

**T.C.
NUH NACİ YAZGAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI**

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ
(Yüksek Lisans Tezi)**

**Hazırlayan
Veysel TÜFEKÇİ**

**Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR**

**Haziran 2022
KAYSERİ**

**T.C.
NUH NACİ YAZGAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI**

**ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ
(Yüksek Lisans Tezi)**

**Hazırlayan
Veysel TÜFEKÇİ**

**Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR**

**Haziran 2022
KAYSERİ**

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Veysel TÜFEKÇİ



YÖNERGEYE UYGUNLUK ONAYI

“Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi” Adlı Yüksek Lisans tezi, Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Lisansüstü Tez Yazım Yönergesi’ ne uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Veysel TÜFEKÇİ

İmza

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR

İmza



İşletme Bölümü ABD Başkanı

Prof. Dr. Onur GÖZBAŞI

KABUL VE ONAY SAYFASI

Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR danışmanlığında Veysel TÜFEKÇİ tarafından hazırlanan “Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında **yüksek lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

..... /..... /2022

JÜRİ:

Danışman : Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Ahmet COŞKUN

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Hayrettin UZUNOĞLU

ONAY :

Bu tezin kabulü Enstitü Kurulunun tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

..... /..... /

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ/TEŞEKKÜR

Bu tezi yazmamda yardımcı olan, her zaman desteğini yanımda hissettiğim hocam Dr. Öğr. Üyesi Ceren Aydemir'e ve Nuh Naci Yazgan Üniversitesi İİBF İşletme bölümü hocalarıma teşekkür ederim. Tez yazma esnasında bana yardımcı olan Okur Musun Eğitim, Kültür ve Sosyal Araştırmalar Derneği ve MÜSİAD Kayseri Şubesi'ne katkıları için müteşekkirim.

Ayrıca çalışmaların esnasında bana desteklerini esirgemeyen aileme de şükranlarımı sunarım (Kayseri 07/06/2022).

Veysel TÜFEKÇİ

İmza

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Veysel TÜFEKÇİ

Nuh Naci Yazgan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Tezi, Haziran 2022

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR

ÖZET

Kültür sosyal hayatımızı şekillendiren ve bizim sosyal ilişkilerimize yön veren geçmişten devir aldığımız ve geleceğe taşıdığımız unsurların tamamıdır. İnsanın dünyaya ilk ayak basması ile başlamış, halen de devam eden bir tutumlar, davranışlar, belirlenimler bütünüdür. Kültür davranışlarımızın oluşmasında ve ilişkilerimizin yönetim sürecinde hayati önem taşır. İnsan üretmek ve çalışarak ihtiyaçlarını karşılayan bir varlıktır ve bu aşamada kültür de oluşturur. Üretim ve çalışma esnasında geçmişten devraldığı kültürel birikim ve kendi ürettiği kültür etkin rol oynar. İnsanlar toplumsal hayatta ve görev aldığı örgüt içerisinde bu kültürden hem etkilenir hem de diğerlerini etkiler. Örgütler de kendi kültürlerini oluştururlar. İş yapış şekilleri, gelecek vizyonları, verimlilikleri oluşturdukları kültür ile şekillenir. Fakat hem toplum da hem de örgütlerde sorunlar yaşanmaktadır. Bu sorunlardan biri de “yabancılaşma”dır. Yabancılaşma neticesinde kişi kendini toplumdaki soyutlamakta hem kendine hem de topluma yabancılaşmaktadır. Kendini değersiz gören, hayatın anlamını kaybetmiş insan ailesinde, yaşadığı çevrede, iş hayatında güçsüzleşmektedir. Kurallara uymayan, hayatı izole edilmiş şekilde yaşamaktadır.

Bu çalışmanın amacı örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaç kapsamında Kayseri’deki bir işletmenin 130 çalışanı ile araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgüt kültürünün alt boyutlarından klan kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır. Diğer boyutlar kapsamında anlamlı etki tespit edilememiştir.

Anahtar Kelimeler: Kültür, Örgüt Kültürü, Yabancılaşma, Örgütsel Yabancılaşma

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON ORGANIZATIONAL ALIENATION

Veysel TÜFEKÇİ

Nuh Naci Yazgan University, Graduate School of Social Sciences

Master of Business Administration with Thesis, June 2022

Supervisor: Asst. Prof. Ceren AYDEMİR

ABSTRACT

Culture is all of the elements that shape our social life and social relations, that we take over from the past and carry to the future. It is a set of attitudes, behaviors and determinations that started with the first step of man into the world and still continues. Culture is vital in the formation of our behavior and in the management of our relationships. Human being is an entity that meets his needs by producing and working, and at this stage, he also creates a culture. At this stage, the cultural accumulation inherited from the past and the culture it produces by himself play an active role. Human being affected by this culture and also affect others in social life and in the organization, they take part in. Organizations also create their own cultures. The way they do business, their vision for the future and their productivity are shaped by the culture they create. However, there are problems in both society and organizations. One of these problems is “alienation”. As a result of alienation, the person isolates himself from the society and becomes alienated from both himself and the society. A person who sees himself as worthless and has lost the meaning of life becomes weaker in his family, social and business life. Those who do not obey the rules will have their life in isolation.

In this study, the effect of organizational culture on organizational alienation is examined. The questionnaire created for this purpose was applied to 130 people working in businesses in Kayseri. According to the results clan culture, one of the sub-dimensions of organizational culture, has a negative and significant effect on organizational alienation. It was determined that other dimensions did not have significant effects on organizational alienation.

Keywords: Culture, Organizational Culture, Alienation, Organizational Alienation

İÇİNDEKİLER

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

	<u>Sayfa</u>
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	i
YÖNERGEYE UYGUNLUK ONAYI	ii
KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
ÖNSÖZ/TEŞEKKÜR	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ.....	1

1. BÖLÜM: ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

1. Kültür Kavramı.....	2
1.1. Kültür Çeşitleri.....	3
1.2. Örgüt Kültürü	4
1.2.1. Örgüt Kültürünün Tanımı ve Kapsamı	5
1.2.2. Örgüt Kültürünün Tarihçesi.....	5
1.2.3. Örgüt Kültürünün Özellikleri.....	6
1.2.4.1. İnançlar	8
1.2.4.2. Değerler ve Normlar.....	8
1.2.4.3. Semboller	9
1.2.4.4. Hikâyeler, Kahramanlar ve Törenler	9

1.2.5. Örgüt Kültürü Modelleri.....	10
1.2.6. Örgüt Kültürünü Etkileyen Faktörler	15
1.2.6.1. Motivasyon	15
1.2.6.2. İletişim	16
1.2.6.4. Ödüllendirme Sistemi.....	16
1.2.6.4. İç ve Dış Çevre	17
1.2.6.5. Liderlik	17

2. BÖLÜM:

ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

2.1. Yabancılaşma.....	18
2.2. Yabancılaşma İle İlgili Kavramlar	19
2.2.1. Anomi (Kuralsızlık)	19
2.2.2. Stres	20
2.2.3. Şeyleşme	20
2.2.4. Çatışma	21
2.3. Yabancılaşmanın Tarihsel Gelişimi.....	21
2.3.1. Hegel Öncesi Dönem	22
2.3.3. Marx	23
2.3.4. Weber, Durkheim ve Fromm	24
2.3.5. Çağdaş Dönem.....	25
2.4. Yabancılaşmanın Boyutları.....	26
2.4.1. Güçsüzlük	27
2.4.2. Anlamsızlık	27
2.4.3. Kuralsızlık (Normsuzluk).....	28
2.4.4. Toplumsal Yalıtım veya Tecrit	28
2.4.5. Kendine Yabancılaşma	29
2.5. Yabancılaşmanın Nedenleri	29
2.5.1. Aile Eğitimi ve Çevre	29
2.5.2. Kültürel Değişim	30
2.5.3. İnanç, Tutum ve Değerler	30
2.5.4. Ekonomik ve Kurumsal Büyümeler	31
2.5.5. Modern Toplum Yapısı ve Kentleşme.....	31

2.5.6. Teknoloji ve Otomasyon.....	32
2.6. Yabancılaşmanın Sonuçları.....	32
2.6.1. Yabancılaşmanın Bireysel Sonuçları.....	33
2.6.2 Yabancılaşmanın Toplumsal Sonuçları	33
2.7. Örgütsel Yabancılaşma.....	34
2.7.1. Örgütsel Yabancılaşmanın Nedenleri	34
2.7.2. Örgütsel Yabancılaşmanın Sonuçları.....	36
2.8. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yabancılaşma İlişkisine Yönelik Literatür Araştırması	36

3. BÖLÜM:

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	38
3.2. Araştırmanın Sınırları	38
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	38
3.3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezi	39
3.3.2. Evren ve Örneklem	39
3.3.3. Veri Toplama Yöntemi	39
3.3.3.1. Ölçekler	39
3.3.3.1.1. Örgüt Kültürü Ölçeği	40
3.3.3.1.2. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği	40
3.3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi	40
3.3.5. Verilerin Analizi.....	41
3.4. Araştırmanın Bulguları	41
3.4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular	41
3.4.2. Araştırma Modelindeki Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	42
3.4.3. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	43
3.4.5. Araştırma Modelindeki Değişkenler Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular ve Faktör Analizi.....	47
3.4.6. Araştırma Hipotezlerinin Testine İlişkin Bulgular	48

SONUÇ VE ÖNERİLER	51
EKLER	53
KAYNAKÇA.....	56



TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Kùltür Tipi, Strateji ve Yöneticilik Özellikler Arasındaki İlişkiler Tablosu	13
Tablo 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları.....	40
Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı.....	42
Tablo 4. Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Çarpıklık-Basıklık Değerleri	43
Tablo 5. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	44
Tablo 6. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Katsayıları	47
Tablo 7. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	48
Tablo 8. Örgüt Kùltürünün Alt Boyutlarının Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları	49
Tablo 9. Hipotez Sonuçlarına İlişkin Özet Tablo.....	49

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Örgüt Kültürünün Unsurları.....	8
Şekil 2. Parsons Modelinde Kültürel Değerlerin Fonksiyonları	10
Şekil 3. Cameron ve Quinn Örgüt Kültürü Tiplerinin Özellikleri	12
Şekil 4. Araştırma Modeli	39



GİRİŞ

Kültür, toplumun kurallar içerisinde yaşamasına ve ilişkilerinin doğru bir zemin üzerinde yürütmesini sağlayan temel yapı taşıdır. Birçok faktör kültürün çeşitlenmesine sebep olmuştur. Toplum kendi ihtiyaçlarını gidermek ve bir arada yaşamak için örgütlenme yoluna gitmiştir. Toplumun en önemli unsurlarından olan örgütler özel hayatta ve kamu alanında işlevler yüklenmektedir. Bu örgütlerin bireye ve topluma karşı bazı sorumlulukları bulunmaktadır. Bunların en önemli belirleyicisi ise örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü sayesinde çalışanlar örgüt içerisindeki çalışma düzenini ve ilişkileri, nasıl hareket edeceklerini kısa sürede kavrarlar buna göre hareket ederek görev aldıkları örgütü kar ve verimlilik odaklı olarak ileriye taşımaya çalışırlar.

Örgütlerde sürekliliğin, verimliliğin ve bununla birlikte karın artırılması önemlidir. Bunların haricinde üzerinde durulması gereken başka bir kavram da yabancılaşmadır. Sanayi devrimi ile birlikte literatürde önemli bir kavram olarak yerini alan “yabancılaşma” bireyin toplumdan kendisini soyutlaması ve yalnızlığa mahkûm olmasıdır. Birey bu şekilde hem kendisine hem topluma zarar verir. Örgütlerde kendisini yalnız, güçsüz ve anlamsız hisseden birey örgütsel yabancılaşma yaşamaktadır. Bunun sonucunda bireyin özel hayatında ve çalışma hayatında olumsuz durumlar oluşmaktadır. Mutsuz olan, yalnızlaşan, hayata anlamsızlık penceresinden bakan birey iş yaşamında da belirlediği hedeflere ulaşamamakta ve verimliliği düşmektedir.

Yukarıda kısaca ifade edilen kavramlar bu çalışmada detaylı olarak incelenmekte ve etkileri tartışılmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın amacı örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Çalışmanın birinci bölümünde kültür kavramı incelenmekte ve örgüt kültürünün tanımı yapılmaktadır. Ayrıca örgüt kültürünün oluşma süreçleri, örgüt kültürü modelleri, örgüt kültürünü etkileyen faktörler ele alınmaktadır. İkinci bölümde yabancılaşma ve yabancılaşma ile ilgili kavramlar, yabancılaşmanın tarihsel gelişimi, boyutları, neden ve sonuçları incelenmekte ve örgütsel yabancılaşma kavramı açıklanmaktadır. Ayrıca örgüt kültürü ve örgütsel yabancılaşma ilişkisine dair literatür araştırmasına yer verilmektedir. Üçüncü bölümde ise araştırma amacı doğrultusunda gerçekleştirilen uygulama değerlendirilmekte, bulgular ve sonuç ve önerilere yer verilmektedir.

1. BÖLÜM:

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Çalışmanın bu bölümünde kültür, örgüt kültürü, örgüt kültürünün tanımı, kapsamı tarihçesi, örgüt kültürünün unsurları ve örgüt kültürü modelleri ele alınmıştır.

1. Kültür Kavramı

Kültür sosyal hayatımızı şekillendiren ve bizim sosyal ilişkilerimize yön veren geçmişten devir aldığımız ve geleceğe taşıdığımız unsurların tamamıdır. İnsanın dünyaya ilk ayak basması ile başlamış, halen de devam eden bir tutumlar, davranışlar, belirlenimler bütünüdür. Bütünlük arz etmesi kültürün karakteristik özelliğidir. Geçmişle geleceği bağlayabilmesi için bütünsellik göstermesi gerekir.

Kültür en genel ifadesiyle insanın tabiatta var olanı değiştirdiği ve ona eklediği maddi ve manevi her şeydir. Bunun içerisine üzerine giydiği elbiseden beslenme alışkanlıklarına, barınma tarzından toplumsal örgütlenmeye kadar pek çok şey girer. İnsan yaşadığı sorunları çözerek ve bu sorun çözme şekillerini yeni nesillere aktararak (kendisine verilmiş olan bellek imkânı ile) diğer canlılardan temelde ayrılır.

Kültür kavramı Antropolojinin temel konusu olarak bilimsel literatürde yerini almıştır. Daha önceleri kullanılmakta olan “medeniyet, uygarlık” kavramlarından farklılaşmış ve yeni bir sosyal inceleme alanı haline gelmiştir. Medeniyet daha geniş coğrafyaları ve daha uzun zaman dilimlerini kapsarken kültür daha dar bir alanı kapsamaktadır. Medeniyetin oluşumu asırlar sürerken kültür daha kısa zamanda ve pratik hayatı kolaylaştırmak için insanlar tarafından oluşturulmuştur.

Güvenç (2013) kültürün genel niteliklerini aşağıdaki gibi belirtmektedir (Güvenç, 2013):

- Kültür, bir toplumun biriktirdiği medeniyettir,
- Kültür, toplumun özüdür
- Kültür, sosyalleşme süreçlerinin bileşkesidir,
- Kültür, insanın aklıyla ürettikleridir.

1.1. Kùltür Çeşitleri

Kùltür kavramını genel olarak genel kùltür-alt kùltür, maddi kùltür-manevi kùltür, karşı kùltür şeklinde sınıflandırmak mümkündür (Güvenç, 2013, s. 25).

Genel kùltür bir toplumun ya da ülkenin tamamında geçerli olan ve benimsenen bir kùltürdür. Genel kùltür çok sayıda alt kùltürü içerisinde barındırır. Alt kùltür ise genel kùltür içerisinde olan ve belli coğrafya ya da topluluk için geçerli olan kùltürdür. En basit anlamıyla alt kùltür toplumdaki azınlık (veya alt) grubun değer, inanç, tutum ve yaşam tarzını ifade eder. Bu grubun kùltürü genel kùltür ile ilgili olsa da farklılıklar gösterecektir. Örgüt kùltürü de genel kùltür içerisindeki alt kùltürlerden biridir.

Maddi kùltür, bir toplumun üretmiş olduğu teknoloji ve eserler olarak ifade edilmektedir. Maddi kùltür teknik, bilim ve ekonominin amaçlara yönelik oluşturulmasını kapsamaktadır. Soğuk bir coğrafyada yaşıyorsanız ısınmak için yeni buluşlar yaparsınız, sıcak bir coğrafyada yaşıyorsanız soğutma yöntemleri bulmak için çabalarsınız. Bu sizin hayatı daha iyi yaşamınızı ve işleri daha verimli yapmanızı sağlar. Bir toplumun teknolojik gelişmişlik seviyesi ve yapmış olduğu aletler o toplumun maddi kùltürünü göstermektedir. Buzdolabı ve klima gibi. Maddi kùltürün en önemli özelliği doğal olanlar değil insan eliyle üretilen kıymetlerden oluşmasıdır.

Manevi kùltür ise toplumun yaşamını düzenleyen inançlar, değerler, gelenekler ve ahlaki normlarından meydana gelmektedir. Toplumun uzun yıllar içerisinde oluşturmuş olduğu hikâyeler, efsaneler, kahramanlıklar ve semboller maddi kùltür içerisinde ifade edilmektedir. Ölümlere yapılan son görevler ve onların sonradan anılma şekilleri manevi kùltürün bir parçasıdır. Manevi kùltür maddi kùltür ile uyumludur.

Karşı kùltür, kurumlara, değerlere, alışkanlıklara, toplumun geleneklerine karşı çıkışı sembolize eden hareketlere denmektedir (Özben & Bulut, 2019, s. 123). Karşı kùltürün oluşmasının nedeni sosyal sistem içindeki bazı alt kùltür unsurlarıdır. Özellikle cinsiyet kavramı ve olgusu üzerinde son yıllarda çok ciddi tartışmalar olmakta ve kabul edilmiş kùltür normlarının dışına çıkılmak istenmektedir. Bu süreci bir karşıt kùltür olarak ifade edebiliriz. Hıppiler ve Feminist hareketler de karşıt kùltür içerisinde anılabilir.

1.2. Örgüt Kültürü

Genel kültür içerisinde bir alt kültür olarak ifade edebileceğimiz örgüt kültürü, örgütlerin performanslarını ve etkinliklerini önemli ölçüde etkilemektedir. Özellikle Japon endüstrisinde bu etkinlik ciddi biçimde görülmüş, bununla birlikte de dünyada dikkatle takip edilip uygulanmıştır. Japon endüstrisini yakından takip eden Amerika'nın uluslararası şirketleri örgüt kültürü üzerinde çalışmaya başlamışlar, etkinliklerini artırmışlardır. Düşük verimlilik, karlılık ve performans gibi konularda işletmelerdeki başarısızlıklar araştırılmış ve örgüt kültürü ile bağlantısı ortaya konmuştur. Örgüt kültürü yeni bir açılım olarak bu konulara çözüm üretebileceği tespit edilmiştir.

Örgüt kültürü işletmedeki süreç ve uygulamaları kapsar, örgüt veya işletmenin uygulamalarına yön verir. Kültür örgüt faaliyet ve uygulamaları ile bütünleştiği sürece ve örgütteki temel değerler ve stratejiler örtüşmediği müddetçe örgütün başarıya ulaşması güçleşir. Örgüt kültürü örgütün misyon ve stratejilerinin başarılmasında, örgütün etkinliğinin geliştirilmesinde, değişimin yönetilmesinde önemli bir öğedir (Zencirkıran & Erkmen, 2018, s. 275).

Kavram, ilk önem kazanmaya başladığı 1980'li yıllardan bu yana araştırmacılar tarafından tanımlanmaya, anlaşılmaya ve örgütsel etkinlik, performans, örgütsel başarı, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve motivasyon gibi örgütsel faktörlerin üzerindeki etkisini açıklamaya çalışmaktadır.

Örgüt kültürü örgütsel çıktılar ve süreçler ile ilişkilendirilmeye başladıkça yöneticilerin de dikkatini çekmeye başlamıştır. Örgüt kültürü kavramı İşletme Yönetimi ve Örgütsel davranış literatüründe; organizasyon kültürü, işletme kültürü, firma kültürü, kurum kültürü, şirket kültürü gibi kavramlarla da benzer anlamlarda kullanılmaktadır. Aslında her işletmenin veya örgütün mutlak bir kültürü vardır ancak önemli olan bu kültürün örgütün amaçlarını gerçekleştirmedeki rolüdür. Örgüt kültürünün zayıf mı yoksa güçlü mü olduğu, performansı yükseltip yükseltmediği, çalışanların motivasyonunu nasıl etkilediği, çalışanlarca benimsenip benimsenmediği önemlidir.

1.2.1. Örgüt Kültürünün Tanımı ve Kapsamı

Örgüt kültürü çalışanlar için örgütün faaliyetlerinin bir yansımasıdır, örgütün kişiliğidir. Bu anlamda örgüt kültürü örgütün süreç, yöntem ve uygulamalarının tamamını kapsar. Bu tanım örgüt içinde gerçekleşen bazı uygulama ve süreçlere odaklanır. Örneğin bürokratik kültürün hâkim olduğu bir örgütte iş süreçleri ve işlerin yapılmasında kurallar ve prosedürler büyük önem taşır ve bu durum örgütün esnek hareket etmesini ve zaman kazanmasını engeller. Çalışanlar inisiyatif kullanamadıkları için yenilik ve gelişme kaydedilemez. Bu da yaratıcılığı köreltir. İş verimi düşer (Zencirkıran & Erkmek, 2018, s. 256).

Schwartz ve Stanley (1981)'e göre örgüt kültürü, örgüt üyelerinin tutum ve davranışlarının şekillendirilmesi üzerinde önemli etkileri olan normların oluşmasını ve bunların örgütü oluşturan grup ve bireyler tarafından paylaşılmasını sağlayan inanç ve beklentilerdir. Hofstede vd. (1990), örgüt kültürünün tanımı konusunda bir fikir birliği olmadığını ancak ortak kültür yapısının belirli özellikler üzerinde olacağını savunmuştur: Örgüt kültürü (1) bütünseldir, (2) tarihsel olarak belirlenmiştir, (3) antropolojik kavramlarla ilgilidir, (4) sosyal olarak yapılandırılmış, (5) belirsiz ve (6) değiştirilmesi zordur. Ortak kültür, örgütlerde önceki yıllarda yazında ayrı ayrı kabul edilmiş olan tüm bu özellikleri kapsamaktadır. Ortak kültür tanımı üzerinden örgüt kültürü ise tüm bu özelliklerin tek bir yapıya entegre edilmesi olarak tanımlanmıştır (Hofstede vd., 1990, s. 286).

Kültür kavramının tanımındaki zorluk örgüt kültürü tanımında da karşımıza çıkmaktadır. Örgüt kültürünün söz konusu özellikleri, bütüncül olması, sosyal bir yapıya işaret etmesi, antropolojik verilere dayanıyor olması, esnek olması ve değiştirilmesinin zor olması örgüt kültürü konusunda net bir tanım yapmayı zorlaştırmaktadır.

1.2.2. Örgüt Kültürünün Tarihçesi

Örgüt kültürü yönetim düşüncesinin gelişmesi ile beraber fark edilip üzerinde durulmaya başlanan kavramlardandır. İnsanların içerisinde buldukları örgütün kültürünü benimsenmesi neticesinde insanda ikinci bir mizaç oluşmaktadır. Bu durumun gözlenmesi ile birlikte örgüt kültürünün etkinliğinin ve öneminin artarak devam edeceğini söylemek mümkündür.

Örgüt kültürü alan yazına ilk defa Pettigrew'in "Örgütsel Kültürler Üzerinde Çalışma (On Studying Organizational Cultures)" adlı makalesiyle 1979 yılında girmiş ve birçok araştırmaya konu olmuştur. 1970'li ve 1980'li yıllarda örgüt araştırmalarında ve yönetim alanında yeni gelişmeler yaşanmıştır. Batı dünyasının, özellikle Japon şirketleriyle rekabette yaşadıkları zorluklar, kendine özgü bir kültüre sahip olan Japon şirketlerini bir adım öne taşımıştır. Japon şirketler ABD'li uluslararası şirketlerin rakibi haline gelmiş ve o zamana kadar tartışılmayan birçok konunun tartışmaya açılmasına sebep olmuştur. ABD'li büyük şirketler düşük verimlilik, karlılık ve performans gibi konularda görülen başarısızlığın nedenlerini araştırmışlar, örgüt kavramını incelemişler ve bu alanda başvurulacak yeni yaklaşımlar ortaya koymuşlardır.

Örgüt kültürü ile ilgili araştırmalar 1980'lerde hız kazanmış ve yoğun bir şekilde çalışılmaya başlamıştır. Bu dönemde yazılmış kitaplar çok satanlar listesinin üst sıralarında yer almışlardır. "Teori Z (William Ouchi, 198)" ve "Japon Yönetim Sanatı" (Altos ve Pascale 1081), "Örgüt Kültürü" (Deal & Kenedy 1982), "Değişimin Temelleri" (Kanter 1983), "Mükemmeli Arayış" (Perts ve Waterman 1982) gibi örgüt kültürü kavramının yönetim alan yazınına girmesinde önemli etkisi olan bu kitaplar, yönetimi farklı bir şekilde resmederek, alışılmış kriterler dışına çıkılmasını ve maddi olmayan değerlerin-değişkenlerin üzerinde durulmasını sağlamıştır.

1.2.3. Örgüt Kültürünün Özellikleri

Örgüt kültürünün belli başlı özelliklerini beş başlık altında ifade edebiliriz.

- Örgüt kültürü öğrenilmiş ve sonradan kazanılmış bir olgudur. Yöneticiler, liderler ve örgüt içerisindeki etkin insanlar bu kültürün çalışanlara öğretilmesinde ve aktarılmasında kilit rol oynarlar. Değer, daha önceden yapılmış başarılı işler, başarılı görevler, normlar süreç içerisinde ortaya çıkar ve öğrenilmesi için etkin insanlar tarafından üyelere aktarılır.

- Örgüt kültürünün grup üyeleri içerisinde paylaşılmış olması gerekir. Örgüte dâhil olan kişi yıllar içerisinde oluşmuş olan kültürü diğer örgüt üyelerinden öğrenir ve öğrendiğini paylaşarak devam etmesini sağlar. Örgüt kültürü bu şekilde canlı kalır ve yaşamaya devam eder.

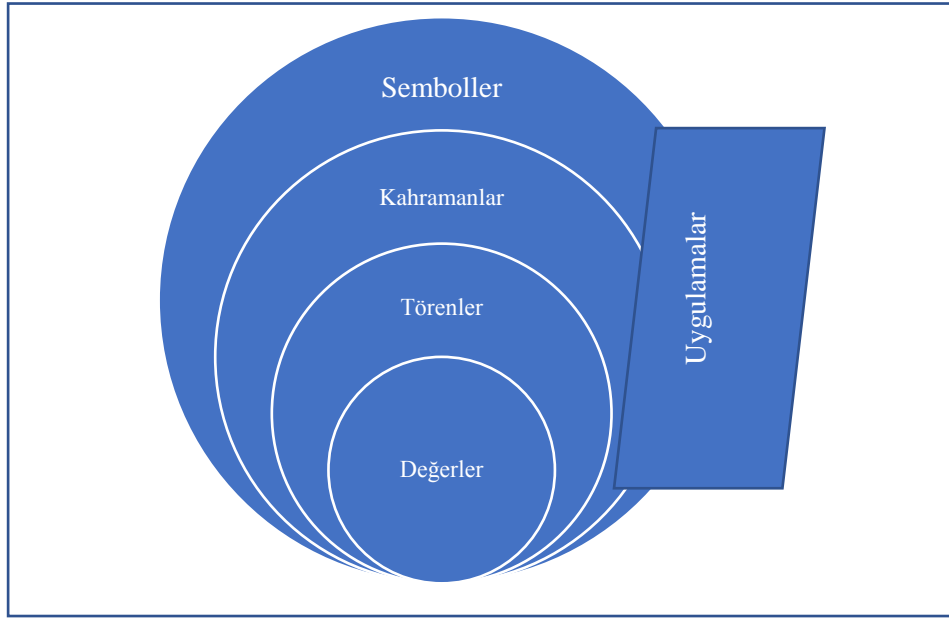
- Örgüt kültürü yazılı değildir. Örgüt üyelerinin belleklerinde inanç ve değerler olarak bulunurlar. Örgüt kültürü Schein'in ifade ettiği gibi üç bölümde incelenir. Her bölüm kültürün anlaşılmasına katkı sağlar. Birinci bölüm fiziki çevre ve sosyal çevredir. Üretim modeli, toplantı salonunun düzeni, ofis düzeni, konuşma dili vs. fiziki ve sosyal karmana örnek olarak verilebilir. Orta bölümde davranışlara yön veren ve problemlere çözüm alternatifleri sunan değer yargılarını görürüz. Alt bölümde ise örgütte genel kabul görmüş varsayımlar vardır. Tutum ve davranışların oluşmasında bu varsayımların tümünün üyelere bilinmesi gerekir. Bu katmanlar etkin bir iletişimin olmasını gerekli kılmaktadır. İletişimin zayıf olduğu ya da olmadığı örgütlerde bir kültürün oluşması zordur (Eren, 2017).

- Örgüt kültürü düzenli bir şekilde tekrarlanan veya ortaya çıkarılan davranışsal kalıplardır. Kültürün öğrenilmesinde ve yayılmasında birbiri ile ilişkili, birbirini tamamlayan ve anlamlı hale getiren davranış kalıpları önemlidir. Bu kalıplar sistemin işleminde en önemli parçalardır. Bütünleşik ve sergileniyor olması sistemin çalışmasını etkin kılar. Düzenli ve tekrar edilen bu davranış kalıpları üyeler tarafından sorgulanmadan kabul edilir ve tekrarlanır.

-Örgüt kültürü değişebilir. Örgüt zaman ve mekân değişiklikleri sonucunda kendisini yeni duruma adapte edecek potansiyeli geliştirir. Bu da örgüt kültüründe değişikliklere ve yeniliklere ortam hazırlar. Bireyci bakış açısının önem kazandığı günümüzde örgütler bu yaklaşıma göre kendilerini yenilerler. Üyelere daha özgür bir ortam hazırlarlar. Esnek çalışma zamanları planlarlar.

1.2.4. Örgüt Kültürünün Unsurları ve Örgüt İçerisindeki Yeri

Hofstede örgüt kültürü unsurlarını “semboller, kahramanlar, törenler ve değerler” olarak sıralamaktadır (Şekil 1).



Kaynak: Doğan, 2013

Şekil 1. Örgüt Kültürünün Unsurları

Aşağıda örgüt kültürünün derinliğini kavrayabilmek için yukarıda sözü edilen unsurlar kısaca açıklanmaktadır.

1.2.4.1. İnançlar

İnanç bireyin bir konu veya objeye ait algı ve bilgilerin zihindeki devamlı bir gözden geçirilmesidir. İnançlar bireyin hayatında ve dünyayı algılamasında, yorumlamasında önemli bir yere sahiptir. Kurum içerisindeki bireylerin inançları birbirine ne kadar yakınsa kültürde o derece etkin olmaktadır. Örneğin kaliteye önem veren kurumlar bu algıyı her seviyede yaparak çalışanların kalite algısını da değiştirirler. Onlara yeni kalite bilinci verilmesi neticesinde inanç pekişir.

1.2.4.2. Değerler ve Normlar

Örgütte bir şeye değer vermek, o düşünce ve objeye ait bilginin mevcudiyetine ve ne anlam ifade ettiğine bağlıdır. Bilgi, kültüre ait inançların oluşması ile ilgilidir. Değerler toplumdaki bireylerin ortak davranışlarını etkileyen düşüncelerdir. Normlar ise değerlere bağlı olarak oluşan kurallar ve davranış standartlarıdır. Bir diğer ifadeyle değerler normların içeriğini oluşturur. Davranışlarda bu kurallara bağlı olarak ortaya çıkar. Örneğin işletme içerisinde çalışanların ihtiyaçlarına önem vermenin, işletme başarısında kritik rol oynayacağı inancı yaygınlaştıkça, buna bağlı gelişen değer; çalışana önemsemek ve onu dikkate almaktır. Bu değeri gerçekleştirmeye yönelik normlar ise çalışan

beklentilerine uygun standartlarda çalışma kuralları oluşturmak, kariyer planları yapmak, adaletli bir performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemi kurmaktır (Zencirkıran & Erkmen, 2018, s. 265).

1.2.4.3. Semboller

Semboller görüldüğünden daha fazla anlam ve içeriğe sahiptir. Bir saat konuşma ile ya da bir kitapla anlatılmak istenen şeyler sembollerle bir anda anlatılabilir. Karmaşık mesajları kısa ve etkin olarak anlatmanın kolay yoludur. Örgütler her fırsatta kendi değerlerini ifade eden sembollerini kullanırlar ve benimsenmesi için çalışırlar.

Güçlü kültüre sahip örgütler, kendilerinin ve örgüte yeni giren üyelerinin faaliyet ve çalışmalarına ışık tutacak, güç verecek işaret ve sembollerini kullanırlar. Bu örgütün reklamında kullanılan müzikler, yine reklamlarda kullanılan ünlü isimler, geçek dışı yaratılan animasyon karakterler o kurumun sembolleridir. Aynı zamanda üretilen ürünlerin paketleri, tasarımı ve rengi de sembolleşir (Zencirkıran & Erkmen, 2018, s. 269).

1.2.4.4. Hikâyeler, Kahramanlar ve Törenler

Hikâyeler örgüt kültürü içerisinde geçmişle geleceği bağlayan önemli unsurlardandır. Örgüt içerisinde anlatılarak ve paylaşılarak yeni üyelerin örgüt bağlılığının güçlenmesi sağlanır. Bu hikâyelerin geçeceği tam olarak yansıtılmalarına gerek yoktur. Hikâyenin içerisinde verilen mesaj örgüt üyeleri tarafından özümser. Hikâyelerin bir kısmı geçmişteki başarıları anlatırken bazı hikâyelerde başarısızlıkları anlatır. Başarısızlık hikâyeleri de yol gösterici ve ders alınması gereken özelliktedir.

Kahramanlar, örgüt kültürü içerisinde yer alarak örgütün en yüksekteki hedeflerini, hayallerini gerçekleştiren ve bunlara kişilik kazandıran bireylerdir. Her örgüt içerisinde örgüt üyelerine örnek gösterilebilecek kahramanlar bulunmaktadır. Kahramanlar belli davranış kalıpları içerisinde olduklarından üyelere bu kalıplar üzerinden yol gösterirler, öncülük ederler. Kahramanlar genellikle örgütü kuran kişiler, üst düzey yöneticiler ve örgüte uzun yıllar hizmet edip işe ruhunu yansıtmış kişilerdir (Zencirkıran & Erkmen, 2018, s. 267).

Tören faaliyetleri belli bir amacı gerçekleştirmek için örgüt üyelerinin bir araya gelerek yatığı toplu faaliyetlerdir. Törenler belli ritüeller içerirler ve bu durum çoğu

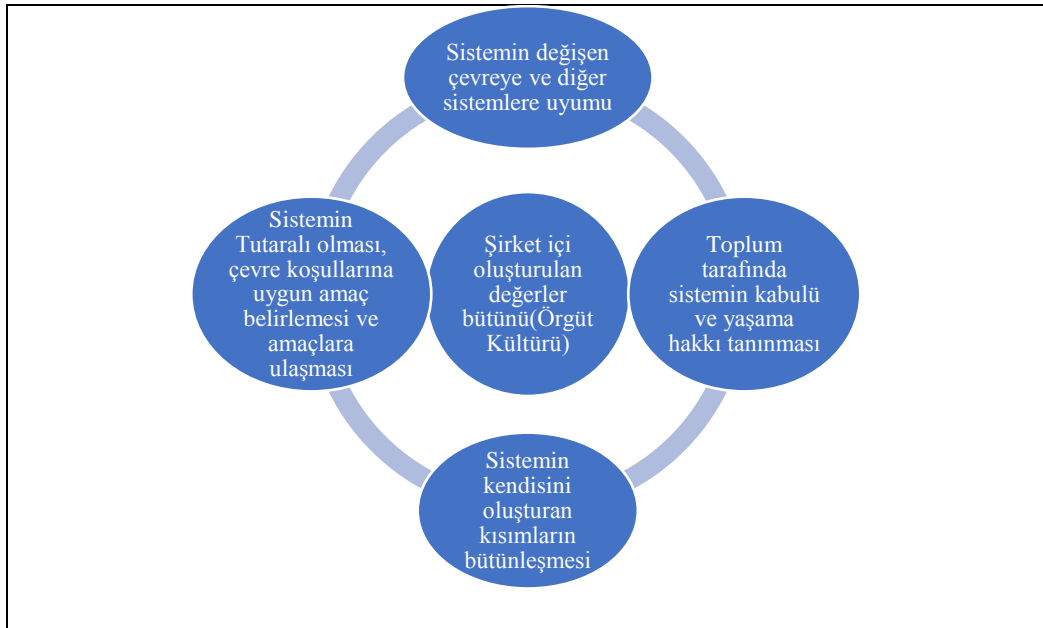
zaman örgütün kendisine hastır. Tören esnasında örgüt üyeleri örgüt kültürünün bir parçası olan kahramanlara, hikâyelere ve sembollere atıf yaparlar. Bu da örgüt kültürünün normlarının oluşmasına ve pekişmesine katkı yapar. Bu törenlerde konuşulan, ödüllendirilen, takdir edilen üyeler örgüt çekiciliğinin artırılmasını sağlarlar. Üyelere verilen 10.yıl- 20.yıl- 30.yıl plaketleri için yapılan törenleri ve ödüllendirilen üyelerin konuşmaları bu törenlere örnek olarak verilebilir.

1.2.5. Örgüt Kültürü Modelleri

Literatürde örgüt kültürü ile ilgili birçok sınıflandırma bulunmaktadır. Burada en çok kullanılan modellere yer verilmektedir. Modeller kendi içerisinde odaklandığı alanlar itibariyle farklılıklar göstermektedir.

A. Parsons Modeli

ABD’li sosyal psikolog T. Parsons, örgüt kültüründe sosyal değerlerin katkıları üzerinde durmaktadır. Parsons sistem yaklaşımında sosyal ilişkilerin karmaşıklığını, bunun nasıl işlediği ve alt sistemlerin üst sistemlere bağlılığı konusunu inceleyip ve bunu kuramsallaştıran bir sosyologdur. Şekil 2’de de görüldüğü gibi, Parsons modelinde uyum (adaptation), amaca ulaşma (goal attainment), bütünleşme (integration) ve yasallık (legitimency) olmak üzere dört fonksiyon vardır (Eren, 2017, s. 142).



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 2. Parsons Modelinde Kültürel Değerlerin Fonksiyonları

B. Kilmann Modeli

Kilmann örgüt kültürünün işlevini hareket kazandıran bir sosyal bir enerji olarak tanımlar. Örgütsel kültür, formel olarak açıklanan ile fiilen yapılan arasındaki boşluğu doldurur. Kültürün işlevi günlük hayatın içerisinde görülür ve arkasında inançlar vardır. Kilmann'a göre kültür, örgütsel bürokrasiyi de yorumlama ve ona eklemeler yapma işlevini de yerine getirmektedir. Bu durumda örgüt kültürü karar mekanizmalarını, iş yapma biçimlerini ve çalışanların verimlerini etkilemektedir. Çünkü örgüt kültürü, örgüte hâkim olan inançların ve örgüt ikliminin davranışlara yansımalarıdır. Bu durumda örgüt kültürünün işlevsel iki ayrı yönünden söz edilebilir (Eren, 2017, s. 146):

- Bürokratik Kültürler

- Yenilikçi Kültürler

Bürokratik kültürün görüldüğü örgütlerde kurallar, ilkeler, standartlar ve hiyerarşi kendini göstermektedir. Çalışanlar risk almaktan kaçınırlar. Yenilikçi kültüre sahip örgütlerde bireyler hesaplı risk alma anlayışına sahiptir. Bu kültürlerde bireyler dinamik ve hızlı değişen şartlara uyum sağlayabilmek için yaratıcı ve yenilikçi davranarak karşılarına çıkan fırsatları sistemli olarak analiz edip o fırsatlara yönelirler (Öktem vd., 2003).

C. Quinn ve Cameron Modeli

Yakın zamanlarda yapılan araştırmalar daha çok örgütsel kültür ile örgütsel başarı veya etkinlik arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik olmuştur. Kültürün hemen herkes tarafından tekrarlanan, çevreye uyum işlevinden dolayı buna paralel olarak pazarlama ile iş başarısı arasında ki bağlantıyı açıklamaya çalışan araştırmalar da yine yakın zamanlarda ortaya çıkmaya başlamıştır. Bunun diğer bir nedeni de pazarlama unsurları ile örgütsel etkinlik arasında güçlü bir ilişki olduğu varsayımı ve her iki unsurun da daha rahat ölçülebilirliği. Yine ürün pazarlama stratejisinin niteliği ile örgüt kültürünün özelliği birbiri ile yakından ilişkilidir (Eren, 2017, s. 147).



Kaynak: Cameron & Quinn, 2017

Şekil 3. Cameron ve Quinn Örgüt Kültürü Tiplerinin Özellikleri

Pazar kültürü, pazarın kendisi olarak işlev gören bir organizasyon türünü ifade eder. Örgütün içerisinden çok dış çevresine yöneliktir. Tedarikçiler, müşteriler, lisans sahipleri, sendikalar, rakipler, devlet organları ve düzenleyiciler gibi dış çevreyle yapılanlara odaklanır. Hiyerarşi kültürüne uygun organizasyon kültürü, çalışmak için formel ve kuralları konmuş bir yer ile karakterize edilir. İş yapma biçimleri insanların ne yaptığını yönetir. Liderler etkilidir ve her şeyi düzenlerler. Çalışan ve verimli organizasyonun kurulması önemlidir. Resmi kurallar, kurallar ve politikalar organizasyonu bir arada tutar. Klan kültürünü benimsemiş işletmelerde, paylaşılan değerler ve hedefler, uyum, katılım, bireysellik ve “bizlik” duygusu önemlidir. Bu işletmeler ekonomik olarak birikimlerinden ziyade geniş ailelere benzerler. Adhokrasi kültüründe, hiyerarşilerden farklı olarak, odaklanılan bir güç veya otorite ilişkileri yoktur. Bunun yerine, güç, o anda hangi sorunun ele alındığına bağlı olarak bireyden bireye veya görev ekibinden görev ekibine değişir. Adhokrasi kültüründe inovasyon ve risk alma odaklanılan kavramlardır (Cameron & Quinn, 2017, s. 33).

Klan kültürü, kurumda kontrolünü sağlamaya çalışan, ancak esnekliği olan, çalışanları için kaygı duyan işletmelerde görülür. Adhokrasi kültürü, örgütün dışa dönük taraflarına odaklanan, yüksek derecede esneklik ve yenilik arayan şirketlerle ilgilidir. Pazar kültürü, işletmenin dışa bakışını ifade eden ve bunu önemseyen işletmelerde görülür. Aynı zamanda kontrol ve iç istikrar ihtiyacını da göz ardı etmez piyasa kültürünün hâkim olduğu işletmeler. Hiyerarşi kültürü, kontrol ve istikrar isteyen

durumların üzerinde durur ve bunları önemseyen bir yapı oluşturmak ister (Karakılıç, 2019, s. 21).

D. Miles ve Snow Modeli

Örgütlerin uzun yıllardan beri sahip oldukları stratejik unsurları, gelenekleri ve değerler kendilerine bir davranış kalıbı oluşturmasında, gelenek meydana getirmesine olanak sağlamaktadır. Miles ve Snow örgütlerin gelenek ve alışkanlıklarına göre sahip oldukları özellikleri dört farklı kültür grubunda incelemiştir. Bu kültür gruplarının özelliklerini ve strateji oluşturmada örgütlere gösterdikleri yollar Tablo 1’de görülmektedir (Eren, 2017, s. 156).

Tablo 1. Kültür Tipi, Strateji ve Yöneticilik Özellikler Arasındaki İlişkiler Tablosu

Kültür Tipi	Özellikleri	Strateji Oluşumu ve Niteliği	Yönetici veya Lider Tipi
Koruyucu	Muhafazakâr inançlar ve düşük strateji güvenli ve dar bir pazara yoğunlaşma, mevcut faaliyetin etkinliğini iyileştirmeye önem verme.	Geçmişten geleceğe analize ve planlamaya önem verme.	Güveni ve istikrarı ön planda tutan, riski sevmeyen.
Geliştirici	Yenilikçilik, yeni fırsatlar arama, yeni alanlara girme, yüksek risk stratejilerini benimseme, değişim ve belirsizlik yaratarak rakipleri zorlama.	Girişimci, gelişme ve büyüme.	Reformcu, değişimci, atılımcı, risk alıcı.
Analizci	Kararlı ve dengeli olma yanında değişimi de birlikte yürütme 1)Dengelik; biçimsel yapılar ve içsel etkinlik araştırması 2) Değişim; rakiplerin faaliyetlerini kontrol edip, fikir geliştirme	Endüstri ve rakiple birlikte büyüme faaliyeti oluşturma	Temkinli, rakibi izleyici ve risk alıcı
Tepki Verici	Rakiplerin değişim baskılarına etkili tepki gösterme, içsel yetersizlikleri ve krizleri önlemek için yapılan ayarlama ve düzeltme stratejileri	Krizi atlama, faaliyeti uyarılma ve tasarruf	Zorunlu hallerde risk alıcı

Kaynak: Eren, 2017, s. 157

E. Hofstede ve Kültürel Boyutlar

Örgüt kültürü ile strateji arasında ilişki kurulmasında Hofstede'nin araştırmasından da yararlanılabileceği düşünülmektedir. Hofstede'nin 1980 yılında 40 ülkedeki IBM çalışanlarının tutum ve davranışlarını ölçtüğü çalışması kültürel farklılıkları ölçmeyi amaçlamıştır. Hofstede, araştırmasında kültürel farklılıkları 4 boyutta ele almıştır. Örgüt kültürü alanında temel bir araştırma olan Hofstede'nin çalışmasındaki 4 boyut şunlardır: “Güç mesafesi”, “Belirsizlikten kaçınma”, “Bireycilik Toplulukçuluk” ve “Erişim Kültür-Dışıl Kültür”.

Güç Mesafesi: “Bazı toplumlarda ve kültürlerde gücü az olan insanlar, gücün eşit olmayan bir biçimde dağılımını kabullenmişlerdir. Başka bir deyişle toplumdaki bireylerin arasındaki güç mesafesi fazladır” (Sargut, 2001, s. 182). Geniş güç mesafesine sahip toplumlarda, örgüt içerisinde gücün dağılımı dengesizlikler, eşitsizlikler oluşturabilmektedir. Bu tür kültürlerde, statü, pozisyon, unvan gibi unsurlara önem verilir ve saygı duyulur. Dar güç mesafesine sahip olan kültürlerde ise, tersine örgütlerde önemli kararlar verileceği sırada çalışanların katılımı beklenir, fikirleri alınır, gücün dağılımında eşitsizlikler daha az görülmektedir.

Belirsizlikten Kaçınma: Belirsizlikten kaçınma, “bir toplumun belirsiz durumları tehdit edici olarak kabul etmesi şeklinde tanımlanmaktadır” (Sofyalıoğlu & Aktaş, 2001, s. 91) Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu toplumlarda, bireyler “yaşamı kendileri için daha güvenli bir duruma getirme amacıyla iş güvencesini, yazılı ve biçimsel kuralları artırmaya çalışacaklardır” (Sargut, 2001, s. 180). Bu toplumlarda oluşturulmuş örgüt değerlerine göre hareket etmek vardır. Belirsizlikten kaçınmanın az olduğu toplumlarda ise yaratıcılık ve farklılıklara şüphe ile bakılmamaktadır.

Bireycilik-Toplulukçuluk: Hofstede'nin boyutlarında toplumlar bireyci ve toplulukçu toplumlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bireyci toplumlarda, birey öncelikle kendisini düşünmekte, bencillik hâkim olmaktadır. Ben düşüncesinin kabul gördüğü toplumlarda bireyler kendi istediklerinin olmasını isterler. Bireysel başarının önemli olduğu bu toplumlara en güzel örnek Amerika, İngiltere, Kanada ve Avustralya gibi Anglosakson ülkeleridir. Toplulukçuluğa kabul edildiği ülkelerde ise, insanların aidiyet duyguları gelişmiştir ve paylaşmayı bilmektedirler. Örgüte, aileye, işletmeye

aidiyet hissetmekte ve örgütün bir parçası gibi davranmaktadırlar. Böylece topluluğun öncelikleri bireyin önceliklerinden önde olmaktadır.

Eril Kültür- Dişil Kültür: Araştırmada değerlendirilen son boyut eril kültür- dişil kültürdür. Hofstede'e göre: (Sargut, 2001).

“Eğer bir toplumda atılganlık, para elde etme ve materyalist eğilimler egemen değerler olarak öne çıkıyorsa, insana verilen önem arka planda kalıyorsa, bu toplumların egemen değerlerinin eril kültürünü öne aldığı söylenebilir. Dişil kültürde öne çıkanlar ise; insanlar arası ilişkilere ve insana verilen önem, yaşamın tüm yönlerini önde tutmak şeklinde ortaya çıkmaktadır. Toplumlar da geleneksel anlamda dişillikle ilişkilendirilen kavramlar şefkatli, merhametli, nazik, sadık, çocuklara karşı sevgi dolu ve anlayışlı olmak, sıcak davranmak da eklenebilir” (Sargut, 2001, s. 175).

Eril kültür ile dişil kültürün özellikleri bu şekilde belirtilmiştir. Hofstede'nin 4 kültürel boyutu ile strateji arasında şöyle bir ilişki kurulabileceği düşünülmektedir. Özellikle strateji geliştirme aşamasında 4 boyutla ilişki kurulabilecektir. Strateji geliştirme aşamasında, vizyon ve misyonun oluşturulmasında -iki kavramın da tanımından hareketle- örgüt içerisinde paylaşılan değerlerin, davranışların olması gerekmektedir. Örgüt kültürü, ortak değerlerden, tutumlardan oluşmaktadır.

1.2.6. Örgüt Kültürünü Etkileyen Faktörler

Örgüt kültürü etkileyen başlıca faktörler; motivasyon, iletişim, ödüllendirme sistemi, iç ve dış çevre, örgütteki etkin insanların (liderlerin) bakış açısı şeklinde ifade edilebilir. Bu faktörler aşağıda başlıklar halinde açıklanmaktadır.

1.2.6.1. Motivasyon

Motivasyon diğer bir deyişle “güdülenme” örgütün ve bireyin ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı yaratarak bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır. İş görenler işlerini etkili ve verimli bir şekilde yapabilmesi için motive edilmelidirler. Yaptığı işi severek ve isteyerek yapan kişiler, bu işlerin daha başarılı bir biçimde sonuçlanmasını sağlayacaklar ve iş ortamındaki memnuniyet örgüt kültürüne de yansiyacaktır (Okay, 2013, s. 201).

Gelirin yanı sıra üyeleri motive eden diğer araçlar şunlardır;

- Güvenlik

- Örgütte kariyer olanakları
- Statü
- Kişisel yetki ve güç kazanımı
- Özel hayat saygı
- Kararlar hakkında fikir beyan etme ve katılım
- Hakkaniyetli bir disiplin sistemi

Motivasyon bireyin dışındaki kaynaklardan mı sağlandığı yoksa bireyin içindeki durumlardan mı sağlandığı konusu tartışılmaktadır. Her iki motivasyon kaynağının da etkin olduğu ve bireyin verimliliğini artırdığı-azalttığı bir gerçektir.

1.2.6.2. İletişim

İletişim bir kaynaktan çıkan bir mesajın bir alıcıya ulaştırılması sürecidir. Bu süreç yatay ve dikey şeklinde gerçekleşir. İletişimi üç ögeye ayırabiliriz; iletiyi gönderen (kaynak), iletiyi alan (alıcı) ve mesaj. Sürecin sağlıklı işleyebilmesi için anlaşılır bir çerçevede gerçekleşmesi gerekir.

Hayatın her aşamasında iletişim önemli bir unsurken örgüt kültüründe de önemli bir unsurdur. Verilmek istenen mesajlar belli bir süreç içerisinde üyelere sağlıklı bir şekilde ulaştırılmalıdır. Sürecin doğru ve iyi çalışmaması iletişim kazalarına sebebiyet vererek istenmeyen sonuçlar doğurabilir. Örgüt kültürünün unsurları olan hikâyeler, kahramanlar, törenler iletişim kanalları vasıtası ile üyelere iletilmekte ve pekiştirilmektedir.

1.2.6.4. Ödüllendirme Sistemi

Örgüt içerisinde yapılandırılmış ödüllendirme sistemleri uygulanmaktadır. Adil ve dengeli ödüllendirme sistemi çalışanları motive etmekte ve örgütün gelişmesine katkıda bulunmaktadır.

1.2.6.4. İ ve Dış evre

Örgüt kültürü dış çevreden oldukça etkilenmektedir. Dış evre olarak ifade edeceğimiz unsurlar; müşteriler, tedarikçiler, toplum, devlet kurumları ve yasalar, rakiplerdir. Müşterilerin ve tedarikçilerin talepleri, uygulamaları örgüt kültürüne direkt etki yapar. Devlet kurumlarının yapacağı değişiklikler, yasalarda meydana gelen değişiklikler örgütün çalışma şeklini etkileyeceğinden kültürü de etkiler ve değiştirilmesini sağlar. Çalışma saatlerinin değiştirilmesi, çeşitli kısıtlamalar, iş güvenliği tedbirlerindeki değişiklikler bu duruma örnek gösterilebilir.

1.2.6.5. Liderlik

İnsanlar grup halinde yaşayan sosyal nitelikli canlılar oldukları kadar bu grupları yönetecek ve kararlar alacak, grubu hedeflerine götürecek liderlere ihtiyaç duyarlar. Belirlenmiş hedefler için insanları organize etmek ve bu insanları eyleme geçirmek insanda kolay kolay bulunmayan ayrı bir beceri ve ikna etme yeteneği gerektirmektedir. Liderlik ile ilgili tanımlar incelendiğinde ve bir sentez oluşturulmaya çalışıldığı takdirde bu kavram, “bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme yetenek ve bilgilerin toplamıdır” şeklinde tanımlanabilir (Eren, 2017, s. 435).

Örgüt kültürü içerisinde liderler hikâyeler konu olurlar, kahramanlıkları anlatılır. Liderler örgüt kültürünün oluşmasında ana faktördür.

2. BÖLÜM:

ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

Bu bölümde yabancılaşmanın kavramsal çerçevesi çizilecek, tarihsel gelişimine değinilecek ve örgütsel yabancılaşma kavramı ele alınacaktır.

2.1. Yabancılaşma

Yabancılaşma kavramı 18. Yüzyıl da Aydınlanma sonrası Hegel tarafından kavramsallaştırılarak sosyal bilimlerde yerini almıştır. Grekce “alloiosos” ve bundan türetilen latince “alienatio” sözcükleri birleşmesi sonucu “ekstosis” yani “esrime, kendinden geçme, benliğin dışına çıkma” anlamına gelmektedir. Kavramı Plotinos’dan devralan Hegel Türkçe’ye “Yabancılaşma” olarak çevrilen “Enstasserung” ve “Entfremdung” kavramlarını hem “ayrılma” hem de “bütünleşme” yi içerecek şekilde ifade etmiştir.

Hegel’den sonra Marx üretim süreçleri ve kapitalizm eleştirisi bağlamında “yabancılaşma” kavramını ekonomik ve sosyal olarak da kullanarak kavramı yeniden tanımlamıştır. Kavram Marx ile birlikte pek çok alanda kullanılmaya ve yorumlanmaya başlamıştır. İleriki bölümlerde kavramın tarihçesi ve kimler tarafından nasıl kullanıldığı detaylı olarak açıklanmaktadır. Kısaca yabancılaşma bir insanın hayatını, insanın özüne aykırı bir yaşam şekline veya insan doğasına uymayan bir yaşam şekline dönüştürmesidir (Şimşek M. , 2006, s. 2).

Yabancılaşma, aşağıdaki gibi dört grupta toplanabilir (Şimşek M. , 2006, s. 2):

1. Ekonomik nedenler dolayısıyla ortaya çıkan yabancılaşma
2. Teknolojik gelişmeler sonucunda ortaya çıkan yabancılaşma
3. Değişen ve dönüşen dünya şartlarında ortaya çıkan yabancılaşma
4. Felsefeye, edebiyata, güzel sanatlara, müziğe yani uygarlık birikimine uzaklaşma sonucunda ortaya çıkan yabancılaşma

Buradan hareketle yabancılaşma olgusunun 4 temel alanda ele alındığını belirtebiliriz. Bunlar:

- Ekonomik açıdan
- Sosyolojik açıdan
- Antropolojik açıdan
- Sosyo-Kültürel açıdan

Ekonomik yaklaşımda yabancılaşma olgusu üretim güçleri ve üretim ilişkilerinin insan ve toplum yaşamına etkileri üzerinden temellendirirken, sosyolojik yaklaşımda ise devlet, din, gelenek, sanat gibi toplumsal ve bürokratik kurumlar çerçevesinde ele alındığı belirtilir. Antropolojik yaklaşım birey ve toplum çerçevesinde yabancılaşma olgusunu ele alır ve bireye öncelik verir. Sosyo-kültürel yaklaşım ise kültür temelinde toplum ve bireyi bir bütün olarak değerlendirir ve böylece diğer yaklaşımların tek yönlülüğünü aşma temelinden yola çıkar (Karataş, 2019, s. 14).

Yabancılaşma ile ilgili şu şekilde bir sınıflandırma yapılabilir:

- İnsanın kendine yabancılaşması
- İnsanın yaşadığı topluma ve kültüre yabancılaşması
- İnsanın ürettiği nesneye yabancılaşması
- İnsan ve toplumun doğaya yabancılaşması

2.2. Yabancılaşma İle İlgili Kavramlar

2.2.1. Anomi (Kuralsızlık)

Ortaklaşa bir ahlakın olmadığı ve toplumsal normlarda çatışma yaşanan durumu anlatmak için ilk kez Durkheim tarafından kullanılmış bir kavramdır (Antropoloji Sözlüğü, s. 46).

Yabancılaşma kavramına Durkheim’da doğrudan bir gönderme yoktur. Durkheim’in, “normsuzluk” ya da “normların geçerliliklerini yitirmeleri” olarak tanımladığı “anomi” durumu “yabancılaşma” tanımlarına temel oluşturmaktadır (Özbudun, 2008, s. 30).

Toplumdaki ölçü ve değerlerin hem toplum hem de bireyde çökmesi ve dengesizlik oluşturmaları anomi (kuralsızlık) olarak tanımlanabilir. Toplumbilimciler anomiyi normlara bağlılığın azalması sonucu bireylerin içine düştükleri düzensizlik, başıboşluk, kararsızlık, karamsarlık ve belirsizlik ifade eden bir kavram olarak görmektedirler.

Yabancılaşma ve anomi kavramları benzer olgular üzerinde durmaktadır. Her iki kavramda toplum ve bireyin dengesinin bozulmasını ve düzensizliğini incelemektedir. Anomiye yol açan bir durumun yabancılaşmayı da beraberinde getirdiğini söylemek mümkündür.

2.2.2. Stres

Stres; bireyin içinde bulunduğu ortam ve iş koşullarının onu etkilemesi sonucunda vücudunda özel bir biyo-kimyasal salgıların oluşarak söz konusu koşullara uyum için düşünsel ve bedensel olarak harekete geçmesi durumuna denmektedir (Eren, 2017, s. 292).

Stres insanların yaşam şekillerini ve başka insanlar ile ilişkilerini etkileyen bir unsurdur. Belli koşulların oluşması ile ortaya çıkar. İş ya da sosyal hayattaki değişimler bu durumu tetikler. Bu değişim koşullarından bazı insanlar az etkilenirken bazı insanlar çok etkilenir. Kişilik faktörler, kültür, sağlık problemleri ve çevre bu etki seviyesinin düzeyinde önemli rol oynar.

Günümüzde çalışanlar ve yöneticiler çok rekabetçi ve stresli ortamlarda çalışmaktadırlar. Hızlı gelişen koşullara uyum sağlamakta zorlanmaktadırlar. Stres bu anlamda yabancılaşma olgusunu da etkileyen ve tetikleyen bir unsurdur.

2.2.3. Şeyleşme

Şeyleşme insanın; kendi iradesini kullanmadığı, sürekli kendisi için başkalarının karar verdiği, bağımsızlığını kaybettiği, bağımlı hale geldiği durumu ifade etmek için kullanılan bir kavramdır. Kapitalist düzenin insanı şeyleştirdiği meta fetişmini öngördüğünü Marx ifade etmiştir (Marx, 2000, s. 74). Şeyleşme ekonomik ve toplumsal ilişkilerin bilinçli bir hale gelmesinin engellenmesi, insanı edilgen bir duruma gelmesinin sağlanmasının kavramsallaştırılmasıdır.

Şeyleşme yabancılaşma kavramı ile iç içe geçmiş bir kavramdır. Yabancılaşmanın bir parçası mıdır yoksa yabancılaşmaya neden olan bir durum mudur konusu ise bu konuyla ilgilenen düşünürler tarafından tartışılmaktadır.

2.2.4. Çatışma

Çatışma bir gerginlik hali ve tetikte olma durumudur. İnsan; kendi doğal ortamındaki olumsuz gelişmelere ve yabancı ortamdaki istemediği durumlara bir tepki oluşturur. Bu bazı durumlarda uyum olarak gerçekleşirken bazen de çatışma olarak ortaya çıkmaktadır. İnsanlar açısından çatışma gerek fizyolojik gerekse sosyal-psikolojik sıkıntıların getirdiği gerginlik durumudur.

Bireysel bakımdan çatışmayı kısaca bu şekilde tanımladıktan sonra onun örgütlerde taşıdığı anlamı belirlenecek olursa; bir örgütte çatışma birlikte yapılması gereken faaliyetlerin yapılamaması ve aksamasına neden olan olaylar bütünü olarak tanımlanabilir. Örgütlerde tüm çabalara rağmen çatışmayı engellemek kolay değildir. Her örgütte bazı bireylerin çatışmaları kaçınılmazdır. Çünkü bireylerin bilgi, tecrübe, yetiştiği ortam farklılık göstermektedir (Eren, 2017, s. 563).

İşletmelerde iletişim problemleri, kültürel farklılıklar, bireysel karakter farklılıkları ilerde çatışma sorunlarının çıkmasına ortam hazırlayan unsurlardır. Çatışma ve yabancılaşma birbirini tetikleyen unsurlar olarak düşünülebilir. Çatışma yönetilemez ve örgüt içerisinde huzursuzluklara yol açarsa yabancılaşma sürecini hızlandırır.

2.3. Yabancılaşmanın Tarihsel Gelişimi

Batı dünyasında aydınlanma sürecinin sonrasında yaşanan Sanayi Devrimi ülkelerin refah düzeyini artırırken birçok ihtiyacı görmezden gelmiştir. İnsanın “insanlık değeri”ni hiçe sayarak tamamen üretim ve kar odaklı bir yapı oluşturmuştur. İnsan; üretim ve kar unsurlarının gerisinde kalarak kendi değerini hiçe saymıştır. Kendi ürettiğine, topluma, diğer insanlara yabancılaşmış ve bu döngünün içerisinde ezilmiştir. Yabancılaşma kavramının tarihsel gelişimi de bunu bize göstermektedir.

2.3.1. Hegel Öncesi Dönem

Yabancılaşma kavramını Antik Yunan filozoflarına kadar götürebiliriz. N. Çoşkun Karataş Yabancılaşma Olgusu kitabında aşağıda belirtilen şekilde bir sınıflandırma yapmıştır.

- Eski Yunan Dönemi/ Antik Yunan Dönemi(Platon)
- Ortaçağ Dönemi/Hristiyanlık(İlk Günah)
- Ortaçağ Sonrası Dönem/Aydınlanmanın İlk Dönemi

Helenistik dönemde yabancılaşma olgusu Platon felsefesinde “idealar” kavramı ile karşımıza çıkmaktadır. Platon dünyayı idealar dünyası ve ideaların kopyasından-taklidinden oluşan dünyalar olarak ikiye ayırmaktadır. Taklit veya kopyadan oluşan alem, tek tek nesnelerin yer aldığı ya da sürekli değişim halindeki gölgeler alemidir. Platon insanın bu iki alem arasında olduğunu düşünür. Böylece Platon felsefesi, gerçek olan idealar ve onların kopyalarından oluşan dünyada, insanın bu iki dünya arasındaki yabancılaşmasına dayanır.

Ortaçağ dünyasında ise Hristiyanlık ilk günah ile insanın kendine yabancılaşmasının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Hristiyanlığın Tanrı ve insan anlayışı ilk günahın işlenmesi ile insan yozlaşmış, ilahi doğasına yabancılaşmış, günahkar insan imgesi anılır olmuştur. Bu bağlamda Ortaçağda insan akıl sahibi, tanrısal bir varlık değil, öncelikle Tanrı tarafından yaratılmış fakat fakat ilahi özünden ayrı düşmüş, tanrısal doğasına yabancılaşmış bir varlıktır.

Ahmet Cevizci bu düşünce bağlamında Ortaçağ düşüncesinde insan görünümünü şu şekilde ifade eder;

“Ortaçağ düşüncesi bildik insan nosyonundan bütünüyle yoksundur, insan oluş düşüncesine tamamen yabancıdır. Ortaçağ düşüncesinde insan her şey bir yana günah işlemiş, işlediği günah nedeniyle Tanrı'nın cennetinden kovulmuş ve dolayısıyla düşmüş bir varlıktır. Bu bağlamda Tanrı'nın cennetinden sürülmüş yaratıklar olarak insanlar, bireyler ve bireylerden müteşekkil bir halk olarak değilde kul olarak tanımlanır. Kul olan insanların eylemde sorumluluk taşımaları mümkün değildir” (Cevizci, 2014, s. 15).

2.3.2. Hegel Dönemi

Yabancılaşma kavramını dinsel bağlamdan kurtarıp ona felsefi ve bilimsel anlam kazandıran Hegel'dir. Hegel'e göre yabancılaşma felsefenin temel kavramlarından ve insanlık tarihi aynı zamanda yabancılaşmanın da tarihidir.

Hegel felsefenin mutlak ruhun yabancılaşması üzerine kurulmuştur. Diyalektik süreç içinde mutlak ruhun bir hareketi "yabancılaşma ve yabancılaşmadan kurtulma" hareketidir. Hegel açısından yabancılaşma, mutlak ruhun hareketi içinde kaçınılmaz bir olgudur. Hegelci anlayışta yabancılaşma marazi bir durum değil tabii bir süreçtir. Doğa, insan ve toplum var oldukça yabancılaşma da var olacaktır (Osmanoğlu, 2008, s. 13).

Hegel'de "yabancılaşma" kavramı iki büyük ve birbiriyle ilintili anlamı vardır. Bunlardan birincisi birey özde farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu birşeyden ayrıldığı farkındalığı, ikincisi ise bireyin özde farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu birşeyden ayrı olan benliğinden kasdi vazgeçiş ya da teslimiyetidir (Özbudun, 2008, s. 18).

Hegel kavramı "Tin'in Görüngübilimi" isimli eserinde ele almaktadır. Bu eserde yabancılaşma kavramının çerçevesini çizmekte, insan türünün yapabileceklerini bu bağlamda ifade etmektedir. İnsan faaliyetinin oluşturduğu herşeyden ayrılması ve bireyselleşmesi Hegel'in yabancılaşmasının temelini oluşturmaktadır (Hegel, 2011).

2.3.3. Marx

Hegel insanın kendi bilincine vararak toplumsal tözden ayrılmasını yabancılaşma olarak ifade ederken; Marx işçinin yabancılaşmasından hareket ederek kavramın çerçevesini çizer. Marx'ın yabancılaşmaya bakış açısı çalışanın kapitalist için zorla çalışması, işçinin ortaya koyduğu ürünü zorla kendisine mal etmesi, kapitalist üretim araçları üzerindeki mülkiyeti ile işçinin emeğini köleleştirmesidir. Marx'a göre insan kapitalist düzende bir makine parçası seviyesine idirgenmiştir. Yabancılaşma da insanın kendi ürettiği ve emeğini koyduğu şeye köle olma sürecidir.

Marx yaşamın insanın yabancılaşmasına yol açtığına inandığı fiili ve somut koşullarıyla ilgilenmektedir. O, yabancılaşmaya insanların emek güçlerini satmak zorunda oldukları üretim ilişkilerine bağlı olduğunu ifade etmektedir. Ona göre emek "insanın kendini gerçekleştirdiği özüdür" (Swingewood, 2010, s. 67).

Marx'a göre kapitalist toplumlarda emekçinin elde ettiği gelir, emekçiye sahte bir özgürlük verir ve para emekçiye kendisine köle haline getirir. Para, insanlığın yabancılaşmasındaki en etkin unsurdur. Bireyler insan olarak yapmaya çalışıp da yapamadıklarını para aracılığı ile yapmaktadır. Para bütün ilişki biçimlerini yeniden yapılandıran dışsal bir güçtür (Marx, 2000, s. 147).

Marx yabancılaşmanın ortadan kaldırılabilmesi için; kapitalizmin ve toplumsal sınıfların, özel mülkiyetin, iş bölümünün, dinin ortadan kaldırılması ve üretim biçiminin değişmesi gerektiğini söylemektedir. Artık değer toplum tarafından adil bir şekilde paylaşılmasını öngörmektedir.

Marx yabancılaşmayı dört boyutta ele almıştır:

- Çalışanın emeğine yabancılaşması
- Çalışanın çalışma sırasında kontrole sahip olmaması
- İnsanın doğaya yabancılaşması
- İnsanın kendine yabancılaşması

2.3.4. Weber, Durkheim ve Fromm

Sosyolojinin bir bilim dalı olarak literatürde yerini almasından sonra “yabancılaşma” kavramı sosyologlar tarafından derinlemesine analiz edilmiş ve sosyal problemleri tanımlamada kullanılmaya başlamıştır. Max Weber'in yabancılaşma ile ilgili düşünceleri temelde Karl Marx'dan alıntılanmıştır. Weber insanı tek tek bireyler olarak ifade etmiş ve bu evrende ilişkileri olduğunu belirtmiş, uymak zorunda oldukları toplumsal normlar ve görevler olduğunu belirtmiştir. Weber yabancılaşmayı bu bağlamda insanların akılcı düşünceye başlangıçları olarak görür. Akılcı düşünme geleneği eski umutları yıkarken yerine yeni işler-sorumluluklar getirmektedir. Bu süreç insanın yabancılaşmasını tetiklemektedir.

E. Durkheim yabancılaşmayı kavram olarak kullanmamış, farklı bir bakış açısı ile kavramı irdemiştir. Yabancılaşmayı normsuzluğun bir boyutu olarak ifade etmiştir. Anomiye anlatırken yabancılaşma öğelerine değinmiştir. İş bölümü ve iş süreçlerinin bir dayanışma oluşturmaması çalışanların beklentilerinde tutarsız sonuçlar görülmesine yol

açtığını belirtmiştir. Bu durum çalışanların davranışlarında belirsizlik oluşturmaktadır. Durkheim bu aşamamada yabancılaşmanın bu durumları hızlandırıcı bir etki gösterdiğini belirtmiştir.

Yabancılaşma sorunu Marx'ın yanı sıra Eric Fromm'un da üzerinde durduğu konulardan biridir. Fromm, yabancılaşan insanın tasvirini çok net bir biçimde yapmıştır. İnsanın yabancılaşmasını ekonomik yapıyla ilişkilendiren Fromm, modern sanayi toplumunda insanın, "kör ekonomik güçlerin" objesi haline geldiğini ifade eder. Yabancılaşmış insan, artık merkeze kendisini değil ekonomik ilişkileri ve menfaati koymaktadır. Modern endüstri toplumunda fiiller ve bu fiillerin sonuçları insana hükmetmektedir. Yabancılaşan önce kendi benliğinden uzaklaşmış sonrasında hayattan kopmuştur (Fromm, 2005).

2.3.5. Çağdaş Dönem

Yabancılaşmayı farklı boyutları ele alan çağdaş düşünürlerden biri de Herbert Marcuse'dir. İleri endüstri toplumu olarak ifade etmektedir sanayi sonrası toplumu. Marcuse'ye göre, teknolojik gelişmeler insanı özgürleştirmek yerine kısıtlamakta ve onu teknolojik araçlara hapsedmektedir. Gelişen kitle iletişim araçlarından etkilenen insan robotlaşmaktadır. Tüketen ve can sıkıntısı içinde yaşayan bir varlık haline gelmektedir (Tolan, 1981, s. 159).

Marcuse, teknolojik ekipmanlara geçilmesi sonucunda denetimin arttığını belirterek insanın köleleştiğini ifade etmiştir. Standart üretimin insanı çalışmaya hayatına yabancılaştırdığını, teknik ilerlemeye rağmen bunun insanı olarak bir ilerleme oluşturmadığını belirtmiştir. İleri sanayi toplumunun köleleri, araç olmak ve nesneye indirgenmek bakımından incelenmiş kölelerdir (Marcuse, 2016, s. 49).

Çağdaş dönemin önemli düşünürlerinden biri de Jean Baudrillard'dır. Baudrillard yabancılaşmayı "eşya tüketimi" etrafında ele alarak düşüncelerini paylaşmıştır. Fromm gibi Baudrillard da ekonomik tüketim üzerinden yabancılaşmayı değerlendirmiştir. Eşyanın kullanım değerinden ziyade sembolik değerinin ön plana çıkmasının ihtiyaç kavramını altüst etmesini gündeme getirmiştir. Eşya; insana günlük pratik hayatta toplumla hiyerarşik düzeyde bütünleşmeyi sağlamakta ve ayrıcalık yaratmaktadır (Bilgin, 1981, s. 58).

Kapitalist ekonomik düzende tüketimin her yerde ve her zaman gerçekleşmesi, insanın kendisini eşya ile değerlendirmesi, vitrin olarak görmesi yabancılaşmasını artırmış ve hayatının çekilmez bir hal almasına neden olmuştur. Modern insan tüketim toplumu içerisinde ne kadar tüketirse o kadar değerli olacağı düşüncesine kapılmıştır. Tüketemeyince var olamayacağını, toplumun dışına itileceğini zanneden insan bu çelikler yumağında önce kendisine sonra topluma yabancılaşmıştır (Baudrillard, 2021, s. 40).

2022 Apple Yapımı bir film olan “Severance” çağdaş dönemdeki yabancılaşmayı bilim kurgu bir tarzda gündeme taşımıştır. Yabancılaşmanın son aşamasını anlatan film iş hayatının ve özel hayatın nasıl birbirinden ayrıldığını ve insanın nasıl yabancılaştığını çok ironik bir biçimde konu edinmektedir (Stiller & McArdle, 2022).

20. yüzyıl Amerikan Sosyologlarından Melvin Seaman yaptığı psikolojik ve toplumsal araştırmaları baz alarak yabancılaşmaya yönelik düşüncelerini beş boyut altında toplamıştır. Bunlar;

- Güçsüzlük
- Anlamsızlık
- Kuralsızlık(normsuzluk)
- Çevreden Uzaklaşma
- Kendine Yabancılaşma

şeklinde sıralanabilir.

2.4. Yabancılaşmanın Boyutları

1960 yıllarda Amerikalı araştırmacı Melvin Seeman yabancılaşma üzerine araştırmalar yapmış ve 1959 yılında “On The Meaning of Alienation (Yabancılaşmanın Anlamı Üzerine)” isimli makaleyle yabancılaşmanın boyutlarını literatüre kazandırmıştır. Bu boyutlar güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk (kuralsızlık), toplumsal yalıtım (tecrit) ve kendine yabancılaşma şeklinde ortaya çıkmaktadır.

2.4.1. Güçsüzlük

Güçsüzlük; kişinin, olayların kendini sürüklediği veya olaylara gerçek benliğini yansıtamadığı duygusuna kapılması ile gündeme gelebilen güçsüzlük olgusu, insanların kendi kaderlerini kontrol etmekte karşılaştıkları başarısızlık derecesi ile de yakın bir ilişki içindedir. Pearlin hastanede uyguladığı yabancılaşma çalışmasında, güçsüzlüğün yabancılaşmada etkili olduğunu gözlemlemiştir; bunun nedeninin ise, “yönetmelik kurallardaki eksiklikten veya yönetim alanının büyüklüğünden kaynaklandığı” sonucuna ulaşmıştır (Şimşek, vd., 2006, s. 574).

Güçsüz birey karar alma mekanizmaları içerisinde yer almak yerine, başkaları tarafından alınan kararlara uymayı tercih eder. Güçsüzlük bireyi toplum karşısında özne yerine nesne konumuna indirir. Birey sürekli başkalarının kendisi hakkında vereceği kararlar ile hayatına devam eder. Otoriteyi eline geçirdiği durumlarda ise bunu şiddet ve öfke ile devam ettirir.

2.4.2. Anlamsızlık

Anlamsızlık; grup tecrübesini tam olarak paylaşmada karşılaşılan başarısızlıklar, yani bireyin neye, hangi genel doğrulara inanacağını bilememesi hali olup, bireylerin toplumu ve çevresinde olup bitenleri anlayamaması ile ilgilidir. G.Victor' a göre, karar vermek için gerekli ölçünün açık olmayışı ve önceden bildirilen sonucun yetersiz kalması anlamsızlık doğurabilmektedir (Şimşek, vd., 2006, s. 574).

Anlamsızlık bir olguyu ya da fiili değerlendirmek için uygun ölçütler bulamamak durumudur. Bu durumda bireyin bir olguyu değerlendirmek isterken karşılaştığı belirsizlik anlamsızlığın oluşmasında etkilidir.

Shepard'a göre yabancılaşmanın anlamsızlık boyutu, bireyin uğraştığı faaliyeti ve bu faaliyetin sonucu ortaya çıkan durumları anlamakta yetersizlik duymasıdır. İş yaşamında anlamsızlık tüm sistemi kapsayan organizasyonel amaçların, kişisel roller ile çatışmasıyla ortaya çıkmakta, bütünleşmeyi engelleyici bir durum oluşturmaktadır. İşbölümü çerçevesinde çalışan birey yalnızca kendi yapacağı işi bilmekte, diğer birimler hakkında bir fikri bulunmamaktadır. Bunun sonucunda ise çalışan, bir amaç olmadığını ve yaptığı işin anlamsız olduğunu duygusuna kapılmaktadır. Dolayısıyla anlamsızlık,

çalışanın işletmede gerçekleştirilen diğer işlerle, kendi yaptığı iş arasında bir bağlantı olmadığını düşünmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Minaslı, 2012, s. 63).

İnsan zihni parçaları biraraya getirerek çalışmaktadır. Parçaların eksik olması düşüncenin eksik kalmasını ve resmin bütünü görülmesini engellemektedir. Bu durum olguyu tam olarak kavramayı mümkün kılmamakta ve birey anlamsızlığın içerisine sürüklenmektedir. Anlamsız bir yaşam ya da üretim eksik kalmaktadır. Sokrates'in dediği gibi “ Anlamsız bir hayat, yaşamaya değmez.”

2.4.3. Kuralsızlık (Normsuzluk)

Normsuzluk ile yabancılaşma arasında diğer boyutlara göre daha sıkı bir ilişki vardır. Norm kavramı toplum bilim ve psikolojide karar verme, tanımlama, değerlendirme, algılama sürecinde bilgileri karşılaştırma anlamında kullanılmaktadır.

Kuralsızlık (normsuzluk-normlessness); davranışı yönlendirecek ilke ve ölçümler bulamamak ve amaca ulaşabilmek için toplumca onanmamış yollara başvurmak şeklinde tanımlanabilir. Toplumun davranışını düzenleyen değer ve düzgülerin kişiye anlamlı gelmemesi, yani toplumsal normların belirlediği başarı hedeflerine ulaşabilmek için toplum dışı davranışlara yönelmesi olgusu kuralsızlığı doğurmaktadır. Normsuzluk veya norm yetersizliği anlamına da gelen kuralsızlık, genel kabul görmüş sosyal araçlarla amaçların gerçekleştirilmesinde karşılaşılan olanaksızlıkları da gözler önüne serebilmektedir (Şimşek, vd., 2006, s. 575).

2.4.4. Toplumsal Yalıtım veya Tecrit

Toplumsal yalıtım veya tecrit (social isolation) hali; kişinin topluma alınmadığı, toplumdan atıldığı duygusuna sahip olduğu bir ortamda daha çok gündeme gelebilmekte ve kişinin başkalarıyla anlamlı ilişki, etkileşim ve iletişim kuramamasına yol açabilmektedir. Yabancılaşmış kişi kendisini arkadaşlarından ayrılmış, devamlı onlarla bir ilişki içinde bulunmayan ve onlara bağlı olmayan bir “yalnız ada” gibi görebilmekte ve bir tür tecrit olgusunu kabul etmiş görünmektedir. Kişinin ilgisi zayıf, yaşamını anlamsız buluyor, kendisini diğer insanlara göre herhangi bir şey yapmayan biri olarak görüyor ve “ben kimim?” sorusuna yanıt vermek kendisi için zor geliyorsa, bu durumda bireysel bakımdan izole olmuşluk ve yabancılaşma doğmuş demektir (Şimşek, vd., 2006, s. 575).

Tecrit etme iki yönlü bir süreçtir. Birey kendisini diğer insanlardan ve toplumdan tecrit ederek bir yabancılaşma sürecine girmiş olur. Diğer bir süreç ise toplum tarafından bireyin tecrit edilmesidir. Bu süreçte birey cezalandırılmakta ve toplumdan ayrı kalması sağlanmaktadır. Şehirleşmenin ve iletişim imkanlarının çok yaygınlaşmış olması bu süreci azaltmıştır.

2.4.5. Kendine Yabancılaşma

Kendine yabancılaşma (öz soğuma); kişinin bir süreç içinde öz benliğine soğuması ile ilgilidir. Bir kişi, yaşamdan herhangi bir tat alamıyor ve sosyal yapıya uyum zorluğu çekiyorsa öz soğuma ortamına sürüklenmiş demektir (Şimşek, vd., 2006). Birey bu durumu kısa süreli ve yaşadığı olaylar üzerinden yaşıyorsa psikolojik destek ile bundan kurtulma imkanı vardır. Bu süreç uzun bir dönemi ve hayatın her alanını kaplıyorsa yabancılaşma sürecine girmiş demektir. Bu durumdan kurtulması ise daha zorlu ve uzun soluklu bir çalışmayı gerektirir. Ayrıca ailesi, çevresi, iş hayatı ve toplumun diğer kesimlerinin de bireye destek olması gerekir.

2.5. Yabancılaşmanın Nedenleri

Yabancılaşmanın nedenleri aile eğitimi ve çevre, kültürel değişimler, inanç-tutum ve değerler, ekonomik ve kurumsal bazda yaşanan değişimler, modern toplum yapısı ve kentleşme, teknolojik gelişmeler olarak altı başlıkta toplanabilir.

Bu nedenlerin hepsi birlikte yabancılaşmayı tetiklediği gibi tek tek de yabancılaşmayı tetikleyebilir. Durum ve şartları inceleyerek sebep-sonuç ilişkisi kurulabilir.

2.5.1. Aile Eğitimi ve Çevre

Bireyin kişiliğini kazanmasında, olgunlaşp kendi ayakları üzerinde durmasında aile içinde aldığı eğitim, sonrasında da çevreden aldıkları çok önemlidir. Aile, eğitim ve çevre kişiliğin oluşmasında temel belirleyicidir. Sevgi dolu bir ortamda büyüyen çocuklar paylaşımcı olurken şiddetin hakim olduğu bir ortamda yetişen çocuklar şüpheli, sürekli tetikte, saldırgan kişilik özellikleri göstermesi mümkündür.

Bu üç faktörün birlikte ve eşgüdüm halinde hareket etmesi, çocukları ve bireyleri bu çerçevede ele almayı zorunlu kılmaktadır. Bu üç aşamada gerçekleşen olumsuz ve

istenmeyen gelişmeler kişilik bozukluklarına, suça yatkınlık toplumsal düzenin bozulmasına ve yabancılaşmanın hızlanmasına yol açmaktadır. Birey dünyaya geldiği andan itibaren ailesi ve sosyal çevresinden etkilenerek değerleri öğrenir, tutumlarını geliştirir ve davranışları şekillenir (Minaslı, 2012). Bu çerçevede yaşanacak anomiler kişinin önce toplumdan sonrasında da kendisinden uzaklaşmasına neden olmaktadır. Bu uzaklaşma belli bir seviyenin üzerine çıkınca yabancılaşmayı beraberinde getirir. Aile ve toplum eğitim sürecinde kendi üyesini kaybetmemek için onun uzaklaşmasını engelleyecek yol ve yöntemler bulmak için çalışır. Toplumun değer yargıları, gelenekleri, inancıları eğitim sürecinde göz ardı edilmemeli ve yabancılaşmayı engellemeye yönelik faaliyetleri uygulamaya koymalıdır.

2.5.2. Kültürel Değişim

Günümüz modern ve post-modern toplumunda iletişim ve ulaşım imkanlarının son derece gelişmesi kültürel değişimi de beraberinde getirmiştir. İnsanlar sürekli seyahat ederek yeni yerler görmekte, yeni kültürler ile temas etmektedir. Bu temaslar sonucunda diğer kültürleri kendi kültürü ile karşılaştırmakta ve etkilenimi artmaktadır.

Bu kültürel değişimin çok hızlı yaşandığı günümüz dünyasında birey bu değişime gerekli uyumu gösterememektedir. Hem maddi hem de manevi olarak yaşanan bu değişim bireyi daha içe kapanık bir kişi olmaya zorlamaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki yaşananları ve hayat standartlarını her an gören geri kalmış toplumlar sürekli bu yaşamları elde etme amacı ile yaşamaktadırlar. Göçlerin artması da kültürel değişimleri hızlandırmaktadır. Baskın olan kültür içerisinde erimekteyizler göç edenler. Bu duruma Almanya'ya çalışmaya giden Türk işçileri örnek gösterebiliriz. Türk işçiler Almanya'daki baskın kültür içinde zamanla eriyip gitmişler ve kendilerine sonrasında da topluma yabancılaşmışlardır.

2.5.3. İnanç, Tutum ve Değerler

İnanç ve tutum kavramları birbirlerine neden-sonuç ilişkisiyle bağlıdır. İnsanlar olaylar karşısındaki tutumlarını daha önceden edindikleri inançlar çerçevesinde belirlerler.

İnançlar bireylerin kendi dünyalarının (iç alemlerinin) bir yönü ile ilgili algıların ve tanımların meydana getirdiği sürekli duygular ağıdır. İnançlar bilgi, kanaat ve imanı

kapsayan bir psikolojik olaylar bütünüdür. İnançlar çoğu durumda bireysel ilkelerin kaynağı haline gelirler. İnsan bilgi, kanaat ve inançlarını açığa vurmak istediği zaman bunu davranış ve tutumlarıyla belli eder (Eren, 2017, s. 173).

Tutumlar belli değer yargılarının ve inançların arkasında gizlidir. Tutum bireyin kendi dünyasının bir yönü ile ilgili olarak belli değer yargılarına ve inançlara bağlı olarak ortaya çıkan çöşku ve tanıma sürecidir. Tutumlar dayandıkları inançlar ve değer yargıları devam ettikçe devamlılıklarını sürdürür (Eren, 2017, s. 174).

Bireyin hayat içerisindeki davranışlarını belirleyen inanaç, tutum ve değerler bireyin yabancılaşma sürecinde önemli rol oynar. Değerler sistemindeki bozulma, inanç ve tutumlardaki anormal değişiklikler bireyin toplum içerisinde yalnızlaşmasını ve yabancılaşmasını beraberinde getirir. Birey yaşanan bu değişimleri toleranslı bir bakış açısı ile izler ve adapte olmak için çaba harcarsa yabancılaşma olgusundan kurtulur.

2.5.4. Ekonomik ve Kurumsal Büyümeler

Günümüz kapitalist dünyasında ekonomik ve kurumsal olarak sürekli bir büyüme amacı sözkonusudur. Büyümeyen herşey geri kalmakta ve ekonomik sistemin gerisinde kalmaktadır.

Fromm (2005) ekonomik gelişmelerin giderek insanları tutsak ettiğinden, buna bağlı olarak yeni toplumsal tiplerin ortaya çıktığını belirtmiştir. Fromm (2005)'a göre ekonomik gelişmeler ve büyümeler bireyde sahip olma, egemen olma, kar elde etme gibi bencil duyguları artırmaktadır. Bu da insanın kendi özünden uzaklaşmasına, potansiyelini kullanamamasını etkiler ve yabancılaşma yaşamada etkili olur.

2.5.5. Modern Toplum Yapısı ve Kentleşme

İlk insanlar küçük topluluklar halinde ve korunaklı yerlerde yaşamıştır. Avcı toplumlardan tarım toplumuna geçiş sürecinde topluluklar büyümüş ve sayılar artmıştır. Büyüme kuralları ve devletin oluşumunu gerekli kılmıştır. Kentler bu dönemlerde oluşmuştur. Korunaklı, ticari güvenliğin olduğu kentler insanlık tarihinde önemli bir oluşturmuştur. Siyaset, bilim ve felsefe kentlerde gelişme ve yayılma imkanı bulmuştur.

Modern sürecin başlangıcında kentler başka işlevleri de üstlenmeye başlamışlardır. Kent, tarihsel açıdan Batı Avrupa'nın değişim sürecinde geleneksel

toplumdan modern topluma, feodal üretim tarzından sanayi üretim tarzına geçişte önemli bir konuma gelmiştir. Kırsal bölgelerden gelen insanlar sanayi üretimine dahil olmuşlar ama kente dahil olamamışlardır. Geleneksel yaşam tarzı ile şehir yaşam tarzı arasındaki farklılıklar ve sorunlar bireyin yabancılaşmasına neden olmuştur. Bu durumu iki şekilde ele almak mümkündür: Kent yaşamının ve ilişkilerinin getirmiş olduğu yabancılaşma, kırsal alanlardan kente göçün sonucunda meydana gelen yabancılaşma (Aybar, 1995).

Geleneksel ve modern toplumlarda ilişkiler ve roller farklılıklar göstermektedir. Geleneksel toplumda insanlar birbirlerini tanır ve ilişkiler daha sıcaktır. Yardımlaşma ve roller bilinir. Modern toplumlarda ise birey yalnızdır ve hesabı bir yaşam içerisindedir. Özgürlüğüne ve hayat tarzına düşkündür. Sosyalleşme farklı şekilde sağlanmaktadır. Bireyselleşen modern insan yalnızlaşmış, toplumdan ve diğer insanlardan kopmuş ve bu sürecin sonunda da yabancılaşmıştır.

2.5.6. Teknoloji ve Otomasyon

Teknolojik gelişmeler ve buna bağlı olan otomasyon da yabancılaşmanın etken faktörlerindedir. Otomasyon ve seri üretim sistemlerinin hayatımızın içerisinde yer almasından sonra verimin artması, çalışanların kontrol edilmesi, yüksek montanlı üretimlerin yapılması maliyetlerin düşürülmesi önemli hale gelmiştir. İşletmeler rekabet avantajı sağlamak için bu konularda çalışanların verimliliğini ölçme ve artırma yoluna gitmiştir. Bu anlamda çalışanın tüm sosyal ve psikolojik ihtiyaçları işletmeler tarafından takip edilmektedir.

Charlie Chaplin'nin yönettiği ve oynadığı "Modern Zamanlar" filmi (Chaplin, 1936) teknoloji ve otomasyonun çalışan insan üzerindeki etkisini ve yabancılaşmasını göstermesi açısından önemlidir. Otomatikleşen insan kendi hayat ritmini kaybederek önce çevresine, sonra topluma ve son olarak da kendisine yabancılaşmaktadır.

2.6. Yabancılaşmanın Sonuçları

Yabancılaşmanın sonuçlarını bireysel sonuçlar ve toplumsal sonuçlar olmak üzere iki şekilde ele almak mümkündür.

2.6.1. Yabancılaşmanın Bireysel Sonuçları

İnsanların yaşamış olduğu yabancılaşma sürecinde hem zihinsel hem de davranışsal anlamda kişisel değişimler gözlenmektedir. Bu değişimleri şu şekilde sıralayabiliriz;

- Yaratıcılığın yok olması
- Zihinsel ve psikolojik bozuklukların meydana gelmesi
- Toplumsal ilişkilerden kaçınma-yalnızlaşma
- Yaşama ilgisizlik, uyuşturucu kullanımı ve intihar eğiliminin artması
- Düzensiz ve bohem bir yaşam şekli
- Körü körüne inat etme ve robotlaşma (Minaslı, 2012).

2.6.2 Yabancılaşmanın Toplumsal Sonuçları

Yabancılaşmanın toplumsal sonuçları incelendiğinde en çok görülen sorunların konformizm, kötümserlik ve toplumsal korku olduğu görülmektedir.

Bunlar maddeler halinde aşağıdaki gibi ifade edilebilir:

- Toplumsal kurumlara ve topluma karşı gelişen bir korku, güvensizlik ve güçsüzlük
- Gelceğe karşı kötümserlik, değişime karşı direnç ve güvenin yitirilmesi
- Bastırılmış duygu ve düşüncelerin sonucunda kitlesel saldırganlıklar (linç olayları)
- Toplumsal çürüme
- İnsanın kendi eliyle ürettiği şeye karşı ilgisizlik, kayıtsızlık ve insanı insan yapan toplumsal değerlerden uzaklaşma (Minaslı, 2012).

2.7. Örgütsel Yabancılaşma

İnsan olgusu ile doğrudan ilişkili olan yabancılaşma insanların var olduğu her ortamda görülebilmektedir. İnsanların belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için biraraya geldiği, kar amacı güden ve gütmeyen, kamu kuruluşları ve sivil toplum kuruluşlarında yabancılaşma olgusuna rastlamak her zaman mümkündür. Örgütsel yabancılaşma olarak ifade ettiğimiz bu durum hem örgütün hem bireyin olumsuz etkilenmesine yol açmaktadır.

Örgütsel yabancılaşma Karl Marx'ın çalışmaları ile ele alınmaya başlanmıştır. Marx örgütsel yabancılaşmayı insanın doğası ile iş yaşamı arasındaki çelişkinin oluşması olarak tanımlamıştır. Çalışanın emeğini kullanarak üretmiş olduğu ürün üzerindeki kontrolü, çalışma süresini ve işte kendisini ifade etme yeteneğini kaybettiği bir durumdur. Bu nedenle, modern çalışma hayatında işe ilişkin kontrol eksikliği ve görevde uzmanlaşma bireyin örgütsel yabancılaşma durumunu meydana getirir. Aiken ve Hage (1966) örgütsel yabancılaşmayı, çalışanların iş ve sosyal ilişkilerinde, yöneticileri ve çalışma arkadaşları ile olan etkileşimlerinde ve görevlerini, yerine getirmelerinde yaşadıkları memnuniyetsizlik şeklinde tanımlamaktadırlar.

Örgütsel yabancılaşma, çalışanın mesleki değişim ve gelişime bakışı, işgörenin yetkisi ve amirleri tarafından kabul görme ve tanınma beklentisi gibi konularda kendisinin yaşamış olduğu doyumsuzluk durumudur (Eryılmaz, 2019). Örgütsel yabancılaşma işgörenin örgüt içerisinde kurduğu ilişkilerden doyum alamaması, işini anlamsız bulması, kendisini güçsüz, yalnız ve yetersiz görmesi, kendisini sistemde basit bir çark olarak hissetmesi ve geleceğe ilişkin umutlarını kaybetmesi olarak ifade edilebilir (Elma, 2003).

2.7.1. Örgütsel Yabancılaşmanın Nedenleri

Örgütleri meydana getiren temel unsurun insan olmasından dolayı örgütlerin de insan davranışlarından etkilenerek bir birey gibi hareket ettiği bilinmektedir. Canlı bir organizma olarak görülebilecek örgütler belli bir yaşam süresine sahiptirler. Örgüt kendi içerisinde ve dış çevre ile sürekli bir iletişim içerisinde. Etkileyen ve etkilenen konumunda olan örgütler yabancılaşmayı da bir çok faktörden etkilenerek yaşamaktadır. Bireyin yabancılaşması örgütün yabancılaşma sürecine girmesine sebebiyet vermektedir (Demirgöl, 2021, s. 85).

Örgütlerde yabancılaşma her geçen gün kendisini daha da belli etmektedir. Bu durum örgüt yöneticileri tarafından fark edilerek gerekli tedbirler alınmakta, çözüm önerileri sunulmaktadır. Yabancılaşmanın neden kaynaklandığının doğru tesbit edilmesi burada önem kazanmaktadır. Birçok etmenin devrede olduğu bu süreç örgütlerde isabetli yapılmazsa amaç ve verimlilik sekteye uğramaktadır (Şeremet, 2022, s. 85).

Teknoloji, örgütlerin üretimine yön veren, örgüt içerisinde önemli bir yere sahiptir. Teknolojik gelişmelerin yönü örgüt içerisindeki bireyleri yeniden yapılandırmakta ve değişime uğratmaktadır. Oluşan bu değişiklik birey tarafından yeterince hakim olamazsa, teknolojinin getirdiği yeni teknikler tam olarak anlaşılmazsa ve anlatılmazsa kendisini ikinci planda hissedecektir. Bu da bireyi örgüte yabancılaştıracaktır (Şeremet, 2022, s. 85). Örgütlerde teknolojinin yaygın olarak kullanılması, çalışanların iş başında kısıtlı bir şekilde de olsa sosyalleşmesinin önüne geçmektedir. Özellikle daha az işçi çalıştırmak, işgörenleri büyük binalarda terk edilmişlik hissi ile karşı karşıya bırakmaktadır. Ayrıca insan gücü ile yapılacak işlerin teknoloji vasıtasıyla üretilen makinelerce gerçekleştirilmesi ve insanlara yalnızca makineleri kontrol etme görevi verilmesi, insanların günlük sorunlarını düşünmeye daha fazla vakit bulmaya yönlendirmektedir. Böylece işgören, fiziksel olarak içinde bulunduğu çalışma ortamından kopmaktadır. Bu durum da yabancılaşma ile sonuçlanmaktadır (Demirgöl, 2021).

Örgütler büyüdükçe kompleks bir yapıya dönüşerek iletişim boşlukları oluşmaya başlar. Örgüt içerisinde bilgi akışının iyi yönetilememesi bireyin örgüte karşı tutumunu değiştirecektir. Büyük örgütler de kararlara katılamamak sonucunda birey kendisini güçsüz hissetmektedir. Karar mekanizmalarının çok katı ve sadece örgütün tepe yönetimi tarafından alınması ve alt kademelere bir açıklama yapılmaması yabancılaşmanın bir diğer sebebidir. Örgüt içerisinde iletişim sorunları, amaçları tam anlayamama ve monotonluk bireyde yabancılaşmaya sebep olabilmektedir.

Bireyin kendisini bir makinanın parçası gibi görmesi, yaptığı işin rutin olması, onu makineler karşısında güçsüz ve anlamsız bir duruma düşürür (Chaplin, 1936). Aşırı uzmanlaşma bireyi örgüt dışarısında da kayıtsızlığa itmektir. Robotlaşan birey önce kendisine sonra örgüte yabancılaşmaktadır.

2.7.2. Örgütsel Yabancılaşmanın Sonuçları

Örgütsel yabancılaşma bireysel ve örgütsel anlamda birçok sorunu beraberinde getirmektedir. Örgütsel yabancılaşmanın çalışanların tutum ve davranışlarında farklılıklara yol açması nedeniyle örgütlerde olumsuz bazı durumlar meydana gelmektedir. Yabancılaşmış bireyden sağlıklı bir bireyden beklenen davranışlar beklenemez. Birey yaşadığı sağlıklı olmayan ortam sebebiyle yabancılaşmaya düşmüştür ve bu nedenle doğru kararlar alamayabilir. Bu tarz bireyler için en belirgin özellik endişeli ve kaygılı olmaktır. Yabancılaşma duygusu içinde yaşayan birey birçok noktaya yanlış ve farklı açıdan bakar. Bu durum kişinin zihinsel açıdan doğru karar alamayacağını göstermektedir (Şeremet, 2022, s. 88).

Örgütsel yabancılaşma, örgütsel sessizlik, işe karşı ilginin azalması, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti, iş tatminsizliği, işyerinde sapkın davranışlarda bulunma eğilimine neden olabilmektedir (Şeremet, 2022, s. 88). Bunlar haricinde örgütsel yabancılaşma iletişim sorunu, sorumluluk ve karar almadan kaçma, bürokrasi sempatisi, yenilik korkusu, sürekli şikâyet etme durumu, mesleki tükenmişlik ve çalışma yaşamının kalitesizliği gibi sonuçlar da doğurmaktadır (Kahveci, 2015). Yabancılaşma duygusuna sahip işgören şikâyet etme davranışında bulunarak kaos ve çatışma ortamı yaratmaya eğilimlidir. Aynı zamanda yabancılaşma çalışanların kendilerini geliştirmelerini engelleyebildiği gibi çalışan verimliliğini de düşürebilmektedir (Şeremet, 2022, s. 88).

2.8. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yabancılaşma İlişkisine Yönelik Literatür Araştırması

Literatürde örgüt kültürü ve örgütsel yabancılaşma kavramlarının birlikte incelendiği sınırlı sayıda araştırma yer almaktadır. Aşağıda, yapılan literatür araştırması sonucunda tespit edilmiş çalışmalara yer verilmiştir.

Minaslı'nın (2012) yaptığı çalışmada örgüt kültürü ve örgütsel yabancılaşma arasında zayıf ve negatif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Trivedi & Prahaska'nın (2021), öğrenci yabancılaşması ve algılanan kültür isimli çalışmalarında öğrencilerin kampüs hayatı ve oradaki kültür ile yabancılaşma arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Bu çalışmanın sonucunda örgüt kültürü ile yabancılaşma arasında

negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca klan kültürünün hiyerarşi kültürüne kıyasla yabancılaşmayı daha çok azalttığı tespit edilmiştir.

Yumuk & Kurgun'un (2021), otel çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada örgüt kültürünün yabancılaşma üzerindeki etkilerini klan kültürü ve hiyerarşi kültürü açısından incelenmiştir. Klan kültürünün hakim olduğu işletmelerde örgütsel yabancılaşma en çok anlamsızlık boyutu ile görülürken, hiyerarşi kültürünün hakim olduğu işletmelerde de yabancılaşma anlamsızlık boyutunda görüldüğünü tespit edilmiştir.

Korkmaz & Çevik'in (2017) yaptıkları araştırmada örgüt kültürü ile yabancılaşma arasında negatif orta düzeyde anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Buna ilaveten örgüt kültürünün, yabancılaşmanın anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Ayrıca örgüt kültürü boyutlarının okula yabancılaşma boyutu üzerinde yordama etkisine sahip olmadığı tesbit edilmiştir. Destek kültürünün de yabancılaşmayı anlamlı bir şekilde yordamadığı saptanmıştır.

3. BÖLÜM:

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Tez çalışmasının bu bölümünde, örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan alan araştırmasına yer verilmektedir. Bölümde sırasıyla, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın sınırları, araştırmanın yöntemi, araştırma bulguları ile sonuçlar ve öneriler üzerinde durulmaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı, örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemektir. Araştırmanın önemi ise örgüt kültürü ve yabancılaşma konularının incelenmesinin amaçları gerçekleştirme ve karar verme doğrultusunda örgüte yol göstereceği ve bu kapsamda literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşüncesidir. Ayrıca örgütlerde örgüt kültürünü etkileyen birçok unsur vardır. Bunlar içinden kültürün örgüt içerisinde ne kadar kendini gösterdiği ve oluşturulabildiği, yabancılaşmanın olumsuz etkilerinin neler olduğu ve bunların nasıl bertaraf edileceği konuları hem araştırmacılara hem de uygulayıcılara önemli katkı sağlayacaktır.

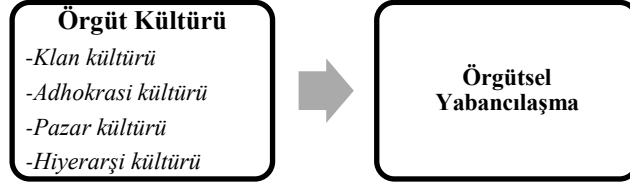
3.2. Araştırmanın Sınırları

Araştırmanın sınırlılıklarından biri, verilerin katılımcılardan yalnızca anket yolu ile toplanması, detaylı yüz yüze görüşme yapılamamasıdır. Bununla birlikte araştırma, örnekleme dahil edilen katılımcılardan anket formunu doldurmayı kabul edip, bu formu eksiksiz bir şekilde dolduranlarla sınırlıdır. Çalışma kapsamında tek bir işletmenin ele alınması sonuçların genellenebilirliğini kısıtladığı için araştırmanın bir diğer sınırını oluşturmaktadır.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmanın modeli ve hipotezleri, evren ve örneklem, veri toplama yöntemi, ölçeklerin güvenilirlik katsayıları ve toplanan verilerin analizi ile ilgili ayrıntılı bilgiler verilmektedir.

3.3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezi



Şekil 4. Araştırma Modeli

Araştırma modeli kapsamında belirlenmiş hipotezler aşağıda verilmiştir:

H₁: Klan kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Adhokrasi kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: Pazar kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₄: Hiyerarşi kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

3.3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Kayseri’de faaliyette bulunan bir işletme oluşturmaktadır. Bu kapsamda işletmenin mevcut 140 çalışanına anket dağıtılmış ve elde edilen 130 adet anket verisi analize dâhil edilmiştir.

3.3.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veriler anket yoluyla elde edilmiştir. Bu kapsamda iki bölümden oluşan anketin birinci bölümünde sırasıyla örgüt kültürü ve örgütsel yabancılaşma ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. İkinci bölümde ise demografik özellikler ile ilgili sorular bulunmaktadır. Araştırmada 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

3.3.3.1. Ölçekler

Araştırmada kullanılan örgüt kültürü ve örgütsel yabancılaşma ölçeklerine ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

3.3.3.1.1. Örgüt Kültürü Ölçeği

Araştırmada örgütsel adaleti ölçmek için Cameron ve Quinn (1999) tarafından geliştirilen, 24 ifadeden oluşan “Örgüt Kültürü” ölçeği kullanılmıştır. Ölçek klan kültürü, adhokrasi kültürü, pazar kültürü ve hiyerarşi kültürü olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. “İş yerim sanki büyük bir aile gibidir. Çalışanlar kendileri hakkında çok şey paylaşırlar.” ve “İş yerim çok dinamik ve girişimci bir yapıdadır. Çalışanlar ellerini taşın altına koyarak risk almaya isteklidirler.” ifadeleri ölçekte yer alan maddelerden bazılarıdır. Ölçeğin Cronbach’s Alpha değeri $\alpha=0,930$ olarak hesaplanmıştır.

3.3.3.1.2. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği

Araştırmada örgütsel yabancılaşmayı ölçmek için Mottaz (1981) tarafından geliştirilen “Yabancılaşma Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek toplam 21 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan “İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken kendimi özgür hissediyorum.” ve “İşimde kendi karar verme yeteneğimi kullanma fırsatına sahibim.” ifadeleri ölçekte yer alan maddelerden bazılarıdır. Ölçeğin Cronbach’s Alpha değeri $\alpha=0,896$ olarak hesaplanmıştır.

3.3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Ölçeklerin Cronbach’s Alpha katsayıları Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek	İfade Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı
Örgüt kültürü	24	0,930
Klan kültürü	6	0,853
Adhokrasi kültürü	6	0,841
Pazar kültürü	6	0,750
Hiyerarşi kültürü	6	0,784
Örgütsel yabancılaşma	21	0,896

Güvenilirlik düzeyi pek çok araştırmacı tarafından en az 0,70 olarak belirlenmiştir (Kerlinger & Lee, 2000, s. 662). Tablo 2’ye göre araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları 0,930 ve 0,750 arasında değişmektedir. Buna göre, ölçekler genel itibarıyla yüksek güvenilirlik düzeylerine sahiptir.

3.3.5. Verilerin Analizi

Veriler SPSS aracılığıyla analiz edilmiştir. Bu doğrultuda araştırmada değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiş; güvenilirlik analizleri, faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır

3.4. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde araştırma bulgularına yer verilmiştir.

3.4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular

Demografik özelliklerle ilgili bulguların yer aldığı Tablo 3'e göre katılımcıların %65,4'inin erkek, %34,6'inin kadın olduğu görülmektedir. Yaşa göre dağılıma bakıldığında, katılımcıların %8,5'u (11 kişi) 17-25 yaş arası, %33,8'si (44 kişi) 26-35 yaş arası, %30,8 i (40 kişi) 36-45 yaş arası, %24,6'si (32 kişi) 46-55 yaş arası, %2,3'u (3 kişi) 56 yaş ve üzeridir. Buna göre katılımcıların büyük çoğunluğu (%42,7) 26-35 ve (%30,8) 36-45 yaş aralığındadır. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde büyük çoğunluğunun (%71,5) evli olduğu görülmektedir. Buradan hareketle araştırmada erkek katılımcıların ağırlıkta olduğu ve örneklemin büyük bölümünün genç ve orta yaş grubu çalışanlardan oluştuğu söylenebilir.

Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında, lisans (%64), yüksek lisans (%16) ve ön lisansın (%10) yoğun olduğu görülmektedir. Katılımcıların mesleki deneyimleri incelendiğinde, örneklem ortalama bir dağılım göstermektedir. Kurumdaki çalışma süresi açısından ise 0-5 yıl örneklemin %44'ünü (57 kişi) ve 6-10 yıl ise örneklemin %21'ini (27 kişi) oluşturmaktadır. Buna göre örneklem kapsamında çalışanların mesleki tecrübe kazandıkça işyerlerini değiştirdikleri söylenebilir.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Erkek	85	65,4
	Kadın	45	34,6
Yaş	17-25	11	8,5
	26-35	44	33,8
	36-45	40	30,8
	46-55	32	24,6
	56 ve üzeri	3	2,3
Medeni durum	Bekar	37	28,5
	Evli	93	71,5
Eğitim	Doktora	4	3
	Yüksek Lisans	21	16
	Lisans	83	64
	Ön Lisans	13	10
	Ön Lisans Altı	9	7
Mesleki Deneyim	0-5 Yıl	26	20
	6-10 Yıl	32	25
	11-15 Yıl	19	15
	16-20 Yıl	17	13
	21 Yıl Üzeri	36	28
Kurumdaki Çalışma Süresi	0-5 Yıl	57	44
	6-10 Yıl	27	21
	11-15 Yıl	20	15
	15-20 Yıl	12	9
	21 Yıl Üzeri	14	11

3.4.2. Araştırma Modelindeki Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma modelinde yer alan değişkenlere ilişkin ortalama ve standart sapma verileri ile çarpıklık-basıklık değerleri Tablo 4'te görülmektedir.

Tablo 4. Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Çarpıklık-Basıklık Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Örgüt kültürü	3,433	0,659	-0,231	0,082
<i>Klan kültürü</i>	3,402	0,842	-0,262	-0,633
<i>Adhokrasi kültürü</i>	3,353	0,782	-0,329	-0,153
<i>Pazar kültürü</i>	3,606	0,668	-0,602	0,688
<i>Hiyerarşi kültürü</i>	3,369	0,768	-0,427	-0,320
Örgütsel yabancılaşma	2,467	0,574	0,555	1,030

Tablo 4'e göre örneklemin örgüt kültürü algılamalarının ortalama değeri (3,433) örgütsel yabancılaşma değişkenine (2,467) göre biraz daha yüksektir. En yüksek ortalama 3,606 ile pazar kültürüne aitken en düşük ortalama 2,467 ile örgütsel yabancılaşmaya aittir. Örgüt kültürü ve boyutlarına ait değişkenlerin ortalama değerleri 3'ün üzerindeyken, örgütsel yabancılaşmaya ait ortalama değeri 3'ün altındadır. Buradan hareketle örneklem kapsamında örgüt kültürü algılamalarının yüksek ve örgütsel yabancılaşma düzeyinin düşük olduğu görülmektedir.

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Tabachnick ve Fidell (2013)' e göre verilerin normal dağılımı için çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.50 ile +1.50 arasında olması gerekir. George ve Mallery (2010)'e göre; çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2.00 ile +2,00 arasında olması normal dağılım olarak kabul edilmektedir. Bollen (1989) ise, çarpıklık değerlerinin ± 2 ve basıklık değerlerinin ± 7 değer aralığında olması gerektiğini ifade etmektedir. Tablo 4'e göre çarpıklık ve basıklık değerleri her üç şartı da sağlamaktadır. Dolayısıyla verilen normal dağılım gösterdiği söylenebilir.

3.4.3. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma modelinde yer alan örgüt kültürü ve örgütsel yabancılaşma değişkenlerine ait ölçeklerde yer alan ifadelerle ilişkin frekans dağılımları, ortalama, standart sapma değerleri Tablo 5'te görülmektedir.

Tablo 5. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ		1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Ort.	ss.
1	İş yerim sanki büyük bir aile gibidir. Çalışanlar kendileri hakkında çok şey paylaşırlar.	3,8	16,2	21,5	39,2	19,2	3,538	1,093
2	İş yerim çok dinamik ve girişimci bir yapıdadır. Çalışanlar ellerini taşın altına koyarak risk almaya isteklidirler.	6,9	24,6	23,8	40,0	4,6	3,107	1,051
3	İş yerim tüm faaliyetleri kurallara dayalıdır. Oluşturulan prosedürler genellikle insanların davranışlarını yönlendirir.	6,9	13,8	17,7	49,2	12,3	3,462	1,094
4	İş yerim rekabetçi bir yapıya sahiptir. Çalışanlar yüksek düzeyde üretim ve başarı odaklıdır.	6,2	20,0	20,8	34,6	18,5	3,392	1,178
5	İş yerimde tepe yönetici bir danışman ve ebeveyn gibi algılanır.	8,5	23,8	17,7	36,2	13,8	3,231	1,204
6	İş yerimde tepe yönetici genellikle girişimci, yenilikçi veya risk alan bir kişi gibi algılanır.	3,1	14,6	20,8	43,8	17,7	3,585	1,040
7	İş yerimde tepe yönetici genellikle koordinatör, organizatör veya etkinlik odaklı bir kişi gibi algılanır	2,3	11,5	22,3	49,2	14,6	3,623	0,950
8	İş yerimde tepe yönetici genellikle üretim odaklı, rekabetçi veya zorlayıcı bir kişi gibi algılanır.	2,3	18,5	14,6	50,8	13,8	3,554	1,020
9	İşletmemizi bir arada tutan unsur, sadakat ve bağlılıktır.	3,8	24,6	23,1	33,1	15,4	3,315	1,121
10	Şirketimizi bir arada tutan unsur, yenilikçilik ve gelişmeye odaklanmaktır. İlkleri başarmak hedeftir.	2,3	25,4	18,5	40,0	13,8	3,377	1,080
11	Şirketimizi bir arada tutan unsur prosedürler, kurallar ve politikalarıdır. İşletmenin faaliyetlerini sorunsuz olarak devam ettirmek önemlidir.	3,1	17,7	12,3	52,3	14,6	3,577	1,041
12	Şirketimizi bir arada tutan unsur, üretimin ve amaçların başarılmasına verilen önemdir. Pazar payını artırmada saldırgan stratejiler benimsenir.	.8	26,9	26,2	35,4	10,8	3,285	1,006
13	İşletmemizde katılımcı ve rahat bir ortam vardır. Yüksek güven açıklılık ve samimiyet mevcuttur.	4,6	22,3	18,5	43,1	11,5	3,346	1,091
14	İşletmemizde karşılaşılabilecek sorunlara karşı hazırlıklı olmak ve dinamizm önemlidir. Yeni şeyleri deneme ve yanılma yöntemiyle öğrenme yaygındır.	1,5	19,2	23,8	45,4	10,0	3,431	0,964
15	İşletmede sürekliliğe ve istikrara önem verilir. Prosedürlerde yer alan beklentiler açık ve zorlayıcıdır.	3,1	10,8	25,4	43,8	16,9	3,608	0,992
16	İş yerimde rekabetçi ve başarı odaklı bir ortam vardır. Rekabette kazanmak vurgulanır.	5,4	30,0	14,6	35,4	14,6	3,238	1,187
17	İş yerimde başarı; insan kaynağının gelişimine, takım çalışmasına ve çalışanları dikkate almaya odaklanarak tanımlanır.	6,9	16,2	19,2	43,8	13,8	3,415	1,126
18	İş yerimde başarı; benzersiz ve yeni hizmetlere sahip olmak olarak tanımlanır ve hizmette lider olmak, yenilikçilik ön plandadır.	2,3	20,8	20,8	41,5	14,6	3,454	1,050

Tablo 5. (Devam)

19	İş yerimde başarı verimliliğe dayalı tanımlanır. İşletme için güvenilir hizmet doğru zamanlama önemlidir.	2.3	7.7	13.8	56.9	19.2	3.831	0.908
20	İş yerimde başarı; yüksek pazar payına sahip olmak olarak tanımlanır. Rekabette bir numara olmak hedeftir.	6.2	13.8	21.5	36.2	22.3	3.546	1.162
21	İş yerimde yönetim tarzı; takım çalışması, uyum, ve katılımı ifade edilir.	3.8	13.8	17.7	50.8	13.8	3.569	1.019
22	İş yerimde yönetim tarzı; bireysel gelişimler, inovasyon, özgürlük ve benzersiz olmayla ifade edilir.	4.6	29.2	20.8	35.4	10.0	3.169	1.101
23	İş yerimde yönetim tarzı; çalışanların güvenliği, gelenek ve kurallara uygun davranış, öngörülebilirlik ve ilişkilerdeki istikrarlıkla ifade edilir.	3.8	13.8	20.8	47.7	13.8	3.538	1.020
24	İş yerimde yönetim tarzı zorlayıcı rekabet, yüksek beklentilere ulaşma ile ifade edilir.	5.4	24.6	23.8	36.9	9.2	3.200	1.081
ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA		1	2	3	4	5	Ort.	ss.
		%	%	%	%	%		
25	İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken kendimi özgür hissediyorum.	13.1	40.0	25.4	17.7	3.8	2.592	1.047
26	İşimde kendi karar verme yeteneğimi kullanma fırsatına sahibim.	12.3	40.8	25.4	18.5	3.1	2.592	1.024
27	Görevlerimi nasıl uygulamam gerektiğiyle ilgili çok az yetkiye sahibim.	13.8	36.9	25.4	20.0	3.8	2.631	1.072
28	İşimle ilgili çoğu kararı üstlerime danışmadan alırım.	6.2	20.0	28.5	40.8	4.6	3.177	1.007
29	İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkanına sahip değilim.	8.5	33.8	24.6	29.2	3.8	2.862	1.055
30	İşimdeki günlük faaliyetlerime benden başka kişiler karar veriyor.	10.0	38.5	27.7	16.9	6.9	2.723	1.078
31	İşimi uygulama konusunda kararlarımı kendim alırım.	9.2	39.2	34.6	14.6	2.3	2.615	0.927
32	Yaptığım iş, kurumun başarısına önemli katkı yapar.	32.3	59.2	7.7	.0	.8	1.777	0.650
33	Yaptığım işin amacını bazen tam olarak anlayamıyorum.	25.4	48.5	13.1	6.2	6.9	2.208	1.105
34	Yaptığım iş gerçekten önemli ve değerlidir.	43.1	47.7	3.1	3.8	2.3	1.746	0.874
35	İşimin gerçekten önemli olup olmadığını merak ediyorum.	25.4	47.7	10.8	11.5	4.6	2.223	1.094
36	İşimin kurum için çok önemli olmadığını düşünüyorum.	40.0	39.2	6.9	8.5	5.4	2.000	1.141

Tablo 5. (Devam)

37	Kurumun genel faaliyetleri içerisinde benim görevimin ne kadar önemli olduğunu anlayabiliyorum.	36.2	50.8	6.9	4.6	1.5	1.846	0.858
38	Kurumda işimin, diğer iş arkadaşlarımla işleriyle ne kadar uyumlu olduğunu anlıyorum.	20.8	55.4	13.8	5.4	4.6	2.177	0.976
39	Yaptığım iş, bende başarı hissi yaratmıyor.	17.7	52.3	16.9	8.5	4.6	2.300	1.009
40	İşimin en tatmin edici özelliği maaşımdır.	0.0	12.3	22.3	46.9	18.5	3.715	0.908
41	Yaptığım iş bana kişisel tatmin hissi vermektedir.	16.2	50.8	15.4	13.1	4.6	2.392	1.053
42	Yaptığım işte gerçek yeteneklerimi kullanabilme fırsatına sahip değilim.	10.0	36.9	22.3	23.1	7.7	2.815	1.133
43	Sadece işimi (bu işi) yapıyor olmak bile beni memnun ediyor.	10.0	40.8	22.3	22.3	4.6	2.708	1.067
44	İşim genellikle rutin ve sıkıcı, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.	12.3	43.1	20.0	20.0	4.6	2.615	1.081
45	İşim gayret gerektiren ve ilgi çekici özelliktedir.	23.8	51.5	16.9	6.9	.8	2.092	0.867

Tablo 5'e göre, örgütsel adalet ölçeğinde yer alan ifadeler verilen cevapların ortalama değerleri 3.10 ile 3.83 arasında değerler almıştır. 3.83 ortalama değerine sahip *“İş yerimde başarı verimliliğe dayalı tanımlanır. İşletme için güvenilir hizmet doğru zamanlama önemlidir.”* ifadesine örneklemin %56,9'u katıldığını ifade etmiştir.

Verilerin ortalamaya göre yayılmasını gösteren bir istatistiksel ölçü olan standart sapma eğer birçok veri ortalamaya yakın ise, küçük; eğer birçok veri ortalamadan uzakta yayılmışlarsa büyük olur. Eğer bütün veri değerleri aynı ise standart sapma değeri sıfırdır. Standart sapma değerlerine bakıldığında “0,90-1,20” aralığında değer aldığı görülmektedir. Bu da birbirine en yakın cevapların 19. ifadeye yani *“İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.”* ifadesine verildiğini göstermektedir. En uzak cevapların ise 5. ifadeye yani *“İş yerimde tepe yönetici bir danışman ve ebeveyn gibi algılanır.”* ifadesine verildiğini göstermektedir.

Yabancılaşma ölçeğinde yer alan ifadeler verilen cevapların ortalama değerleri 1,74 ile 3,71 arasında değerler almıştır. 3,71 ortalama değerine sahip *“İşimin en tatmin*

edici özelliği maasımdır.” ifadesine örneklemin %22,3’ü katılıp katılmama konusunda ortada olduğunu belirtirken %46,9’u ise katıldığını ifade etmiştir. Standart sapma değerlerine bakıldığında “0,65- 1,14” aralığında değer aldığı görülmektedir. Bu da birbirine en yakın cevapların “*Yaptığım iş, kurumun başarısına önemli katkı yapar.*” ifadesine verildiğini göstermektedir. En uzak cevapların ise, “*İşimin kurum için çok önemli olmadığını düşünüyorum.*” ifadesine verildiğini göstermektedir.

3.4.5. Araştırma Modelindeki Değişkenler Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular ve Faktör Analizi

Örgüt kültürü ve boyutları ile örgütsel yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişkileri analiz etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 6’da görülmektedir.

Tablo 6. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1. Örgüt kültürü	1					
2. <i>Klan kültürü</i>	,872**	1				
3. <i>Adhokrasi kültürü</i>	,945**	,847**	1			
4. <i>Pazar kültürü</i>	,865**	,687**	,761**	1		
5. <i>Hiyerarşi kültürü</i>	,765**	,439**	,637**	,574**	1	
6. Örgütsel yabancılaşma	-,447**	-,526**	-,454**	-,395**	-,153	1

**korelasyon $p < 0,01$ derecesinde anlamlı

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin incelendiği korelasyon analizine bakıldığında, örgüt kültürü ve boyutları (hiyerarşi kültürü hariç) ile örgütsel yabancılaşma arasında güçlü düzeyde negatif yönlü ilişki ortaya çıkmıştır (örgüt kültürü için $r = -0,447$; klan kültürü için $r = -0,526$; adhokrasi kültürü için $r = -0,454$; pazar kültürü için $r = -0,395$). Bu sonuçlara göre araştırmanın örneklemini dikkate alındığında, genel olarak örgüt kültürü düzeyi ve alt boyutlardan klan kültürü, adhokrasi kültürü, pazar kültürü düzeyleri arttıkça örgütsel yabancılaşmanın azaldığı belirlenmiştir. Hiyerarşi kültürü ve örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Ölçeklerin örnekleme üzerindeki faktör yapısını keşfetmek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 7’de görülmektedir.

Tablo 7. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek	İfade	Faktör Yüğü	KMO Değeri
Klan Kültürü	1	0,743	0,858
	5	0,643	
	9	0,692	
	13	0,869	
	17	0,788	
	21	0,834	
Adhokrasi Kültürü	2	0,744	0,856
	6	0,744	
	10	0,791	
	14	0,613	
	18	0,794	
	22	0,780	
Pazar Kültürü	3	0,724	0,757
	7	0,500	
	11	0,677	
	15	0,725	
	19	0,681	
	23	0,679	
Hiyerarşi Kültürü	4	0,629	0,764
	8	0,615	
	12	0,698	
	16	0,812	
	20	0,646	
	24	0,759	
Örgütsel Yabancılaşma	1	0,651	0,851
	2	0,733	
	3	0,510	
	4	0,443	
	5	0,626	
	6	0,567	
	7	0,681	
	8	0,511	
	9	0,591	
	10	0,591	
	11	0,602	
	12	0,589	
	13	0,613	
	14	0,474	
	15	0,737	
	16	0,019	
	17	0,706	
	18	0,582	
	19	0,486	
	20	0,729	
	21	0,498	

Tablo 7 incelediğinde tüm değişkenler için KMO değerlerinin 0,60'ın üzerinde olduğu faktör yüklerinin ise bir ifade hariç 0,40'ın üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

3.4.6. Araştırma Hipotezlerinin Testine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Bu bölümde, yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 8. Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Std. Hata	Beta	t	Anlamlılık	Tolerans Değeri	VIF
Sabit	3,655	,249		14,666	,000		
Klan kültürü	-,290*	,101	-,426	-2,876	,005	,258	3,882
Adhokrasi kültürü	-,087	,131	-,119	-,666	,507	,177	5,648
Pazar kültürü	-,096	,084	-,111	-,930	,354	,394	2,535
Hiyerarşi kültürü	,130	,077	,173	1,684	,095	,533	1,877
R²=0,295 (Bağımlı değişken: Örgütsel Yabancılaşma) Düzenlenmiş R²=0,273 Durbin Watson=1,752 F=13,092 *p<.05							

Tablo 8’de örgüt kültürünün alt boyutlarının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini gösteren çoklu regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Bu sonuca göre, örgütsel yabancılaşmadaki değişimin %44,7’si örgütsel kültürün alt boyutları ile açıklanmaktadır. Örgüt kültürünün alt boyutlarının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemeye çalışan model bir bütün olarak anlamlıdır (R²=0,273; F=13,092). Dört alt boyut arasında, örgütsel yabancılaşmayı en yüksek düzeyde açıklayan klan kültürüdür (β =-0,290; p<0.05).

Alt boyutlar kapsamında, klan kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini gösteren B katsayısı -0,290 olup anlamlılık değeri %5 anlamlılık düzeyinde p=0,005 olarak hesaplanmıştır (β =-0,290; p<0.05). Dolayısıyla H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Adhokrasi kültürü, pazar kültürü ve hiyerarşi kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisi istatistiksel açıdan anlamlı değildir (sırasıyla β =-0,087; -0,096; 0,130). Dolayısıyla H₂, H₃ ve H₄ hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 9. Hipotez Sonuçlarına İlişkin Özet Tablo

Hipotez		Sonuç
H ₁	Klan kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H ₂	Adhokrasi kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H ₃	Pazar kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.	RED
H ₄	Hiyerarşi kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.	RED

Tablo 9’da görüldüğü üzere H_1 hipotezi kabul edilmiştir. H_2 , H_3 ve H_4 hipotezleri ise reddedilmiştir. Analiz sonuçlarına göre genel bir değerlendirme yapılacak olursa;

Örgüt kültürü alt boyutları ile örgütsel yabancılaşma arasındaki neden-sonuç ilişkilerini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre, alt boyutlardan klan kültürü örgütsel yabancılaşmayı etkilemektedir ve aralarında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Diğer boyutlar kapsamında anlamlı sonuçlar elde edilmemiştir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Son yıllarda rekabet üstünlüğü sağlamak için teknolojik gelişmelere paralel olarak işgücünün de önemi artmıştır. Dolayısıyla işletmelerin kendini gerçekleştirme ve rekabet ortamına uyum sağlayarak bunu sürdürebilmesi, bünyesinde çalışan personelin iş potansiyelinin harekete geçirilmesine bağlıdır. Çalışanın yaşadığı kültürel ortamın iş hayatına ne kadar etkilediği ve örgüt içerisindeki kültürün bu kültür ile nasıl bir ilişkisi olduğu önem arz etmektedir. Yabancılaşma sürecinin bu noktada çalışanları nasıl etkilediği önemli bir faktör haline gelmektedir. Örgütlerde yabancılaşmayı etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu çalışmada bu faktörlerden biri olarak örgüt kültürünün yabancılaşmaya etkisi araştırılmıştır. 130 çalışan ile gerçekleştirilen bu çalışmada katılımcıların %65,4'inin erkek, %34,6'inin kadın olduğu görülmektedir. Yaşa göre dağılıma bakıldığında, katılımcıların %8,5'u (11 kişi) 17-25 yaş arası, %33,8'si (44 kişi) 26-35 yaş arası, %30,8 i (40 kişi) 36-45 yaş arası, %24,6'si (32 kişi) 46-55 yaş arası, %2,3'u (3 kişi) 56 yaş ve üzeridir. Buna göre katılımcıların büyük çoğunluğu (%42,7) 26-35 yaş aralığındadır. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde büyük çoğunluğunun (%71,5) evli olduğu görülmektedir. Buradan hareketle çalışmada erkek katılımcıların ağırlıkta olduğu ve örneklemin büyük bölümünün genç ve orta yaş grubu çalışanlardan oluştuğu söylenebilir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında, lisans (%64) eğitim düzeyinin yoğun olduğu görülmektedir. Katılımcıların mesleki deneyimleri incelendiğinde, örneklem ortalama bir dağılım göstermektedir. Kurumdaki çalışma süresi açısından ise 0-5 yıl, %44 (57 kişi) ile örneklemin çoğunluğunu oluşturmaktadır.

Örgüt kültürü alt boyutları ile örgütsel yabancılaşma arasındaki neden-sonuç ilişkilerini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre, alt boyutlardan yalnızca klan kültürü örgütsel yabancılaşmayı anlamlı olarak etkilemektedir ve aralarında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Adhokrasi, pazar ve hiyerarşi kültürleri kapsamında anlamlı etki tespit edilememiştir. Klan kültürünü benimsemiş işletmelerde, paylaşılan değerler ve hedefler, uyum, katılım, bireysellik ve "bizlik" duygusu önemli olduğu için ayrıca klan kültürü birleştiricilik, katılımcılık, takım çalışması değerleri, aile bilinci, ebeveyn rolünde liderlik, sadakat gibi ilkelere dayandığı için bu tarz yapılarda yabancılaşmanın olmaması veya az olması beklenen ve anlamlı bir durumdur. Örgüt kültürü ile örgütsel yabancılaşma ile ilgili elde edilen literatürdeki sınırlı sayıdaki

araştırma ile de uyumludur. Minaslı (2012), Kahveci ve Demirtaş (2014), Korkmaz ve Çevik (2017), Bilir Güler vd. (2019)'in çalışmalarında örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerinde anlamlı etkisinin olduğu bulunmuş ve kavramlar arasında negatif ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca Trivedi ve Prahaska (2021), öğrencilerin yabancılaşması ve algılanan örgüt kültürü ilişkisini inceledikleri araştırmalarında kavramlar arasında negatif yönlü ilişki tespit etmişlerdir. Ayrıca klan kültürünün hiyerarşi kültürüne kıyasla yabancılaşmayı daha çok azalttığını bulmuşlardır.

Örgüt kültürü alt boyutlardan özellikle adhokrasi kültürü kapsamında anlamlı etki tespit edilememesi beklenen bir sonuç değildir. Çünkü adhokrasi kültürü yaratıcılık, farklı bakış açıları ve risk alma gibi konulara önem veren bir kültürdür. Bu unsurlar örgüt içerisindeki bireyin kendini geliştirmesine ve değerli hissetmesine katkı sunmaktadır. Dolayısıyla bu tarz kültürlerde yabancılaşmanın olmaması veya az olması daha anlamlı bir sonuçtur.

Çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Bunlardan ilki verilerin katılımcılardan yalnızca anket yolu ile toplanmasıdır. Bundan sonraki çalışmalarda anket mülakat yöntemi ve yüz yüze görüşmelerle desteklenebilir. Çalışmada ele alınan verilerin tek bir işletmeden toplanmış olması araştırmanın diğer bir sınırını oluşturmaktadır. İleride yapılacak olan çalışmalarda sonuçların genellenebilir olması için geniş bir örneklem grubu ile araştırma yapılabilir.

EKLER

Ek 1. Anket Formu



”ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ” KONULU BİR ARAŞTIRMA

Sayın Katılımcı;

Bu anket çalışması Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda yürütülmekte olan “ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ” konulu bir tez çalışması ile ilgilidir. Tez çalışması örgüt kültürünün örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Sizin yanıtlarınızdan elde edilecek sonuçlarla araştırma tamamlanabilecektir. Bu nedenle soruların tümüne ve içtenlikle cevap vermeniz büyük önem taşımaktadır.

Araştırmaya katılmanız gönüllülük esasına dayalıdır. Bu form aracılığı ile elde edilecek bilgiler gizli kalacaktır ve sadece araştırma amacıyla kullanılacaktır. Araştırmaya katılmamayı tercih edebilirsiniz veya anketi doldururken istemezseniz son verebilirsiniz. Anket formuna adınızı ve soyadınızı yazmayınız.

Anket 2 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgüt kültürü ve örgütsel yabancılaşma ile ilgili 45 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde 7 adet demografik soru bulunmaktadır. Anket toplam 52 ifadeden oluşmaktadır ve cevaplamamız yaklaşık 5-6 dakika sürmektedir. Lütfen seçeneklerden size uygun olanı işaretleyiniz.

Araştırma ile ilgili herhangi bir sorunuz olduğunda aşağıdaki kişi(ler) ile iletişim kurabilirsiniz. Şimdiden, samimi cevaplarımız, katılarınız ve katılımınız için teşekkür ederiz.

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Ceren AYDEMİR
Nuh Naci Yazgan Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü
cseyhan@nny.edu.tr

Tezi Hazırlayan
Veysel TÜFEKÇİ
Nuh Naci Yazgan Üniversitesi İşletme Tezli YL Öğr.
tveysel@hotmail.com

Araştırmaya katılmayı kabul ediyorsanız aşağıdaki kutucuğu işaretleyiniz ve devam ediniz.

Kabul ediyorum

1. BÖLÜM

Bu bölümde “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yabancılaşma” konuları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen tablodaki ifadeleri değerlendirerek, sağ tarafta yer alan “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “Katılmıyorum” ve “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneklerinden size uygun olanı (X) işaretleyiniz.

	İFADELER	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	İş yerim sanki büyük bir aile gibidir. Çalışanlar kendileri hakkında çok şey paylaşırlar.					
2	İş yerim çok dinamik ve girişimci bir yapıdadır. Çalışanlar ellerini taşın altına koyarak risk almaya isteklidirler.					
3	İş yerim tüm faaliyetleri kurallara dayalıdır. Oluşturulan prosedürler genellikle insanların davranışlarını yönlendirir.					
4	İş yerim rekabetçi bir yapıya sahiptir. Çalışanlar yüksek düzeyde üretim ve başarı odaklıdır.					
5	İş yerimde tepe yönetici bir danışman ve ebeveyn gibi algılanır.					
6	İş yerimde tepe yönetici genellikle girişimci, yenilikçi veya risk alan bir kişi gibi algılanır.					
7	İş yerimde tepe yönetici genellikle koordinatör, organizatör veya etkinlik odaklı bir kişi gibi algılanır.					
8	İş yerimde tepe yönetici genellikle üretim odaklı, rekabetçi veya zorlayıcı bir kişi gibi algılanır.					
9	İşletmemizi bir arada tutan unsur, sadakat ve bağlılıktır.					
10	Şirketimizi bir arada tutan unsur, yenilikçilik ve gelişmeye odaklanmaktır. İlkleri başarmak hedefidir.					
11	Şirketimizi bir arada tutan unsur prosedürler, kurallar ve politikalarıdır. İşletmenin faaliyetlerini sorunsuz olarak devam ettirmek önemlidir.					
12	Şirketimizi bir arada tutan unsur, üretimin ve amaçların başarılmasına verilen önemdir. Pazar payını artırmada saldırgan stratejiler benimsenir.					
13	İşletmemizde katılımcı ve rahat bir ortam vardır. Yüksek güven açıklılık ve samimiyet mevcuttur.					

14	İşletmemizde karşılaşılabilecek sorunlara karşı hazırlıklı olmak ve dinamizm önemlidir. Yeni şeyleri deneme ve yanılma yöntemiyle öğrenme yaygındır.					
15	İşletmede sürekliliğe ve istikrara önem verilir. Prosedürlerde yer alan beklentiler açık ve zorlayıcıdır.					
16	İş yerimde rekabetçi ve başarı odaklı bir ortam vardır. Rekabette kazanmak vurgulanır.					
17	İş yerimde başarı; insan kaynağının gelişimine, takım çalışmasına ve çalışanları dikkate almaya odaklanarak tanımlanır.					
18	İş yerimde başarı; benzersiz ve yeni hizmetlere sahip olmak olarak tanımlanır ve hizmette lider olmak, yenilikçilik ön plandadır.					
19	İş yerimde başarı verimliliğe dayalı tanımlanır. İşletme için güvenilir hizmet doğru zamanlama önemlidir.					
20	İş yerimde başarı; yüksek pazar payına sahip olmak olarak tanımlanır. Rekabette bir numara olmak hedeftir.					
21	İş yerimde yönetim tarzı; takım çalışması, uyum, ve katılımla ifade edilir.					
22	İş yerimde yönetim tarzı; bireysel gelişimler, inovasyon, özgürlük ve benzersiz olmayla ifade edilir.					
23	İş yerimde yönetim tarzı; çalışanların güvenliği, gelenek ve kurallara uygun davranış, öngörülebilirlik ve ilişkilerdeki istikrarlıkla ifade edilir.					
24	İş yerimde yönetim tarzı zorlayıcı rekabet, yüksek beklentilere ulaşma ile ifade edilir.					
25	İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken kendimi özgür hissediyorum.					
26	İşimde kendi karar verme yeteneğimi kullanma fırsatına sahibim.					
27	Görevlerimi nasıl uygulamam gerektiğiyle ilgili çok az yetkiye sahibim.					
28	İşimle ilgili çoğu kararı üstlerime danışmadan alırım.					
29	İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkanına sahip değilim.					
30	İşimdeki günlük faaliyetlerime benden başka kişiler karar veriyor.					
31	İşimi uygulama konusunda kararlarımı kendim alırım.					
32	Yaptığım iş, kurumun başarısına önemli katkı yapar.					
33	Yaptığım işin amacını bazen tam olarak anlayamıyorum.					
34	Yaptığım iş gerçekten önemli ve değerlidir.					
35	İşimin gerçekten önemli olup olmadığını merak ediyorum.					
36	İşimin kurum için çok önemli olmadığını düşünüyorum.					
37	Kurumun genel faaliyetleri içerisinde benim görevimin ne kadar önemli olduğunu anlayabiliyorum.					
38	Kurumda işimin, diğer iş arkadaşlarımla işleriyle ne kadar uyumlu olduğunu anlıyorum.					
39	Yaptığım iş, bende başarı hissi yaratmıyor.					
40	İşimin en tatmin edici özelliği maaşımdır.					
41	Yaptığım iş bana kişisel tatmin hissi vermektedir.					
42	Yaptığım işte gerçek yeteneklerimi kullanabilme fırsatına sahip değilim.					
43	Sadece işimi (bu işi) yapıyor olmak bile beni memnun ediyor.					
44	İşim genellikle rutin ve sıkıcı, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.					
45	İşim gayret gerektiren ve ilgi çekici özelliktedir.					

2. BÖLÜM

Bu bölümde kendinizle ve işinizle ilgili bazı bilgiler istenmektedir. Lütfen size uygun olanı seçeneği (X) işaretleyiniz.

- Yaşınız: 17-25 26-35 36-45 46-55 56 yaş ve üzeri
- Cinsiyetiniz: Kadın Erkek
- Medeni durumunuz: Bekâr Evli
- Eğitim durumunuz: Ön lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora
- Mesleki deneyiminiz: 0-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21 yıl ve üzeri

6. Kurumunuzdaki çalışma süreniz: 0-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16-20 yıl 21 yıl ve üzeri

7. Göreviniz/Mesleğiniz: (Yazınız)

**ANKET BİTMİŞTİR.
ZAMAN AYIRDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.**



KAYNAKÇA

- Aiken, M. & Hage, J. (1966). Organizational Alienation: A Comparative Analysis. *American sociological review*, 2(1), 497-507.
- Aslan, B. (2018). *Çalışanların Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerinin Öğrenen Örgüt Algıları Üzerindeki Etkisi: Banka Örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Barutçugil. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baudrillard, J. (2021). *Tüketim Toplumu*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Bilgin, N. (1981). *Baudrillard ve Yabancılaşma*. İstanbul: Yazko Felsefe Yazıları.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural Equations With Latent Variables* (Vol. 210). John Wiley & Sons.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based On the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2017). *Örgüt Kültürü/ Örgütsel Tanı ve Değişim "Rekabetçi Değerler Modeli"*. (M. G. Gülcan, & C. Necati, Çev.) Ankara: Pegem Akademi.
- Cevizci, A. (2013). *Felsefe Sözlüğü*. İstanbul: Paradigma.
- Cevizci, A. (2014). *17. Yüzyıl Felsefesi*. İstanbul: Say Yayınları.
- Chaplin, C. (Yöneten). (1936). *Modern Zamanlar (Modern Times)* [Sinema Filmi].
- Demirgül, Y. (2021). *Çatışmanın Örgütsel Yabancılaşma ve Makyavelizm Üzerindeki Etkisi: Bir Kamu Kuruluşunda Araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans). T.C Kırıkkale Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Doğan, Y. D. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

- Dursun, İ. T. (2013). Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 43-56.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması- Ankara İli Örneği. Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eren, E. (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta.
- Eryılmaz, İ. (2019). Sosyal Güç, Lider-Üye Etkileşimi ve İş Tatmini İlişkisinde Politik Yetinin Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 373-393.
- Fromm, E. (2004). *Çağdaş Toplumların Geleceği*. İstanbul: Arıtan Yayınevi.
- Fromm, E. (2005). *Sağlıklı Toplum*. (Z. Tanrıseven, Çev.) İstanbul: Payel Yayınları.
- Fromm, E. (2018). *Sahip Olmak Ya da Olmak*. (A. Arıtan, Çev.) İstanbul: Say Yayınları.
- George, D. & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update* (10a ed.). Boston: Pearson
- Güler, S. B., Minaslı, A. V. & Demiralay, T. (2019). Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşma Davranışlarına Etkisi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 8(1), 209-222.
- Güvenç, B. (2013). *İnsan ve Kültür*. İstanbul: Boyut Yayınları.
- Hegel, G. W. (2011). *Tinin Görüngübilimi*. İstanbul: İdea Yayınevi.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D. & Sanders, G. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases. *Administrative science quarterly*, 35(2), 286-316.
- Kahn, D. K. R. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. (H. C.-Y. Bayar, Çev.) Ankara: Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Kahveci, G. & Demirtaş, Z. (2014). Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(3).

- Karakılıç, N. Y. (2019). Cameron ve Quinn Örgüt Kültürü Ölçeğinin Güvenirlik ve Geçerliğinin Test Edilmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 19-30.
- Karataş, N. Ç. (2019). *Yabancılaşma Olgusu*. İstanbul: Hece Yayınları.
- Kerlinger, F. N. & H. B. Lee. (2000). *Foundations of Behavioral Research* (4. Edition). United States of America: Cengage Learning.
- Korkmaz, M. & Çevik, M. S. (2017). Analysis Of the Relation Between Organizational Culture and Alienation In Secondary Educational Institutions. *Educational Administration: Theory and Practice*, 23(4), 675-716.
- Marcuse, H. (2016). *Tek Boyutlu İnsan/ İleri İşleyim Toplumunun İdeolojisi Üzerine İncelemeler*. Ankara: İdea Yayınları.
- Marx, K. (2000). *1884 El Yazmaları*. İstanbul: Birikim Yayınları.
- Minaslı, A. V. (2012). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Konuyla İlgili Bir Araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans). Trakya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tekirdağ.
- Mottaz, C. J. (1981). Some Determinants of Work Alienation. *Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529.
- Okay, P. A. (2013). *Kurum Kimliği*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Osmanoğlu, Ö. (2008). Yabancılaşma Üzerine. *Sosyoloji Notları*, (6), 13-19.
- Öktem, M. K., Leblebici, D. N., Arslan, M., Kılıç, M. & Aydın, M. D. (2003). Girişimci Örgütsel Kültür ve Çalışanların İç Girişimcilik Düzeyi: Uygulamalı Bir Çalışma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 169-188.
- Özben, M. & Bulut, Y. (2019). *Kültür ve Toplum*. İstanbul: Bilge Kültür Sanat.
- Özyıldırım, N. D. (2016). *İşe Yabancılaşma ve Hemşireler*. (Yayımlanmamış yüksek lisans). Beykent Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Sargut, S. (2001). *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*. Ankara: İmge Kitapevi.
- Schwartz, H. & Davis, S. M. (1981). Matching Corporate Culture and Business Strategy. *Organizational Dynamics*, 10(1), 30-48.
- Sofyalıoğlu, Ç. & Aktaş, R. (2001). Kültürel Farklılıkların Uluslararası İşletmelere Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 75-92.
- Suğur, S. P. (2012). *Klasik Sosyoloji Tarihi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Swingewood, A. (2010). *Sosyolojik Düşüncenin Kısa Tarihi*. İstanbul: Agora Kitaplığı.
- Şeremet, G. G. (2022). *Hastanelerde Sağlık Çalışanlarının Güç Mesafesi ve Örgütsel Yabancılaşma İlişkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: Ankara İli Örneği*. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi/Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Şimşek, M. (2006). *Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması*. 2006. Erzurum: 14. Uluslararası Yönetim ve Organizasyon Komitesi.
- Şimşek, Ş. M., Çelik, A., Akgemci, T. & Fettahlıoğlu, T. (2006). *Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması*. 14. Yönetim ve Organizasyon Kongresi (569-585). Erzurum: Atatürk Üniversitesi İİBF.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6. Edition). Boston: Allyn and Bacon.
- Tekin, F. (2014). Peter L. Berger'in Yabancılaşma Anlayışı: Diyalektik Bilincin Kaybı. *Beytulhikme: An International Journal of Philosophy*, 4(2), 30-48.
- Tolan, B. (1981). *Çağdaş Toplumun Bunalımı*. Ankara: Anakar İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları.
- Trivedi, R. & Prahaska, G. S. (2021). Student Alienation and Perceived Organizational Culture: A Correlational Study. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 8(4), 1149-1158.
- Vural, Z. A. (2016). *Kurum Kültürü*. İstanbul: İletişim.

Yeniçeri, J. S. (2009). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.

Yeniçeri, Ö. (2009). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi*. İstanbul: IQ Kültür ve Sanat Yayıncılık.

Yumuk, Y., & Kurgun, H. (2020). The Role of Organizational Culture Types on Person-Organization Fit and Organizational Alienation Levels of Hotel Workers. In *Sustainable Hospitality Management*. Emerald Publishing Limited, 83-104.

Zencirkıran, M. & Erkmen, T. (2018). *Örgüt Sosyolojisi*. Bursa: Dora Yayınları.

