

Çalışma Yaşamında Hobo Sendromu: Örgütsel Davranış Temelli Bir İnceleme

Şerif Durmuş¹

Özet

Bu bölümde, örgütsel davranış perspektifinden hobo sendromu ele alınmakta, çalışanların mantıklı gerekçelere dayanmaksızın ve devamlılık arz eden iş değiştirme eğilim ve davranışlarını açıklamaya yönelik kavramsal ve ampirik bir değerlendirme sunulmaktadır. Bu kapsamda bölümde hobo sendromu kavramının tanımı ve kapsamına yer verilmektedir. Konu hakkında kısıtlı sayıda ampirik araştırmanın olduğu görülmekte, bu kapsamda araştırmalar hakkında özet bilgi verilmekte, araştırmaların bulguları ışığında sendromun neden ve sonuçları irdelenmektedir.

Çalışmada, hobo sendromu bağlamında ortaya çıkan, gönüllü şekilde ve mantıklı gerekçelerin dışındaki işten ayrılmaların, örgütsel sürdürülebilirlik açısından önemli maliyetler doğurduğu vurgulanmaktadır. Çalışmada, hobo sendromunun sadece sık iş değiştirme davranışından ibaret olmadığı, bu davranışın tutumsal, kişisel ve algısal dinamiklerden oluşan çok boyutlu bir olgu olduğu üzerinde durulmaktadır. Bununla birlikte sendromun görülme durumunun sektör, örgütsel konum ve kuşaklar arası farklılaşabildiğine dair bulgulara yer verilmektedir. Öte yandan alan yazında hobo sendromu ile benzer kavramların bulunduğu fakat kavramların birbirinden ayrıştığı noktaların olduğu vurgulanmaktadır.

Tüm bu değerlendirmeler ışığında, hobo sendromunun yalnızca işten ayrılmaya dair bireysel bir tercih değil, kişilik özellikleri, algısal değerlendirmeler ve önceki deneyimlerin etkileşimiyle şekillenen karmaşık bir örgütsel davranış olgusu olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Çalışma, örgütlerin insan kaynakları uygulamalarında bu eğilimi erken aşamada fark etmelerinin ve uygun yönetim stratejileri geliştirmelerinin önemine dikkat çekerek, hem uygulayıcılara hem de araştırmacılara yol gösterici bir çerçeve sunmaktadır.

1 Doç. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi/Kazım Karabekir MYO, serifdurmus@kmu.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-1906-5528

1. Giriş

Bir örgütte iş gücü devir oranının yüksek olmasının görece bazı olumlu yönleri bulunmaktadır. Bunlar; farklı deneyimlere ve bakış açılarına sahip çalışanların örgüte katılması, düşük performanslı ve uyumsuz çalışanların ayrılması, esnek insan kaynağı ile değişimlere hızlı uyum sağlama ve yeni işe alımlarda daha düşük ücret vb. gibi mali açıdan olumlu durumlar şeklinde sıralanabilir. Ancak çalışan seçme, işe alım, eğitim ve işe alıştırma süreçleri örgütler açısından ciddi zaman ve maliyet gerektirmektedir. Ayrıca örgüte dair bilgi ve becerilere sahip tecrübeli çalışanların kaybedilmesi, yeni katılanların bu bilgi ve beceri seviyesine ulaşma sürecinde zaman ve üretim kaybı gibi olumsuz durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bununla birlikte işten sık ayrılmalar neticesinde çalışanlarda aidiyet duygusunun oluşmaması ve mevcut çalışanlar arasında güvensizlik hissinin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. İşten ayrılmaların her ne kadar bazı olumlu tarafları olsa da genel olarak örgütler için maliyetli ve istenmeyen bir durum olduğu düşünülmektedir.

Örgütlerde işten ayrılmaların, düşük ücret, kariyer imkânlarının yetersizliği, iş-yaşam dengesizliği, yönetim ve liderlikten duyulan hoşnutsuzluk ve iş güvencesizliği gibi çeşitli nedenleri olabilmektedir. Bununla birlikte çalışan, mantıklı bir nedene bağlı olmaksızın içten gelen bir arzu neticesinde belirli aralıklarla işten ayrılabilir. Bu durumun öne çıkan nedenlerinden biri de hobo sendromudur.

Hobo sendromu, çalışanın sık iş değiştirmesini tanımlamanın yanında, davranışın altında yatan tutumsal, kişisel ve algısal nedenleri de içine alan çok boyutlu bir kavramı ifade etmektedir. Çalışanların iş ortamındaki memnuniyetsizlikleri, değişime ve yeni deneyimlere açıklık, kaçış motivasyonu ve önceki iş hareketliliği gibi faktörler, sendromun anlaşılmasında önemli rol oynamaktadır. Öte yandan hobo sendromu, sonuçları açısından bazı kavramlarla benzetmekle birlikte altında yatan nedenler ve kapsamı açısından benzer kavramlardan ayrılmaktadır. Hobo sendromu, bireysel ve örgütsel açıdan önemli sonuçlar doğurmaktadır. Tüm bu nedenlerle sendromun kavramsal çerçevesinin netleştirilmesi, neden ve sonuçlarının bütüncül olarak değerlendirilmesi önem arz etmektedir.

Kitabın bu bölümünde hobo sendromu, örgütsel davranış perspektifinden ele alınmış, kavramın tanımı ve kapsamı üzerinde durulmuş, konu hakkındaki ampirik çalışmaların bulguları değerlendirilmiş, sendromun neden ve sonuçları irdelenmiş ve birtakım önerilerde bulunulmuştur. Çalışmanın, gerek çalışma hayatındaki profesyoneller gerekse de alan yazınla ilgilenen araştırmacılar için önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

2. Hobo Sendromu Kavramı, Tanımı ve Kapsamı

Hobo sendromu, ilk kez Ghiselli tarafından 1974 yılında kaleme alınan “*Some Perspectives for Industrial Psychology*” adlı çalışmada ele alınmıştır (Ghiselli, 1974). Çalışma, konuya yeni bir bakış açısı getirmiş ve hobo sendromunun incelenmesine zemin hazırlamıştır. Ghiselli (1974: 81) hobo sendromunu, “belirli aralıklarla, bir yerdeki işten başka bir yerdeki başka bir işe geçme isteği” olarak tanımlamaktadır. Sendrom, belli bir eğitim veya beceri gerektirmeyen işlerden, üst düzey pozisyonlara kadar farklı meslek ve kademelerde görülebilmektedir. Dürtünün altında, maksatlı ve mantıklı bir düşünceden ziyade göçmen kuşların göç etmesi gibi doğal ve güçlü içgüdüsel bir dürtü yatmaktadır.

Hobo sendromu, çalışanın içten gelen bir dürtü ile belirli periyotlarla iş değiştirmesidir. Davranış, mantıksal bir neden olmaksızın içgüdüsel bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Çalışan, bu davranışı kariyer gelişimi veya kariyer fırsatlarını değerlendirme amacından ziyade bir kaçış motivasyonu (mevcut iş ortamından duyduğu hoşnutsuzluk) ile gerçekleştirmektedir (Ghiselli, 1974; Woo, 2011; Gulati, 2016; Lake, Highhouse & Shrift, 2018). Bazı araştırmalarda, kişisel özellikler, işin zorluğu ve kariyer çeşitliliği gibi faktörlerin hobo sendromunu etkileyebildiği ortaya konulmuştur. Örneğin zor işlerde çalışanların daha fazla iş değiştirme eğiliminde olduğu, kaygı, endişe, korku, depresif ruh hali gibi nevrotik kişilik sergileyen çalışanların daha sıklıkla iş değiştirdiği görülmüştür (McGinley, 2026).

Ghiselli (1974), çalışanların gezme isteğiyle veya mevcut işlerinden belli bir süre sonra başka bir işe geçme arzusuyla, nedeni tam olarak açıklanamayan güçlü bir dürtü ile hareket ettiklerini ileri sürmektedir. Nitekim Judge ve Watanabe (1995) tarafından yapılan araştırmada, çalışanın geçmişteki işten ayrılma davranışının, mevcut işten ayrılma davranışının önemli bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Yani geçmişte sıkça iş değiştiren bir çalışan daha sonraki çalıştığı yerlerde de benzer davranışlar sergileme eğiliminde olabilmektedir.

Ghiselli'nin gözlemlerine göre dünya ekonomik buhranı sırasındaki yüksek işsizlik ortamında bile bazı çalışanlar kendi isteğiyle işlerinden ayrılmışlardır. Bu durum, günümüz çalışma hayatında da gözlemlenmekte ve bazı çalışanlar örgüt faktörlerinden bağımsız olarak gönüllü bir şekilde işten ayrılmaktadır (Woo, 2011). Dolayısıyla çalışanın işten ayrılma eğilimi işsizlik, yeni bir iş bulmanın zorluğu veya örgütsel faktörlerin etkisinden bağımsız olarak şekillenebilmektedir.

Özetle hobo sendromu, çalışanların belirli aralıklarla iş değiştirme isteğini ifade eden bir kavramdır. Bu sendrom, mantıklı bir neden olmaksızın,

içgüdüsel bir dürtü ile ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar, kariyer fırsatlarını değerlendirmekten ziyade, mevcut iş ortamlarından duydukları hoşnutsuzluk nedeniyle iş değiştirirler. Araştırmalar, kişisel özellikler ve işin zorluğu gibi faktörlerin bu sendromu etkileyebileceğini göstermektedir. Ayrıca geçmişte sıkça iş değiştiren bireyler, gelecekte de benzer davranışlar sergileme eğiliminde olmaktadır. Hobo sendromu, ekonomik koşullardan bağımsız olarak, bireylerin işten ayrılma eğilimlerini belirleyen güçlü bir motivasyon kaynağıdır. Sonuç olarak hobo sendromu, iş yaşamında çalışanların içsel motivasyonları ve dışsal faktörlerden bağımsız olarak iş değiştirme davranışlarını anlamak için önemli bir kavramdır.

3. Sendrom İle İlgili Yapılmış Araştırmalar

Literatür incelendiğinde hobo sendromunu konu alan az sayıda ampirik araştırmanın olduğu görülmektedir. Ampirik araştırmalar sonucunda elde edilen bulgular, sendromun neden ve sonuçlarının anlaşılmasında önemli katkılar sunmaktadır. Bu kapsamda, yapılan araştırmalar ve sonuçları ele alınmaya çalışılacaktır.

Kerckhofs, Vandenhoute ve Hardies (2022) tarafından yapılan araştırma, çalışanların kişisel özelliklerinin işten ayrılma ve iş istikrarsızlığı üzerindeki etkisinin ortaya konulmasına yönelik kuramsal ve ampirik bir çerçeveye sunmaktadır. Araştırmada 348 kariyer başlangıcı safhasında olan kişiye yönelik aydınlık ve karanlık kişilik özelliklerinin hobo sendromu üzerine etkileri incelenmiştir. Hobo sendromunu davranışsal ve tutumsal olarak iki boyutta ele alan araştırmaya göre psikopatinin hobo sendromunun her iki boyutuyla ilişkili olduğu görülmüştür. Öte yandan deneyime açıklığın tutumsal boyutla, uyumluluk ve dışadönüklüğün davranışsal boyutla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu çalışanın sık iş değiştirmeye yönelik niyetlerinin, bu duruma ilişkin tutumlarından daha güçlü bir biçimde gerçek işten ayrılma davranışını yordadığını göstermektedir.

Hobo sendromu Farooq, Alam ve Rehman (2018) tarafından Pakistan bağlamında ele alınmış, sağlık, bankacılık ve kalkınma sektörlerinde karşılaştırmalı çalışma ortaya konulmuştur. 228 çalışan üzerinde yapılan araştırma sonucunda, algılanan alternatif iş fırsatları ve hobo sendromu arasında pozitif ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca hobo sendromu ile deneyime açıklık arasında pozitif ilişkiler olduğu ortaya konulmuştur. Araştırma kapsamında sektörler arası karşılaştırma yapılmış, bankacılık sektöründe çalışanların diğer sektör çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde hobo sendromu sergiledikleri belirlenmiştir. Ayrıca hobo sendromu, orta ve üst

kademe yöneticilere göre yönetici olmayan çalışanların daha fazla görüldüğü tespit edilmiştir.

Lake, Highhouse ve Shrift (2018) tarafından yürütülen araştırma, çalışanların iş değiştirme motivasyonlarını tespit etmeyi amaçlamıştır. 221 öğrenci ve 1528 yetişkin üzerinde yapılan çalışmada, bireylerin kaçış motivasyonunun, olumsuz tepkisellik (dürtüsellik, olumsuz duygu) ve senaryo tabanlı işten ayrılma kararları göz önünde bulundurularak incelenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre bireylerin iş değiştirmesinin altında, demografik, kariyer gelişimi ve örgütsel değişkenlerden ziyade bireylerin iş değiştirme tecrübelerinin etkili olduğu ileri sürülmüştür.

Saleem, Saleem ve Jalil (2014) hobo sendromunu Pakistan'da bankacılık, sağlık ve kalkınma sektörlerinde karşılaştırmalı olarak ele almışlardır. Araştırma kapsamında her sektörden 76 çalışan, toplamda 228 çalışandan elde edilen veriler analiz edilmiştir. Araştırma bulgularına göre hobo sendromu, algılanan alternatif istihdam olanakları ve deneyime açıklık ile pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya konulmuştur. Bununla birlikte sektör bazında bankacılık sektörü çalışanlarının, sağlık ve kalkınma sektörü çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde hobo sendromu sergiledikleri tespit edilmiştir. Ayrıca yönetici olmayanların yönetici olanlarla kıyaslandığında daha fazla hobo sendromu sergiledikleri belirlenmiştir.

Onay (2013) tarafından yürütülen çalışmada, Manisa ve İzmir'de elektronik ve elektrik sektörlerinde faaliyet gösteren dört fabrikada görev yapan mavi yakalı çalışanlar örneklem olarak belirlenmiştir. Araştırma, Ghiselli'nin ve Woo'nun yapmış oldukları çalışmaların paralelinde, hobo sendromuna sahip çalışanların tespitine yönelik yürütülmüştür. Araştırma bulgularına göre hobo sendromunu sergileyen çalışanların sık iş değiştirmelerinde, örgütsel ve durumsal faktörlerin yanında kişisel özellikler de etkili olmaktadır. Araştırmada, çalışanların değişikliğe, yeni deneyimlere ve fırsatlara açık olmalarının hobo sendromu sergilemesine, mevcut işlerinden ayrılarak iş değiştirmesine ve farklı kariyer planlamaları yapmalarına neden olduğu vurgulanmıştır. Araştırma, örgütlerin insan kaynakları uygulamalarında hobo eğilimi gösteren çalışanları erken aşamada tespit etmelerinin ve bu yönde gerekli önlemler alarak bu yönde eğilimi olan çalışanları örgütte tutmaya çalışmalarının öneme dikkat çekmektedir.

Woo (2011) tarafından yürütülen çalışmada, Ghiselli'nin ortaya koyduğu hobo sendromuna dair literatürdeki kavramsal ve operasyonel belirsizlikleri gidermek ve sendromun ampirik geçerliliğini test etmek amaçlanmıştır. Araştırmada, hobo sendromunun sadece sık iş değiştirmeye ilişkili bir kavram olmadığı bununla birlikte davranışa yönelik olumlu tutumların varlığıyla

da ilişkili olabileceği ve kariyer hareketliliği, değişken kariyerler gibi benzer kavramlardan ayrıştırılması gerektiği ileri sürülmüştür. Bu kapsamda ABD’de 944 çalışan çalışandan oluşan bir örneklem gizli sınıf kümeleme analizi ile incelenmiş, sık iş değiştiren ve hobo profili sergileyen küçük bir grubun varlığı tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda, hobo sendromunun sadece dürtüsellikle açıklanamayacağı, deneyime açıklık kişilik özelliği ile ilişkili olduğu ve hobo profiline uyumlu çalışanların işe dair olumsuz düşüncelerinin çalışanın işten ayrılma eğilimini etkilediği ortaya konulmuştur.

Becton, Carr ve Judge (2011) tarafından yapılan çalışmada, çalışanın iş değiştirme geçmişi ile gelecekteki işten ayrılma davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. İki farklı sağlık kuruluşundan 393 çalışandan oluşan örneklem kullanılarak yapılan analizler sonucunda, geçmişteki iş değişikliklerinin sonraki işten ayrılma olasılığını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca işin karmaşıklığının, geçmişteki iş değişiklikleri ile işten ayrılma olasılığı arasındaki ilişkide düzenleyici rolünün olduğu belirlenmiştir. Geçmişte iş değişikliği yapan ve karmaşık işlerde çalışanların işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur.

Munasinghe ve Sigman (2004) tarafından yapılan çalışmada, bireylerin geçmiş iş hareketliliğinin ücret düzeyleri ve gelecekteki işten ayrılma olasılıkları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmada, iş hareketliliğinin hem ücretler hem de işten ayrılma davranışı açısından sistematik ve kalıcı etkiler yarattığı ortaya konulmuştur. Araştırma bulgularına göre sık iş değiştiren çalışanların, uzun süreli (kalıcı) çalışanlara göre daha düşük ücret aldığı ve bu olumsuz etkinin özellikle işgücü piyasasında daha fazla deneyime sahip çalışanlar arasında daha belirgin hale geldiğini göstermektedir. Ayrıca dışarıdan gelen ücret teklifleri, örgütteki ücret artış oranları gibi değişkenler dikkate alındığında bile, kalıcı olan çalışanların sık değiştirenlere göre daha yüksek kazanç elde etme olasılığının arttığı tespit edilmiştir.

Judge ve Watanabe (1995), Ghiselli’nin ortaya attığı hobo sendromunu ampirik olarak incelemişlerdir. Araştırmada, geçmişte sık iş değiştirmiş kişilerin gelecekte de işten ayrılma olasılıklarının olup olmadığı test edilmiştir. Ulusal uzun dönemli işgücü verisi kullanılarak gerçekleştirilen çalışmada olay geçmişi (event history) ve hazard modellerinden yararlanılmıştır. Araştırma sonuçları, çalışanların önceki işten ayrılma deneyimlerinin daha sonraki işten ayrılmalarını anlamlı şekilde yordadığını, bu durumun diğer nedenler (yaş, eğitim, iş deneyimi, alternatif iş olanakları) göz önünde bulundurulduğunda da geçerli olduğunu göstermiştir. Araştırma, söz konusu sık iş değiştirmenin altında kişilik özellikleri ve bireysel eğilimlerin etkili olabileceğini, bazı kişilerin

istikrarlı çalışma yaşamı sürdürmekte zorlandıklarını ve hobo sendromu olarak adlandırılan bir davranış örüntüsü sergilediklerini ileri sürmüşlerdir.

Yukarıda bahsedilen araştırmalarda hobo sendromu ele alınmış, hobo sendromunun varlığı, ortaya çıkma nedenleri ve sonuçları ortaya konulmuştur. Öte yandan alan yazında hobo sendromuna benzer kavramlar olan iş atlama (job hopping) ve işten ayrılma niyeti kavramları ile ilgili araştırmalara da rastlanmaktadır.

Chand ve Mishra (2026) yapmış oldukları araştırmada, acemilik davranışının iş atlama üzerinde önemli düzeyde bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Hindistan'da Endüstri 5.0' da çalışan Z kuşağı çalışanlar üzerine yapılan araştırmada acemi davranışının sosyal yabancılaşma yoluyla iş atlama üzerinde dolaylı bir etkisinin olduğu ortaya konulmuştur. Araştırma ayrıca Z kuşağı çalışanları ile önceki kuşak çalışanları arasında tutku, merak, deneme, çoklu görev, yeniliğe açıklık açısından farkların olduğunu vurgulamaktadır.

Selem, Khan, Tan ve Selim (2026) tarafından 806 otel çalışanı üzerine yapılan araştırmada, iş yerinde başarılı olmanın şef ve şef yardımcıları arasında iş atlama davranışına etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma bulgularına göre cinsiyet ve yaşın iş değiştirme eğilimlerini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş yerinde başarılı olmanın, iş atlama davranışını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada örgütteki sağlıklı iletişim kanallarının varlığı ve çalışan etkileşiminin önemi vurgulanmaktadır.

Arlita ve Sari (2026) tarafından yapılan araştırmada iş atlama olgusunu kuşaklar arasında karşılaştırmalı bir biçimde ele alınmıştır. İş atlamayı etkilen faktörler kuşaklar açısından bakıldığında, Y kuşağının başlıca iş değiştirme nedenleri iş baskısı, daha fazla gelir elde etme isteği, iş yerinin konumu ve yöneticilerle ilişkiler olarak sıralanmıştır. Z kuşağı çalışanlarının başlıca iş değiştirme nedenleri; iş değiştirme isteği, iş-yaşam dengesizliği, iş tatminsizliği, örgüt kültür ve değerleri ile uyumsuzluk olduğu belirtilmiştir. X kuşağı çalışanların da ise iş değiştirme isteği, kariyer gelişimi talepleri, ücret ve tazminat konuları, eğitim ve gelişim imkânlarının yetersizliği, olumsuz çalışma ortamı ve yeni görev beklentileri gibi faktörler iş değiştirme nedenleri arasında yer almaktadır. Araştırmada ayrıca Y, Z ve X kuşakları arasında en fazla iş değiştirme niyetinin Y kuşağında olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bahri (2026) araştırmasında çeşitli hizmet, bankacılık ve imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 150 Z kuşağı çalışanını örneklem olarak belirlemiştir. Araştırmada Z kuşağı bireylerin iş ihtiyaçları, tercihleri ve işlerine yönelik algılarını tespit etmeyi amaçlamış ve bu kapsamda görüşme ve grup tartışması şeklinde karma yöntem uygulamıştır. Araştırma sonucunda, insan

odaklı iş zenginleştirmenin çalışanların iş bağlılığını ve iş doyumunu artırdığını öte yandan çalışanın iş değiştirme niyetini azalttığını tespit etmiştir.

Dharmawansha ve Thennakoon (2014) tarafından Sri Lanka'da yapılan araştırmada, iş değiştirmenin nedenleri, zorlukları ve sonuçlarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma bulgularına göre, çalışanların iş değiştirmesinin ilk beş nedeninin; maaş, kariyer fırsatları, örgüt ortamı ve kültürü, örgüt imajı ve iş güvenliği olduğu yönündedir. Araştırmada ayrıca, cinsiyet, eğitim düzeyi, örgütün faaliyet alanı ve çalışanların belirsizlikten kaçınma davranışlarının iş değiştirmede etkili olabildiği vurgulanmıştır.

Rahman (2012) tarafından yapılan araştırmada alternatif iş imkânları, işten ayrılma kültürü, ücret, işyerindeki görev gibi değişkenler iş değişikliğini etkilediği tespit edilmiştir. Bu değişkenlerden iş değişikliğini etkileyen en önemli etkenlerin işten ayrılma kültürü ve işyerindeki görevin mahiyeti olduğu vurgulanmaktadır.

Alan yazında hobo sendromu, iş atlama ve işten ayrılma niyeti üzerine çalışmalara rastlanmaktadır. Bu kavramların tümü çalışanın işi bırakması veya bırakma yönündeki niyetlerini açıklamak için kullanılsa da altında yatan nedenler, süreklilik durumu ve sonuçları açısından birbirinden ayrılmaktadır. Hobo sendromu, çalışanın bir işte istikrarlı bir şekilde devam edememesi, iş değiştirmeye yönelik olumlu tutumlar içinde olması, yeni deneyim ve fırsat arayışı eğilimi ile karakterize olan, sürekli tekrar eden ve rasyonellikten uzak bir davranış örüntüsü olduğu yapılan çalışma sonuçlarından anlaşılmaktadır. Öte yandan iş atlama davranışı, çalışanların daha iyi maaş, çalışma koşulu, kariyer fırsatları, iş güvencesi, eğitim ve gelişim olanakları gibi nedenlerle işten ayrılmasını ifade eden bir kavramdır. Ayrıca bu davranış hobo sendromundaki gibi süreklilik gösteren bir davranış olmamaktadır. İşten ayrılma niyeti ise çalışanın işten veya iş yerinden memnuniyetsizliği sonucunda işten ayrılmayı düşünmesi ve bu yönde eğilim geliştirmesidir. Dolayısıyla hobo sendromu ve iş atlama kavramları işten ayrılma davranışı ile son bulan bir durum iken, işten ayrılma niyeti daha çok bilişsel ve tutumsal bir durum olup her zaman fiili bir işten ayrılma davranışına dönüşmesi gerekmemektedir.

4. Hobo Sendromunun Nedenleri ve Sonuçları: Ampirik Bulgular Işığında Bir Değerlendirme

Bir önceki başlık altında kavram ile ilgili yapılmış ampirik çalışmalara yer verilmiştir. Bu kapsamda alan yazında yer alan araştırma sonuçları göstermektedir ki hobo sendromu, çalışanların sadece zorunlu ya da rasyonel nedenlere bağlı olarak değil genel olarak devamlı bir şekilde işten ayrılma niyetiyle karakterize olan bir davranış örüntüsüdür. Ampirik çalışmalar sendromun kişisel, algısal

ve bağlamsal değişkenlerin etkisiyle ortaya çıktığını göstermektedir. Özellikle çalışanların kişisel özellikleri, algılanan alternatif iş imkânları ve geçmiş iş hareketliliği sendromun ortaya çıkmasında önemli belirleyiciler olarak öne çıkmaktadır.

Yapılan araştırmalar, hobo sendromunun temelinde kişilik özelliklerinin olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmalarda, kişilik özelliklerinden deneyime açıklık hobo sendromu ile ilişkilendirilmesi açısından dikkat çekicidir. Çalışanların değişime, yeni deneyimlere ve fırsatlara açıklık düzeyleri, mevcut işlerinden memnun olmamalarına ve iş değiştirme eğilimlerinin artmasına neden olabilmektedir. Bununla birlikte psikopati, dürtüsellik ve olumsuz duygulanım gibi karanlık kişilik özelliklerinin, çalışanların iş değiştirme eğilimlerini güçlendirdiği anlaşılmaktadır. Alan yazındaki çalışmaların geneline bakıldığında, hobo sendromunun anlık kararlarla veya plansız bir şekilde ortaya çıkmadığı, çalışanın kişilik özelliklerinin sonucu olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Nitekim, Woo (2011) çalışmasında, sendromun sadece dürtüsellik ile açıklanamayacağını, çalışanın kişilik özellikleri ve işe dair olumsuz düşüncelerinin işten ayrılma eğilimini etkilediğini vurgulamaktadır.

Hobo sendromunun ortaya çıkışında bağlamsal ve algısal faktörler de etkili olmaktadır. Alternatif istihdam imkânlarının algılanması, işsiz kalma riskinin düşük olduğu düşüncesine ve iş değiştirme davranışının cazip hale gelmesine neden olabilmektedir. Nitekim Farooq vd. (2018) ve Saleem vd. (2014) çalışmalarında bankacılık sektöründe diğer sektörlerle nazaran hobo sendromunun daha fazla görüldüğü tespiti, bu algısal mekanizmayı desteklemektedir. Aynı araştırmalardaki yönetici olmayan çalışanların yöneticilere kıyasla daha fazla hobo sendromu sergilediği sonucu, hobo sendromu eğilimine örgütsel konum ve kariyer kontrol algısının da etkilediğini düşündürmektedir.

Çalışanların geçmişteki iş hareketliliği tecrübeleri hobo sendromunun bir başka nedeni olarak karşımıza çıkmaktadır. Geçmişte sık iş değiştirmenin, gelecekteki işten ayrılma olasılığını artırdığı yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur (Becton vd., 2011; Munasinghe ve Sigman, 2004; Judge ve Watanabe, 1995). Bu bulgular, iş değiştirmenin zamanla öğrenilmiş bir davranışa veya alışkanlığa dönüşebileceğini düşündürmektedir. Bu bağlamda Judge ve Watanabe (1995) çalışmalarında, önceki işten ayrılma deneyimlerinin sonraki işten ayrılma davranışını güçlü biçimde yordadığını ve bu ilişkinin diğer değişkenler kontrol edildiğinde dahi geçerliliğini koruduğunu göstermiştir. Bu durum, hobo sendromunun süreklilik arz eden davranış örüntüsü olduğunu göstermektedir.

Hobo sendromunun hem birey hem de örgütler açısından önemli sonuçları bulunmaktadır. Munasinghe ve Sigman (2004) yaptıkları çalışma bulgularına göre, sık iş değiştirme davranışının uzun vadede daha düşük ücret almaya neden olduğu, aksine işgücü piyasasında deneyim ve işteki kıdem arttıkça ücretlerin arttığı görülmektedir. Sık iş değiştiren çalışanlar, kısa vadede yeni deneyimler ve fırsatlar elde etseler de uzun vadede kalıcı çalışanlara göre daha düşük kazanç elde etmeyle karşı karşıya kalabilmektedir. Örgütsel açıdan bakıldığında hobo sendromu, işe alım ve eğitim maliyetleri, artan işgücü devir oranları, bilgi ve deneyim kaybı, olumsuz örgüt imajı, örgütsel aidiyet ve bağlılığın azalması gibi olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Birey ve örgüt açısından olumsuz sonuçları olan hobo sendromunun erken aşamada tespit edilmesi ve bu yönde uygun insan kaynakları uygulamalarının devreye alınması kritik önem taşımaktadır.

5. Sonuç

Kitabın bu bölümünde, örgütsel davranış perspektifinden hobo sendromu kavramsal ve ampirik boyutlarıyla ele alınmıştır. Çalışma yaşamında sık iş değiştirme olgusunun yalnızca rasyonel, ekonomik ya da örgütsel nedenlerle açıklanamayacağı bunun ötesinde bireyin kişilik özelliklerine, algılarına ve geçmiş deneyimlerine dayalı, süreklilik gösteren bir davranış örüntüsü olarak ortaya çıkabildiği görülmektedir. Alan yazında yer alan bulgular, hobo sendromunun özellikle deneyime açıklık, dürtüsellik ve bazı karanlık kişilik özellikleriyle ilişkili olduğunu, bununla beraber algılanan alternatif istihdam olanakları ve önceki iş hareketliliği deneyimlerinin bu eğilimi güçlendirdiğini ortaya koymaktadır.

Ampirik çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde, her ne kadar benzer gibi görünse de hobo sendromunun iş atlama ve işten ayrılma niyeti gibi kavramlardan belirgin şekilde ayrıştığı anlaşılmaktadır. Hobo sendromu, geçici veya durumsal bir karar olmaktan ziyade, tekrar eden ve bireyin istikrarlı bir kariyer oluşturmasını güçleştiren bir eğilim niteliği taşımaktadır. Bu da, bireylerin uzun vadede daha düşük ücret almasına, olumsuz kariyer gelişimine ve iş tatminsizliğine neden olabilmektedir. Örgütsel açıdan ise iş gücü devir oranlarının artmasına, yetişmiş bilgi ve deneyime sahip çalışan kaybına, işe alım, eğitim gibi insan kaynakları maliyetlerine, işe yeni başlayanın yetiştirilmesine kadarki geçen zamanda verim düşüklüğünden kaynaklı maliyetlere sebep olabilmektedir.

Sonuç olarak hobo sendromu, hem bireysel hem de örgütsel açıdan önemli sonuçları olması nedeniyle dikkate alınması gereken bir olgudur. Örgütlerin bu durumu işe alım süreci ve sonrasındaki insan kaynakları uygulamalarında

göz önünde bulundurması, bu eğilimi erken aşamada tespit edebilecek araçlar geliştirmesi, işe ve örgüte bağlılığı artıracak uygulamalara ağırlık vermesi önemli bir husus olmaktadır. Alan yazın açısından bakıldığında, hobo sendromu hakkındaki ampirik araştırmaların yetersiz sayıda olduğu farklı sektörler, farklı örneklemeler (yaş, cinsiyet, bölge, ülke vb.) ve farklı değişkenler ile yapılacak yeni ampirik çalışmaların, sendromunun nedenlerini ve sonuçlarını daha bütüncül şekilde ortaya koyarak literatüre önemli katkılar sunacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Arlita, E., & Sari, P. O. (2026). Intensi job hopping pada generasi X, Y dan Z di kota Surakarta. *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 3(1), 966-976.
- Bahri, T. Y. (2026). Job enrichment model development human-centered design in reducing job hopping intention of generation z employees in North Sumatra. *Economics and Digital Business Review*, 7(1), 22-31.
- Becton, J. B., Carr, J. C., & Judge, T. A. (2011). Is the past prologue for some more than others? The hobo syndrome and job complexity. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 448-460.
- Chand PK, Tandon U, Mishra N (2026). Get cold feet: job hopping a conundrum in the stable employment of Gen Z employees at Industry 5.0. *Kybernetes*, 55(2), 1037-1058, doi: <https://doi.org/10.1108/K-04-2024-0943>
- Dharmawansha, P., & Thennakoon, D. (2014). An exploratory study on job hopping in Sri Lanka: A study on generation 'Y' employees. In IRCMF 2014: 9th International Research Conference on Management and Finance.
- Farooq, U., Alam, M., & Rehman, I. U., (2018). A Comparative research on the hobo syndrome in various sectors such as healthcare, banking and development sector at non-management, middle management and senior management level. *Indo American Journal of Pharmaceutical Sciences*, 5(5), 4197-4203.
- Ghiselli, E. E. (1974). Some perspectives for industrial psychology. *American Psychologist*, 29(2), 80-87. <https://doi.org/10.1037/h0036077>
- Gulati, S., (2016). Looking beyond longevity: an insight to job hopping. *EPR International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 2(10), 67-72.
- Judge, T. A., & Watanabe, S. (1995). Is the past prologue? A test of Ghiselli's hobo syndrome. *Journal of Management*, 21(2), 211-229. [https://doi.org/10.1016/0149-2063\(95\)90056-X](https://doi.org/10.1016/0149-2063(95)90056-X)
- Kerckhofs, L., Vandenhoute, M. L. & Hardies, K. (2022). Changing jobs like changing clothes: the hobo syndrome among career starters. *Discover Psychology*, 2(1). <https://doi.org/10.1007/s44202-022-00036-4>
- Lake, C. J., Highhouse, S., & Shrift, A. G. (2018). Validation of the Job-Hopping Motives Scale. *Journal of Career Assessment*, 26(3), 531-548. <https://doi.org/10.1177/1069072717722765>
- McGinley, S. (2026). Job mobility in the time of recovery: an examination of how job threats influence turnover intentions. *Cornell Hospitality Quarterly*, 67(1), 84-96.
- Munasinghe, L. & Sigman, K. (2004). A hobo syndrome? Mobility, wages, and job turnover. *Labour Economics*, 11(2), 191-218.
- Onay, M. (2013). Çalışanın iş devir hızı: yönetim için iyi veya kötü bir tutum mudur?. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(2), 226-237.

- Rahman, R. B. A. B., (2012). *A study on turnover intention trend in commercial banks in Penang*, Doctoral Dissertation, Malaysia.
- Saleem, T., Saleem, S., & Jalil, A. (2014). Unweaving hobo syndrome in banking, health and development sector. *Gomal Journal of Medical Sciences*, 12(4), 227-232.
- Selem, K. M., Khan, M. A., Tan, C. C. & Selim, S. M. (2026). From thriving to staying: exploring psychological mechanisms behind job hopping within eco-floating hotels. *Curr Psychol*, 45 (953), 1-16. <https://doi.org/10.1007/s12144-026-09482-y>
- Woo, S. E. (2011). A study of Ghiselli's hobo syndrome. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 461-469. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.02.003>

