nispeten istikrarlı ve belli şekillerde davranmaya yönelik doğal eğilimlerini karakterize etmektedir (Mount vd., 2005). Kişilik özellikleri, çalışanların birbirinden farklı ortam ve şartlarda belirli davranışlar göstermelerini ve onların doğal olarak yaptığı şeyleri göstermektedir (Ones vd., 2005). Kişilik özellikleri çalışanların hem birbirleriyle olan ortak yönlerini hem de karakteristik olarak birbirlerinden ayrılan yönlerini belirtmektedir. (Özdemir ve Cemaloğlu, 2021). Çalışanların kişilik özelliklerindeki farklılıklar hem çalışan hem de örgütsel açıdan oldukça önemlidir. Çünkü onların başarısı ve başarıyı etkileyen motivasyon gibi birçok faktöre doğrudan etki etmektedir.

Son yıllarda, insanların kişilik özelliklerini, en belirgin yönlerini, beş faktörlü bir modelle tanımlanabileceği konusunda fikir birliğine varılmıştır denilebilir (Goldberg, 1990). Bunlar Nevrotiklik, Dışadönüklük, Uyumluluk, Açıklık ve Vicdanlılık olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır. Çok sayıda deneysel çalışmada kullanılan bu kavramlar, kişiliğin temel boyutları olarak kabul edilmektedir (McCrae ve John,1992; Tupes ve Christal, 1992). Uyumlulukta yüksek puan alan kişiler iyi huylu, affedici, nazik, yardımsever, cömert ve işbirlikçidir. Nevrotiklik kaygılı, depresif, öfkeli, utanmış, duygusal, endişeli ve güvensiz olmakla ilişkilendirilir. Deneyimlere açıklık, yaratıcı, kültürlü, meraklı, orijinal, geniş görüşlü, zeki ve sanatsal açıdan

hassas olmayı içerir. Yüksek Vicdanlılığa sahip bireylerin güvenilir, sorumlu, organize, çalışkan ve başarı odaklı olduğu bildirilmiştir. Son olarak Dışadönüklük, sosyal, girişken, iddialı, konuşkan ve aktif olmak gibi özelliklerle ilişkilendirilmektedir (Barrick ve Mount,1991).

2.4. Örgütsel yalnızlık ve Motivasyon Arasındaki ilişki

Örgütsel yalnızlık, yüksek nicelik ve nitelikten yoksun tatmin edici olmayan işyeri ilişkilerinden kaynaklanan olumsuz bir duygusal duyguyu ifade eder (Wright vd., 2006; Firoz vd., 2022). Bireyler çevrede potansiyel tehditler deneyimlediklerinde, kendilerini korumaya motive olurlar (Sedikides, 2012; Neuberg ve Schaller, 2014; Ozcelik ve Barsade, 2018). Ayrıca olumsuz duygular çalışanların çevredeki potansiyel tehditlere karşı duyarlılığını harekete geçirebilmekte ve onları kendini koruma davranışları sergilemeye yönlendirebilmektedir. Örgütsel yalnızlık durumunda, çalışmalar yalnızlığın bireylerin motivasyonları üzerinde potansiyel kayıplara karşı duyarlılığını artırdığını ve çalışanlarda daha fazla motivasyon kayıplarına neden olduğu görülmektedir.

Araştırmacılar, bireylerin hayatlarının farklı alanlarında, yani aile hayatında, romantik hayatında ve sosyal hayatında yalnızlık yaşayabileceğini doğrulamaktadır (DiTommaso ve Spinner, 1993). İşyerinde yalnızlığın incelenmesi ve süreçlerinin ve sonuçlarının anlaşılması, çalışanlar arasında artan dijital etkileşim nedeniyle artık bir zorunluluktur (Matook vd., 2015). Çalışanlar dijital olarak birbirlerine iletişim halinde kalabilirler ancak bire bir etkileşim eksikliği nedeniyle yine de işyeri ilişkilerinden yoksun hissedebilmektedirler (Bolino ve Turnley, 2009). Çalışanlarla ilişki kurma, tanışma ve etkileşim kurma ihtiyacı, çalışan motivasyon teorilerinde tartışılmaya devam etmektedir (Jha, 2010; Stahl ve Harrell, 1982).

2.5. Örgütsel Yalnızlık ve Kişilik özellikleri Arasındaki İlişki

İnsanlar aynı ortamda aynı konu üzerinde farklı düşünebilmekte, değerlendirmekte, yorumlamakta ve farklı tepkiler verebilmektedirler. Bu durum insanların iş ortamlarında yalnızlık duygusunu da farklı olarak yaşadıklarını göstermektedir. Bu durumun sebepleri arasında eğitim, yetiştikleri ortamlar, etkilendikleri kişiler ve dünya görüşlerindeki farklılıklar yer almaktadır. (Judge, Locke ve Durham, 1997). Örgütsel yalnızlık yaşayan çalışanlar bu duygusunu öznel ve kendi içerisinde benzersiz yaşamaktadırlar. Yani tamamen kişilik özelliklerine bağlı olarak şekillenmektedir (Heinrich ve Gullone, 2006). Bu durum çalışanlardaki kişilik özelliklerinin örgütsel yalnızlık kavramını açıklamakta önemli bir faktör olduğunu göstermektedir. Örneğin çalışanların benlik algıları, öz yeterlilikleri, kontrol odakları, duygusal anlamda gösterdikleri istikrar gibi tüm belirleyici faktörler yalnızlık algıları üzerinde etkili olabilmektedir (Aryee, Walumbwa ve Mondejar, 2017)

İşyerinde yalnızlık, çalışanların sosyal etkileşimin yararları ve zararları hakkındaki bilişsel hesaplamaları nedeniyle bencil bilişleri tetikleyebilir. Bu durumun örneklerinden birincisi; yalnız çalışanlar, örgütte başkalarının çıkarları yerine kendi çıkarlarına odaklanmanın daha güçlü yararlarını algılayabilir ve bu da bencil bilişlerini güçlendirebilmektedir. Örgütsel yalnızlık yaşayan çalışanlar kuruluşla ve diğer iş arkadaşlarıyla çok gevşek bağlar kurdukları için iş arkadaşlarının çıkarlarını ve grup refahını içselleştirmekte zorluk çekmektedirler. Ayrıca fedakâr davranışlarda bulunmaktan çekinebilmektedirler (Heinrich ve Gullone, 2006). Böyle bir durumda, bilişlerinin bencil kaygılar tarafından domine edilmesi muhtemeldir. İkincisi, yalnız çalışanlar kendi çıkarlarını ihmal ettiklerinde daha tehdit edici sonuçlar hissedebilirler ve bu da onların daha fazla bencil bilişlere sahip olmalarına neden olabilmektedir. Yalnız çalışanlar kendilerini diğer iş arkadaşlarından izole ve bağımsız olarak algıladıklarında, destek veya kaynak sunmak için iş arkadaşlarına güvenme olasılıkları daha düşüktür. Genellikle iş arkadaşlarına güvenmezler ve başkalarının kendilerine haksızlık yapıp yapmayacağından (ve onlardan faydalanıp faydalanmayacağından) şüphelenmektedirler (Qualter vd., 2009; Rotenberg vd., 2010). Kişilik faktörlerinin önemli olduğu ve örgütsel yalnızlığa bağlayan çalışmalarda dikkate değer bir eksiklik olması göz önüne alındığında, bu çalışmanın önemi ortaya çıkmaktadır.

2.6. Örgütsel Yalnızlık- Kişilik özellikleri- Motivasyon arasındaki İlişki

Lam ve Lau (2012), örgütlerinde yalnızlık duygusunu yaşayan çalışanların başkalarıyla sosyal alışverişlerde bulunmak için risk almadıkları; başkalarına güvenemedikleri ve diğer insanlarla paylaşımda bulunma ve iletişim kurma konusunda isteksiz olduklarını belirtmektedirler. Bu nedenle, yalnız çalışanlar başkalarının kendilerine ait bölgelere ve nesnelere erişmesine izin vermeye daha az istekli olabilmektedir. Kişilik

özelliklerinden kaynaklı örgütsel yalnızlık duygusu yaşayan çalışanların daha fazla motivasyon kaybı yaşayacakları anlamına gelmektedir.

İkinci olarak, Örgütsel yalnızlık, çalışanların kişilik özelliklerinden kaynaklı kurumlarında iyi ilişkiler kurma konusundaki yetersizlikleri nedeniyle olumsuz öz değerlendirmelere yol açabilmekte, bu da bireylerin öz saygısını tehdit etmektedir (Leary, 1990) ve olumlu öz algılarını korumak için daha fazla yalnızlık davranışını tetikleyebilmektedir.

Üçüncüsü, örgütsel yalnızlık, çalışanların ait olma ihtiyacını tehdit edebilmekte ve böylece kendini koruma stratejisi olarak daha fazla motivasyon kaybı yaşayabilmektedirler. Yalnız çalışanlar, işyerinden izole olduklarını hissetme eğilimindedir; Genellikle içeride olmadıklarını hissederler ve kuruluşa karşı düşük bir aidiyet duygusuna sahiptirler (Wang ve Liu, 2020). Statülerini güvence altına almak ve ait olma ihtiyaçlarını korumak için yalnız çalışanlar kuruluştaki bölgelerini talep edebilirler. Bunun nedeni, bölgesel davranışın yalnız çalışanların kuruluşlarda bir alan duygusu oluşturmaya yardımcı olmasıdır; bu alan duygusu, belirli bir fiziksel çalışma ortamına veya bir iş pozisyonuna bağlı olsun, yalnız çalışanların kuruluşlardaki iş güvenliğini güçlendirebilmektedir.

Nesnelerin ve kaynakların dağıtımının adil olup olmadığını düşünmek yerine, bencil çalışanların bölgesel davranış sergilemeleri ve faydalarını en üst düzeye çıkarmak ve haksız kaynak dağıtımından kaynaklanan potansiyel kayıplardan kendilerini korumak için bazı kaynakları zorla işgal etmeleri daha kolay görünmektedir (McCarter vd., 2019). Dağıtımda adaletsizlik ve neyin kime "ait" olması gerektiği konusunda anlaşmazlıklar olabilir. Bireyler işte bazı nesnelere ve kaynaklara psikolojik olarak sahip olsalar bile, genellikle açık bölgesel davranış ifadesi konusunda endişeleri olur çünkü bu tür davranışlar, diğer kişilerin (bir nesnenin bir kısmına da sahip olabilirler) işaretli kaynaklardan veya bölgeden dışlandığı bilgisini iletir ve kaba ve bencil olarak görülebilir. Ancak yalnız çalışanlar yüksek bencil bilişlere sahip olduklarında, diğer insanların duygularını göz ardı etme eğilimindedirler; bu nedenle, bu çalışanlar başkalarını gücendirme konusunda daha az endişe duyarlar. Bu nedenle, bencil bilişlerin daha fazla bölgesel davranış tetikleyeceğini öne sürüyoruz. Özetle, işyerinde yalnızlık, çalışanların bencil bilişlerini artırır ve bu da daha fazla motivasyon üzerinde olumsuz etkileri tetikleyebilmektedir.

2.7. Araştırmanın Amacı ve Önemi

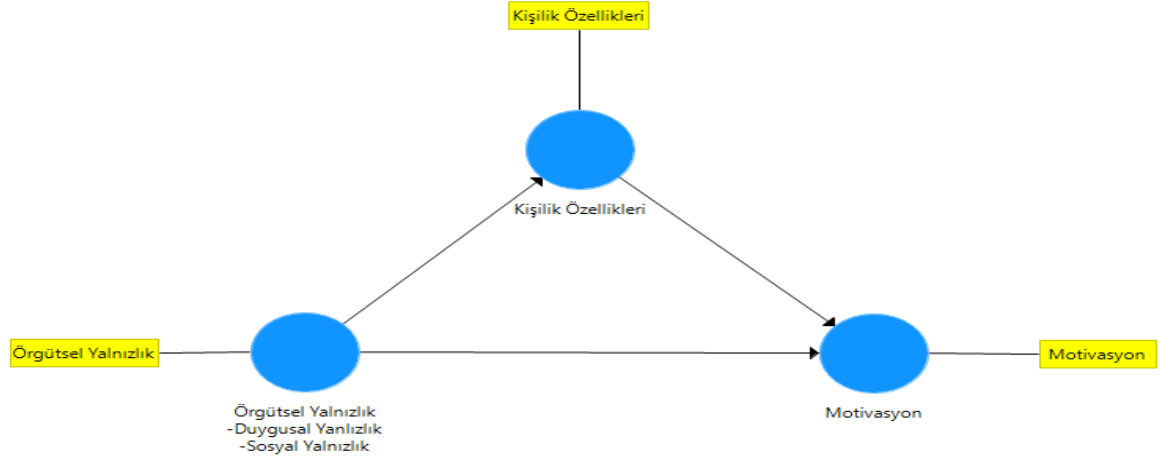
Bu çalışmanın temel amacı çalışanların örgütsel yalnızlık algıları ve bu algılarının çalışan motivasyonu üzerindeki etkisi ve kişilik özelliklerinin bu etkide aracılık rolünün olup olmadığını tespit etmektir. Motivasyon çalışanlar açısından çok önemli bir faktördür. İyi motive edilmiş çalışanlar kendi kişisel gelişimleri açısından birçok kazanım elde ederken aynı zamanda kendi kurumlarını da başarıya taşımaktadırlar. Bu açıdan motivasyona katkı sağlayacak ve motivasyon üzerinde etkisi olan değişkenlerin tespit edilmesi ve anlaşılması örgütler ve yöneticiler açısından çok büyük önem arz etmektedir. Bu nedenle araştırma sonucu ortaya çıkan bulguların özellikle yönetim alanı olmak üzere tüm yöneticilere de ışık tutacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda:

3. Yöntem

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinin kullanılmasının uygun olacağı düşünülmüştür. Araştırma problemi ve konularının içeriği dikkate alındığında, daha objektif kriter ve değerlendirmelerle, araştırma sonuçlarının geçerlilik, güvenilirlik ve genellenebilirliğini sağlanması düşüncesiyle nicel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Bu araştırma ilişkisel bir araştırma yöntemidir: ilişkisel araştırma yöntemi: İlişkisel tarama modeli, iki farklı nicel değişken arasındaki ilişkinin veya etkinin bir korelasyon katsayısı aracılığıyla ortaya çıkarılmasıdır (Fraenkel vd., 2012). Nicel araştırmalarda veri toplama tekniği olarak en sık kullanılan teknik ankettir. Bu çalışmada da veriler anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Çünkü anket sadece belirli özelliklere sahip kişiler üzerinde ve belirli bir alanla sınırlı olmadan uygulanabilen bir tekniktir (Usal ve Kuşlvan, 2006).

3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmanın araştırma modeli, Örgütsel Yalnızlığın motivasyona etkisinde kişilik özelliklerinin aracılık rolüne odaklanmaktadır. Araştırma modeli şu şekildedir:



Şekil 1. Araştırma Modeli

Bu model ışığında aşağıdaki hipotezlerin test edilmesi amaçlanmıştır:

H₁: Örgütsel yalnızlığın motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Örgütsel yalnızlığın kişilik özellikleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: Kişilik özelliklerinin motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₄: Örgütsel yalnızlığın motivasyon üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin aracı etkisi vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma amacı doğrultusunda kamu sektöründe yer alan devlet kurumları esas alınmıştır. Kurumlarla ilgili olarak sınırlandırma yapmak amacıyla, Düzce il merkezinde yer alan kamu kurumları ana kütle olarak belirlenmiştir. Düzce il merkezinde faaliyet gösteren bu kurumların merkez müdürlüklerinde çalışan katılımcılardan tesadüfi örnekleme yönteminden kolayda örneklem seçim yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Veri Seti

Düzce ili şehir merkezinde çalışan personel sayısı tespit edildikten sonra hangi birimde ne kadar personel bulunduğu ve evreni temsil kabiliyetine sahip A ve B kurumlarında çalışan toplam 480 personel olduğu tespit edilmiştir. Evren sayısına uygun olacak şekilde %95 güven düzeyinde %5 hata payı ile yeterli örneklem sayısı 218 olarak hesaplanmıştır (Tutar vd., 2024). Bu birimlerin yönetimleri ile doğrudan iletişime geçilerek yapılacak olan araştırmanın amacı açıklanmış ve destekleri talep edilmiştir. 2024 Mayıs-Haziran ayları arasında bu kurumlarda gönüllü olan personele çevrimiçi olarak hazırlanmış anket formu ulaştırılmıştır. Çalışma saatleri ve mesai yoğunluğu dikkate alınarak personellerle birebir doldurma imkânı bulunmaması sebebiyle anketler çevrimiçi olarak katılımcıların yorumlarına sunulmuştur. Ankette çalışan personellerin demografik özelliklerini belirleyen sorularla birlikte her biri beşli likert tipinde 41 maddeden oluşan değişkenlere ait sorular yer almaktadır. Sonuç olarak ankete cevap veren katılımcılardan eksik yada hatalı veri olan anketler çıkarılarak geriye kalan 219 katılımcının sonuçları değerlendirilmeye tabi tutulmuştur.

Araştırmada kullanılan değişkenlere yönelik algıyı ölçmek amacıyla; örgütsel yalnızlık ölçeği, kişilik özellikleri ölçeği ve motivasyon ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu çalışmada kullanılan ölçekler:

Wright, Burt ve Strongman (2006) tarafından geliştirilen “Örgütsel Yalnızlık Ölçeği” kullanılmıştır. Toplam 16 ifadeden oluşan bu ölçeğin, Türkçe formunun güvenilirlik ve geçerlilik çalışması Doğan vd., (2009) tarafından yapılmıştır. Ölçekte yer alan ilk dokuz madde “Duygusal Yalnızlık” alt boyutunu, geriye kalan yedi madde ise “Sosyal Yalnızlık” alt boyutunu oluşturmaktadır. Ölçekte olumlu ifade içeren sekiz (5-6-10-11-12-14-15-16) maddenin analizinde tersten kodlama yapılmıştır. Motivasyon ölçeği, Chiang ve Jang (2008) “An Expectancy Theory Model For Hotel Employee Motivation” adlı makalelerindeki sorular Türkçeye çevrilerek uyarlanmıştır. 1, 2, 3, 4, 5, 7. sorular içsel motivasyon, 6, 8, 9. sorular ise dışsal motivasyon düzeylerini ölçmektedir (Chiang ve Jang 2008). Kişilik Özellikleri ölçeği “Rammstedt ve John (2007) tarafından

geliştirilen Horzum, vd., (2017)'nin Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Türk Kültürüne Uyarlanması çalışmasındaki on maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. 5'li Likert tipindeki ölçek soruları (1. Kesinlikle Katılmıyorum. 5. Kesinlikle Katılıyorum) şeklindedir.

Bu çalışma için Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Kurulu Etik Kurulu'nun 21.03.2024 tarihli 2024/87 sayılı toplantısında etik açıdan uygun olduğu kararı verilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

3.4.1. Yapı Geçerliliği

Araştırmanın bu bölümünde, öncelikle araştırmada kullanılan ölçeklerin yakınsak ve ayırıcı geçerlilik ve güvenilirlik düzeyleri incelenmiş, ardından demografik değişkenlere göre farklılıkları incelenmiştir. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkiler analiz edilmiş ve ardından araştırma modelinde belirtilen hipotezler test edilmiştir.

Yakınsak ve ayırıcı geçerlilik, bir ölçeğin yapı geçerliliğini değerlendirmek için önemli kriterlerdir. Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen yöntem, bir ölçeğin faktör yapılarını doğrulamak için yaygın olarak kullanılır. Bu kriterlerin bulguları, bir ölçeğin farklı boyutlarının ne kadar iyi farklılaştırıldığını ve her bir boyutun diğerleriyle ne kadar güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu gösterir.

Ölçekler için birleşim ve ayrışım geçerliliğine ilişkin Fornell ve Larcker kriteri bulguları ile CR ve AVE değerleri şu şekildedir:

Tablo 1.Birleşim ve Ayrışım Geçerliliğine İlişkin Fornell ve Larcker Kriteri Bulguları

DEĞİŞKENLER	CR	AVE	ÖRGÜTSEL YALNIZLIK	MOTİVASYON	KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	α
ÖRGÜTSEL YALNIZLIK	0,991	0,973	0,938*			0,990
MOTİVASYON	0,980	0,844	0,698	0,919*		0,975
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	0,973	0,789	0,756	0,984	0,889*	0,967

* ile belirtilen değerler Açıklanan Ortalama Varyans (AVE) değerlerinin karekökleridir

Tablo 1, ölçeklerin yakınsak ve ayırıcı geçerliliği ile ilgili Fornell ve Larcker kriteri bulgularını sunmaktadır. Örgütsel yalnızlık, motivasyon ve kişilik özellikleri için Bileşik Güvenilirlik (CR) değerleri, her ölçek için iyi bir iç tutarlılık gösteren 0,70'lik kabul edilebilir eşiğin çok üzerindedir. Çıkarılan Ortalama Varyans (AVE) değerleri de yine oldukça yüksek olarak bulunmuştur ve tüm değişkenler .50'nin üzerinde çıkmıştır ve her yapının göstergelerindeki varyansın yeterli bir miktarını açıkladığını göstermektedir. Tabloda diyagonal değerlerle gösterilen AVE değerlerinin karekökleri, yapılar arası korelasyonlardan daha yüksektir ve ayırıcı geçerliliği doğrulamaktadır. Bu, her yapının diğerlerinden farklı olduğu ve her yapı içindeki maddelerin iyi kümelenmiş ve güvenilir olduğu anlamına gelmektedir. Ölçeklere ait AVE değeri Ayrıca CR> AVE koşulu sağlanmış olduğundan ve Cronbach Alpha değerleri doğrultusunda ölçeğin uyum geçerliğinin ve yapı güvenirliliğinin sağlandığı görülmektedir. Ayrıca Normallik testinde veri gruplarının basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleri incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık ölçüsü +2 ile -2 aralığında değerler almış olan grupların normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir (Tutar vd., 2024).

5. Bulgular

5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Tablo 2.Katılımcılara Ait Demografik Sonuçlar

		N	%			N	%
Cinsiyet	Erkek	116	53,0	Çalışılan Pozisyon	Müdür	15	6,8
	Kadın	103	47,0		Müdür Yard.	103	7,8
					Diğer	187	85,4
Yaşınız	21-30 arası yaş	3	1,4	Gelir Düzeyi	20.000–25.000TL	56	14,1
	31-40 arası yaş	18	8,2		25.001–30.000TL	196	49,5

	41-50 arası yaş	149	68,0		30.001–35.000TL	103	26,0
	50-60 arası yaş	42	19,2		35.001-40.000TL	41	10,4
	61 ve üzeri yaş	7	3,2		40.001 TL ve üzeri		
Eğitim Düzeyi	Orta Öğretim	3	1,4	Aylık Harcama	0-15000 TL	27	12,3
	Ön Lisans	18	8,2		15001-20000 TL	22	10,0
	Lisans	149	68,0		20001-25000 TL	28	12,8
	Yüksek Lisans	42	19,2		25001- 30000 TL	41	18,3
	Doktora	7	3,2		30001 TLve üzeri	101	46,1

Bu tablo, araştırmaya katılan bireylerin demografik özelliklerine dair önemli veriler sunmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu 41-50 yaş aralığında, lisans mezunu ve orta gelirli bireylerden oluşmaktadır. Cinsiyet açısından denge sağlanmış olup, erkek (53%) ve kadın (47%) katılımcılar arasında yakın bir dağılım vardır. Çalışanların büyük kısmı diğer pozisyonlarda yer almakta, yöneticilik pozisyonları ise daha düşük orandadır. Gelir düzeyi çoğunlukla 25.001-30.000 TL arasında yoğunlaşırken, harcama düzeyi de buna paralel olarak yüksek çıkmaktadır. Bu demografik yapı, araştırmanın genel iş gücü üzerindeki etkilerinin daha çok orta yaşlı, eğitilmiş (kamu araştırması) ve orta gelirli çalışanlar üzerinden değerlendirildiğini kanıtlamaktadır

Bu demografik profil, araştırmanın sonuçlarının genellenebilirliğine yönelik önemli bilgiler sunmaktadır. Katılımcıların büyük kısmı orta yaşlı, lisans mezunu, orta gelirli bireylerden oluşmakta olup, bu da araştırmanın hedef kitlesinin ekonomik ve eğitimsel açıdan belirli bir seviyede olduğunu göstermektedir. Cinsiyet dağılımının dengeli olması ve yaş ile eğitim düzeyinin yoğunluğu, sonuçların iş gücü üzerindeki etkilerini daha geniş bir yelpazeye yaymak için dikkate alınması gereken faktörlerdir. Ayrıca, gelir ve harcama düzeyinin yüksek olması, ekonomik durumların çalışanların iş davranışlarını nasıl etkileyebileceğine dair daha fazla araştırma yapılması gerektiğine işaret edebilir.

Tablo 3.Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon

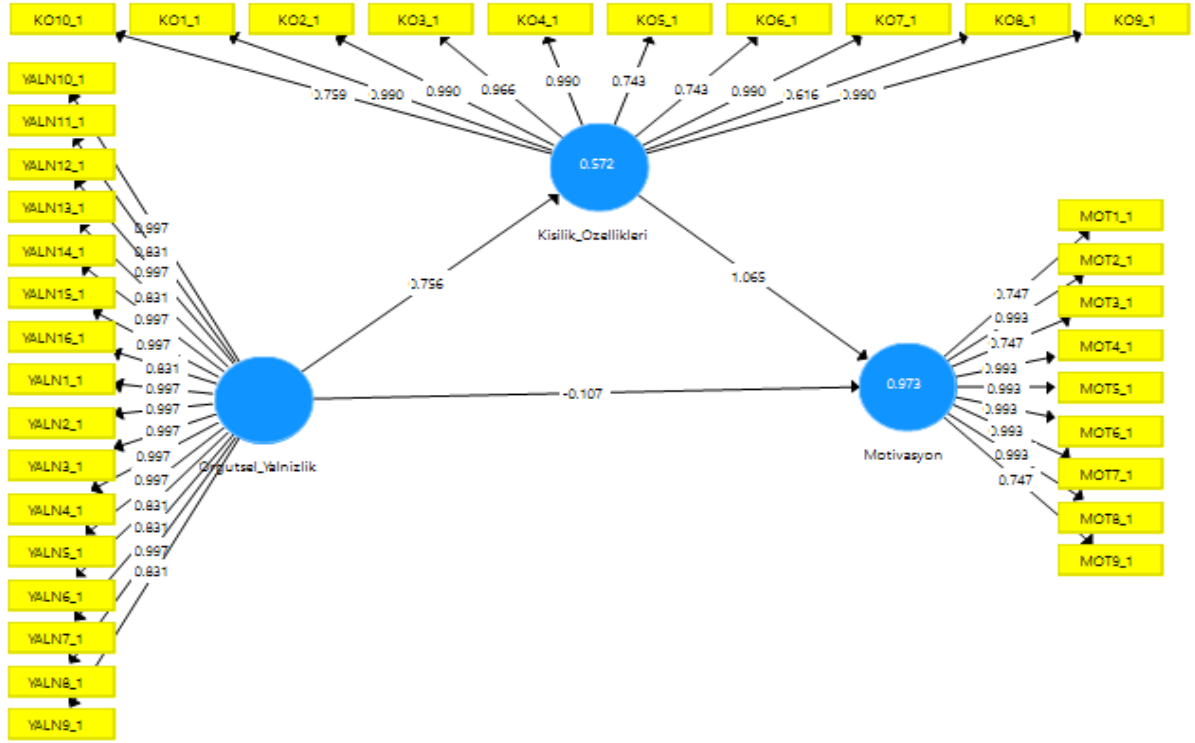
	Ort.	Std. sapma	ÖRGÜTSEL YALNIZLIK	MOTİVASYON	KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ
ÖRGÜTSEL YALNIZLIK	2,12	,32	1		
MOTİVASYON	4,44	,48	-,265**	1	
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	3,26	,67	-,049	,249**	1

** p<0.01

Motivasyon ile örgütsel yalnızlık arasında negatif bir ilişki gözlemlenmektedir (-,265). Yani, örgütsel yalnızlık arttıkça motivasyon düzeyinin düştüğü, ancak bu ilişkinin zayıf (p<0.01) olduğu söylenebilir. Motivasyon ile kişilik özellikleri arasında pozitif bir ilişki vardır (,249). Yani, kişilik özelliklerinin daha güçlü olduğu bireylerin motivasyon seviyelerinin de daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu ilişki de istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0.01). Örgütsel yalnızlık ile kişilik özellikleri arasında çok zayıf bir negatif ilişki bulunmaktadır (-,049). Bu ilişki, istatistiksel olarak anlamlı değildir (p>0.01) ve bu nedenle pratikte dikkate değer bir bağlantı bulunmamaktadır.

Sonuç şu anlama gelmektedir: motivasyon ve örgütsel yalnızlık arasında negatif bir ilişki bulunmakta, yani çalışanlar yalnızlık duygusunu daha fazla deneyimledikçe motivasyonları azalmaktadır. Bu, özellikle izolasyon ve sosyal destek eksikliğinin çalışanların motivasyonunu etkileyerek başarı üzerinde olumsuz etkileyebileceğine işaret edebilir. Kişilik özellikleri ve motivasyon arasında pozitif bir ilişki bulunması, kişilik yapılarına sahip bireylerin daha motive olma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Bu durum, kişilik özelliklerinin başarı başta olmak üzere iş performansı ve iş tatmini üzerinde etkili olabileceği anlamına gelmektedir. Örgütsel yalnızlık ve kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaması, kişilik yapılarına sahip bireylerin örgütsel yalnızlık deneyimlerinin farklılık gösterebileceği ancak bunun istatistiksel olarak belirgin bir etkisinin olmadığı anlamına gelmektedir. Bu sonuçlar, çalışanların motivasyonlarını artırmayı hedefleyen stratejilerin, örgütsel yalnızlığın azaltılmasına yönelik adımlar atılmasını da içermesi gerektiğini göstermektedir. Aynı zamanda, kişilik özelliklerinin motivasyonla ilişkili olduğu göz önünde bulundurularak, kişisel farklılıkların yönetilmesi de önemli bir faktör olabilmektedir.

5.2. Aracılık Analiz Sonuçları



Şekil 2. Hipotez test sonuçları

Tablo 4. Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez Testi Sonuçları								
H	İlişkiler	Toplam Etki	β	t	p	R ²	GA	Sonuç
H ₁	ÖY->MOT	-0,107	-,18	-3,9597	p<,05	,126	-,2739,-,0918	KABUL
H ₂	ÖY-> KÖ	0,756	-,02	-,7123	p>,05	,002	-,0879,-,0412	RED
H ₃	KÖ-> MOT	1,065	,35	3,7043	p<,05	,126	,1665-,5451	KABUL
H ₄	ÖY-> KÖ-> MOT	0,805	-,19	-4,0269	p<,05	,07	-,2847,-,0976	KABUL

Tablo 4.'de, hipotez testlerinin sonuçlarına ilişkin verileri sunmakta olup, araştırmanın örgütsel yalnızlık, kişilik özellikleri ve motivasyon arasındaki ilişkileri inceleyen analize dayanmaktadır.

Araştırmada ortaya konulan hipotezlerin desteklenmesi adına %95 güven aralığında (GA) değerlerinin (0) sıfır değerini içine almaması gerekmektedir (MacKinnon vd., 2004). Bu bağlamda, (ÖY-MOT) denklemindeki bulgular, örgütsel yalnızlık motivasyon ($\beta = -.180$, 95% GA [-,2739,-,0918], $t = -3,95$, $p < .01$) üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel yalnızlık, kişilik özellikleri üzerinde önemli bir etkisi olmadığı ($\beta = -.02$, $p > .05$) görülmüştür. ($\beta = -.200$, 95% CI [-,298, -,108]). Kişilik özellikleri motivasyon üzerinde ($\beta = ,35$, 95% GA [,1665-,5451], $t = 3,70$, $p < .01$) pozitif yönde ve çok güçlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Araştırma modelini ispat eden en önemli bulgulardan birisi de örgütsel yalnızlığın kişilik özellikleri üzerinden motivasyon üzerinde aracı etkisini gösteren bulgudur. ($\beta = -,19$, 95% GA -,2847,-,0976], $t = -4,02$, $p < .01$) bulguları hipotez desteklenmiştir.

Bu çalışmada test edilen dört hipotezden üçü kabul edilmiş, biri ise reddedilmiştir. Sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

H₁ hipotezi doğrultusunda, örgütsel yalnızlık ile motivasyon arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Yani çalışanlar örgütsel yalnızlık hissettikçe, motivasyon düzeylerinde düşüş gözlemlenmektedir.

H₂ hipotezi reddedilmiştir. Örgütsel yalnızlığın kişilik özellikleri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Bu durum, yalnızlık algısının kişilikten ziyade çevresel etmenlere bağlı olarak geliştiğini düşündürmektedir.

H₃ hipotezi doğrulanmış ve kişilik özelliklerinin motivasyon üzerinde güçlü ve pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

H₄ hipotezi de desteklenmiş ve örgütsel yalnızlığın motivasyon üzerindeki etkisinin kişilik özellikleri aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiği belirlenmiştir.

6. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma ile kamu kurumlarında çalışanların sürekli karşılaştıkları ya da karşılaşılabilecekleri bir duygu olan örgütsel yalnızlık duygusunun motivasyonları üzerindeki etkisine odaklanılmaktadır. Aynı zamanda bu etkide çalışanların kişisel özelliklerinin motivasyonları üzerinde bir etkisinin olup olmadığı ve kişilik özelliklerinin bu etkideki aracı rolünü tespit etmek amaçlanmıştır.

Elde edilen bulgular örgütsel yalnızlığın motivasyon üzerindeki etkisinin negatif olduğunu ve toplam etki büyüklüğünün de düşük olduğunu göstermektedir. Yani, örgütsel yalnızlık ile Motivasyon arasında negatif bir ilişki söz konusudur, ancak bu etkinin büyüklüğü oldukça düşük olduğu görülmektedir. Bu ilişki, anlamlı bir etkiden çok zayıf bir olumsuz etkiye işaret etmektedir. Bu sonuç, örgütsel yalnızlığın bireyde doğrudan motivasyon düşüşüne neden olabileceğini, fakat bu etkinin kişisel faktörlerle şekillendiğini ve tek başına güçlü bir belirleyici olmadığını göstermektedir. Bu durum, örgütsel yalnızlığın motivasyon üzerinde negatif bir etki gösterebileceğine dair herhangi bir güçlü kanıt sunmamakta olup, ilişkinin daha derinlemesine bir incelemeye ihtiyaç duyduğunu göstermektedir. Yalnızlık üzerine yapılan çalışmalar, yalnızlığın acı verici ve incitici bir psikolojik durum olduğunu güçlü bir şekilde göstermiştir (Perlman ve Peplau, 1982; Cacioppo ve Patrick, 2008; Heinrich ve Gullone, 2006). Özcelik ve Barsade, (2018) çalışanların psikolojik duygu durumlarının iş yaşamına da yansıtacağını ve iş sonuçlarını etkileyeceğini belirtmektedirler. Araştırma sonuçları bu çalışmaların sonuçlarını tam olarak desteklememektedir.

Çalışmanın en dikkat çekici bulgularından biri, kişilik özelliklerinin motivasyon üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkiye sahip olmasıdır. Özellikle vicdanlılık, dışadönüklük ve duygusal istikrar gibi özellikler yüksek motivasyon düzeyiyle ilişkilendirilmiştir. Bu durum, çalışanların kişilik yapılarına göre motivasyonlarının çeşitlenebileceğini ve kişisel özelliklerin iş motivasyonunda belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Yani, örgütsel yalnızlık deneyimini yaşayan bireylerin, daha belirgin kişilik özelliklerine sahip olma eğiliminde olduğu söylenebilir. Bu ilişki, örgütsel yalnızlık durumunun bireylerin kişilik algılarında değişiklikler ortaya koyabileceği veya yalnızlık hissinin daha belirgin kişilik özelliklerini ortaya çıkarabileceğini işaret etmektedir. Ayrıca bu bağlantı, kişilik özellikleri ile motivasyon arasındaki ilişkinin pozitif ve çok güçlü olduğunu göstermektedir. Kişilik özellikleri daha belirgin olan bireylerin, motivasyon seviyelerinin de yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumda, kişilik yapılarının, bireylerin işlerine olan bağlılıklarını, başarıya yönelik hırslarını ve iş motivasyonlarını doğrudan etkileyebileceği öne sürülebilir. Dahası, Houben (2015), katılımcıların organizasyonun bir parçası olma konusunda geri çekilme ve stres gibi olumsuz sonuçlar bildirdiklerini ve hayal kırıklığı hissinin bu tür deneyimlerin en acil sonucu olduğunu bulmuştur.

Bununla birlikte, örgütsel yalnızlık ile kişilik özellikleri arasında doğrudan anlamlı bir ilişki bulunmaması, literatürde sıkça ifade edilen "kişilik yapısının yalnızlık algısını etkilediği" görüşüyle kısmen çelişmektedir. Bu farklılık, çalışmanın kamu çalışanları üzerinde yapılmış olması, örgüt içi ilişkilerin daha resmi ve hiyerarşik yapıda seyretmesi gibi bağlamsal etkenlerden kaynaklanabilir. Nitekim Wright vd. (2006) ve Heinrich & Gullone (2006), yalnızlığın bireysel bir duygu olduğu kadar çevresel yapı ve bağlam tarafından da şekillendiğini ifade etmişlerdir.

Aracılık analizleri, örgütsel yalnızlığın motivasyon üzerindeki etkisinin, kişilik özellikleri aracılığıyla dolaylı olarak daha anlamlı hale geldiğini ortaya koymuştur. Bu bulgu, örgütsel yalnızlığın kişilik özelliklerini şekillendirmese bile, bireyin mevcut kişilik yapısı üzerinden motivasyonunu etkilediğini göstermektedir. Yani çalışan örgütsel yalnızlık hissettiğinde, sahip olduğu kişilik özellikleri bu yalnızlığın motivasyon üzerindeki etkisini belirlemektedir.

Literatürde benzer şekilde, Lam ve Lau (2012), kişilik özelliklerinin sosyal etkileşim istekliliği üzerinde belirleyici olduğunu vurgularken, bu çalışmanın bulguları da kişilik temelli psikolojik süreçlerin örgütsel dinamiklerde nasıl rol oynadığını doğrulamaktadır.

Bu sonuçlar, örgütsel yalnızlık ve motivasyon arasındaki ilişkiyi açıklarken kişilik özelliklerinin ihmal edilmemesi gerektiğini açıkça ortaya koymaktadır. Örgütsel bağlamda yalnızlık duygusunun motivasyon üzerindeki etkisi, bireyin kişilik yapısı üzerinden anlam kazanmaktadır. Bu durum, yöneticilerin yalnızlık algısını azaltmak kadar, çalışanların bireysel özelliklerini tanıyarak motivasyonlarını artırma yönünde politikalar geliştirmeleri gerektiğini göstermektedir.

Ayrıca, bu çalışma, kişilik özelliklerinin işyeri dinamiklerindeki kritik rolünü vurgulamakta ve örgütsel davranış alanında yapılacak yeni araştırmalar için sağlam bir teorik temel sunmaktadır. İleri araştırmalarda, farklı sektör ve kültürlerden örneklerle bu ilişkinin yeniden test edilmesi, bulguların genellenebilirliğini artıracaktır.

Sonuç olarak kişilik özelliklerinin motivasyonu güçlü bir şekilde etkileyen ana faktör olduğunu görülmüştür. Ayrıca, örgütsel yalnızlık ile kişilik özellikleri arasında güçlü bir ilişki bulunurken, yalnızlığın doğrudan motivasyon üzerinde bir etkisi olmadığını ancak dolaylı yoldan etkileyebileceği ifade edilebilir. Bu sonuçlar, örgütsel yalnızlık ve motivasyon arasındaki ilişkiyi daha derinlemesine anlamak için kişilik özelliklerinin önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Ayrıca, iş yerlerinde sosyal destek ve yalnızlıkla başa çıkma stratejilerinin, çalışanların kişilik yapıları ve motivasyonları üzerindeki etkileri göz önünde bulundurularak geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

6.1 Teorik katkı

Çalışma, örgütsel yalnızlık kavramını çalışılmamış iki kavramla birlikte inceleyerek daha önceki araştırma bulgularını yeni teorik çerçeveye genişleterek örgütsel yalnızlık literatürüne katkıda bulunmaktadır. Örgütsel yalnızlık bir stres faktörü olarak ölçülmüş olsa da (Masi vd., 2011), çalışanların başarısında etkili bir faktör olan motivasyon üzerindeki etkileri ile birlikte incelenmiştir. Çalışma, kişilik özelliklerinin aracı etkisiyle inceleyerek ve bunları ayrı bir perspektiften açıklayarak işyeri yalnızlığı literatüründeki boşluğu kapatmaktadır.

Motivasyonun üzerinde etki eden mekanizmayı anlamak için çalışanların içinde bulunduğu ara psikolojik-duygusal durumu incelemenin önemli olduğunu öne sürmektedir (Su vd., 2015; Jin vd., 2018; Anand ve Mishra, 2021). Çalışma, çalışanlar arasındaki etkileşimin sağlıklı bir çalışma ortamı için önemli bir rol oynadığı yalnızlık perspektifinden motivasyon üzerine araştırmayı genişleterek katkıda bulunmaktadır.

Yalnızlık sadece bireysel düzeyde bir endişe değil, aynı zamanda iş performansı ile ilgili toplumsal bir endişedir. Mevcut çalışma, bir süpervizörün algılarını anlamak için birden fazla kaynaktan (çalışanlar ve süpervizörleri) veri toplayarak işyerinde yalnızlık-sonuç ilişkisini güçlendirmiştir. Son çalışmalar (DiTommaso ve Spinner, 1993; Jha, 2010) işyerinde yalnızlık konusundaki artan endişeden bahsetmiştir. Bu sonuçlar, yönetim ve örgütsel davranış araştırmalarına katkı sağlamakta olup, işyerinde çalışan motivasyonunu artırma stratejileri geliştirilmesinde yol gösterici olabilir.

6.2. Sınırlamalar ve Gelecekteki Araştırma Yönleri

Çalışma, önemli katkısına rağmen muhakkak sınırlamalardan yoksun değildir. Çalışmayı farklı örneklem kütlelerinde değerlendirilerek genellenmesine katkı sağlanabilecektir. Bu çalışma düzce ili kamu kurumlarında çalışanlar ile 2023 yılı mayıs, haziran ve temmuz ayları ile sınırlıdır. Bir diğer kısıt ise veriler kolayda örneklem yoluyla elde edildiğinden tüm çalışanları kapsamamaktadır. Motivasyon dışsal ve içsel boyutları ile beraber örgütsel yalnızlık ve kişilik özellikleri arasındaki etkileşimde farklı değişkenlerin rollerinin neler olduğu ve başka faktörlerde tespit edilip hem uygulayıcılara hem literatüre katkı sağlanabilir. Farklı araştırma sonuçları karşılaştırılarak iş görenler ve yöneticilere dışsal motivasyon aracılığıyla içsel motivasyonu ve örgütsel amaçlara ulaşmayı artıracak öneriler geliştirilebilir. Bu nedenle araştırma sonucu ortaya çıkan bulguların gelecekte aynı veya benzer alanda çalışmalar yapacak akademisyenlere ve yöneticilere yol gösterebilecektir.

Kaynaklar

- Anand, P. and Mishra, S.K. (2021), Proximal and distal causes of workplace loneliness: an exploratory study, *Academy of Management Proceedings*, 1, 13827.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Mondejar, R., & Chu, C. W. (2017). Core self-evaluations and employee voice behavior test. Of a Dual-Motivational Pathway. *Journal of Management*, 43(3), 946–966. doi:10.1177/0149206314546192
- Barrick, M. R. and Mount, M. K. (1991) The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis, *Personnel Psychology*, 44, 1–26.
- Bliese, P.D., Edwards, J.R. and Sonnentag, S. (2017), Stress and wellbeing at work: a century of empirical trends reflecting theoretical and societal influences, *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 389.
- Bolino, M.C. and Turnley, W.H. (2009), Relative deprivation among employees in lower-quality leader-member exchange relationships, *The Leadership Quarterly*, 20(3), 276-286.
- Cacioppo, J. T., and Patrick, B. (2008). *Loneliness: Human nature and the need for social connection*. New York: W. W. Norton & Company.
- DiTommaso, E. and Spinner, B. (1993), The development and initial validation of the social and emotional loneliness scale for adults (SELSA), *Personality and Individual Differences*, 14(1), 127-134.
- Firoz, M. and Chaudhary, R. (2022), The impact of workplace loneliness on employee outcomes: what role does psychological capital play?, *Personnel Review*, 51 (4), 1221-1247, doi: 10.1108/PR-03-2020-0200.
- Firoz, M., Chaudhary, R. and Lata, M. (2022), The socio-demographic determinants of workplace loneliness in India, *Evidence-Based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 10 (1), 17-34, doi: 10.1108/EBHRM-08-2020-0116.
- Fornell, C., and Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., and Hyun, H. H. (2012). *How to Design and Evaluate Research in Education* (7th Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Goldberg, L. R. (1990) An alternative ‘description of personality’: the big-five factor structure, *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), pp. 1216–1229.
- Houben, M., Van Den Noortgate, W. and Kuppens, P. (2015), The relation between short-term emotion dynamics and psychological wellbeing: a meta-analysis, *Psychological bulletin*, 141(4), 901.
- Heinrich, L. M., and Gullone, E. (2006). The clinical significance of loneliness: A literature review. *Clinical Psychology Review*, 26(6), 695–718. doi:10.1016/j.cpr.2006.04.002
- Henseler, J., Hubona, G. and Ray, P. A. (2016). Using PLS Path Modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2-20.
- Henseler, J., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Holt-Lunstad, J., Smith, T.B., Baker, M., Harris, T. and Stephenson, D. (2015), Loneliness and social isolation as risk factors for mortality: a meta-analytic review, *Perspectives on Psychological Science*, 10 (2), 227-237.
- Jha, S. (2010), Need for growth, achievement, power and affiliation: determinants of psychological empowerment, *Global Business Review*, 11(3), 379-393.
- Jiang, W. and Gu, Q. (2015), A moderated mediation examination of proactive personality on employee creativity: a person-environment fit perspective, *Journal of Organizational Change Management*, 28 (3), 393-410.

- Jin, M.H., McDonald, B. and Park, J. (2018), Person–organization fit and turnover intention: exploring the mediating role of employee followership and job satisfaction through conservation of resources theory, *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 38 (2),167-192.
- Judge, T. A., Locke, E. A., and Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151–188.
- Kock, N., Lynn, G.S., Dow, K.E. and Akgün, A.E. (2006), Team adaptation to electronic communication media: evidence of compensatory adaptation in new product development teams, *European Journal of Information Systems*, 15 (3), 331-341.
- Koçel T. (2018), *İşletme Yöneticiliği*, Beta A.Ş., İstanbul
- Lam, L. W., and Lau, D. C. (2012). Feeling lonely at work: Investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(20), 4265–4282. doi: 10.1080/09585192.2012.665070.
- Lazarus, R.S. and Folkman, S. (1984), *Stress, Appraisal and Coping*, Springer, Publishing Company, NewYork.
- Leary, M.R. (1990), Responses to social exclusion: social anxiety, jealousy, loneliness, depression, and low self-esteem, *Journal of Social and Clinical Psychology*, 9 (2), 221-229, doi: 10.1521/jscp.1990.9.2.221.
- Masi, C.M., Chen, H.Y., Hawkley, L.C. and Cacioppo, J.T. (2011), A meta-analysis of interventions to reduce loneliness, *Personality and Social Psychology Review*, 15 (3), 1-66.
- Matook, S., Cummings, J. and Bala, H. (2015), Are you feeling lonely? The impact of relationship characteristics and online social network features on loneliness, *Journal of Management Information Systems*, 31 (4), 278-310.
- Mount, M.K., Barrick, M.R., Scullen, S.M. and Rounds, J. (2005), Higher-order dimensions of the big five personality traits and the big six vocational interest types, *Personnel Psychology*, 58 (2), 447-478.
- McCarter, M.W., Kopelman, S., Turk, T.A. and Ybarra, C.E. (2019), Too many cooks spoil the broth: toward a theory for how the tragedy of the anticommons emerges in organization, *Negotiation and Conflict Management Research*, 14 (2), doi: 10.1111/ncmr.12174.
- McCrae, R. R. and John, O. P. (1992) An introduction to the five-factor model and its applications, *Journal of Personality*, 60(2), pp. 172–215.
- Mitchell, M.S., Baer, M.D., Ambrose, M.L., Folger, R. and Palmer, N.F. (2018), Cheating under pressure: a self-protection model of workplace cheating behavior, *Journal of Applied Psychology*, 103 (1),54-73, doi: 10.1037/apl0000254.
- Neuberg, S. and Schaller, M. (2014), Evolutionary social cognition, in Mikulincer, M. and Shaver, P. (Eds), *APA Handbook of Personality and Social Psychology*, APA, Washington, DC, 3-45, doi: 10.1037/14341-001.
- Ones, D.S., Viswesvaran, C. and Dilchert, S. (2005), Personality at work: raising awareness and correcting misconceptions, *Human Performance*, 18 (4), 389-404.
- Ozcelik, H., and Barsade, S. G. (2018). No employee an island: Workplace loneliness and job performance. *Academy of Management Journal*, 61(6), 2343–2366. doi: 10.5465/amj.2015.1066.
- Öge, E., C, etin, M. and Top, S. (2018), The effects of paternalistic leadership on workplace loneliness, work-family conflict and work engagement among air traffic controllers in Turkey, *Journal of Air Transport Management*, 66, 25-35.
- Pekel, H. N., (2001), İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*, <http://tez.sdu.edu.tr/Tezler/TS00219.pdf>, Erişim Tarihi: 22.05.2010.

- Perlman, D., and Peplau, L. A. (1981). Toward a social psychology of loneliness. *Personal Relationships*, 3, 31–56.
- Qualter, P., Vanhalst, J., Harris, R., Van Roekel, E., Lodder, G., Bangee, M., [. . .] Verhagen, M. (2015), Loneliness across the life span", *Perspectives on Psychological Science*, 10 (2), 250-264.
- Qualter, P., Quinton, S.J., Wagner, H. and Brown, S. (2009), Loneliness, interpersonal distrust, and alexithymia in university students, *Journal of Applied Social Psychology*, 39 (6), 1461-1479, doi: 10.1111/j.1559-1816.2009.00491.x.
- Rotenberg, K.J., Addis, N., Betts, L.R., Corrigan, A., Fox, C., Hobson, Z., Rennison, S., Trueman, M. and Boulton, M.J. (2010), The relation between trust beliefs and loneliness during early childhood, middle childhood, and adulthood, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 36 (8),1086-1100, doi: 10.1177/0146167210374957.
- Russell, D., Peplau, L.A. and Cutrona, C.E. (1980), The revised UCLA loneliness scale: concurrent and discriminant validity evidence, *Journal of Personality and Social Psychology*, 39 (3), 472-480.
- Sedikides, C. (2012), "Self-protection", in Leary, M.R. and Tangney, J.P. (Eds), *Handbook of Self and Identity*, 2nd ed., Guilford Press, New York, NY, pp. 327-353.
- Stahl, M.J. and Harrell, A.M. (1982), Evolution and validation of a behavioral decision theory measurement approach to achievement, power, and affiliation", *Journal of Applied Psychology*, 67 (6), 744.
- Su, R., Murdock, C.D. and Rounds, J. (2015), "Person-environment fit", in Hartung, P.J., Savickas, M.L. and Walsh, W.B. (Eds), *APA handbook of Career Intervention, Foundations*, American Psychological Association, 1, 81-98.
- Şimşek, Ş. M., Akgemci, T. ve Çelik A. (2001). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Thomas, L., Orme, E. and Kerrigan, F. (2020), Student loneliness: the role of social media through life transitions, *Computers & Education*, 146, 103754.
- Tupes, E. C. and Christal, R. E. (1992) Recurrent personality factors based on trait ratings, *Journal of Personality*, 60(2), 225–252.
- Tutar, H., Eryüzü, H., Mutlu, H. T., & Nam, S. (2024). *Bilimsel analiz teknikleri (Nicel, nitel, karma yöntem ve ekonometrik analiz teknikleri)*. Umuttepe Yayınları.
- Usal, A. ve Kuşluvan, Z. (2006). *Davranış Bilimleri Sosyal Psikoloji (5.Baskı)*. Barış Yayınları, İzmir.
- Wang, D. and Liu, H. (2020), Effects of job autonomy on workplace loneliness among knowledge workers, *Chinese Management Studies*, 15 (1), 182-195, doi: 10.1108/CMS-04-2020-0175.
- Wright, S.L., Burt, C.D.B. and Strongman, K.T. (2006), Loneliness in the workplace: construct definition and scale development, *New Zealand Journal of Psychology*, 35 (2), 59-68, doi: 10.1037/0894-4105.20.4.490.
- Wright, S. L. (2012). Is it lonely at the top? An empirical study of managers' and nonmanagers' loneliness in organizations. *Journal of Health Psychology*, 146 (1-2), 47–60. doi:10.1080/00223980.2011.585187