



**T.C.
GİRESUN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ
ANTALYA VE GİRESUN'DA KURULU İŞLETMELER ARASINDA BİR
KARŞILAŞTIRMA**

**ORGANIZATIONAL DEMOCRACY AND ORGANIZATIONAL
ALIENATION RELATIONSHIP: A COMPARISON BETWEEN THE FIRMS
ESTABLISHED IN ANTALYA AND GİRESUN**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İzel ÇAKIR KÜLAHCILAR

192018008

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ

GİRESUN - 2021

JÜRİ ÜYELERİ ONAY SAYFASI

Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 22/06/2021 tarihli toplantısında oluşturulan jüri, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi İzel ÇAKIR KÜLAHCILAR'ın "Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Yabancılaşma İlişkisi Antalya ve Giresun'da Kurulu İşletmeler Arasında Bir Karşılaştırma" başlıklı tezini incelemiş olup, aday 25/06/2021 saat 14:00'da jüri önün tez savunmasına alınmıştır.

Aday çalışma sınav sonucunda başarılı/başarısız bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir/edilmemiştir.

Sınav Jürisi	Unvanı, Adı Soyadı	İmzası
Üye (Başkan)	Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF	
Üye	Prof. Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ	
Üye	Doç. Dr. Nevin ALTUĞ	

ONAY

.../.../2021

Prof. Dr. Güven ÖZDEM
Enstitü Müdürü V.

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Yabancılaşma İlişkisi Antalya ve Giresun’da Kurulu İşletmeler Arasında Bir Karşılaştırma” adlı çalışmanın tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynaklara kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

25/06/2021

İzel ÇAKIR KÜLAHCILAR

İmza

ÖN SÖZ

Antalya ve Giresun'daki işletmelerin çalışanlar arasında, örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla yapılan bu araştırmanın sonucunda, çalışanların örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşmaya ilişkin tutum ve anlayışlarının işletmenin bulunduğu şehre göre değişmediği tespit edilmiştir.

Araştırmanın hazırlanmasında ve sonuca ulaşmasında bana yardımcı olan, bilgisini, tecrübesini ve desteğini esirgemeyen, beni bu konuya teşvik eden ve yönlendiren danışman hocam Prof. Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ'e sonsuz teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Hayatım boyunca desteklerini esirgemeyen, Yüksek Lisans yapmam konusunda beni teşvik eden ve her daim yanımda olan babam Ali Galip ÇAKIR'a, annem Ayşe ÇAKIR'a ve eşim Arif KÜLAHCILAR'a teşekkür ve sevgilerimi sunarım.

Giresun - 2021

İzel ÇAKIR KÜLAHCILAR

II

ÖZET

ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ ANTALYA VE GİRESUN'DA KURULU İŞLETMELER ARASINDA BİR KARŞILAŞTIRMA

Örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma kavramları günümüzde önemi artan ve akademik çalışmalarda daha sık konu olmaya başlayan ve birbirinden farklı kavramlardır.

Örgütsel demokrasi; örgüt üyelerinin örgütlenme sürecine, örgüt içi faaliyetlere, farklı fikir ve bakış açılarıyla karar verme süreçlerine katılmalarıdır. Örgüt üyelerinin demokratik bir ortamda karar alma süreçlerine katılmasıyla, iş görenler çalıştığı örgüte yüksek düzeyde bağlanmakta, iş tatminleri artmakta, işten ayrılma oranı düşmekte, çalışanların işe ve işletmeye karşı yabancılaşması azalmaktadır.

Örgütsel yabancılaşma ise; örgüt üyelerinin örgütün değerlerinden, amaçlarından ve kurallarından uzaklaşması, kendini örgüte ait hissedememesidir. Yabancılaşmanın olduğu ortamda, örgüt üyelerinde yüksek iş stresi, işten ayrılma isteği, düşük düzeyde üretkenlik, işe motive olamamak ve örgüt üyeleri arasında iletişim eksikliği yaşanmaktadır.

Bu araştırma, çalışan ve yöneticinin örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşmaya ilişkin tutum ve algılarını ölçmeye yöneliktir. Araştırma Antalya ve Giresun illerindeki işletmelerden oluşan 80 kişilik bir örneklem üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği bire bir görüşme yöntemiyle uygulanmıştır. Açık uçlu ve kapalı uçlu olmak üzere katılımcılara sorular yöneltilmiştir. Açık uçlu sorulara yönelik içerik analizi yapılmıştır. Kapalı uçlu sorulara ilişkin toplanan veriler ise SPSS programı ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz ve değerlendirme sonucunda, örgütsel demokrasi düzeyi ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında negatif yönlü orta derecede bir ilişki vardır. Örgütsel demokrasi düzeyi yükseldikçe örgütsel yabancılaşma düzeyi düşmektedir. Yönetici ve çalışanın kararlarının önemsendiği demokratik bir ortamın olmasının yanı sıra bireyin iş yerinden beklentileri, bulunduğu pozisyon ve çalıştığı ortama göre farklı duygu durumları yaşadığı, yönetici ve çalışanın örgütsel demokrasi ve örgütsel

III

yabancılaşmaya ilişkin tutum ve algısının işletmenin bulunduğu şehre göre farklılık göstermediği saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Örgütsel Demokrasi, Örgütsel Yabancılaşma, Giresun, Antalya, İşletmeler.

ABSTRACT**ORGANIZATIONAL DEMOCRACY AND ORGANIZATIONAL
ALIENATION RELATIONSHIP: A COMPARISON BETWEEN THE FIRMS
ESTABLISHED IN ANTALYA AND GİRESUN**

The terms of organizational democracy and organizational alienation are the terms those are on the agenda with an increasing importance.

The organizational democracy depends on the participation of organizational members to the organizing process and organizational activities with their special ideas and perspectives. The organizational participation increases organizational belonging or loyalty of members to the organization, increases their satisfaction, decreases turnover rate, and decreases the alienation of members to their jobs and organization.

The organizational alienation includes the psychological withdrawal behaviour of organizational members to the organizational values, goals, and rules; and withdrawal from the feeling of organizational belonging. The organizational alienation indicates itself with high job stress, desire to leave job and business, low productivity, low motivation, and the lack of communication between the members of the organization.

This research aims to measure the attitudes and perceptions of employees and managers to organizational democracy and organizational alienation. The research was made on a sample of 80 participators from Antalya and Giresun, in total. The data set was collected with a survey form. The survey form included open ended and Likert's 5 digit scale. The open-ended questions were analyzed with content analyses. The other data set was analyzed with the SPSS packet programme. The analyses of the data set demonstrated that, there is statistically significant and negative and middle level relationship between the level of organizational democracy and organizational alienation. In other words, when the level of organizational democracy increases the level of organizational alienation decreases. The other findings are as the following: the individual have different feelings depending on the level of organizational democracy, expectations from the organization, the position in the organization, and the organizational climate. Finally, the attitudes and behaviours of managers and

other employees do not differentiate according to the city where the business headquarters are located.

Key Words: Organizational democracy, Organizational alienation, Giresun, Antalya, Firms.

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	I
ÖZET	II
ABSTRACT.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	VI
KISALTMALAR	X
TABLolar LİSTESİ	XI
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ.....	2
1.1. Demokrasi	2
1.2. Demokrasi Kuramları	4
1.2.1. Doğrudan Demokrasi	4
1.2.2. Yarı Doğrudan Demokrasi	4
1.2.3. Temsili Demokrasi	5
1.3. Modern Demokrasi Kavramı.....	5
1.3.1. Klasik (Çoğulcu) Demokrasi	5
1.3.2. Çoğunlukçu (Mutlak) Demokrasi	6
1.3.3. Liberal Demokrasi.....	7
1.3.4. Oydaşmacı Demokrasi	7
1.3.5. Müzakereci Demokrasi	8
1.3.6. Katılımcı Demokrasi	8
1.3.7. Siber Demokrasi.....	9
1.3.8. Tele Demokrasi	9
1.3.9. Elektronik Demokratikleşme	9
1.4. Örgütsel Demokrasi.....	9
1.5. Örgütsel Demokrasi Boyutları.....	10
1.5.1. Katılım Boyutu.....	10
1.5.2. Eleştiri Boyutu	11
1.5.3. Şeffaflık Boyutu	11
1.5.4. Adalet Boyutu	11
1.5.5. Eşitlik Boyutu	11
1.5.6. Hesap Verebilirlik	11

1.5.7. Gücün Paylaşımı	12
1.6. Örgütsel Demokrasi İle İlgili Türkiye’de Yapılan Bazı Çalışmalar.....	12
1.7. Uluslararası Literatürde Örgütsel Demokrasi İle İlgili Yapılan Çalışmalar...	16

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA.....	18
2.1. Yabancılaşma	18
2.2. Yabancılaşmanın Boyutları	19
2.2.1. Güçsüzlük (Powerlessness) Boyutu	20
2.2.2. Anlamsızlık (Meaninglessness) Boyutu	20
2.2.3. Kuralsızlık (Normlessness) Boyutu	21
2.2.4. Sosyal Yalıtılmışlık (Social-Isolation) Boyutu	21
2.2.5. Kendine Yabancılaşma (Self-Isolation) Boyutu	21
2.3. Yabancılaşma İle İlgili Bazı Yaklaşımlar	22
2.3.1. Friedrich Hegel' e Göre Yabancılaşma	22
2.3.2. Ludwig Andreas Feurbach'a Göre Yabancılaşma	22
2.3.3. Karl Marx'a Göre Yabancılaşma	22
2.3.4. Herbert Marcuse’e Göre Yabancılaşma	23
2.3.5. Erich Fromm’a Göre Yabancılaşma.....	23
2.3.6. Emile Durkheim' a Göre Yabancılaşma.....	23
2.3.7. Melvin Seeman'a Göre Yabancılaşma	23
2.4. Örgütsel Yabancılaşma.....	24
2.5. Örgütsel Yabancılaşma Nedenleri.....	25
2.5.1. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Nedenler.....	25
2.5.1.1. Yönetim Tarzı	25
2.5.1.2. Bilgi Akışı.....	25
2.5.1.3. Örgüt Büyüklüğü	26
2.5.1.4. İnanç ve Tutum	26
2.5.1.5. Üretim Biçimi, İş Bölümü ve Çalışma Koşulları.....	26
2.5.1.6. Geçmiş Olaylar ve Deneyimler.....	27
2.5.2. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Nedenler	27
2.5.2.1. Ekonomik Yapı	27
2.5.2.2. Teknolojik Yapı	28
2.5.2.3. Toplumsal ve Kültürel Yapı	28

VIII

2.5.2.4. Politik ve Hukuki Yapı	29
2.5.2.5. Kentleşme ve Sanayileşme	29
2.5.2.6. Sendikal Örgütlenmeler	29
2.5.2.7. Kitle İletişim Araçları	30
2.6. Örgütsel Yabancılaşmanın Sonuçları	30
2.7. Örgütsel Yabancılaşma İle ilgili Türkiye’de Yapılan Bazı Çalışmalar	31
2.8. Uluslararası Literatürde Örgütsel Yabancılaşma İle İlgili Yapılan Bazı Çalışmalar	34

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ ANTALYA VE GİRESUN’DA KURULU İŞLETMELER ARASINDA BİR KARŞILAŞTIRMA	36
3.1. Araştırmanın Amacı	36
3.2. Araştırmanın Yöntemi	36
3.3. Araştırmanın Ölçeği	36
3.4. Araştırmanın Kısıtları	36
3.5. Araştırmanın Modeli	37
3.6. Araştırmanın Hipotezleri	37

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR VE YORUMLAR	39
4.1. Ölçeklerin Güvenirlik ve Geçerlik Analizleri	43
4.2. ÖDÖ Güvenirlik Analizi	43
4.3. ÖDÖ Geçerlilik Analizi	44
4.4. ÖYÖ Güvenirlik Analizi	46
4.5. ÖYÖ Geçerlik Analizi	47
4.6. Demografik değişkenlere göre istatistiki analizler	49
4.7. Ölçeklerin birbirleri ile yıllar ve çalışan sayısı arasındaki ilişkiler	50
4.8. İllere göre farklılıkların incelenmesi	51
4.9. Cinsiyete göre farklılıkların incelenmesi	51
4.10. Medeni duruma göre farklılıkların incelenmesi	52
4.11. Bulunulan pozisyona göre farklılıkların incelenmesi	52
4.12. Eğitim durumuna göre farklılıkların incelenmesi	53

IX

4.13. Yaş gruplarına göre farklılıkların incelenmesi	54
4.14. Şirket ortaklık yapısına göre farklılıkların incelenmesi	54
4.15. Mesleki deneyime göre farklılıkların incelenmesi	55
4.16. Katılımcılara Yöneltilen Açık Uçlu Sorulara İlişkin İçerik Analizi	56

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. GENEL DEĞERLENDİRME	63
------------------------------	----

ALTINCI BÖLÜM

6. SONUÇ VE ÖNERİLER	69
KAYNAKÇA	73
EKLER	85
Ek 1: Anket Formu	85
ÖZGEÇMİŞ	89

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AFA	: Açıklayıcı Faktör Analizi
Akt.	: Aktaran
İDO	: İstanbul Deniz Otobüsleri
KMO	: Kaiser Meyer Olkin
M.Ö	: Milattan Önce
ÖDÖ	: Örgütsel Demokrasi Ölçeği
ÖYÖ	: Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
TDK	: Türk Dil Kurumu
vb.	: ve benzeri
vd.	: ve diğerleri
y.y	: yüzyıl

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular İşletmenin Kuruluş Geçmişine Göre Frekans Dağılımı	39
Tablo 2. İşletmelerin Bulunduğu Şehre Göre Frekans Dağılımı	39
Tablo 3. İşletmenin Bulunduğu Sektöre Göre Frekans Dağılımı	40
Tablo 4. İşletmenin Ortaklık Yapısına Göre Frekans Dağılımı	40
Tablo 5. İşletmede Çalışan Kişi Sayısına Göre Frekans Dağılımı	41
Tablo 6. Katılımcıların Cinsiyete Göre Frekans Dağılımı	41
Tablo 7. Katılımcıların Medeni Duruma Göre Frekans Dağılımı	41
Tablo 8. Katılımcıların Yaşlarına Göre Frekans Dağılımı	42
Tablo 9. Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Frekans Dağılımı	42
Tablo 10. Katılımcıların İşletmedeki Pozisyonuna Göre Frekans Dağılımı	42
Tablo 11. Katılımcıların Mesleki Deneyime Göre Frekans Dağılımı	43
Tablo 12. Maddelere ilişkin genel güvenirlik analizi istatistikleri	44
Tablo 13. KMO and Bartlett Testi	44
Tablo 14. Faktör Matrisi	45
Tablo 15. Örgütsel Demokrasi Ölçeği madde istatistikleri ve güvenirlik - geçerlik analiz sonuçları	46
Tablo 16. Maddelere ilişkin genel güvenirlik analizi istatistikleri	47
Tablo 17. KMO ve Bartlett Testi	48
Tablo 18. Faktör Matrisi	48
Tablo 19. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği madde istatistikleri ve güvenirlik - geçerlik çıktıları	49
Tablo 20. Ölçek puanları, kuruluş yılı ve çalışan sayısı arasındaki korelasyonlar (Spearman Rho)	51
Tablo 21. İllere göre tanımlayıcı istatistikler ve bağımsız örneklem Mann Whitney U-testi sonuçları	51
Tablo 22. Cinsiyete göre tanımlayıcı istatistikler ve bağımsız örneklem Mann Whitney U-testi sonuçları	52
Tablo 23. Medeni duruma göre tanımlayıcı istatistikler ve bağımsız örneklem Mann Whitney U -testi sonuçları	52
Tablo 24. Bulunulan pozisyona göre tanımlayıcı istatistikler ve bağımsız örneklem t-testi sonuçları	53
Tablo 25. Eğitim durumuna göre tanımlayıcı istatistikler ve Kruskal Wallis H -testi sonuçları	53

Tablo 26. Yaş gruplarına göre tanımlayıcı istatistikler ve Kruskal Wallis H testi sonuçları	54
Tablo 27. Şirket ortaklık yapısına göre tanımlayıcı istatistikler ve Kruskal Wallis H testi sonuçları	55
Tablo 28. Mesleki deneyime göre tanımlayıcı istatistikler Kruskal Wallis H testi sonuçları	55
Tablo 29. Demokrasi Kavramına İlişkin Kullanılan İfadeler	56
Tablo 30. Örgüt Kavramına İlişkin Kullanılan İfadeler	57
Tablo 31. Örgütsel Demokrasi Kavramına İlişkin Kullanılan İfadeler	58
Tablo 32. Örgütsel Yabancılaşma Kavramına İlişkin Kullanılan İfadeler	59
Tablo 33. Örgütsel Demokrasinin Yararlarına İlişkin Kullanılan İfadeler	60
Tablo 34. Hipotezlerin Kabul/Red Durumu	61

GİRİŞ

Günümüzde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan bireyler için örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma göz ardı edilmemesi gereken önemli konulardır.

Örgütsel demokrasi ortak amaç ve hedefler için bir araya gelen bireylerin fikir ve kararlarıyla yönetime katılmasıdır. Bireylerin kendi görüşlerini ifade edebilmesi çalıştıkları işletmede örgütsel demokrasinin olduğunun göstergesidir. Bu durum bireylerin örgüte karşı bağlığını güçlendirerek, örgüt içinde güven ortamının oluşmasını ve verimliliğin artmasını sağlayacaktır.

Örgütü oluşturan bireyler, çalıştıkları işletmenin düzenine uyum sağlamaktadır. Çalışanların düzeninde değişiklik yapılması ve davranışlarındaki farklılıklar örgüt içinde sorunlar oluşturmaktadır. Bireyin isteklerine cevap verilmemesi, çalıştığı ortama kendini ait hissetmemesi ve mesleki anlamda gelişiminin desteklenmemesi örgütsel yabancılaşmaya neden olmaktadır. Örgütsel yabancılaşmanın yaşandığı durumda birey birlikte çalışmayı reddederek, işe motive olamayıp, görev ve sorumluluklarını yerine getiremeyecektir.

Bu araştırmayla işletmelerde çalışan bireylerin örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma algılarının değerlendirilmesi ve analizi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma teorik yaklaşımlar ve uygulamalar kapsamında incelenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ

1.1. Demokrasi

Demokrasi, bir ülkenin vatandaşlarının kendi kendini yönetmesi anlamına gelmektedir. Latince bir kelime olan "halk" anlamına gelen "demos" ve "egemenlik, iktidar" anlamına gelen "kratos" kelimelerinden meydana gelmektedir. Kelime anlamı olarak "gücün halkın elinde olması" anlamına gelmekte olan demokrasi, özel bir zümre sınıfı ya da bir topluluğun yönettiği oligarşiden ya da tek bir kişinin yönettiği diktatörlük sistemi ya da monarşi yönetiminden çok farklı bir özelliكتedir (Aydın, 2000: 13).

Dünyanın tüm ülkelerinde ve tüm siyasi bloklarında demokrasiden yana oldukları söylemi yaygındır. Tarihsel olarak Eski Yunan sitelerinde Fransız Sanayi Devriminde ABD anayasasında, İngiliz ve İskandinav gibi ülkelerde demokrasi hep farklı şekillerde ortaya çıkmış, farklı ve çeşitli tarihsel demokrasi olarak benimsenmiş ya da karşı çıkmıştır. Dolayısıyla bir geleneğin varlığının, genel oy sisteminin, bir parlamento sisteminin ve muhalefete söz hakkının tanınmasının yanı sıra demokrasi özgürlüğünün ne olduğun da tam anlamıyla ortaya koyması gerekmektedir (Aydın, 2013: 20).

Eski Yunan sitelerinde halk bir meydanda toplanır ve önemli konularda alınacak kararları yöneticilere direkt olarak bildirmekteydiler. Atina'da uygulamaya konulan bu yöntem antik çağda bilinen ilk demokrasi örneği olarak karşımıza çıkmaktadır. Uygulanan bu yönetim tarzında, sadece yurttaşlar demokratik hak ve özgürlüklere sahiptiler, kölelerin ise hiçbir şekilde hak ve özgürlüğü yoktur. Yapılan toplantılara sadece belirli bir yaşın üzerindeki erkekler katılabilmekte ve alınan kararlar bir grup tarafından uygulamaya konulmaktaydı. Atina her ne kadar da demokrasinin temellerini atmış olsa da eşitlik, oy hakkı, söz hakkı gibi haklara sahip olmasalar da demokrasi "tek kişinin yönetiminde mutlak ve sınırsız söz sahibi olması" anlamına gelmemektedir (Bıçakçı, 1999: 5).

Antik Yunan'da demokrasi, boyunca (M.Ö. VI. ve V.yy) arasında kısa bir süre uygulamaya konmuştur. Konulan bu uygulama tüm Yunan siteleri tarafından

benimsenmiştir. Bu sitelere konulacak yasalara tüm yurttaşların katılımı sağlanıyordu. Çeşitli yargı ve yürütme organlarında yer alan yurttaşlar oy verme ve meclise katılma hakkına da sahiptiler. Sitelerin nüfuslarının düşük olmasına bağlı olarak doğrudan demokrasi uygulamasında da kolaylık sağlıyordu. Kadınlar ve köleler yurttaş olarak sayılmamasından dolayı tam manasıyla demokrasiden söz etmek doğru olmayacaktır (Büyükbaykal, 2004: 35).

Antik Yunan'da vatandaşlar arasında eşitlik sağlanırken insanlar arasında eşitlik sağlanamıyordu. Dolayısıyla daha sonraki dönemlerde tek kişinin mutlak ve sınırsız yetkilere sahip olmasını sonlandırmak adına büyük çabalar gösterilmiştir. Tek bir kişinin söz sahibi olması, Avrupa'da önce soylu sınıfın yönetimde söz sahibi olduğu feodal sisteme yerini bırakmıştır. Feodal sisteminde yıkılması ile birlikte güçlü merkezi krallıklara geçilmiş ve toprağa bağımlı olmak yerine tarımsal yapı, sanayi ve ticaretin gelişmesi ile birlikte burjuva işçi sınıfı meydana gelmiştir. Merkezi krallık ve burjuvalar arasında uzun yıllar devam kavgaların sonunda monarşi yıkılarak parlamenter sisteme geçilerek, klasik batı demokrasisinin temelleri oluşturulmuştur. Bunun yanında, ezilen işçi sınıfının haklarını korumak için sosyalist akım meydana gelmiştir. Üretim araçlarının topluma mal edilmesi, üretimin insan ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yapılmasını ve bunlarında demokratik kurallara uygun olarak yapılmasını savunan sosyalistler demokrasi ve Marksist demokrasi anlayışının temellerini atmışlardır (Çağlar, 2009: 13).

Orta Çağ'da siyasi iktidarlık büyük bir oranda feodal toprak sahiplerinin elinde bulunmaktaydı. Orta Çağ Avrupa'sında feodalizmin zayıflayarak yıkılmasıyla birlikte ortaya çıkan krallıklar döneminde ticaret merkezi olan şehirler gelişti ve bu gelişme beraberinde burjuva sınıfını da ortaya çıkardı. O dönemin burjuva sınıfı sanayiciler ve tüccarlardan oluşmaktaydı. Halk meclislerinin yönetimi de bütünü temsil etmeyen bu temsilcilerin ellerinde bulunmaktaydı. Belirli bir topluluğun himayesinde olan meclisler daha sonraki dönemlerde ortaya çıkacak olan parlamentoya gidecek olan yolda temel yapı taşlarını oluşturacaktır. "Rasyonaliteyle" beraber "akıl"ın ön planda olduğu yıllar içerisinde, sanayi devrimi sonrası oluşacak olan modern toplumsal grupların beklentilerine eklenmiş ve devletler, içinde demokratik özellikleri barındıran yeni modele doğru kaymışlardır. Aklın ön plana çıkmaya başladığı toplumsal iktidarın konulmaya başlandığı ve artık değer üzerinden karın maksimize etmek isteyen çalışan

kapital sahiplerinin, çalışanlara bazı haklar vererek, totaliter devlet yapısını değiştirerek demokratik rejimler haline getirilmeyi başarmışlardır. 1776 yılında Amerikan Bağımsızlık Bildirgesi'nde Tanrı tarafından tüm insanların eşit yaratıldığını ve Tanrı tarafından vazgeçilemez haklar tanındığını; haklardan en önemlisi yaşama hakkı, özgürlük ve mutlu olma hakkı olduğunun, hükümetlerinde bu hakların elde edilmesine yardımcı olmasını gerektiğini vurgulamıştır (Çıldan, 2009: 30).

1789 yılında Fransız Devrimi ile gelen özgürlüklerin en başında eşitlik ve kardeşlik ilkelerine göre kurulacak hükümetlerde vatandaşların yönetime katılmasını öne sürüyordu. Vatandaşlar hiçbir ayrımcılık olmaksızın yasalar önünde eşit sayılacaktı. Ancak bu ilkelerin yaşama geçilmesi hususunda birçok zorlukla karşı karşıya gelmişlerdir. ABD ve Güney Afrika gibi ülkelerde siyahilerin hak ve özgürlükleri için çetin bir mücadele vermişlerdir. Demokrasinin gereği toplumun iradesini ortaya koyma eylemi olarak karşımıza çıkmaktadır. (Çoban, 2013: 22).

1.2. Demokrasi Kuramları

1.2.1. Doğrudan Demokrasi

Doğrudan demokrasi kavramı; vatandaşların egemenliği bizzat ve doğrudan doğruya kullanmış olduğu bir demokrasi türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Doğrudan demokrasi ile yönetilen ülkeler halkın halk tarafından yönetilmesi gerektiği görüşünü savunmaktadırlar. Ortaya atılan bu teorinin temel yapı taşlarını Rousseau'nun sosyal sözleşme doktrinine ve egemenliğin devredilemez olması kuramına dayandırılmaktadır. Doğrudan demokrasi kavramında devlet içerisinde alınacak tüm kararlar bizzat halk tarafından alınması sağlanır. Buna en iyi örneği İsviçre'dir (Gezgin, 2005: 9-12).

1.2.2. Yarı Doğrudan Demokrasi

Yarı doğrudan demokrasi kavramı, demokrasi ile yönetilen toplumlarda uygulanan bir sistemdir. Bu demokrasi türünde halk tarafından bir yasama organı seçilir ve yasaların yapılmasına da katkıda bulunur. Halka tanınmış olan hakların en başında halk oylaması (referandum) gelmektedir. Meclis tarafından hazırlanan kanunlar halk oylamasına sunulur, halk da ya kabul eder ya da reddeder. Halk oylaması, parlâmento tarafından kabul gören veya kabul edilecek olan bir kanun

tasarısının halkın onayına sunulması anlamına gelmektedir. Yapılan referandum da halkın hür iradesini doğrudan doğruya yansıtmasını ifade etmektedir. Referandum, yarı doğrudan demokrasinin temel araçlarından birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Yarı doğrudan demokrasilerde, egemenliğin kullanılmasının temelini halkın seçmiş olduğu temsilcilere bırakılmasından dolayı temsili demokrasi, referandum gibi araçlar vasıtasıyla seçmenlerin egemenlik hakkını kullanmasından dolayı doğrudan katılmaları bakımından ise doğrudan demokrasi ile benzerlik göstermektedir (Gözübüyük, 2003: 16).

1.2.3. Temsili Demokrasi

Temsili demokrasi kavramı, demokrasi ile yönetilen ülkelerde halkın egemenlik hakkını doğrudan değil de seçmiş olduğu temsilciler (milletvekilleri) aracılığı ile gerçekleştirmiş olduğu bir demokrasi türüdür. Seçmen ile temsilci arasındaki bağ seçim dönemlerinde kuruluyor olsa da dilekçe hakkı gibi yöntemlerle halkın yönetime katılımı sağlanmaktadır. Temsili demokrasi milli egemenlik kuramına dayandırılmaktadır. Genel olarak yüksek nüfusa sahip ülkelerde uygulamaya konulmaktadır. Ülkemizde temsili yönetim anlayışı ile yönetilmektedir. Meclis, her zaman milletin temsilcisidir. Demokrasi ile yönetilen bir toplulukta halk yöneticilerini seçim sistemi ile belirlemektedir (Kartal, 2013: 160-165).

1.3. Modern Demokrasi Kavramı

Temel amaçlarına göre demokrasi çeşitleri, modern demokrasi kavramının temel yapı taşlarını oluşturmaktadır (Tunç, 2008: 1117).

1.3.1. Klasik (Çoğulcu) Demokrasi

Klasik (Çoğulcu) demokrasi kavramı, yönetme hakkını büyük bir kısmını siyasi iktidarlara bırakıldığı, belirli kriterlere sahip herkesin oy hakkı bulunduğu, seçimle siyasi iktidarın belirlendiği, demokrasi bir idol olarak değil yönetim biçimi olarak ele alındı demokrasi türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Çoğulcu demokrasi anlayışında insan esastır ve her şey insanın mutlu olabilmesi için yapılmalıdır. Devlet ise insanların mutluluğunu demokratik bir biçimde sağlamakla görevlidir. Klasik demokrasinin ekonomik ve sosyal bakımdan gelişmiş Batı toplumlarında uygulama alanı bulunmaktadır. Her ülkenin toplumsal, sosyal ve ekonomik şartlarının birbiriyle

farklılık göstermesinden kaynaklı uygulama alanında farklılıklar mevcuttur. Klasik demokrasi, farklı yönetim biçimlerine, örnek verecek olursak parlamenter sistemle yönetilen, başkanlık sistemine ya da meclis hükümeti sistemi ile uyum içerisinde olabilmektedir (Koray, 1997: 25).

- Çoğulcu demokrasinin özellikleri;
- Siyasi iktidarlar seçimle belirlenir
- Siyasal çoğunluk önemlidir.
- Çoğunluğun yönetimde söz hakkı vardır
- İktidarı muhalefet etme hakkına sahiptir
- Temel hak ve özgürlükleri koruma altına alır
- Yasalar önünde tüm halk eşittir
- Yürütmede koalisyon yapılarak yönetilebilir
- Kuvvetler ayrılığı ilkesi esastır
- İktidarın bölüşülmesi ilkesi esastır
- Çok partili sistem mevcuttur
- Yarı temsili sistem mevcuttur
- Yazılı olan anayasa ile hükümetin yetkileri sınırlandırılabilir.

1.3.2. Çoğunlukçu (Mutlak) Demokrasi

Çoğunlukçu (Mutlak) demokrasi kavramı, çoğunluk prensibine dayandırılmaktadır. Devletin, halkın çoğunluğunun isteklerine göre yönetilmesi gerektiği görüşünü esas alır. Halkın kararlarının her şeyin üzerinde olduğu görüşünü benimsemiştir. Rousseau'ya göre genel irade halkın çıkarları doğrultusunda olmalıdır. Genel iradede yanılma payı azdır, herhangi bir hususta aykırı oy kullanmış, muhalefet olarak davranmış olanların, yanılmış oldukları ve bu nedenle de çoğunluk içerisinde yok edilmeleri gerektiğini savunmaktadır (Mişçi, 2006: 65).

Çoğunlukçu demokrasi, çoğulcu demokrasinin zıttı olarak karşımıza çıkmaktadır. John Stuart Mill; “Özgürlük Üzerine” isimli ünlü eserinde bu demokrasilerin onun döneminde çoğulcu demokrasi olmadığını ve başka demokrasi çeşidinin de var olmadığını monorşik bir tiranlıktan daha kötü bir durumda olduğunu ve bu durumun çoğunluğun tiranlığı olarak değerlendirmektedir. Çoğunlukçu demokrasi yani çoğunluğun tiranlığı anlayışı, klasik tiranlıktan daha ağır şartlara

sahiptir. Çünkü normal şartlarda bir tiran, halka ancak hukuki, siyasi ve ekonomik anlamda baskı uygulayabilir. Hukuki ve siyasi açıdan baskıda olunması, hükümdarların koymuş olduğu yasaların halk tarafından tanınmasıdır. Ekonomik baskı olarak da halktan toplanan vergilerdir. Oysaki çoğunlukçu demokrasi çeşidinde çoğunluk, çoğunluğun vermiş olduğu meşru haklara dayanarak kişilere özellikle de azınlıkta olanlara hukuki, siyasi ve ekonomik açılardan baskı uygulamakla yetinmeyip, sosyal ve ahlaki açıdan da baskı kurmaya devam etmektedir. Böyle bir düzen içerisinde tek tip bir sosyal yaşam ve ahlaki anlayış toplum tarafından bireylere karşı dayatılabilmektedir. Bunun neticesinde de tek tip bireylerin yetişmesi ve böylece toplumdaki devrimler, farklı düşünceler ve bireysel anlayışın yok olmasına da sebebiyet vermiştir. Bu açıdan değerlendirdiğimiz de Mill'in “Özgürlük Üzerine” eserinde ortaya koymuş olduğu materyalleri çoğunlukçu demokrasi anlayışının aşılması için etkin rol oynadığını söylemek mümkündür (Polat, 2005: 436).

1.3.3. Liberal Demokrasi

Bu demokrasi modeli bireyciliği temel alarak, toplumun kendisini oluşturan bireylerden daha üstün olamayacağını savunmaktadır. Ortak çıkarlar fikrini benimsemek yerine bireysel çıkarlara odaklanmayı tercih etmektedir. Liberal demokrasilerde egemenlik halk tarafından seçilen temsilciler vasıtası ile kullanılmaktadır. Liberal demokrasilerde halkın siyasal kararların alınmasına katılımı evrensel yetişkin oy hakkı temelinde şekillenen ve akıl sağlığı yerinde yetişkin kadın erkek tüm vatandaşları kapsayacak şekilde gerçekleşmektedir. Dolayısıyla liberal demokrasi siyasal iktidarın halkı oluşturan tüm bireyler arasında eşit olarak dağılmasını hedeflemektedir. Ayrıca liberal demokrasilerde halkın kararlara katılımı sadece düzenli aralıklarla yapılan seçimlerle değil, zaman zaman yapılan referandumlarla da gerçekleşebilmektedir. Bunun yanında halk tarafından oluşturulan sivil toplum kuruluşları, medya kuruluşları, gibi kurumlar vasıtası ile halk siyasi iktidarı kamuoyu oluşturmak vasıtası ile etkileyebilmektedir (Şahin, 2008: 6-9).

1.3.4. Oydaşmacı Demokrasi

Oydaşmacı demokrasi kavramı, oybirliği demokrasisi, devlet yönetimi için alınacak olan kararların, oy çokluğuna göre değil oy birliğine göre alınmış olduğu sistem olarak karşımıza çıkmaktadır. Oydaşmacı demokrasinin en iyi örnekleri

Belçika ve İsviçre demokrasi sistemi oy birliği demokrasi sistemine uygundur. Politik kültürlerin temel özelliği, politik sistemde tek bir baskın grubun olmasının engellenmesidir.

Kişilerin yanı sıra grupların varlığını tanıyan, dini, etnik ve coğrafi gibi temellere sahip topluluklarında eşit olarak kabul eden bir demokrasi türüdür (Sarı, 2011: 50).

1.3.5. Müzakereci Demokrasi

Müzakereci demokrasi kavramı, toplumun temel aldığı kurumlara özgürlükçü bir kamusal müzakere çevresinde ve böyle bir kurumsal yapının tartışma ortamında yapılabileceğini öne süren demokrasi sistemidir. “Müzakereci demokrasi” bakımından “müzakere”, yetkili kişilerin herhangi bir kararı vermeden önce, materyallerin temelinde ve gerekçeler sunarak ikna çabasına ve bu sayede ortak bir karar alınmasını sağlamaya çalışma süreci olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla “müzakereci demokrasi” de bir toplumun geleceğini etkileyecek olan kolektif kararların bir tartışma sürecinin sonunda almış oldukları bir karar ile demokrasinin sağlanmasıdır. Bu anlayışın temeli Habermas tarafından atılmış olup, belirli bir dönemde yaşayan topluma özgü, etik kuralları kapsayan bir çerçevede incelenmiştir. Habermas, müzakereci yaklaşım ile iletişim anlamında yeniden yorumlayarak halk egemenliğine vurgu yapmıştır (Serdar, 2012: 138).

1.3.6. Katılımcı Demokrasi

Katılımcı demokrasi kavramı, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte parlamenter sisteme bağlılığın azalmaya başladığı, mevcut demokrasinin katılımın azalmasına ve yabancı olmaya karşı teknolojinin getirmiş olduğu imkanlarla oy kullanma hakkına sahip olan, kişilere yönetimde aktif söz sahipliği veren, yönetsel irade oluşumunu sağlayan ve karar alınırken yönetim mekanizmasına ortak edilen demokrasi sistemidir. Katılımcı demokrasi kavramında diğer demokrasi kavramları gibi çeşitli yönlerden eleştirilere maruz kalmaktadır. Yapılan bu eleştiriler, yurttaş yetkinliğinin abartılıyor olması, genişlemeci bir demokrasi anlayışı, yani siyasal sisteme karşı gelemeyecek kadar katılım ve talep üretmesi anlamına gelmektedir. Dolayısıyla da siyasal düzenin istikrarının bozulacağı düşüncesi hakim olmaya başlamıştır. Antik Yunan'da şehir devletlerinin demokratik katılımın karar verme

mekanizmasındaki konumunu önemli bir derecede temellerini atmaya çalışmışsa da nüfusun yüksek ve etnik grupların çeşitli olmasından kaynaklı günümüz toplumlarında aynı katılım demokrasi adına net sonuçlar elde edemeyiz (Sezen, 2003: 35).

1.3.7. Siber Demokrasi

Siber demokrasi kavramı, gelişmekte olan teknoloji ile beraberinde, siyasi anlayışa da paralel olarak bilgisayar ve internet üzerinde doğrudan demokrasi gerçekleştirilebileceğine savunmaktadır. Bilişim teknolojilerin, kamuoyunun nabzını ölçmesi, online referandum yapılması, telekonferanslar, dijital şehirler ve tartışma grupları gibi hizmetlerin sunulması, temsili demokrasinin meşrutiyyetinin tartışmaya açılmasını sağlamıştır. 90'lı yılların başında elektronik sıçraması demokrasi mekanizmasının mevcut aşamada kalmaması gerektiğini ortaya çıkarmıştı. Demokrasinin uygulama alanında karşılaştığı kısıtlamalarda ve tikanıklara rağmen internetin aktif bir araç olarak kullanılabileceğini ortaya koymuşlardır (Şenkaya, 2012: 65).

1.3.8. Tele Demokrasi

Tele demokrasi kavramı, elektronik demokrasiye geçiş sürecinin en önemli basamaklarından birisini oluşturmaktadır. Kavram olarak birçok kaynakta elektronik demokrasi işlevi aynı tanım içerisinde yer almaktadır. Fakat tele demokrasiyi elektronik demokrasiden ayıran en temel nokta televizyon üzerinden gerçekleşiyor olmasıdır (Tunç, 1999: 78).

1.3.9. Elektronik Demokratikleşme

Elektronik demokratikleşme kavramı, doğrudan demokrasi kavramını kurmaya yönelik olmayıp, temsili demokrasiyi güçlendirmeye hedeflemektedir. Bilgisayar destekli iletişim araçları vasıtasıyla halkın katılımını ve demokrasinin yaygınlaşmasını sağlama potansiyeline sahiptir (Tutar, 2003: 55).

1.4. Örgütsel Demokrasi

Örgütsel demokrasi, örgütsel düzeyde genel politika ve hükümet aracı olarak demokrasinin kullanılması çalışanların kuruluşların yönetimine ve ilgili süreçlere

katılımıdır ve örgütsel iradenin ele alma tarzı ile yakından ilişkilidir (Tutar ve diğerleri, 2009).

Bir işletme veya kurumda yer alan çalışanların ve diğer fertlerin yönetime ve kurum kararlarına dahil olabilmeleri örgütsel demokrasi kavramını ortaya çıkarmaktadır. Günümüz koşullarında işletmelerde ve kurumlarda demokrasinin varlığı oldukça arzu edilen bir durumdur. Bunun nedeni ise örgütsel demokrasi sayesinde çalışanların kendi görüşlerini açıklayabilme imkânlarının olmasıdır. Bununla birlikte çalışanların kendilerini kurumlarında özgürce ifade edebilmesi, bu çalışanların örgütsel bağlılıklarının artmasına yardımcı olacaktır. Böylelikle kurum verimliliğini arttıran tutum ve davranışlarda da artış söz konusu olacaktır (Erkal 2012: 33).

İşletme ve kurumlarda örgütsel demokrasi genel olarak işletmenin veya firmanın kendine özgü iradesini ortaya koyması biçiminde şekillenmektedir. Çalışanların yardım aldıkları veya destek gördükleri ögeler demokrasiyi açığa çıkarmaktadır. Bu yardımlar ve destekler temsilciler üzerinden temin edilebilmekle birlikte kararlara dahil olunmasıyla da sağlanabilmektedir. Diğer bir açıdan örgütsel demokrasi, çalışanların devamlı olarak işletme veya kurumda katılımsal, bilişsel ve fiziksel bulunması anlamına gelmektedir (Weber ve diğerleri, 2009: 1133).

İşletme yönetiminde demokrasi ilkelerinin hayata geçirilmesi, çalışanların işlerine, organizasyonlarına, katılımlarına ve memnuniyetlerine olan bağlılıklarının artmasıyla ilişkilidir (Harrison ve Freeman, 2004). Demokratik uygulamaların örgüt yapısına ve süreçlerine nüfuz etmesi çalışanlara “seslerini yükseltme” ve bilgi ve yeteneklerini geliştirme fırsatı verir, ayrıca işlevsel olmayan davranışlarını ortadan kaldırarak örgütsel bağlılığı artırır, araştırmalar örgütsel demokrasinin sosyo-ahlaki atmosferi, olumlu davranış kalıplarını ve çalışanların örgütsel bağlılığını olumlu etkilediğini göstermiştir. Örgütlerde bu tür olumlu davranışların artması, örgütsel vatandaşlık davranışlarının da gelişmesine yol açmaktadır (Stohl, Cheney, 2001: 361).

1.5. Örgütsel Demokrasi Boyutları

1.5.1. Katılım Boyutu

Örgütteki karar alma süreçlerine doğrudan ya da temsilciler aracılığıyla, çalışanların örgüt içi uygulamalar ve düzenlemeler dâhilinde söz hakkına sahip

olmalarını açıklayan, çalışanlara daha fazla yetkinin verilerek, hem bir takım prosedürlerin iyileştirilmesini hem de belirli konulardaki maliyetleri önleyerek çalışan kalitesini ve üretimi arttırmayı amaçlar (Kerr, 2004; Yazdani, 2010).

1.5.2. Eleştiri Boyutu

Çalışanların, her türlü örgütsel politika ile ilgili düşüncelerini rahat bir şekilde ifade edebilmesidir (Geçkil, 2013: 32).

1.5.3. Şeffaflık Boyutu

Şeffaflık boyutunda, kararlarla ilgili bilgilerin karara katılanlara ya da karardan etkilenenlere etkili şekilde ulaştırılmaması, tarafların kendi imkânları ile ihtiyaç duyduğu bilgilere ulaşmaya çalışmasına, çalışanlar ve örgüt arasındaki güvenin zedelenmesine neden olabilir (Geçkil, 2013: 33).

1.5.4. Adalet Boyutu

Örgütsel anlamda adalet; çalışanlara örgüt içerisinde adaletli davranılıp davranılmaması ile ilişkilidir (Greenberg, 1990: 339). Örgütlerde alınan kararların ve bunlarla ilgili uygulama ve işlemlerin çalışanlarca hakkaniyetli, dürüst, ayırım ve kayırm yapmadan alındığı konusundaki algılarını ifade etmektedir (Eren, 2015: 554).

1.5.5. Eşitlik Boyutu

Eşitlik boyutu, örgütteki bireyler arasında işlemlerin ve yerine getirilen davranışların tüm çalışanlar temelinde önceden belirlenmiş birtakım kriterler gözetilerek uygulanmasıdır. Eşitlik, adalet kavramı ile de birlikte kullanılmakta ya da bazen bu kavramlar karıştırılabilmektedir ancak eşit olmak her zaman adil olmak ya da adil olmak eşit olmak anlamına gelmemektedir. Burada önem teşkil eden unsur örgütsel demokraside, örgütlerin belirlediği kurallar çerçevesinde örgüt çalışanlarının işlemsel konular ya da kıdem, performans ya da eğitim gibi konularda sahip olduğu eşitlikçi yaklaşımlardır (Geçkil, 2017).

1.5.6. Hesap Verebilirlik

Örgütsel demokrasinin hesap verilebilirlik boyutu; örgüt içerisinde kural ve prosedürlerin iş görenler tarafından sorgulanabilmesi ve her kademedeki iş görenin

eleştiriye açık olması ve öz eleştiri yapma eğiliminde olmasını ifade etmektedir (Tetlock, 1985'den akt. Bakan ve diğerleri, 2017: 119).

Ayrıca örgütün iş ve işleyiş süreci ile ilgili olarak örgüt üyelerine, paydaşlara ve çevresine karşı sorumlu olmasını ve gerektiği durumlarda sorumlu olduğu kişi ve kurumlara karşı bilgi vermesini de içerisine almaktadır (Turabik, 2019: 38).

1.5.7. Gücün Paylaşımı

Güç kavramı; örgütsel anlamda iş ve işlemlerin yapılıp yapılmamasına karar verilmesi, örgütsel kaynakların dağıtımının belirlenmesi, örgütsel görevlerde kimlerin yer alacağını belirlenmesi ve ödül-ceza yetkisi olarak kabul edilmektedir (Geçkil, 2013: 37).

1.6. Örgütsel Demokrasi İle İlgili Türkiye’de Yapılan Bazı Çalışmalar

Sadykova ve Tutar (2014), Yapılan çalışmada, örgütsel demokrasi ile örgütsel muhalefetin arasındaki ilişki araştırılmıştır. Örgütsel demokrasi kişisel değerlere saygı, demokratik tutum, demokratik yönetim, demokratik davranış, otorite algısı boyutlarıyla ifade edilmiştir. Örgütsel muhalefet de açık muhalefet, dolaylı muhalefet, gizli muhalefetle nitelendirilmiştir. Elde edilen sonuçlar kişisel değerlere saygının, demokratik yönetimin ve demokratik davranışın açık muhalefeti pozitif yönde açıkladığını göstermiştir. Demokratik tutumun açık muhalefeti negatif yönde açıkladığı bulunmuştur. Nihayet otorite algısının açık, dolaylı ve gizli muhalefeti negatif yönde açıkladığı görülmüştür.

Erkal Coşan ve Altın Gülova (2014), Çalışmanın temel amacı; örgütsel demokrasiyi kavramsal ve kuramsal olarak ele alıp, örgütsel yaşam için önemini ortaya koymaktır. Ayrıca yapılan alan araştırmasıyla kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel demokrasi algılarını etkileyeceği düşünülen demografik özellikler ve örgütsel demokrasi algısı ile iş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki incelenmiştir.

Oral Ataç ve Köse (2015), Çalışmada Ege ve Marmara Bölgelerinde, sanayi ve hizmet sektörlerinde çalışmakta olan beyaz yakalıların örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkiyi anlamaktır. Araştırma sonucunda, örgütsel demokrasinin alt boyutları arasında en yüksek ortalamaya sahip olanın yapısal faktörler olduğu; bununla birlikte tüm boyutların ortanın üzerinde ve yüksek skora sahip olduğu görülmüştür.

Buradan, demokrasiyi oluşturan unsurların, örgütlerde iyi seviyede varlık gösterdikleri anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılanların en fazla tercih ettikleri muhalefet stratejisinin ise yapıcı açık muhalefet olduğu sonucu elde edilmiştir. Araştırma sonuçları, örgütsel demokrasi ile örgütsel muhalefet olguları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bir diğer bulgu ise örgütsel muhalefetin örgütsel demokrasiyi açıklamada anlamlı bir değişken olduğudur.

Tokgöz ve Önen (2019), Bu araştırma, yönetici ve öğretmenlerin çalışma hayatında yaşadıkları iş stres düzeyleri ile demokratik algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma Isparta merkezdeki kamu okulunda görev yapan yönetici ve öğretmenler ile yürütülmüştür. Çalışmanın sonuçlarına göre yönetici ve öğretmenlerin cinsiyetlerinin iş stresini anlamlı olarak negatif yönde olduğu görülmüştür. Erkek katılımcıların iş stresine yönelik algı düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bununla beraber yapılan analizler neticesinde yönetici ve öğretmenlerin meslekteki görev süresinin iş stresi algısını anlamlı olarak olmadığı görülmüştür. Örgütsel demokrasinin alt boyutlarından olan katılım ve şeffaflık algısının, yönetici ve öğretmenlerin iş stresi düzeylerini anlamlı olarak olmadığı görülmüştür. Ancak adalet algısının, anlamlı olarak yönetici ve öğretmenlerin iş stresi düzeylerini negatif yönde olduğu gözlenmiştir. Bu bulgu yöneticilerin kurumda çalışanlara karşı adaletli tutumu arttıkça personelin iş stresinin azaldığı şeklinde yorumlanabilir. Eşitlik algısının anlamlı olarak yönetici ve öğretmenlerin iş stresi düzeylerini negatif yönde olduğu gözlenmiştir. Bu bulgu kurumda eşitlik algısı arttıkça iş stresinin azaldığı şeklinde yorumlanabilir. Hesap verebilirlik algısı anlamlı bir şekilde yönetici ve öğretmenlerin iş stresi düzeylerini pozitif yönde olduğudur. Bu bulgu hesap verebilirlik algısı arttıkça iş stresinin arttığı şeklinde yorumlanabilir. Yönetici ve öğretmenlerin yaptıkları iş karşısında her zaman hesap verebilir olması, denetleniyor olması ve tüm paydaşların yüksek beklenti içinde olması yönetici ve öğretmenlerin üzerlerinde baskı hissetmelerine neden olabilir. Araştırma bulgularından yola çıkarak yönetici ve öğretmenlerin yaşadıkları iş stresini azaltmaya ve kurumda demokrasi kültürünün gelişmesine yönelik öneriler sunulmuştur.

Uysal ve Gündüz (2019), Bu çalışmada, örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılığa etkisi incelenmiştir. Dört bölümden oluşan bu çalışmanın birinci bölümünde

Demokrasi, Örgütsel demokrasi kavramı ele alınmış, ikinci bölümde Örgütsel bağlılık konusu izah edilmiş, üçüncü bölümde Örgütsel demokrasinin Örgütsel bağlılığa etkisi anlatılmıştır. Dördüncü bölümde ise İDO çalışanlarına yönelik rasgele seçilmiş 316 personele anket uygulanmıştır. Karışık yöntemle yapılan anket çalışmasında örgütsel demokrasinin derecesi ölçülmüştür. Araştırma sorusuna yönelik olarak örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılığa etki ettiği bulunmuştur. Bu etkinin kuvveti orta düzeyde bir sonuç olmuştur. Yöneticiler yönetişimi gözetererek çalışanlarla birlikte yönetmeyi başarabilirler ise istenilen düzeyde bir bağlılık sağlayacakları düşünülmektedir.

Kara ve Aktaş (2020), Bu araştırmada, "Aile İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Demokrasinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi" incelenmiştir. Araştırma, aile işletmelerinde çalışanların algılarına göre, örgütsel demokrasinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini incelemek amacıyla, ilişkisel modelde tasarlanmıştır. Araştırmada; çalışanları işten ayrılma niyeti düşük ($1,88 \pm ,98$) olarak bulunmuş olup çalışanların almış oldukları ortalama puana göre işten ayrılma niyetlerinin olmadıkları tespit edilmiştir. Değişkenler arası ilişkiler incelendiğinde, çalışanlarının örgütsel demokrasi düzeyi ile işten ayrılma niyeti düzeyi arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu, çalışanların örgütsel demokrasi düzeyleri arttıkça işten ayrılma niyeti düzeylerinin de azaldığı tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışanlarının örgütsel demokrasi düzeyleri, Berdan Cıvata A.Ş. sektörü çalışanlarının işten ayrılma niyeti düzeylerini negatif bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir.

Barutcu ve Kishalı (2019), Bu araştırmanın amacı; örgütsel demokrasi algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı algıları arasındaki ilişkinin bankacılık sektöründe incelenmesidir. Örgütsel demokrasinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelendiğinde eleştiri alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olmadığı tespit edilmişken, şeffaflık, adalet, eşitlik ve hesap verebilirlik alt boyutları örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkilidir.

Günden ve Şahin Perçin (2019), Bu çalışmada, turizme hizmet eden dört ve beş yıldızlı otellerin çalışanlarının örgütsel demokrasiden ne anladıkları örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi ile örgütsel bağlılıkların aracılık rolünün var olup olmadığı belirlenmiştir. Buna göre Nevşehir’de bulunan 4 ve 5 yıldızlı otellerin çalışanlarına anket yapılarak veri alınmıştır. Analiz sonuçları değerlendirilerek

örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık değişkenleri ile ilgili olduğu ve bu değişkenlerin az da olsa aracılık ettiği belirlenmiştir.

Demirtaş ve Öztürk (2017), Bu çalışmada, demokrasi kavramı ile örgütsel demokrasi sorgulanmış ve demokrasi içinde sendika, üzerinde durulan konu olmuştur. Araştırmada sendika içinde var olduğu düşünülen demokrasiye üye kişilerin sendikaya bağlılığına etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın sonucunda adalet, güven duygusu, sendikanın aldığı kararlara katılım ve eleştiriye olan inançlarının artması, çalışanların sendikaya güvenini doğrusal olarak artırdığı, ayrıca çalışanların sendikaya bağlılığı, eşitliğe olan inançları da artmıştır. Bir diğer sonuç ise sendika içinde adalet, sorumluluk, güven, katılım ve eleştirinin olması sendikalı kişilerin çalışmaya istekli olduğunu göstermiştir.

Bozkurt ve Balcı (2012), Bu çalışmada, Ankara'daki bazı kamu üniversitelerinde öğretim elemanlarının, örgütsel demokrasiyi ve akademik özgürlüğü benimseme ve Türkiye’de uygulanabilir bulma düzeylerine ilişkin görüşleri ile örgütsel demokrasi ve akademik özgürlük ilişkisini saptamak amaçlanmıştır. Araştırmanın sonucunda; üniversite yönetimlerinin ayrımcı davranışlardan kaçınması, yönetimin karar ve uygulamalarından ötürü hesap verebilir olması, fakültenin kendi kapasitesi ölçüsünde öğrenci sayısını belirleyebilmesi, fakültelerde dekanlık, yönetim kadroları ve fakülte yönetim kuruluna seçiminin oylamaya dayalı olarak yapılması, seçim ve yönetim sürecine öğretim elemanları dışında öğrenciler dahil tüm paydaşların katılması ve seçim sisteminin kendisinin demokratikleşmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, üniversitelerde örgütsel demokrasiyi hayata geçirebilmek için demokratik bir seçim ve katılım sistemi oluşturmak, üniversitede demokratik bir iklim oluşturmak, atama ve yükseltmelerde objektif kriterler oluşturmak, yasal düzenleme yapmak, açık bir iletişim mekanizması kurmak, etkili bir hesap verebilirlik mekanizması kurmak, özerklik, liyakata dayalı yönetim anlayışı kurmak, yöneticileri profesyonel olarak yetiştirmek, üniversitenin görevini sorgulamak, öğrencileri ve akademisyenleri iyi yetiştirmek ve kalite güvencesini sağlamak gerektiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Üniversitelerde akademik özgürlüğü hayata geçirebilmek için ise daha demokratik bir idari yapılanmanın olması, adil ve objektif bir performans sisteminin getirilmesi, iyi bir iletişim mekanizması oluşturulması, hiyerarşik yapının ortadan kalkması, araştırma izinlerinin kolaylaştırılması, idari, mali ve bilimsel anlamda

üniversitelere yetki devrinin sağlanması ve yasal düzenlemede iyileştirmeler yapılması gerektiği sonuçlarına ulaşılmıştır.

1.7. Uluslararası Literatürde Örgütsel Demokrasi İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Alves ve diğerleri (2016) tarafından, işletmelerin 1996-2009 yılları arasındaki verilerinden yola çıkarak gerçekleştirilen araştırmada örgütsel demokrasi ve iş akışı (net iş sonuçları, brüt iş sonuçları ve yıkım) arasındaki ilişki incelenmiştir. Bunun için geleneksel işletmeler ile çalışan katılımının olduğu işletmeler arasındaki karşılaştırmalardan yararlanılmıştır. Elde edilen bulgular katılımcı yönetimin olduğu firmaların geleneksel firmalardan daha istikrarlı iş dinamiklerine sahip olduğu ve hem geleneksel hem de katılımcı yönetimi benimseyen işletmelerin brüt iş çıkarma kapasitesi işletme yaşına göre düşmekte ve işletme büyüklüğüne göre artmaktadır. Bulgular çalışanlar katılımının en uç şekli olan çalışan tarafından yönetilen firmaların, belirli bir net iş değişikliğini sağlamak için geleneksel firmalara göre çok daha düşük miktarda iş oluşturdıklarını ve yok ettiklerini göstermiştir.

Ahmed ve diğerleri (2019) tarafından, 2019 yılında yayınlanan bir araştırmada örgütsel demokrasi kavramı güçlendirme ve iletişim boyutları açısından ele alınmış ve örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri incelenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre demokrasinin işletmelere yansımaları sonrasında örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı ve işten ayrılma niyetini ise azalttığı tespit edilmiştir. Ayrıca aynı araştırmada örgütsel adalet algısının örgütsel demokrasinin çalışan davranışlarındaki bu değişimlerde önemli bir aracılık etkisinin olduğu bilgisi elde edilmiştir. Örgütsel demokrasinin iletişim boyutunun örgütsel adaleti açıklamada yüksek düzeyde bir etkisinin olduğu araştırmada elde edilen bir diğer bulgudur.

Collom (2001), çalışmasında cinsiyet, etnik grup ve toplumsal sınıf bakımından iş yerinde demokrasinin ne düzeyde desteklendiğini incelemiştir. Cinsiyet bakımından kadınların, etnik grup bakımından Afrikalıların, toplumsal sınıf bakımından işçi sınıfının işyerinde demokrasiyi daha çok destekledikleri sonucuna ulaşmıştır.

McGregor (2005), araştırmasında işyerinde demokrasinin örgütsel değişime olan katkılarını incelemiştir. Araştırma sonucunda, işyerinde demokrasinin örgütsel

değişim üzerinde olumlu etkilerinin olduğu belirtilmiş, örgütlerin başarılı bir şekilde yönetilmesi ve geliştirilmesinde işyerinde demokrasinin gerekli olduğu öne sürülmüştür.

Weber, Unterrainer ve Schmid'in (2009) araştırmasında çalışanların demokratik karar vermeye katılıma yönelik algılarının, toplum yanlısı davranış eğilimleri, demokratik değerler, kuruma bağlılık ve sosyo-ahlaki ortama yönelik algıları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, çalışanların demokratik karar verme süreçlerine katılımlarının, toplum yanlısı davranış gösterme eğilimleri; kuruma bağlılıkları ve kurumun sosyo-ahlaki iklimi üzerinde olumlu etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

2.1. Yabancılaşma

Yabancılaşma sözcüğü Türkçe’de “yabancılaşmak işi”, yabancılaşmak ise “tanımaz, bilmez duruma gelmek, yabancı olmak, bigâne düşmek” ya da “alışmamak, yadırgamak, yabancılık çekmek” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2016). Yabancılaşma, Farsça’da “boş, ıssız yer” anlamına gelen “yaban” kelimesinden Türkçe’ye geçmiştir (Kiraz, 2011: 148).

İngilizce karşılığı “alienation” olan yabancılaşma kelimesinin kökü Latince’deki “alienato” sözcüğüdür. Kavramın Latince kökü üç farklı alanda üç farklı anlam ifade etmektedir. Hukuk alanında, “devretme, elden çıkarma, mülkiyet hakkını başkasına verme”; toplumbilim alanında, “diğer insanlardan, Tanrı’dan, yurdundan ayrı düşmek”; tıp ve psikoloji alanında ise “çılgınlık, bunalım, psişik şaşkınlık” anlamlarını taşımaktadır (Teber, 1990: 142’den akt. Günsal, 2010: 71; Tokmak, 2019). Uygun şekilde, “Fransızca’daki “aliene” ve İspanyolca’daki “alienado” sözcükleri eski zamanlarda akıl sağlığı yerinde olmayan, psikoza girmiş hastalar için kullanılmıştır (Fromm, 1956: 117). 1482 yılında Fransızca’dan İngilizce’ye geçen kavramın, bu dildeki ilk kullanımı da yine akıl sağlığının yerinde olmaması durumunu ifade etmektedir (Overend, 1975: 306).

Yabancılaşma kavramı, modern kullanımıyla da birçok bilim için farklı anlamlar ifade etmeye devam etmektedir. Örnek olarak hukuk alanında bir malın yabancılaştırılabilir olması, söz konusu malın alınır-satılır bir mal olduğunu ifade etmektedir. Sosyal psikolojide ise yabancılaşma, bireyin kendisini toplumdan soyutlaması ve yalnızlaşması anlamında kullanılmaktadır (Daronkolae ve Hojjat, 2012: 202).

Yabancılaşma konusunun felsefe, hukuk, sosyoloji, psikoloji, teoloji, yönetim, işletme ve davranış bilimleri gibi pek çok bilim dalı tarafından ele alınmış olması, konunun insan için hem bireysel hem de toplumsal ölçekte ne derece önemli olduğuna işaret etmektedir. Tarihi ilk çağlara kadar uzanan kavram, özellikle 20. yy.’nin ikinci yarısında ve özellikle sosyologlar tarafından oldukça yaygın olarak çalışılan bir konu

olmuştur (Zeitlin, 1966: 224). 1960'lı ve 70'li yıllarda sosyoloji biliminde altın çağını yaşayan kavram, Marksist teorinin popülerliğini kaybetmesi, serbest ekonominin gelişmesi ve üretim araçlarındaki değişim sebebiyle bir süre için suskunluk dönemine girmiştir. Günümüzde ise, iş hayatının yeni dinamikleri ile yabancılaşma yeniden çok konuşulan konular arasında yerini almıştır (Yuill, 2001).

Yabancılaşma kavramı örgütsel veya kişisel nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan, bireyin kendisinden, toplumun değer yargılarından ve iş örgütlerindeki arkadaş çevresinden uzaklaşma durumu olarak ifade edilmektedir (Karabal ve diğerleri, 2016: 141). Yabancılaşmaya neden olan örgütsel etmenleri örgütün yönetim biçimi, geçmişte örgüt içinde yaşanan olaylar ve deneyimler, örgütün büyüklüğü, yetki devri ve uzman personelin bulunmaması, sağlıklı bilgi akışının sağlanamaması, örgütteki çalışma grubunun özellikleri, üretim biçimi, iş bölümü, çalışma koşullarının elverişsiz olması, çalışanların inanç ve tutumları şeklinde sıralanabilir (Şimşek ve diğerleri, 2006: 576).

İşe yabancılaşma ise bir bireyin kendisini çalıştığı örgüte ne kadar ait hissettiğinin bir ölçüsüdür. İşe yabancılaşan çalışan örgütte yürüttüğü işin, kendi hedeflerini veya amaçlarını gerçekleştirmesinde bir katkısının olmadığına dair bir inancıya sahiptir ve bulunduğu çevreye dâhil olma isteği yok denecek kadar azdır. Yabancılaşmış çalışanlar yaptıkları işi, içsel ihtiyaçlarını gidermek için kullandıkları bir araçtan ziyade dışsal ihtiyaçlarını gidermek için kullandıkları bir araç olarak görürler. Bu nedenle de yabancılaşma iş görenlerin motivasyonlarının azalmasına sebep olan bir unsur olarak görülmektedir (Kahya, 2018:985-986). Nihayetinde, işine yabancılaşan bireylerde yaptıkları işe karşı ilgisizlik, örgüt içindeki görevine olan bağlılığında azalma, itaatsizlik, usanma, psikolojik ve duygusal gerileme gibi durumlar görülmektedir (Demir ve diğerleri, 2018: 236).

2.2. Yabancılaşmanın Boyutları

1950'li yılların sonlarında örgütler için önem kazanmaya başlayan işe yabancılaşma kavramı ilk defa Seeman tarafından tanımlanmış ve alt boyutlarına ayrılmıştır. Mottaz ve Blauner gibi araştırmacılar tarafından da incelenen yabancılaşma kavramı hakkında çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Seeman (1959) tarafından ele alınan “Yabancılaşmanın Anlamı Üzerine” adlı makalede, yabancılaşmanın sanayi toplumları için kaçınılmaz bir durum olduğu ve modern

toplumlarda çok sayıda yabancılaşmış insan olduğu vurgulanmış, yabancılaşmayı kişisel bir durumdan ziyade sosyal bir fenomen olarak değerlendirilmiştir (Sayü, 2014:13). Bununla birlikte, Seeman yabancılaşmanın toplumsal şartlar ve duygusal kişiliğe göre değişebileceğini, bu nedenle de yabancılaşmanın tek bir tanımının yapılamayacağını ileri sürmüştür. Yabancılaşma kavramını çok boyutlu olarak ele almış ve bireye olan etkilerini sınırlandırarak farklı boyutlarla göstermeye çalışmıştır (Şimşek ve diğerleri, 2012: 55).

2.2.1. Güçsüzlük (Powerlessness) Boyutu

Güçsüzlük, iş görenlerin üretim sürecinde kullandığı araçların sonuçları ile kendisi tarafından üretilen ürünler üzerinde kontrol imkânının olmamasıdır (Seeman, 1959:784). Güçsüzlük, iş görenin süreçlerde söz hakkının bulunmadığı durumlarda gelişen olumsuz ruh halinin doğurduğu bir durumdur. Bu ruh haline sahip iş görenler yaptıkları iş üzerinde egemenlikleri olmadığını düşündüklerinden dolayı geleceği de kontrol edemeyeceği kaygısı taşırlar (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 274).

Seeman (1959: 784), yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunu “Bireyin kendi davranışlarının istediği ve amaçladığı sonuçların oluşmasında etkisiz kalacağı yönündeki olumsuz hissi ya da beklentisi” şeklinde tanımlamaktadır. Buna göre iş gören, parçası olduğu iş süreçleri içinde kendi yetki ve kararlarının süreç sonunda ulaşılacak örgütsel sonuçlar üzerinde yeterince etkili olamayacağını hissetmektedir.

2.2.2. Anlamsızlık (Meaninglessness) Boyutu

Anlamsızlık genel olarak kişinin olaylara, ürünlere ve süreçlere karşı duyarsızlaşmasıdır. Bunların sonucunda olay ve olguların birey için anlamsızlaşması durumudur. Bu boyutta birey etken değil edilgendir. Olaylara, ürünlere ve süreçlere ve dolayısıyla insanlara karşı anlamsızlık duygusu içerisinde olmasından dolayı kendi iradesiyle bir eylemi gerçekleştirmez. Sürekli kendisinden isteneni yapar. Özellikle bireysel karar verme sürecinde, bireyin kendi doğrularından hiçbirinin genel toplumsal doğrularla çakışmaması ve bu duygunun en üst bir düzeyde oluşarak duyulmasıdır (Otrar ve Halaçoğlu, 2011: 1-25).

2.2.3. Kuralsızlık (Normlessness) Boyutu

Normsuzluk ya da kuralsızlık, önceden belirlenen hedeflere ulaşabilmek maksadıyla; iş görenin örgüt tarafından uygun görülmeyen davranış ve hareketleri benimsemesi demektir. Genel anlamda kuralsızlık, toplum tarafından kabul gören standartların yok olması neticesinde bireyin daha çok çıkarıcı ve kendi faydasına olan hareket ve davranışlara yönelmesi olarak tanımlanabilir (Seeman, 1959: 787-788).

Yabancılaşmanın normsuzluk boyutu toplumbilimciler tarafından; bireylerin kurallara bağlılığında yaşanan azalma sonucunda bireylerde karamsarlık, kargaşa, belirsizlik ve düzensizlik duygularının artması olarak tanımlanmıştır (Dean, 1961: 754-755).

2.2.4. Sosyal Yalıtılmışlık (Social-Isolation) Boyutu

Yalıtılmışlık duygusu, anlamsızlık ve güçsüzlük hissinin bir sonucudur (Mottaz, 1981: 517). Bireyin örgüt içinde kendi isteğiyle iş çevresindeki arkadaşlarından uzaklaşmaları ya da iş arkadaşlarının kendisini istemediğini düşünerek örgüt içi faaliyetlerden kendini geri çekmesiyle ortaya çıkmaktadır (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 274).

2.2.5. Kendine Yabancılaşma (Self-Isolation) Boyutu

Kendine yabancılaşmanın örgütsel bağlamda iki farklı yönü bulunmaktadır. Bunlar iş görenin içinde bulunduğu örgütte kendini tam olarak kendini gösterememesi ve işin içsel anlamını algılayamamasıdır. Kendine yabancılaşan bir birey yaptığı işinin iç faktörlerinden ziyade; güvenlik, para vb. dışsal faktörleri ile ilgilenir. Kendine yabancılaşmış bireyler, örgütte yürüttükleri iş ile ilgili tatmin olmazlar, örgütte üstlendikleri görevden doyum duymazlar ve kendilerini bir boşlukta hissederler (Seeman, 1959: 789). Bununla birlikte yabancılaşmış iş gören yaptığı işten zevk almaz ve severek yapmaz. Yaptığı iş ile gerçekten yapmak istediği iş arasında bir ilişki kuramaz, dolayısıyla da yaptığı işin sonucunda elde edeceği başarıdan da herhangi bir mutluluk duymaz (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 274-275).

2.3. Yabancılaşma İle İlgili Bazı Yaklaşımlar

2.3.1. Friedrich Hegel' e Göre Yabancılaşma

Hegel, yabancılaşma kavramını felsefi olarak ilk kullanan filozoftur. Hegel yabancılaşmanın gerçek anlamını insanın bilincinden nesnelerin biliş durumunun ayrılması şeklinde açıklamıştır (Horowitz, 1966: 230). O, insan olma ve insanın sosyal bir varlık olarak içinde bulunduğu sosyal, politik ve kültürel kuruluşlar içinde sergilediği davranışlar arasındaki ilişkilerle ilgilenmiştir (Williamson ve Cullingford, 1997: 265).

Hegel'e göre insan içinde yaşadığı doğaya ve kendi özüne kolaylıkla yabancılaşabilmektedir (Şimşek ve diğerleri, 2012: 54). Başka bir ifadeyle yabancılaşma, bireyin çevresinden ve kendi benliğinden kopmasıdır (Turgut ve Kalafatoğlu, 2016: 30). Başka bir ifadeyle insanın yabancılaşması fiziki ve ruhi varlığı arasındaki ayırım nedeniyle ortaya çıkmaktadır (Eryılmaz, 2010: 4).

2.3.2. Ludwig Andreas Feurbach'a Göre Yabancılaşma

Feurbach'a göre yabancılaşma, insanın özünü dışına yansıtma halidir. O'na göre insan özünü önce dışında veya dış dünyada arar. Özünü dış dünyada bulamayınca iç dünyasına yönelir. Yabancılaşan insan, böylelikle kendi özüne ulaşır (Averbek, 2016: 11).

Feurbach, yabancılaşmayı dinsel açıdan ele almıştır (Fettahlıoğlu ve Tatlı, 2015: 59). O, tanrıların veya ilahi güçlerin insanlar tarafından tanınması için yabancılaşma kavramını kullanmaktadır. O'na göre yabancılaşma, insanın kendi özünü nesneleştirerek tanrıyı oluşturması ve daha sonra zihninde oluşturduğu tanrıyı kutsallaştırarak onun kölesi olmasıdır (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009: 318). Feurbach yabancılaşma probleminin, bireyin inancının duygusal yansımasına bakılarak çözülebileceğini ileri sürmüştür (Horowitz, 1966: 231).

2.3.3. Karl Marx'a Göre Yabancılaşma

Yabancılaşma, Marx'ın teorisinde dört aşamada gerçekleşmektedir. İlk olarak birey, kendi emeği ile ürettiği ürüne yabancılaşmakta ve onun kölesi haline gelmektedir. İkinci olarak, üretim sürecine yabancılaşma meydana gelmektedir. Diğer bir deyişle birey, emeğine yabancılaşmaktadır. Üçüncü aşamada, birey kendi özü olan

yaratıcı emeğini kendisinden uzaklaştırdığı için kendisine, kendi doğasına ve özüne yabancılaşmaktadır. Son olarak ise birey, diğer insanlara ve nihayetinde tüm insanlığa yabancı hale gelmektedir (Petrovic, 1963: 421).

2.3.4. Herbert Marcuse'e Göre Yabancılaşma

Marcuse göre; hızla değişen ve gelişen teknoloji sebebiyle fiziksel olarak çalışmaya daha az gereksinim duyulması, bedensel çalışmanın yerini makinanın almasıyla daha az insan gücüne gereksinim duyulmaktadır (Yeniçeri, 1987: 9).

Marcuse göre teknolojik gelişmeler ve sanayileşmedeki hızlı gelişimin insanın el emeğini değersizleştirdiğinden dolayı iş görenin eski işlevini kaybederek ya tutsak hale gelmekte ya da sistemle bütünleşmektedir (Yeniçeri, 1991: 95).

2.3.5. Erich Fromm'a Göre Yabancılaşma

Fromm, yabancılaşma kavramını bireyin içinde yaşadığı örgütsel veya sosyal çevrede kendini pasif, etkisiz görmesi ve edilgen davranışlar sergilemesi olarak ifade etmiştir (Minaslı, 2013: 50). Başka bir ifadeyle kişiler arasındaki ilişkilerin sonucu olarak ortaya çıkan toplumsal bir olgu, bireylerin yaşadığı psikolojik bir sorun olarak ele almıştır (Şimşek vd., 2012: 54).

2.3.6. Emile Durkheim' a Göre Yabancılaşma

Durkheim yabancılaşma kavramına doğrudan değinmeyerek, iş bölümünün artması, mekanik dayanışmanın yaygınlaşması sonucu toplum tipinin farklılaştığını ileri sürmüştür. Bu durumun bir sonucu olarak da toplumun bireyleri bütünleştirmekte yetersiz kaldığını ve anomi olarak ifade ettiği kuralsızlık davranışının ortaya çıktığını belirtmiştir (Kılçık, 2011: 29).

2.3.7. Melvin Seeman'a Göre Yabancılaşma

Yabancılaşmayı kendi içinde; Güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, kültürel yaygınlaşma, toplumdan yalıtılma ve kendine yabancılaşma biçiminde gruplandırılanlar olduğu gibi yabancılaşmayı içeriği en geniş biçimde gruplandıranlardan birisi Seeman'dır (Şimşek, Çelik, Akgemci ve Fettahoğlu, 2006: 574).

Seeman, yabancılaşma kavramını sınırlandırarak kişiye tesirlerini basamaklar halinde ifade etmiştir. Seeman, yabancılaşmayı beş gruba ayırmıştır. Seeman'a göre kişinin kendisini algılaması ve davranışları bakımından oluşturulan kategoriler şunlardır; Güçsüzlük (Powerlessness), Anlamsızlık (Meaninglessness), Normsuzluk (Normlessness), Yalıtılmışlık (Isolation) ve Kendine Yabancılaşma (Self-estrangement). Seeman, yabancılaşmayı bu şekilde kavramlaştırmasının sebebini, yabancılaşmanın ölçülebilmesini kolaylaştırmak olarak ifade etmektedir (Şirin, 2009: 165).

2.4. Örgütsel Yabancılaşma

Örgütlerde amaçların ortak olması insanları birbirine bağlı kılmakta ve böylece örgüt ortamında insan davranışları daha da önem kazanmaktadır. Genellikle örgütü oluşturan bireyler, çalıştıkları işin şartlarına uymaktadırlar. Ancak çalışanların iş düzeninin değiştirilmesi veya davranışlarında farklılıkların meydana gelmesi örgüt içerisinde bir dizi sorunun oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bu sorunların başında ise yabancılaşmanın geldiği söylenebilir. Çalışanların örgütlerinden beklediklerini elde edememesi, kendilerini sadece üretim yapan biri olarak görmesi ve yöneticilerinin sert tutumları ile karşılaşması örgütlerde yabancılaşmayı beraberinde getirmektedir (Soysal, 1997: 2).

İş görenden işverene, işyerindeki çalışma koşullarından teknolojik koşullara, sosyal ve ekonomik amaçla hareket eden örgütlerden toplumun geneline, bireyleri etkileyen sosyal bir olgu olan ve örgütsel ve yönetsel yazında önemle üzerinde durulan yabancılaşma kavramı günümüz iş görenleri üzerinde birçok olumsuz etkileri bulunan önemli sosyo-psikolojik problemlerden biridir (Önal, 2015: 24).

Teknolojideki hızlı gelişim, işin teknik yönden önem kazanması, bilişim teknolojilerinin insanın potansiyelini açığa çıkarmasına ve kişinin kendini gerçekleştirmesine engel olan yapısı, örgütlerin büyümesi ve karmaşık bir yapıya bürünmesi ve sosyal değişimin çok süratli yaşanması ve bunun sonucunda toplumlarda üretim şekillerinin yeniden biçimlenmesi gibi nedenlerden dolayı iş görenin işinden ve çalışmış olduğu örgütünden uzaklaşma eğilimine örgütsel yabancılaşma denilmektedir. (Kanungo, 1982).

2.5. Örgütsel Yabancılaşma Nedenleri

Örgütsel yabancılaşma; bireysel ve örgütsel birçok değişken sonucunda ortaya çıkan bir olgudur. Yabancılaşmaya yol açan bireysel sebepler; başarı hissi, kontrol odağı, iş etiği iken, örgütsel sebepler; rol çatışması ve belirsizliği, liderlik, iş dizaynı ve örgüt yapısı genel başlıkları altında toplanmaktadır (Chiaburu, 2014: 25).

Şimşek vd. (2006: 576), yabancılaşmaya yol açan nedenlere çevresel unsurları da ekleyerek, konuyu örgütsel ve çevresel etmenler olmak üzere iki kategoride incelemiştir. Buna göre örgütsel etmenler; yönetim tarzı, geçmiş deneyimler, örgütün büyüklüğü, bilgi akışı, üretim biçimi, iş bölümü, çalışma koşulları, inanç ve tutumlar gibi etmenlerdir. Çevresel etmenler ise; ekonomik yapı, teknolojik yapı, toplumsal ve kültürel yapı, sanayileşme ve kentleşme, politik ve hukuki yapı, sendikal örgütlenmeler ve kitle iletişim araçları olarak ele alınmıştır.

2.5.1. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Nedenler

2.5.1.1. Yönetim Tarzı

Örgütlerin yönetim tarzlarının göstergelerinden olan iş görenlerine olumsuz yaklaşma biçimleri, çalışanların örgüt hakkındaki düşüncelerinin üst kademelerce dikkate alınmaması, örgütle ilgili kararlara iş görenin katılamaması, kontrol ve denetimin kapalılığı, otoriter, merkezîyetçi ve katı kuralların varlığı gibi uygulamalar iş görende yabancılaşmaya ve yabancılaşma seviyesinin yükselmesine yol açmaktadır (Pearling, 1962: 27; Kohn, 1976: 82).

2.5.1.2. Bilgi Akışı

Örgütler yaşamlarını sürdürürken mutlaka iç ve dış çevreleriyle iletişim halinde olmalıdır. Bu iletişimin iç çevre yani örgüt içindeki kısmı özellikle iş göreni daha çok ilgilendirmektedir. Örgüt içinde bir bütünlük, bir sinerji ve bir birliktelik sağlanmak isteniyorsa örgütün amaçları, vizyonu ve misyonu en üst kademesinden en alt kademesine kadar iyice anlatılmalı ve bu süreç içerisinde yine örgütün en alt basamağından en üst basamağına kadar etkili, verimli ve devamlı bir iletişim ağı kurulmalıdır (Ertürk, 1994: 11).

2.5.1.3. Örgüt Büyüklüğü

Örgütün büyümesi genişlemesi genel anlamı itibariyle pozitif bir olgudur. Fakat örgütün büyümesi ve faaliyet alanının genişlemesi bu faaliyetleri gerçekleştirebilecek makine teçhizat ve iş gören vb. gibi faktörlerinde artması ve güncel ve teknolojik sistemlere uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Bunlarda denetim alanı, yetki devri, uzman personel, merkezileşme gibi faktörlerde değişime yol açmaktadır. Doğal olarak bu tür önlemler, gereklilikler ve uygulamalar sonucunda örgüt daha da karmaşık hale gelecektir. Bunun sonucunda da örgüt içerisinde bürokratik uygulamalar yaygınlaşacaktır. Bu tür bürokratik uygulamalar ise iş görende örgütsel yabancılaşmaya neden olacaktır (Soysal, 1997: 62).

2.5.1.4. İnanç ve Tutum

İnanç, bireyin çevresinde gerçekleşen olayları ve diğerlerinin tutum ve davranışlarını değerlendirmesine ilişkin görüşleri şeklinde tanımlanmaktadır. Bireyin sahip olduğu inanç sistemi, içinde bulunduğu sosyal gerçekleri yorumlama biçimini göstermektedir. Bununla birlikte inançlar, bireyin kişisel özellikleri ile ait olduğu kültürün bir sentezidir (Babür, 2009: 20; Akoğlan Kozak ve Güçlü, 2008).

Tutum ise en basit şekliyle kişinin çevresinden algıladıkları doğrultusunda oluşturduğu düşünce, his ve inançların toplamı şeklinde tanımlanabilir. Bir bakıma tutum, davranışın öncü uyararı, başka bir ifadeyle bireyi davranışa hazırlayan bilgi birikimidir. Tutum, bireyin içinde bulunduğu ortamın ve kişilik özelliklerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Çakır, 2006: 38).

2.5.1.5. Üretim Biçimi, İş Bölümü ve Çalışma Koşulları

Çalışanların, yaptıkları işin bütünü hakkında bilgi sahibi olmamaları, onların yaptıkları işten uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Yabancılaşmanın etkenlerinden birisi olan bu durumun ortaya çıkmasında etkili olan nedenlerden birisi de örgütte benimsenen üretim biçimine bağlı olarak geliştirilen iş bölümüdür (Mottaz, 2005: 517; Darıyemez, 2010: 29).

Görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi ve buna bağlı olarak sağlıklı bir iş bölümünün gerçekleştirilmesi, çalışanların başarısı açısından özellikle karmaşık

yapıya sahip işletmelerde önem verilen konulardan birisidir (Büyükses, 2010: 16; Demir, 2007).

İş bölümünün örgütsel yapının profesyonelleşmesi yanında, birimlerin uzmanlaşmasına bağlı olarak bireysel yeteneklerin azaldığı ve önemini kaybettiği görülmektedir. Örgütte aşırı iş bölümü olması, çalışanların yaptıkları işin örgüt için anlamını bilmemelerine, tekdüzelik ve sonrasında işten uzaklaşmalarına neden olmaktadır (Oflluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008: 176).

Çalışma koşulları, örgütte verimliliği etkileyen en önemli etkenlerden birisi durumundadır (Ramamurthi ve diğerleri, 2016: 530).

2.5.1.6. Geçmiş Olaylar ve Deneyimler

Çalışanın hayatının geçmiş dönemlerinde yaşamış olduğu acı ve travmatik yani kendi öz benliğinde derin hasarlar bırakacak olaylar yaşaması kişiyi özüne yabancılaşmaya itebilir. Kendi öz benliğinde yabancılaşma eğilimi olan bireylerde örgüte de yabancılaşma eğilimi yüksek olabilmektedir (Başaran, 1991).

2.5.2. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Nedenler

2.5.2.1. Ekonomik Yapı

Örgütsel yabancılaşmaya neden olan çevresel etmenler arasında ekonomik nedenler bulunmaktadır. Çalışanların içinde bulunduğu ülkenin ve örgütün ekonomik yapısı, özellikle de ülkenin ekonomik yapısı yabancılaşma üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. (Babür, 2009:35). Dünya ve ülke ekonomisinin seyri çalışanlar üzerinde doğrudan ve dolaylı olarak etkilere sahiptir. Ülke ve dünya genelinde yaşanan ekonomik krizler çalışanların işten çıkarılma risklerini arttırmakta ve enflasyonun yükselmesine sebep olmaktadır. Bu durum da çalışanların üzerinde yoğun bir stres yaratmakta, aynı zamanda da alım gücünü düşürmektedir. Yaşamsal ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanan bireyler hayal kırıklığı yaşarlar, olumsuz bir ruh haline bürünürler ve nihayetinde yabancılaşmaya başlarlar (Özturan, 2018: 100).

2.5.2.2. Teknolojik Yapı

Örgütsel yabancılaşma ile teknoloji arasındaki ilişkiyi anlamak amacıyla; Pappenheim tarafından yapılan çalışma incelendiğinde, iki farklı görüş ortaya çıkmaktadır. Birinci görüşün savunucuları teknolojinin hizmet ettiği amaçlar bakımından kayıtsız ve tarafsız olduğunu ve teknolojinin insanlık adına faydalı olduğunu savunurlar. Diğer görüş ise kontrolün insandan makineye geçtiği için teknolojinin insani değerleri öldürdüğü şeklindedir. Bu görüşün savunucuları ise, teknoloji ile insan ruhu arasında bir uyumsuzluk olduğunu ve iki unsur arasında doldurulması imkânsız olan bir boşluk olduğunu söylemektedirler. Yaptığı iş üzerindeki kontrolü giderek yok olan iş gören zaman içinde kendisini yaptığı işe karşı önce etkisiz hissetmeye, sonraları ise yabancılaşmaya başlar (Semiz, 2019:28; Köse, Oral ve Türesin, 2012).

2.5.2.3. Toplumsal ve Kültürel Yapı

Örgütsel çevre bireyin içinde bulunduğu toplumun sosyal yapısıdır. Örgüt içinde kendisini mevcut sosyal yapıdan farklı bir yerde gören çalışanlar örgüt-kişî uyumunu sağlayamaz ve yabancılaşmaya başlar. Benzer şekilde, bir örgüt içinde bulunan iş görenler hem kendi çıkarları hem de örgütün çıkarları için ortak bir yol izlemek zorundadır. Örgütte bulunan iş görenler birlikte hareket ederler, benzer fikirleri benimserler ve bir takım değer yargıları oluştururlar. Böylece örgüt içinde bir kültürel yapı oluşur. İş görenler hem kendi çıkarlarını korumak hem de örgüt kültürünü benimsemek zorundadır. Örgüt kültürü ile iş görenlerin kendi değer yargılarının çatışması durumunda ise birtakım uyumsuzluk ve yabancılaşma yaşanması kaçınılmaz olmaktadır (Aslan, 2008: 28; Atmaca, 2020).

İş görenler içinde bulundukları örgüt çevresinden etkilendiği kadar toplumsal çevreden yani genel çevreden de etkilenirler. Yani birey üzerinde gerek gelenek ve göreneklerin gerekse yasal faktörlerin oluşturduğu bir baskı bulunmaktadır. Toplum içinde bir karışıklık ya da belirsizliğin ortaya çıkması durumunda birey nasıl hareket edeceğini bilemez, kendisini geri çeker ve zamanla yabancılaşma başlar (Babür, 2009: 38).

2.5.2.4. Politik ve Hukuki Yapı

Politik ve hukuki yapının getirmiş olduğu kurallar ve düzenlemeler hem örgütleri hem de çalışanları değışik şekillerde etkileyebilmektedir. Devlet tarafından değıştirilen politikaları uygulamak zorunda olan örgütler, kendi içerisinde birtakım değışiklikler yapmaktadırlar. Devlete ters düşmemek ve değışikliklere uyum sağlamak zorunda olan örgütler, hızlı bir şekilde aldıkları kararların doğruluğunu test etmeden uygulamaya koymakta, bu durum örgütleri güç durumunda bırakmakta ve çalışanların yabancılaşmalarına neden olmaktadır (Soysal, 1997: 49-53).

2.5.2.5. Kentleşme ve Sanayileşme

Sanayi devrimi ile ortaya çıkan sanayileşme, uzmanlaşma, standartlaşma ve makineleşme ile beraber şehirleşme gibi ekonomik ve toplumsal yönde değışim ve gelişimler büyük ve karmaşık işletmeler oluşturmıştır. Bunun sonucunda işveren ve çalışanlar diye birbirlerinden toplumsal ve ekonomik açıdan farklı ve uzak iki sınıf ortaya çıkmıştır (Babür, 2009: 39).

Örgütlerdeki çalışmaların planlaması, makinelerin, çalışanların psikolojik ve zihinsel yapıları etkilemesi, sanayi toplumlarında ihmal edilmiş ya da gelişmeleri takip edilememiştir. Makinaları kullanan insanların kendi özlery hakkında derinlemesine araştırmalar ve analizler yapılmadan yapay bir şekilde fabrikalarda bir araya getirilmeleri, iş görenlerin bunalıma girmesine neden olmaktadır (Yeniçeri, 2009: 149).

Günümüzde yabancılaşma kaynağının değıerlendirilmesinde yeni boyutlar mevcut olup bunlardan biri de kentleşmedir. Kentleşme süreci beraberinde kentlerin sayıca fazla fertlerden oluşan büyük topluluklar halini alması, bireyler arası ilişkileri de etkilemiştir. Fert sayısı artan kentte bireyler arasındaki farklılaşma da giderek artmış ve sosyal ilişkilerin karakteri de değışmiştir. Böylece birinci derece temaslar yerini ikinci derece temaslara bırakırken bireyler arasındaki ilişkilerde kısa süreli, gayri resmi, geçici ve yüzeysel bir hal almıştır (Önal, 2015: 39)

2.5.2.6. Sendikal Örgütlenmeler

Sendikalar; çalışma ilişkilerinde, işçi veya işverenlerin ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek amacıyla oluşturdıkları tüzel

kişiliğe sahip kuruluşlardır (Demir ve Çavuş, 2005: 213). İşçi ve işverenler; ekonomik ve toplumsal çıkarlarını savunmak, artan refahtan hak ettiği payı almak ve çalışma şartlarını iyileştirmek gibi nedenler ile özgür bir biçimde mesleki çıkarlarını korumak amacıyla sendika kurma veya var olan bir sendikaya katılma haklarına sahiptir (Sabuncuoğlu, 2000: 249-250).

2.5.2.7. Kitle İletişim Araçları

Temel amacı haberlerin topluma ulaştırılması olan kitle iletişim araçlarının dinlenme, terapi ve toplumsal bağımlılıkların güçlendirilmesi gibi yan amaçları da bulunmaktadır. Bununla birlikte örneğin televizyonun, insanların iş yaşamlarından kaynaklanan sorunları unutmalarına yardımcı olma işlevi de bulunmaktadır. Olumlu etkilerinin yanında kitle iletişim araçlarının bir takım olumsuz etkilerinden de söz etmek mümkündür. Özellikle insanlar arasındaki iletişimin yoğun olarak komutlarla ve elektronik aletlerle gerçekleşmesi, insanların eleştirel bilincinin zayıflamasına ve kendisine yabancılaşmasına neden olmaktadır (Büyükyılmaz, 2007: 48-49; Reveley, 2013: 88-89).

2.6. Örgütsel Yabancılaşmanın Sonuçları

Yabancılaşmanın sonuçları ortaya çıkışlarına göre iki şekilde açıklanabilir. Bunların ilki kişisel sonuçlardır. Kişisel sonuçları; yaşam arzusunun kaybolması, yaratıcılığın kaybolması, sosyal ortamlardan uzaklaşma, zihinsel bazı hastalıkların oluşumu, kötü alışkanlıklar edinimi sonucu intihar vakalarının artışı, düzensiz yaşam tarzı, sosyal değer yargılarına kayıtsız kalınması veya karşı çıkılması, robotlaşma, bencillik, boyun eğme ve tüketim çılgınlığı olarak sıralanabilir. Toplumsal boyut açısından yabancılaşmanın sonuçları ise; çerçevesinde yabancılaşan kişi, ya fazlasıyla uyumlu ya da kuralsızlık davranışları sergilemektedir. Hem psikolojik hem sosyolojik olarak güçlü olana karşı en iyi savunma geri çekilmedir. Toplum kurallarına uyum sağlayamayan bireyler, toplumun karşısında kendi kalıplarını ortaya koyamayınca geri adım atarak savunma tekniklerini tercih edeceklerdir (Demirez ve Tosunoğlu 2017: 73).

Yabancılaşma doğrudan örgütün insani tarafı ile ilgilidir. Bu sebeple örgüt içerisinde yabancılaşma sürecinin etkisi altında kalmayan hiç sorun yoktur. Çalışanlar arasında yaşanan anlaşmazlıkların, yaşanan stresin, işe devamsızlıkların ve geç

gelmelerin, işe karşı isteksizliğin altında yatan asıl sebep yabancılaşmadır (Önal, 2015: 67; Ahmet ve Çatır, 2013).

2.7. Örgütsel Yabancılaşma İle ilgili Türkiye’de Yapılan Bazı Çalışmalar

Bozçalı ve Zengin (2020), Yapılan araştırmada ilk bölümde başlıca insan kaynakları yönetimi uygulamalarına değinilmiştir. İnsan kaynakları uygulamalarının önemi, amaçları, işlevleri üzerinde durularak insan kaynakları uygulamalarının kurum ve işletmeler için ne derece önemli olduğunu vurgulanmıştır. Her işletme veya kurumda problemler yaşanmaktadır. Bu problemler sonuca etki yapmıyorsa kurum ve işletmelerin temeli olan insan unsurunun olumlu yönde etkileşimi var demektir. Buda kurum veya işletmedeki örgütsel özdeşleşmenin iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. Çalışanların sahiplenme duygusu sayesinde kurum ve işletmeler daha başarılı olmaktadır. Ancak problemler sonuca etki yapıyor ise kurum ve işletmedeki insan unsurunun olumsuz yönde etkileşimi var demektir. Bundan hareketle örgütsel yabancılaşmanın arttığı ve çalışanların sahiplenme duygularının azaldığı görülmektedir. Bu çalışmada insan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yabancılaşmaya etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan çalışma sonucunda insan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde ve örgütsel yabancılaşmayı da negatif yönde etkilediği belirlenmiştir.

Çakırlar ve Usta Kara (2020), Bu çalışmanın ana amacı sağlık sektöründe sanal kaytarma davranışları sıklığının örgütsel yabancılaşmaya etkisini incelemektedir. Araştırma sonucunda, katılımcıların sanal kaytarma alt boyutlarından "ciddi sanal kaytarma" boyutu, örgütsel yabancılaşma düzeylerini pozitif yönde etkilerken, ciddi ve önemsiz sanal kaytarma boyutlarının, örgütsel yabancılaşma alt boyutlarından "güçsüzleşme"yi anlamlı bir şekilde etkilemediği belirlenmiştir. Ciddi sanal kaytarma boyutunun, "anlamsızlaşma" ve "kendine yabancılaşma" boyutlarını pozitif yönde etkilediği fakat önemsiz sanal kaytarma davranışlarının "kendine yabancılaşma" düzeyi üzerinde istatistiki bakımdan anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Tokgöz ve Sırkıntıoğlu Yıldırım (2019), Bu çalışmada Kastamonu ili merkez ilçesinde kamu kurumlarında çalışan çeşitli unvanlardaki personelin örgütlerinde yaşadıkları rol belirsizliği ve rol çatışması algılarının işlerine karşı yabancılaşma duygusu üzerine olan etkisi araştırılmıştır. Analizler sonucunda, rol çatışması ve rol

belirsizliği ile örgütsel yabancılaşmanın bazı boyutlarında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca yapılan çoklu regresyon analizinde ise rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Kayaalp ve Özdemir (2019), Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının örgütsel sinizm düzeyleriyle ilişkisi belirlenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin orta düzeyde örgütsel sessizlik, düşük düzeyde örgütsel yalnızlık, oldukça düşük düzeyde örgütsel yabancılaşma ve düşük düzeyde örgütsel sinizm algısına sahip oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışları ile örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma davranışları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini yordama derecesini belirlemek için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre ise; öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışlarının önemli birer yordayıcısı olduğu sonucu elde edilmiştir.

Çetinkaya ve Yalçın (2019), Araştırmada örgütsel yabancılaşma ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkinin ortaya konulmasının yanında birey-örgüt uyumu, birey-iş uyumu, işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisinin anlamlı olup olmadığının saptanması hedeflenmiştir. Araştırma sonucunda psikolojik dayanıklılık değişkeninin örgütsek yabancılaşma üzerindeki etkisinin negatif yönde anlamlı olduğu gözlenmiştir. Buna ek olarak birey-örgüt uyumu, birey-iş uyumu, algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin aracı olan tüm değişkenlerin psikolojik dayanıklılık ile örgütsel yabancılaşma arasındaki düzenleyicilik etkisinin anlamlı olduğu gözlenmiştir.

Güler ve Karabal (2019), Bu çalışmanın amacı, bankacılık sektöründe uygulanan mobbing davranışının incelenerek, örgüt içindeki örgütsel yabancılaşma ile ilgisi olup olmadığı araştırılmıştır. Mobbing ile örgütsel yabancılaşma arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Çalışma ortamında

mobbing arttıkça örgütsel yabancılaşma da buna bağlı olarak artmıştır. Ayrıca araştırmada mobbingin örgütsel yabancılaşmayı etkilediği belirlenmiştir.

Özturan ve Ülgen (2018), Bu araştırma, işletmelerde yönetim kademesinde görev alan kişilerin duygusal zekâ düzeylerinin, yönetim tarzları ve örgütsel yabancılaşmaları üzerine etkilerini incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma bulguları neticesinde; Duygusal Zekânın Kendini Gerçekleştirme Boyutu ile Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı arasında pozitif, Otokratik Yönetim Tarzı ve Tam Serbesti Tanıyan Yönetim Tarzı arasında negatif ilişki saptanmıştır. Duygusal Zekânın Problem Çözme Boyutu ile Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzları ve Tam Serbesti Tanıyan Yönetim Tarzı Üzerinde Pozitif ilişki tespit edilmiştir. Duygusal Zekânın Gerçekçilik Boyutu ile Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzları üzerinde negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Duygusal Zekânın Dürtü Kontrolü Boyutu ile Otokratik Yönetim Tarzı arasında pozitif bir ilişki bulgulanmıştır. Duygusal Zekânın İddialılık Boyutu ile Tam Serbesti Tanıyan Yönetim Tarzı arasında pozitif ilişki saptanmıştır. Duygusal Zekânın Kişilerarası İlişkiler Boyutu ve Bağımsızlık Boyutu ile Örgütsel Yabancılaşmanın Anlamsızlaşma Boyutu arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Sonuç olarak araştırma bulgularına göre yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin, yönetim tarzları ve örgütsel yabancılaşmaları üzerinde boyutlar bağlamında anlamlı istatistiksel etkilere sahip olduğu görülmektedir.

Demirhan ve Karabulut Temel (2017), Bu çalışmanın amacı, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yabancılaşmanın çalışanların stres düzeyi üzerindeki etkisini tespit etmektir. Bu amaçla, alt boyutları ile birlikte ilgili kavramlar arasındaki ilişkiler ve etkiler detaylı olarak analiz edilmiştir. Ulaşılan sonuca göre örgütsel özdeşleşme ve stres arasında anlamlı bir ilişki bulunamamış, ancak örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yabancılaşma arasında zayıf ancak orta düzeye yakın bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel yabancılaşma ile stres arasındaki ilişki ise güçlü ve pozitifdir. Ayrıca, alt boyutlar arasındaki karşılaştırmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Demografik değişkenlere göre farklılık olup olmadığı incelendiğinde hiçbir olguda cinsiyet, yaş, medeni durum, en son bitirilen okul ve iş yerindeki pozisyona göre değişiklik olmadığı görülmüştür. Farklılığa yol açan değişken sadece toplam çalışma süresidir. 21-30 yıl arası çalışanlar ile 10 yıl ve daha az çalışanların örgütsel yabancılaşma ve stres düzeyleri daha fazladır. Araştırmada ölçümlenen ortalamalara göre ise kurumda

çalışanlar, örgütsel özdeşleşmeyi örgütsel yabancılaşma ve strese göre daha fazla yaşamaktadırlar. Nitekim stres puan ortalamasının da örgütsel yabancılaşma ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmanın elde edilen bulguları metin içerisinde detaylı olarak sunulmuştur.

Averbek ve Dağlı (2016), Bu çalışmada, öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında orta düzeyde ve negatif yönlü bir ilişki olduğu, öğretmenlerdeki örgütsel yabancılaşma davranışları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışının azaldığı saptanmıştır.

Altınışik ve Onağ (2019), Bu çalışmada, iş tatmini ve sanal kaytarma davranışının örgütsel yabancılaşma davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sonuç olarak, iş tatmininin örgütsel yabancılaşma üzerinde negatif, sanal kaytarma üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

2.8. Uluslararası Literatürde Örgütsel Yabancılaşma İle İlgili Yapılan Bazı Çalışmalar

Sandidge (2002), Özel eğitim öğretmenlerinin görüşlerinin incelendiği bir çalışmada, öğretmenlerin işe yabancılaşmasından kaynaklı işi terk etmelerine yönelik çözüm arayışları bulunmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular; özel eğitim öğretmenlerinin işe yabancılaşma algılarıyla onların özel eğitimde çalışmayı devam ettirme düşünceleri arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Bunun yanı sıra, ileri düzeyde yabancılaşma yaşayan özel eğitim öğretmenlerle düşük düzeyde yabancılaşma yaşayan özel eğitim öğretmenler kıyaslandığı zaman, çalışmaya başladıktan sonra beş yıl içerisinde işi bırakmaya daha çok eğilimli oldukları saptanmıştır.

Huang (2006), Çalışmasında iş doyumu, mesleki bağlılık, örgütsel yabancılaşma ve antrenör yeterliği arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonucunda iş doyumu ile örgütsel yabancılaşma arasında olumsuz yönde, örgütsel yabancılaşma ile mesleki bağlılık arasında olumsuz yönde anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir.

Mottaz (1981), Yabancılaşmanın nedenlerini ortaya koymayı amaçlayan çalışmasını yedi farklı alanda örgütte toplam 1313 çalışan üzerinde 21 sorudan oluşan "Mottaz Alienation Scale" isimli bir ölçek geliştirerek uygulamıştır. Araştırmacı

yabancılaşmayı “güçsüzlük” “anlamsızlık” ve “kendine yabancılaşma” olarak üç boyutta incelemiştir. Çalışmasının sonunda Mottaz’ın (1981) incelediği güçsüzlük boyutu, çalışanların yaptıkları işlerle ilgili olarak kontrol yetkilerinin bulunmadığı; görevlerle ilgili kararların kendilerinin fikri sorulmadan oluşturulduğu; günlük işlerin 82 büyük bir bölümünün başkaları tarafından belirlendiği bir durumu ortaya çıkmıştır. Anlamsızlık boyutunda ise, çalışanlar yaptığı işin örgüte katkısının, öneminin ne olduğunu hissedememektedir. Örgütte yapmış olduğu işe bir anlam verememekte, başkalarının yaptığı işle kendisinin yaptığı işin ilişkisini, örgüt içindeki yerini bilememektedir. Kendine yabancılaşma boyutunda ise, çalışan yaptığı işi severek yapmamakta ve ilginç bulmamaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre sırasıyla; örgütsel güçsüzlük, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma boyutlarının düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

Awang (2017), Mısır’da El-Ezher Üniversitesi’ndeki 367 akademisyen üzerinde yaptığı çalışmada, işle ilgili gerginliğin ve aşırı iş yükünün işe etkisini incelemiştir. Araştırmada, işten kaynaklanan gerginlik, aşırı iş yükü ve çalışma çabası arasındaki ilişkide işe yabancılaşmanın rolü belirlenmiştir. Araştırmanın sonucunda, üniversitedeki çalışma çabasının artırılması için, işe yabancılaşmanın, işten kaynaklanan gerginliğin ve aşırı iş yükünün ortadan kaldırılması ya da azaltılması gerektiği saptanmıştır.

Alizadeh ve Frizhendi (2013), İran’ın-Tahran şehrindeki devlet üniversitelerinde bürokrasi ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 375 katılımcıya ulaşılan araştırmada, bürokrasinin, çalışanların işe yabancılaşmaları üzerinde %4,9 oranında etkili olduğu ortaya çıkmıştır.

Gibbs (2004), tarafından yürütülen araştırmada; Amerikalı 320 öğrenci seçilmiştir. Okulda şiddet davranışları gösteren öğrencilerin örgüte yabancılaşma düzeylerini yüksek bulmuş, şiddet davranışı gösteren öğrencilerin, aile içi şiddete uğradıkları ve olumsuz tutumların yaygın olduğu ortamlarda zaman geçirdiklerini belirtmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ VE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ ANTALYA VE GİRESUN'DA KURULU İŞLETMELER ARASINDA BİR KARŞILAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı

Alan araştırmasının amacı, Antalya ve Giresun'daki işletmelerin çalışanları arasında, örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmak, karşılaştırmak ilgili ilişkileri tespit etmek, demografik değişkenlerin örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisini saptamak ve bu çerçevede, uygulamaya katkı sağlayacak önerilerde bulunmaktır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Alan araştırması, Giresun'da ve Antalya'da, özel işletmelerdeki çalışanlardan oluşan bir örneklem grubu üzerinde, bir anket formu ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma, Mart 2021'de yapılmıştır. Anket formu araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Anket formunda 65 soru vardır. Araştırma ölçeği, demografik sorular, örgütsel demokrasi ölçeği ve örgütsel yabancılaşma ölçeğinden oluşmaktadır. Araştırma, araştırmacının ilgililerle yüz yüze görüşmesi ile gerçekleştirilmiştir. Soru formu **80** kişi tarafından yanıtlanmıştır. Alan araştırması ile elde edilen veriler, sıklık analizi, korelasyon analizi ve diğer parametrik ve parametrik olmayan istatistiksel analizlerle değerlendirilmiş (Kruskal Wallis, Mann Whitney U gibi), elde edilen bulgular ayrıntılı yorumlanmıştır.

3.3. Araştırmanın Ölçeği

Alan araştırmasında, 65 sorudan oluşan bir soru formu kullanılmıştır. Ölçek, araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Ölçekte yer alan soruların, doğru şekilde anlaşılıp anlaşılmadığı öncelikli olarak test edilmiş, ardından soru formu evren üzerinde uygulanmıştır.

3.4. Araştırmanın Kısıtları

Alan araştırması, Giresun ve Antalya'daki toplam 80 özel işletmenin çalışanı ile sınırlıdır. Araştırma, Mart 2021'deki durumu, örgütsel demokrasi düzeyi ve

örgütsel yabancılaşma algısını yansıtmaktadır. Araştırmada veri elde etme yöntemi olarak bir anket formu kullanılmıştır. Soru formu 80 kişiye uygulanmıştır; örneklem seksen kişiden oluşmaktadır.

3.5. Araştırmanın Modeli



3.6. Araştırmanın Hipotezleri

H1. Örgütsel demokrasi düzeyi ile örgütsel yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

H2. İşletmenin kuruluş yılı ile örgütsel demokrasi düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H3a. İşletmenin bulunduğu il ile örgütsel demokrasi düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

H3b. İşletmenin bulunduğu il ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

H4. Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşır.

H5. Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşır.

H6. Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile işletmenin çalışan sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H7. Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi algısı ile çalışanların cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

H8a. Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

H8b. Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

H9a. Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H9b. Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H10a. Örgütsel demokrasi düzeyi algısı eğitim düzeyine göre farklılaşır.

H10b. Örgütsel yabancılaşma düzeyi algısı eğitim düzeyine göre farklılaşır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR VE YORUMLAR

Çalışmanın bu bölümünde ilk olarak katılımcıların çeşitli değişkenlere göre frekans dağılımları verilmiş daha sonra ise katılımcılardan yanıtlamaları istenilen ve her ikisi de yirmi yedi maddeden oluşan Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel Yabancılaşma ölçeklerine ilişkin güvenirlik ve geçerlik analizleri sunulmuştur. Son olaraksa katılımcıların her iki ölçme aracından elde ettikleri ortalama puanlar bahsi geçen değişkenler nezdinde incelenip farklılıkları ortaya koymak üzere yürütülen istatistiksel analizler sunulmuştur. Yapılan analizlerin tamamı SPSS paket programı kullanılarak sürdürülmüş.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular İşletmenin Kuruluş Geçmişine Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik yüzde
Şirket Geçmişi	10 Yıllık	24	30,4	30,4
	20 Yıllık	21	26,6	57,0
	30 Yıllık	10	12,7	69,6
	31 Yıl ve Üzeri	24	30,4	100,0
Total		79	100	100

Araştırma kapsamında işletmenin kuruluş geçmişi incelendiğinde %30,4'ünü 10 yıllık işletmeler ile 31 yıl ve üzeri işletmeler oluşturmaktadır. Diğer işletmeler ise %26,6 ile 20 yıllık, %12,7 ile 30 yıllık işletmelerdir. Bu duruma göre, araştırma örneklemini oluşturan işletmeler 10yıl ve 31 yıl üzerinde geçmişi olan işletmelerdir.

Tablo 2. İşletmelerin Bulunduğu Şehre Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik yüzde
Bölge	Antalya	40	50	50
	Giresun	40	50	100
Total		80	100	100

Araştırma kapsamında örneklemimizi oluşturan işletmelerin bulunduğu şehirleri %50'lik bir oran ile Antalya ili ve yine %50'lik bir oran ile Giresun ili oluşturmaktadır

Tablo 3. İşletmenin Bulunduğu Sektöre Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik Yüzde
Sektör	Eğitim	3	3,8	3,8
	Finans	2	2,6	6,4
	Gıda	11	14,1	20,5
	Hizmet	17	21,8	42,3
	İmalat	16	20,5	62,8
	Pazarlama	10	12,8	75,6
	Sağlık	5	6,4	82,1
	Tarım	6	7,7	89,7
	Turizm	3	3,8	93,6
	Yeme-İçme	5	6,4	100
Total		80	100	100

Araştırma kapsamında sektör baz alındığında en büyük payı %21,8 ile hizmet ve %20,5 ile imalat sektörü oluşturmaktadır. Diğer sektörler ise, %14,1'i gıda, %12,8'i pazarlama, %7,7'si tarım, %6,4'ü sağlık ve yeme-içme, %3,8'i eğitim ve turizm, son olarak ise %2,6'sı finans sektörüdür.

Tablo 4. İşletmenin Ortaklık Yapısına Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik Yüzde
Ortaklık Yapısı	Tek_Kişi_İşletmesi	15	18,8	19,2
	Şahıs_Şirketi	10	12,5	32,1
	Anonim_Şirket	19	23,8	56,4
	Limited_Şirket	26	32,5	89,7
	Diğer	8	10	100
Total		80	100	100

Araştırma kapsamında işletmenin ortaklık yapısına bakıldığında çoğunluğu %32,5'lik bir oran ile limited şirketler oluşturmaktadır. İşletmelerin bir kısmı ise, %23,8'lik bir oran ile anonim şirket, %18,8'lik bir oran ile tek kişi işletmesi, %12,5'lik bir oran ile şahıs şirketi ve %10'luk bir oran ile de diğer şirkettir.

Tablo 5. İşletmede Çalışan Kişi Sayısına Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik Yüzde
Kurumda toplam çalışan sayısı	1_10_Arasi	27	34,2	34,2
	101_ve_uzeri	18	22,8	57,0
	11_50_Arasi	28	35,4	92,4
	51_100_Arasi	6	7,6	100,0
Total		80	100	100

Araştırma kapsamında çalışan sayısı incelendiğinde %35,4 ile 11-50 aralığında ve %34,5 ile 1-10 aralığında olan işletmeler en büyük payı oluşturmaktadır. Toplam çalışan sayısı 101 ve üzeri olan işletmelerin oranı %22,8, 51-100 aralığında olan işletmelerin oranı ise %7,6'dır. Bu duruma göre, araştırma örneklemini büyük oranda orta ölçekli işletmeler oluşturmaktadır.

Tablo 6. Katılımcıların Cinsiyete Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik Yüzde
Cinsiyet	Kadın	27	33,8	33,8
	Erkek	53	66,3	100
Total		80	100	100

Araştırma kapsamında ankete katılanların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunu %66,3'lük oranla erkekler oluşturmaktadır. Kadın katılımcıların oranı ise %33,8'dir. Tablo 6'dan da anlaşılacağı üzere, erkeklerin yoğun olduğu bir araştırma söz konusudur.

Tablo 7. Katılımcıların Medeni Duruma Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik Yüzde
Medeni Durum	Evli	46	57,5	57,5
	Bekar	34	42,5	100
Total		80	100	100

Araştırma kapsamında medeni duruma bakıldığında, katılımcıların büyük çoğunluğunu %57,5 ile evli bireyler oluşturmaktadır. Kalan %42,5'i ise bekar katılımcıları temsil etmektedir.

Tablo 8. Katılımcıların Yaşlarına Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik Yüzde
Yaş	18-25	7	8,8	8,8
	26-35	37	46,3	55
	36-45	19	23,8	78,8
	45ve üstü	17	21,3	100
Total		80	100	100

Araştırmanın kapsamında katılımcıların büyük çoğunluğunu %46,3'lük bir oran ile 26-35 yaş grubu oluşturmaktadır. Diğer grupların ise, %8,8'i 18-25 yaş grubu, %23,8'i 36-45 yaş grubunu ve %21,3'ü ise 45 yaş ve üzerini temsil etmektedir. Tablo 8'den de anlaşılacağı üzere araştırma kapsamında genç yaş grubunun önemli bir yeri vardır.

Tablo 9. Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik Yüzde
Eğitim Durumu	Lise	15	18,8	19,2
	Ön Lisans	11	13,8	33,3
	Lisans	46	57,5	92,3
	Lisansüstü	6	7,5	100
Total		80	100	100

Araştırma kapsamında eğitim durumuna bakıldığında, katılımcıların büyük çoğunluğunu %57,5 ile lisans düzeyinde eğitimi olan bireyler oluşturmaktadır. Diğer bireyler ise %18,8'i lise, %13,8'i ön lisans ve %7,5'i lisansüstü eğitimi olan bireyleri temsil etmektedir.

Tablo 10. Katılımcıların İşletmedeki Pozisyonuna Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik Yüzde
Pozisyon	Yönetici	42	52,5	52,5
	Çalışan	38	47,5	100
Total		80	100	100

Araştırma kapsamında örneklemimizi oluşturan katılımcıların büyük çoğunluğunu %52,5 ile yöneticiler oluşturmaktadır. Diğer katılımcıların ise %47,5'i çalışan konumundadır.

Tablo 11. Katılımcıların Mesleki Deneyime Göre Frekans Dağılımı

n=80		Frekans	Yüzde	Bileşik Yüzde
	1_yıl	6	7,5	7,5
Mesleki	1-5_yıl	16	20	27,5
Deneyim	6-10_yıl	22	27,5	55
	10_yıl_ve_üzeri	36	45	100
Total		80	100	100

Araştırma kapsamında mesleki deneyim yıllara göre incelendiğinde %45 ile 10 yıl ve üzeri yıllarda çalışanların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Toplam çalışma yılı 1 yıla kadar olanlar %7,5'i, 1-5 yıl olanlar %20'yi ve 6-10 yıl olanlar ise %27,5'i oluşturmaktadır. Genel olarak mesleki deneyimi 6 ile 10 yıl üzerinde yoğunluk göstermiştir.

4.1. Ölçeklerin Güvenirlik ve Geçerlik Analizleri

Bu bölümde araştırmacı tarafından geliştirilen ve her ikisi de 5li likert tipinde 27 maddeden oluşan Örgütsel Demokrasi Ölçeği (ÖDÖ) ile Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği (ÖYÖ) için öncelikle güvenilirlik ve geçerlik analizlerine yer verilmiş, daha sonra ilgili analizler neticesinde, ölçeklere ilişkin ortaya çıkan son yapısal form göz önünde tutularak tanımlayıcı istatistikler sunulmuştur.

4.2. ÖDÖ Güvenirlik Analizi

Sosyal bilimler de ölçme araçlarına ilişkin en sık başvurulanan güvenilirlik indeksi Cronbach'ın alfa katsayısıdır. Aynı zamanda düzeltilmiş madde toplam korelasyonları ölçme aracının tutarlılığı noktasında literatürde sıklıkla başvurulanan bir diğer analiz yöntemidir. Bu iki analiz temelinde sürdürülen güvenilirlik analizi ilk bulgularına göre her ne kadar ölçeğin tamamı için hesaplanan alfa değeri $\alpha = .932$ oldukça yüksek çıkmışsa da (bkz. Taber, (2018)) her bir maddenin madde toplam korelasyon değerleri incelendiğinde ÖDÖ8, ÖDÖ22 ve ÖDÖ23 soru maddelerinin madde toplam korelasyon değerleri, de Vaus (2002) tarafından ortaya konan 0.3 eşik değerinden düşük bulunmuştur. Bu nedenle ölçeğin yapı geçerliliğini sınamak üzere sürdürülecek faktör analizlerinde ilgili soru maddelerine daha imtina ile yaklaşılmıştır.

Tablo 12. Maddelere ilişkin genel güvenilirlik analizi istatistikleri

Genel Cronbach Alfa = 0.932	Madde silindiğinde ortalama	Madde silindiğinde varyans	Düzeltilmiş – Madde Toplam korelasyonu	Madde silindiğinde Cronbach Alfa
ÖDÖ1	103.2250	270.537	.783	.927
ÖDÖ2	103.4000	267.186	.794	.926
ÖDÖ3	103.1125	271.867	.701	.928
ÖDÖ4	102.8750	271.155	.776	.927
ÖDÖ5	103.2250	268.955	.844	.926
ÖDÖ6	103.2625	269.886	.709	.928
ÖDÖ7	103.3250	279.178	.533	.930
ÖDÖ8	102.7000	291.118	.283	.933
ÖDÖ9	103.4000	275.363	.603	.929
ÖDÖ10	103.3000	275.497	.700	.928
ÖDÖ11	103.2750	272.702	.671	.928
ÖDÖ12	103.4250	268.646	.731	.927
ÖDÖ13	103.1750	279.330	.470	.931
ÖDÖ14	102.9250	281.115	.533	.930
ÖDÖ15	103.2250	278.082	.598	.929
ÖDÖ16	103.7688	270.582	.546	.930
ÖDÖ17	103.2625	274.342	.611	.929
ÖDÖ18	103.0125	272.082	.656	.928
ÖDÖ19	103.1875	272.920	.667	.928
ÖDÖ20	102.9625	273.245	.770	.927
ÖDÖ21	102.6125	281.576	.540	.930
ÖDÖ22	104.3750	295.421	.000	.940
ÖDÖ23	103.2375	287.873	.206	.935
ÖDÖ24	102.9063	283.298	.526	.930
ÖDÖ25	102.9625	280.106	.624	.929
ÖDÖ26	103.8625	273.253	.482	.931
ÖDÖ27	103.2000	281.320	.324	.934

4.3. ÖDÖ Geçerlilik Analizi

Örgütsel demokrasi ölçeği araştırmacı tarafından tek faktörlü bir yapı göz önüne alınarak geliştirilmiştir. Dolayısıyla ölçeğin tek faktörlü yapısının desteklenip desteklenmediğini sınamak üzere sürdürülecek Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) tek faktöre sınırlandırarak sürdürülmüştür. Analize geçmeden önce mevcut veri setinin faktör analizine uygunluğu Kaiser Meyer Olkin (KMO) örneklem yeterliği ve Bartlett Küresellik testi kullanılarak sınanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 13’de sunulmuştur.

Tablo 13. KMO and Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin	Örneklem Yeterliliği	.853
	Yaklaşık Ki-Kare değeri	1451.650
Bartlett Küresellik testi	Serbestlik derecesi	351
	p-değeri (anlamlılık)	.000

Bu sonuçlara göre $KMO = .853$ olarak hesaplanmış ve Cerny ve Kaiser (1977) tarafından ileri sürülen 0.5 eşik değerinden oldukça yüksek olduğu görülmüştür. Aynı zamanda Bartlett testi istatistiki olarak anlamlı ($p < .01$) olup mevcut verinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür.

Veri setinin faktör analizine uygun olduğu tespitinden sonra gerek dağılımdan bağımsız olması gerekse tek faktörlü yapıyı doğrulamak adına faktör çıkarma yöntemi olarak *en çok olabilirlik (maximum likelihood)* metoduna ve sonuçların kolay yorumlanabilir olması bakımından *varimax* döndürme yöntemine başvurulmuştur. AFA sonucu ilk bulgularına göre ölçeği oluşturan soru maddelerinden ÖDÖ8, ÖDÖ22, ÖDÖ23 ve ÖDÖ27 faktör yük değerleri, Stevens, 1992 tarafından ileri sürülen 0.4 eşik değerinde düşük olduğu gözlenmiştir (bkz Tablo 14). Dolayısıyla, gerek güvenirlik analizleri neticesinde, gerekse açıklayıcı faktör analizi çıktılarına göre problem teşkil eden bu 4 soru maddesi analiz dışı tutulmuş ve örgütsel demokrasi olgusunu ölçmeyi hedefleyen ölçeğin 23 maddelik son hali için analizler yeniden sürdürülmüştür.

Tablo 14. Faktör Matrisi

1 – 9	Faktör Yükleri	10 – 18	Faktör Yükleri	19 – 27	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans
ÖDÖ1	0.859	ÖDÖ10	0.779	ÖDÖ19	0.634	
ÖDÖ2	0.854	ÖDÖ11	0.726	ÖDÖ20	0.794	
ÖDÖ3	0.774	ÖDÖ12	0.769	ÖDÖ21	0.518	
ÖDÖ4	0.815	ÖDÖ13	0.431	ÖDÖ22	-0.038	
ÖDÖ5	0.905	ÖDÖ14	0.527	ÖDÖ23	0.146	%40.161
ÖDÖ6	0.769	ÖDÖ15	0.578	ÖDÖ24	0.526	
ÖDÖ7	0.575	ÖDÖ16	0.527	ÖDÖ25	0.648	
ÖDÖ8	0.262	ÖDÖ17	0.615	ÖDÖ26	0.422	
ÖDÖ9	0.619	ÖDÖ18	0.658	ÖDÖ27	0.333	

Faktör çıkarma yöntemi: En çok olabilirlik (Maximum Likelihood)

Faktör yük değeri 0.4 ten küçük olan maddeler koyu ile belirtilmiştir.

Ölçeğin 23 maddelik son hali için sürdürülen güvenirlik, geçerlik analizleri ile soru maddelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 15’de verilmiştir. Bu sonuçlara göre ölçeğin 23 maddelik tek faktörlü yapısına karşılık gelen güvenirlik değeri $\alpha = .947$ olarak bulunmuş ve bu yapının toplam varyansın %46.265’ ini açıkladığı görülmüştür. Bu açıdan ölçeğin tek faktörlü yapısının güvenilir ve geçerli olduğu görülmüştür.

Tablo 15. Örgütsel Demokrasi Ölçeği madde istatistikleri ve güvenirlik - geçerlik analiz sonuçları

n=80, Cr. Alfa=0.947	Ortalama	Standart Sapma	Düzeltilmiş Madde- Toplam Korelasyonları	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans Oranı
ÖDÖ1	3.98	1.01	.793	0.859	46.27%
ÖDÖ2	3.80	1.12	.800	0.852	
ÖDÖ3	4.09	1.06	.708	0.776	
ÖDÖ4	4.33	0.99	.789	0.815	
ÖDÖ5	3.98	0.99	.854	0.905	
ÖDÖ6	3.94	1.13	.704	0.766	
ÖDÖ7	3.88	0.97	.523	0.573	
ÖDÖ9	3.80	1.05	.629	0.623	
ÖDÖ10	3.90	0.91	.746	0.783	
ÖDÖ11	3.93	1.06	.700	0.727	
ÖDÖ12	3.78	1.15	.753	0.77	
ÖDÖ13	4.03	1.08	.448	0.427	
ÖDÖ14	4.28	0.87	.529	0.524	
ÖDÖ15	3.98	0.93	.607	0.579	
ÖDÖ16	3.43	1.39	.538	0.525	
ÖDÖ17	3.94	1.08	.627	0.614	
ÖDÖ18	4.19	1.11	.667	0.66	
ÖDÖ19	4.01	1.06	.663	0.635	
ÖDÖ20	4.24	0.92	.793	0.794	
ÖDÖ21	4.59	0.84	.528	0.516	
ÖDÖ24	4.29	0.77	.518	0.524	
ÖDÖ25	4.24	0.80	.634	0.649	
ÖDÖ26	3.34	1.40	.467	0.42	

4.4. ÖYÖ Güvenirlik Analizi

Benzer şekilde örgütsel yabancılaşma ölçeği için sürdürülen güvenirlik analizi sonuçlarına göre Cronbach alfa değeri $\alpha = .912$ olarak çıkmış ve her bir maddenin toplam madde korelasyon değerleri en küçük .311 ile en büyük .755 arasında değiştiği gözlenmiştir. Mevcut bulgular Tablo 16'da verilmiştir. Bu değerler ışığında ölçeğin henüz faktör analizlerine geçmeden güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 16. Maddelere ilişkin genel güvenilirlik analizi istatistikleri

Genel Cronbach Alfa = 0.912	Madde silindiğinde ortalama	Madde silindiğinde varyans	Düzeltilmiş – Madde Toplam korelasyonu	Madde silindiğinde Cronbach Alfa
ÖYÖ1	76.56	339.10	0.311	0.913
ÖYÖ2	77.79	336.47	0.460	0.910
ÖYÖ3	77.73	339.08	0.349	0.912
ÖYÖ4	77.73	331.13	0.516	0.909
ÖYÖ5	77.55	331.76	0.591	0.908
ÖYÖ6	77.23	327.22	0.604	0.907
ÖYÖ7	76.19	335.89	0.461	0.910
ÖYÖ8	76.79	319.87	0.696	0.905
ÖYÖ9	76.23	331.26	0.516	0.909
ÖYÖ10	76.32	325.20	0.592	0.907
ÖYÖ11	77.06	340.09	0.314	0.913
ÖYÖ12	78.06	345.57	0.329	0.912
ÖYÖ13	76.98	336.11	0.406	0.911
ÖYÖ14	77.73	336.06	0.425	0.911
ÖYÖ15	76.29	326.93	0.552	0.908
ÖYÖ16	76.47	316.03	0.755	0.904
ÖYÖ17	75.99	332.01	0.590	0.908
ÖYÖ18	76.00	328.53	0.635	0.907
ÖYÖ19	76.73	329.33	0.574	0.908
ÖYÖ20	76.11	336.11	0.514	0.909
ÖYÖ21	76.04	333.38	0.524	0.909
ÖYÖ22	77.34	331.87	0.494	0.909
ÖYÖ23	77.13	332.82	0.489	0.909
ÖYÖ24	76.48	328.91	0.558	0.908
ÖYÖ25	75.74	335.96	0.505	0.909
ÖYÖ26	76.13	333.98	0.448	0.910
ÖYÖ27	78.13	341.87	0.389	0.911

4.5. ÖYÖ Geçerlik Analizi

Örgütsel demokrasi ölçeğinde olduğu üzere Örgütsel yabancılaşma ölçeği de araştırmacı tarafından tek faktörlü bir yapı gözetilerek oluşturulmuş ve bu bağlamda ölçeğin tek faktörlü yapıya uygunluğu tek faktör sınırlaması altında Açıklayıcı faktör analizi (AFA) kullanılarak sürdürülmüştür. Ölçeğin faktör analizine uygunluğu için sürdürülen KMO ve Bartlett test istatistik değerleri Tablo 17’de sunulmuştur. Bu sonuçlara göre KMO=.803 ve Bartlett küresellik testinin ise istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($p<.01$). Dolayısıyla verilerin faktör analizine uygun olduğu hipotezi doğrulanmıştır.

Tablo 17. KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin	Örnekleme Yeterliliği	.803
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare değeri	1205.500
	Serbestlik derecesi	351
	p- değeri (anlamlılık)	.000

Faktör çıkarma yöntemi, *en çok olabilirlik* ve döndürme yöntemi *varimax* seçilerek sürdürülen ilk analiz çıktılarına göre faktör yük değeri Stevens 1992 tarafından ileri sürülen 0.4 eşik değerinden düşük bulunan 7 adet soru maddesi (ÖYÖ1, ÖYÖ3, ÖYÖ11, ÖYÖ12, ÖYÖ13, ÖYÖ14 ve ÖYÖ27) olduğu tespit edilmiştir (bkz Tablo 18). İlgili maddeler en düşük faktör yüküne sahip olandan başlamak üzere tek tek analizden çıkarılarak yeniden açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuş ve bu süreç faktör yük değeri her bir madde için en az 0.4 olana kadar devam ettirilmiştir. Ancak bu bağlamda tespit edilen yedi soru maddesinin birer birer çıkarılması ölçekte herhangi bir iyileşmeye neden olmamış ve veri setinden çıkarılması uygun görülmüştür.

Tablo 18. Faktör Matrisi

Maddeler 1 - 9	Faktör Yük Değeri	Maddeler 10 – 18	Faktör Yük Değeri	Maddeler 19 - 27	Faktör Yük Değeri	Açıklanan Varyans
ÖYÖ1	0.343	ÖYÖ10	0.599	ÖYÖ19	0.625	
ÖYÖ2	0.446	ÖYÖ11	0.316	ÖYÖ20	0.574	
ÖYÖ3	0.349	ÖYÖ12	0.271	ÖYÖ21	0.585	
ÖYÖ4	0.508	ÖYÖ13	0.382	ÖYÖ22	0.455	
ÖYÖ5	0.588	ÖYÖ14	0.379	ÖYÖ23	0.528	29.15%
ÖYÖ6	0.619	ÖYÖ15	0.598	ÖYÖ24	0.597	
ÖYÖ7	0.507	ÖYÖ16	0.796	ÖYÖ25	0.549	
ÖYÖ8	0.750	ÖYÖ17	0.666	ÖYÖ26	0.484	
ÖYÖ9	0.545	ÖYÖ18	0.719	ÖYÖ27	0.338	

Faktör çıkarma yöntemi: En çok olabilirlik (Maximum Likelihood)

Faktör yük değeri 0.4 ten küçük olan maddeler koyu ile belirtilmiştir.

Ölçeğin geri kalan 20 maddesi ve tek faktörlü yapısı için bir kez daha sürdürülen güvenirlik analizleri doğrultusunda güvenirlik değerinin $\alpha = .913$ olduğu ve her bir maddenin toplam madde korelasyon aralığının minimum 0.418 ile

maksimum 0.762 arasında değiştiği görülmüştür. Aynı zamanda ölçeğin son formunun toplam varyansın %35.372 'sini açıkladığı ve bu oranın Büyüköztürk (2012) tarafından ileri sürülen ve tek faktör yapı ile ilişkilendirilmiş ölçeklerde açıklanan varyans yüzdesinin en az %30 olması gerektiği söylemi ile örtüştüğü görülmüştür. İlgili sonuçların tümü ile beraber soru maddelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 19'da sunulmuştur.

Tablo 19. Örgütsel Yabancılaşma  l eği madde istatistikleri ve güvenirlik - geçerlik  ıktıları

n=80 Cr. Alfa=0.913	Ortalama	Standart Sapma	Düzeltilmiş Madde- Toplam Korelasyonları	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans Oranı
�Y�2	2.00	1.17	.418	0.403	35.37%
�Y�4	2.06	1.32	.472	0.457	
�Y�5	2.24	1.14	.555	0.548	
�Y�6	2.56	1.31	.577	0.593	
�Y�7	3.60	1.20	.495	0.502	
�Y�8	3.00	1.43	.718	0.74	
�Y�9	3.56	1.31	.544	0.539	
�Y�10	3.47	1.42	.561	0.581	
�Y�15	3.50	1.43	.592	0.598	
�Y�16	3.32	1.47	.762	0.782	
�Y�17	3.80	1.13	.623	0.704	
�Y�18	3.79	1.20	.684	0.76	
�Y�19	3.06	1.28	.573	0.639	
�Y�20	3.68	1.08	.548	0.609	
�Y�21	3.74	1.19	.577	0.624	
�Y�22	2.45	1.33	.441	0.406	
�Y�23	2.66	1.29	.482	0.535	
�Y�24	3.31	1.33	.569	0.611	
�Y�25	4.05	1.10	.539	0.578	
�Y�26	3.66	1.33	.484	0.504	

4.6. Demografik değişkenlere göre istatistiki analizler

Çalışmamızın bu kısmında nicel değişkenler olarak değerlendirilen yıl, çalışan sayısı ve katılımcıların her iki  l me aracından almış oldukları ortalama puanlara ilişkin ilk olarak normal dağılış gösterip göstermediği sınanmıştır. Örneklem büyüklüğünün 50'den yüksek olması nedeniyle normallik varsayımı Kolmogorov Smirnov testi ile sınanmış ve verilerin normal dağılmadığı gözlenmiştir ($p < .05$). Normallik varsayımını sağlamak üzere verilere birtakım dönüşümler (karekök,

logaritmik, boxcox vb.) uygulanmış ancak bu dönüşümler de fayda sağlamamış ve sürdürülecek tüm istatistiki analizlerde parametrik olmayan yöntemler kullanılmıştır.

Buna göre katılımcıların her iki ölçme aracından elde ettikleri ortalamalar, yıl ve çalışan sayısı arasındaki ilişkiler Spearman rho korelasyon analizi kullanılarak incelenmiştir. Öte yandan ortalama puanların çeşitli demografik değişkenlere göre ilişkisi incelenmiş, ortalamalar arası farklar ikili gruplar nezdinde Mann Whitney U test istatistiği ile ikiden fazla gruplar içinse Kruskal Wallis H test istatistiği ile incelenmiştir. Ayrıca Kruskal Wallis H istatistiği sonucu ortaya çıkabilecek olası farklılıkların kaynakları, Bonferroni düzeltmeli p- değeri göz önüne alınarak ikişerli karşılaştırmalar üzerinden ortaya konmaya çalışılmıştır.

4.7. Ölçeklerin birbirleri ile yıllar ve çalışan sayısı arasındaki ilişkiler

Bu başlık altında her iki ölçme aracından elde edilen puanlar, şirketlerin kuruluş yılı ve şirketlerde yer alan çalışan sayısı arasındaki ilişkileri incelemek üzere yürütülen Spearman Rho, ρ sıra korelasyonları Tablo 20’de verilmiştir. Bu sonuçlara göre katılımcıların örgütsel demokrasi ile örgütsel yabancılaşma ortalama puanları arasında %99 güven düzeyinde negatif yönlü orta derecede bir ilişki ($\rho = -.394$) olduğu gözlenmiştir ($p < .01$). Bu bağlamda **“H1: Örgütsel demokrasi düzeyi ile örgütsel yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır”** şeklinde ileri sürülen hipotez doğrulanmıştır.

Öte yandan çalışan sayısı ile örgütsel demokrasi puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif ve düşük derecede bir ilişki ($\rho = -.257$) olduğu gözlenmiştir ($p < .05$). Dolayısıyla **“H6: Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile işletmenin çalışan sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır”** hipotezimiz reddedilmiştir.

Son olarak Tablo 20’de verilen bilgiler ışığında örgütsel demokrasi düzeyi ile işletmenin kuruluş yılı arasındaki korelasyon değeri ($\rho = 0.114$) olarak gözlenmiş ve bu değer istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur ($p > .05$). Bu bakımdan çalışmamız doğrultusunda ileri sürülen **H2: İşletmenin kuruluş yılı ile örgütsel demokrasi düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır** hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 20. Ölçek puanları, kuruluş yılı ve çalışan sayısı arasındaki korelasyonlar (Spearman Rho)

N=80	ÖDÖ	ÖYÖ	Kuruluş Yılı	Çalışan Sayısı
1. ÖDÖ	1			
2. ÖYÖ	-.394**	1		
3. Kuruluş Yılı	0.114	0.052	1	
4. Çalışan Sayısı	-.257*	-0.094	-.336**	1

** %99 düzeyde anlamlı ilişki

* %95 düzeyde anlamlı ilişki.

4.8. İllere göre farklılıkların incelenmesi

Çalışmaya konu katılımcıların her iki ölçeğe aracından elde ettikleri toplam puan ortalamalarının bulundukları illere göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere sürdürülen Mann Whitney U-testi sonuçları Tablo 21’de sunulmuştur. Buna göre katılımcıların bulundukları iller ile Örgütsel demokrasi ve Örgütsel yabancılaşma olgularına yaklaşımları istatistiksel açıdan ilişkisiz bulunmuştur ($p>.05$). Bu nedenle çalışmanın

H3: İşletmenin bulunduğu il ile örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır

Şeklindeki hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 21. İllere göre tanımlayıcı istatistikler ve bağımsız örneklem Mann Whitney U-testi sonuçları

Ölçekler	İller	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	Mann Whitney U değeri	p-
ÖDÖ	Antalya	40	3.975	0.801	0.127	744.5	0.593
	Giresun	40	4.017	0.609	0.096		
ÖYÖ	Antalya	40	3.149	0.865	0.137	769.5	0.769
	Giresun	40	3.203	0.705	0.111		

4.9. Cinsiyete göre farklılıkların incelenmesi

Katılımcıların her iki ölçek için elde ettikleri puanların cinsiyet ekseninde değerlendirilmesine bakıldığında, cinsiyetin bireylerce örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma olgusunda istatistiksel olarak bir farklılık yaratmadığı gözlenmiştir ($p>.05$) ilgili sonuçlara karşılık gelen Mann Whitney U test istatistiği sonuçları Tablo 22’de

verilmiştir. Dolayısıyla **H7: Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır** şeklinde ileri sürülen hipotez reddedilmiştir.

Tablo 22. Cinsiyete göre tanımlayıcı istatistikler ve bağımsız örneklem Mann Whitney U-testi sonuçları

Ölçekler	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	Mann Whitney U değeri	p- değeri
ÖDÖ	Kadin	27	4.201	0.527	0.101	529.0	0.058
	Erkek	53	3.892	0.767	0.105		
ÖYÖ	Kadin	27	2.969	0.816	0.157	566.0	0.128
	Erkek	53	3.281	0.754	0.104		

4.10. Medeni duruma göre farklılıkların incelenmesi

Katılımcıların bu kez medeni durumları gözetilerek sürdürülen Mann Whitney U-testi sonuçlarına göre her iki ölçekten de elde edilen ortalama puanların istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği gözlenmiştir (sırasıyla $U=583.5$ ve $U=753.5$, $p>.05$). Bu durumda, **H8: Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ve örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır** şeklinde ileri sürülen hipotezimiz reddedilmiştir.

Tablo 23. Medeni duruma göre tanımlayıcı istatistikler ve bağımsız örneklem Mann Whitney U -testi sonuçları

Ölçekler	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	Mann Whitney U değeri	p- değeri
ÖDÖ	Evli	46	4.133	0.591	0.087	583.5	0.053
	Bekar	34	3.811	0.813	0.139		
ÖYÖ	Evli	46	3.161	0.792	0.117	753.5	0.778
	Bekar	34	3.195	0.786	0.135		

4.11. Bulunulan pozisyona göre farklılıkların incelenmesi

Katılımcıların iş yerinde bulundukları pozisyona göre ölçeklerden elde ettikleri ortalama puanlar her iki ölçme aracı için de istatistiki olarak %99 anlam düzeyinde farklı bulunmuştur ($p<.01$). Buna göre yönetici sıfatını taşıyan katılımcıların örgütsel demokrasi ortalama puanları ($M=4.256$, $sd=.477$), çalışan sıfatını taşıyan katılımcıların ortalama puanlarına ($M=3.709$, $sd=.81$) kıyasla istatistiksel olarak anlamlı

ve daha yüksek olduğu görülmüştür ($U=434.5$, $p<.01$). Bunun aksine örgütsel yabancılaşma noktasında bu kez çalışan sınıfında yer alan katılımcıların ortalama puanlarının ($M=3.446$, $sd=.647$), yönetici sınıfından yer alan katılımcıların ortalamalarına ($M=2.931$, $sd=.824$) göre istatistiki olarak anlamlı ve yüksek olduğu görülmüştür ($U=482.5$, $p<.01$).

Tablo 24. Bulunulan pozisyona göre tanımlayıcı istatistikler ve bağımsız örneklem t-testi sonuçları

Ölçekler	Pozisyon	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	t-test değeri	p- değeri
ÖDÖ	Yönetici	42	4.256	0.477	0.074	434.5	0.000
	Çalışan	38	3.709	0.810	0.131		
ÖYÖ	Yönetici	42	2.931	0.824	0.127	482.5	0.002
	Çalışan	38	3.446	0.647	0.105		

4.12. Eğitim durumuna göre farklılıkların incelenmesi

Eğitim durumu başlığı altında dört farklı kategoride incelenen katılımcıların her iki ölçme aracından da elde ettikleri puan ortalamaları arasında istatistiksel farklılıkları araştırmak üzere yürütülen Kruskal Wallis H test istatistiği sonuçları Tablo 25’de sunulmuştur. Bu sonuçlara göre katılımcıların örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma puanlarının eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak farklılık göstermediği görülmüştür (sırasıyla $\chi^2(3)=2.158$ ve $\chi^2(3)=1.138$, $p>.05$). Dolayısıyla **H10: Örgütsel demokrasi düzeyi ile örgütsel yabancılaşma algısı eğitim düzeyine göre farklılaşır** şeklindeki hipotezimiz reddedilmiştir.

Tablo 25. Eğitim durumuna göre tanımlayıcı istatistikler ve Kruskal Wallis H -testi sonuçları

Ölçekler	Eğitim Durumu	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	χ^2 değeri sd=3	p- değeri
ÖDÖ	Lise	15	4.0855	.51774	.13368	2.158	0.540
	Ön Lisans	11	4.1186	.91451	.27574		
	Lisans	46	3.9135	.74127	.10929		
	Lisansüstü	6	4.1884	.54490	.22245		
ÖYÖ	Lise	15	3.1317	.89425	.23089	1.138	0.768
	Ön Lisans	11	3.2886	.64453	.19433		
	Lisans	46	3.1370	.79678	.11748		
	Lisansüstü	6	3.3500	.87121	.35567		

4.13. Yaş gruplarına göre farklılıkların incelenmesi

Katılımcıların ölçeklerden elde ettikleri ortalama puanların belirli yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere sürdürülen Kruskal Wallis H testine göre örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma ölçeğinden alınan ortalama puanlar arasında istatistiki olarak bir farklılık görülmemiştir (sırasıyla $\chi^2(3)=5,396$ ve $\chi^2(3)=7,088$ $p>.05$). Bu nedenle **H9: Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ve örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır** şeklinde ifade edilen hipotezimiz reddedilmiştir.

Tablo 26. Yaş gruplarına göre tanımlayıcı istatistikler ve Kruskal Wallis H testi sonuçları

Ölçekler	Yaş grupları	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	χ^2 değeri sd=3	p- değeri
ÖDÖ	18-25	7	3.7453	.98458	.37214	5.396	0.145
	26-35	37	3.8608	.78788	.12953		
	36-44	19	4.0709	.55229	.12670		
	45+	17	4.3107	.43327	.10508		
ÖYÖ	18-25 ^a	7	3.5929	.64124	.24237	7.088	0.069
	26-35 ^{ab}	37	3.1453	.76435	.12566		
	36-44 ^{ab}	19	3.4250	.69297	.15898		
	45+ ^b	17	2.7912	.84981	.20611		

4.14. Şirket ortaklık yapısına göre farklılıkların incelenmesi

Çalışmaya katılan bireylerin bu kez içinde bulundukları şirketin ortaklık yapısına göre örgütsel demokrasi veya örgütsel yabancılaşma olgusuna bakış açılarında anlamlı bir farklılık olup olmadığını incelemek üzere sürdürülen Kruskal Wallis H testi istatistiklerine göre her iki düzey için de şirket ortaklık yapısına göre istatistiki açıdan bir fark gözlenmemiştir (sırasıyla $\chi^2(4)=7,935$ ve $\chi^2(4)=1.662$, $p>.05$).

Bu doğrultuda ileri sürülen **H4: Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşır** ile **H5: Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşır** hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 27. Şirket ortaklık yapısına göre tanımlayıcı istatistikler ve Kruskal Wallis H testi sonuçları

Ölçekler	Ortaklık Yapısı	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	χ^2 değeri sd=4	p- değeri
ÖDÖ	Tek_kisi_isletmesi	15	3.990	0.820	0.212	7.935	0.094
	Sahis_sirketi	10	4.430	0.301	0.095		
	Anonim_sirket	19	3.900	0.914	0.210		
	Limited_sirket	26	3.873	0.564	0.111		
	Diger	8	3.995	0.700	0.248		
ÖYÖ	Tek_kisi_isletmesi	15	3.235	0.935	0.241	1.662	0.798
	Sahis_sirketi	10	3.073	0.710	0.224		
	Anonim_sirket	19	3.051	0.931	0.213		
	Limited_sirket	26	3.231	0.561	0.110		
	Diger	8	3.303	1.004	0.355		

4.15. Mesleki deneyime göre farklılıkların incelenmesi

Son olarak, katılımcıların her iki ölçekten de elde ettikleri ortalama puanların meslekte geçirdikleri sürelerle göre değerlendirildiği ve olası farklılıkları ortaya koymak üzere sürdürülen Kruskal Wallis H istatistiği sonuçları Tablo 28’de verilmiştir. İlgili sonuçlar incelendiğinde kişilerin, örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma kavramlarına bakış açıları mesleki deneyimlerinden bağımsız olduğu gözlenmiştir (sırasıyla $\chi^2(3)=3.036$ ve $\chi^2(3)=0.950$, $p>.05$).

Tablo 28. Mesleki deneyime göre tanımlayıcı istatistikler Kruskal Wallis H testi sonuçları

Ölçekler	Mesleki Deneyim	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	χ^2 değeri sd=3	p- değeri
ÖDÖ	Bir_yil	6	4.0000	.56354	.23007	3.036	0.386
	1-5_Yil	16	3.9266	.74798	.18700		
	6-10_Yil	22	3.8251	.81447	.17365		
	10_yil_ve_uzeri	36	4.1310	.63871	.10645		
ÖYÖ	Bir_yil	6	3.0417	.24782	.10117	0.950	0.813
	1-5_Yil	16	3.2734	.76188	.19047		
	6-10_Yil	22	3.1455	.88060	.18774		
	10_yil_ve_uzeri	36	3.1729	.81180	.13530		

4.16. Katılımcılara Yöneltilen Açık Uçlu Sorulara İlişkin İçerik Analizi

Birebir görüşme yöntemi ile yapılan anket uygulamasında katılımcıların örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşmaya ilişkin algılarını ölçmek için açık uçlu olmak üzere 5 soru katılımcılara direkt olarak yöneltilmiştir. Parantez içindeki ifadeler ise verilen tanımların ne kadar sıklıkla kullanıldığını göstermektedir. Ankete ilişkin sorular Ek-... yer almaktadır.

Tablo 29. Demokrasi Kavramına İlişkin Kullanılan İfadeler

İlgili Konu	Demokrasiye İlişkin Söylemler	Sayı (%)
Yönetim Biçimi	“Eşit ve adaletli yönetimdir.” (9) / “Halkın kendi kendisini yönetmesidir.” (5) / “Çoğunluğun sesini duyurabildiği ve fikirlerini sunup yönetime ortak olmasıdır.” (5) / “En iyi yönetimdir.” (4) / “Devletin politikasını halkın etkileyebilme gücüdür.” (1)	30,00
Özgürlük	“Ahlaki çerçeve içerisinde düşünce ve görüşleri ifade etmektedir.” (16) / “Seçenekleri seçebilmektedir.” (3) “Halkın yönetimde egemen olmasıdır. Kendini yönetecek kişileri seçmesidir. Başkasının özgürlüğünü kısıtlamadıkça özgür olmaktır.” (1)	25,00
Eşitlik	“Her bireyin eşit haklara sahip olmasıdır.” (18) / “Toplumsal ve ekonomik durumun eşit sayılmasıdır.” (1)	23,75
Ortak Karar Alma	“Bir toplulukta çoğunluğun aldığı kararlardır.” (9) / “Sosyal ve siyasal alanda kişilerin ve kurumların kendi iradelerince seçim ve karar verebilmesidir.” (1) / “Adaletli alınan kararlardır.” (1)	13,75
Fikri Olmayan	Fikri yok (6)	7,50

Tablo 29’da katılımcıların demokrasi nedir sorusuna verdikleri yanıtlar incelendiğinde %30’ u yönetim biçimi demidir. Eşit ve adaletli yönetim, halkın kendi kendisini yönetmesi, çoğunluğun sesini duyurabildiği ve fikirlerini sunup yönetime

ortak olması en fazla vurgu yapılan ifadelerdir. Katılımcıların %25'i ise özgürlük yanıtını vermiştir. Özgürlük ahlaki çerçeve içerisinde düşünce ve görüşleri ifade etmektir. Katılımcıların %13,75'i ortak karar almayı, sosyal ve siyasal alanda kişilerin ve kurumların kendi iradelerince adaletli bir şekilde seçim ve karar verebilmesidir şeklinde düşünmektedir. %7,50'si demokrasiye ilişkin fikir beyan etmemiştir.

Tablo 30. Örgüt Kavramına İlişkin Kullanılan İfadeler

İlgili Konu	Örgüte İlişkin Söylemler	Sayı (%)
Topluluk	“Ortak amaç ve hedeflerin gerçekleşmesidir.” (23) / “Aynı görüşü savunan insanların bir araya gelmesidir.” (8) / “Yetkileri yasalarla belirlenmiş insan organizasyonlarıdır.” (1)	40,00
Kurum/Kuruluş	“Herhangi bir meslek kuruluşlarının veya sivil kuruluşlarının haklarının korunmasıdır.” (5) / “Ortak bir amaç ve çalışma düzeni ile yönetmektir.” (4) / “İş bölümü yapılarak, belirli bir disiplin içinde, bir amacın gerçekleşmesi için bir grup insanın birlikte faaliyetleridir.” (4)	16,25
Ortak Amaç	“Toplum yararına çalışmak, birleşmektir.” (3) / “İyi yönde toplumsal kararlar alabilmektir.” (2)	6,25
Yönetim Aracı	“Örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için bir araya gelen örgüt üyeleridir.” (2)	2,50
Fikri Olmayan	Fikrim yok (8)	10,00

Tablo 30’da katılımcılar örgüt nedir sorusuna verdikleri yanıtlar incelendiğinde, %40 oranında topluluk yanıtını vermişlerdir. Topluluğu en fazla ortak amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi; en az ise yetkileri yasalarla belirlenmiş insan organizasyonları olarak görmektedirler. Katılımcıların %16,25’i örgütü; iş bölümü yapılarak, belli bir amaç ve çalışma düzeni içinde bir araya gelen kurum ya da kuruluş olarak tanımlamışlardır. Toplum yararına çalışmak ve iyi yönde toplumsal kararlar

alabilmek örgütü oluşturan ortak amaçlardır. Örgütü bu şekilde tanımlayanların oranı ise %6,25 tir. Katılımcıların %10'u da örgüte ilişkin söylemlerde bulunmamıştır.

Tablo 31. Örgütsel Demokrasi Kavramına İlişkin Kullanılan İfadeler

İlgili Konu	Örgütsel Demokrasiye İlişkin Söylemler	Sayı (%)
Fikir Birliği	“Örgütün işleyişinde çoğunluğun kararına uyulmasıdır.” (19) / “Aynı düşünceyi savunmaktır.” (10)	36,25
Yönetime Katılım	“Çalışanların güçlendirilerek yönetime katkı sağlamasıdır.” (15) / “Çalışanların kararlarıyla katılabildiği yönetimde söz sahibi olduğu etkin bir iletişimidir.” (11) / “Bireylerin tartışarak, ortak oylama, oy çoğunluğu esasına dayanarak alınan karar mekanizmasının işlediği düzendir.” (1)	33,75
Kurumsal İrade	“Örgüt üyelerinin eşit haklara sahip olmasıdır.” (11)	13,75
Örgütsel Faaliyet	“Hem toplumun hem de yönetimin bir arada ortak ifadeler ve kararlar doğrultusunda hareket etmesidir.” (1) / “Sendikal faaliyetlerdir.” (1) / “Örgüt içi faaliyetleridir.” (1)	3,75
Fikrim Olmayan	Fikrim yok (10)	12,50

Tablo 31’de katılımcıların örgütsel demokrasi nedir sorusuna verdikleri yanıtlar incelendiğinde, %36,25’i örgütsel demokrasiyi fikir birliği olarak görmüştür. En fazla, örgütün işleyişinde çoğunluğun kararına uyulmasını vurgulamışlardır. Aynı düşünceyi savunan bireylerin bulunduğu ortamda örgütsel demokrasiden söz etmek mümkündür. Örgütsel demokrasi yönetime katılım boyutuna göre, çalışanların güçlendirilerek yönetime katkı sağlamasıdır. Kararlarıyla yönetimde söz sahibi olmasıdır. Katılımcıların %33,75’i bu şekilde düşünmektedir. Katılımcıların %3,75’i ise örgütsel demokrasiyi örgütsel faaliyet olarak tanımlamışlardır. Örgütsel faaliyet, örgüt içinde ve sendikal faaliyetlerdir. Örgütsel demokrasiyle ilgili %12,50’si de fikir beyan etmemiştir.

Tablo 32. Örgütsel Yabancılaşma Kavramına İlişkin Kullanılan İfadeler

İlgili Konu	Örgütsel Yabancılaşmaya İlişkin Söylemler	Sayı (%)
Tatminsizlik	“Bireyin mesleki gelişiminin üstleri tarafından takdir edilmemesidir.” (16) / “Örgüt çalışanlarının isteklerine cevap verilmemesi halidir.” (2)	22,50
Fikir Ayrılığı	“Bireyler arasındaki anlaşmazlıktır.” (11) / “Örgütlerin kendi amacına hizmet eden aynı düşünce ya da dilde olmayanların dışlanmasıdır.” (6)	21,25
İşten Uzaklaşma	“Bireyin çalıştığı ortama kendini ait hissetmemesidir.” (10) / “Görev ve sorumlulukların yerine getirilememesidir.” (5) / “İşe motive olamamaktır.” (2)	21,25
Olumsuz Düşünce ve Davranış	“Eleştirel yaklaşımdır.” (5) / “Birlikte çalışmayı reddetmektir.” (5) / “Düşük düzeyde üretkenliktir.” (2) / “Yüksek iş stresidir.” (1) / “İşten ayrılma isteğidir.” (1)	17,50
Fikri Olmayan	Fikrim yok (14)	17,50

Tablo 32’de katılımcıların örgütsel yabancılaşma nedir sorusuna verdikleri yanıtlar incelendiğinde, %22,50’si örgütsel yabancılaşmayı tatminsizlik olarak tanımlamıştır. Bireyin mesleki gelişiminin üstleri tarafından takdir edilmemesi ve örgüt çalışanlarının isteklerine cevap verilmemesi durumunda tatminsizlik duygusu ortaya çıkmakta, birey işe yabancılaşmaktadır. Katılımcıların %21,25’i örgütsel yabancılaşmayı fikir ayrılığı ve işten uzaklaşma olarak ifade etmişlerdir. Bireyler arasındaki anlaşmazlık, bireyin çalıştığı ortama kendini ait hissetmemesi fikir ayrılığının yaşanmasına ve işten uzaklaşmaya neden olmaktadır. Katılımcıların %17,50’si örgütsel yabancılaşmayı olumsuz düşünce ve davranış olarak ifade etmişlerdir. Eleştirel yaklaşım, birlikte çalışmayı reddetmek, düşük düzeyde üretkenlik, yüksek iş stresi ve işten ayrılma isteği örgütsel yabancılaşmanın yaşandığı ortamda görülen olumsuz düşünce ve davranışlardır. Fikri olmayanların %17,50’sinin de olumsuz düşünce ve davranış yanıtını verenlerle aynı oranda olduğu görülmüştür.

Tablo 33. Örgütsel Demokrasinin Yararlarına İlişkin Kullanılan İfadeler

İlgili Konu	Örgütsel Demokrasinin Yararlarına İlişkin Söylemler	Sayı (%)
Birlikte Hareket Etme	“Örgüt üyelerinin yönetime katılımını sağlar.” (8) / “Örgüt içindeki kişilerin haklarının korunmasını sağlar.” (6) / “Örgütler daha iyi yönetilir.” (4) / “Ortak amaç için bir araya gelen kişiler kendi iradelerince seçim yaparlar.” (3) / “Güven ortamının oluşmasını sağlar.” (1)	27,50
Motivasyon	“Örgüt üyelerinin verimliliği artar.” (6) / “Bireye kendini önemli hissettirir.” (6) / “Çalışanları motive eder.” (4) / “Toplumun üretken olmasını sağlar.” (3) / “Çalışanları motive edici ödül sistemiyle birlikte başarılı örgütler oluşmasını sağlar.” (1)	25,00
İletişim	“Farklı fikirler ve bakış açıları edinilmesini sağlar.” (4) / “Toplumsal olaylarda daha hızlı ve kesin çözüm üretilmesine katkı sağlar.” (4) / “Bireylerin düşüncelerini özgürce ifade etmelerini sağlar.” (3) / “Örgüt içindeki iletişimi sağlar.” (3) / “Örgüt içi faaliyetlerin daha düzenli olmasını sağlar.” (2) / “Müşteri hizmetlerini iyileştirir.” (1) / “Toplumun hiyerarşik düzenden ayrılıp sosyal milliyetçilik anlayışını yaşayan toplum olmasını sağlar.” (1)	22,50
Eğitim	“Bireyler sorumluluklarının bilincinde olur.” (2) / “İş becerileri gelişir.” (1)	3,75
Ekonomi	“Karlılığı artırır.” (3)	3,75
Fikri Olmayan	Fikrim yok (12)	15,00

Tablo 33’de incelendiğinde, katılımcıların %27,50 si örgütsel demokrasinin yararlarını ortak amaç için bir araya gelen örgüt üyelerinin haklarının korunarak güven ortamının oluşmasıyla örgütün daha iyi yönetilmesi olarak ifade etmişlerdir. Çalışanların ödül sistemiyle motive olmasını sağlayan üstleri, bireye kendini iyi hissettirir ve verimliliğin artmasına neden olmaktadır. Katılımcıların %25’i örgütsel demokrasinin yararlarından motivasyonu bu şekilde tanımlamışlardır. Katılımcıların

%3,75'i örgütsel demokrasinin yararlarını eğitim ve ekonomi olarak belirtmiştir. Eğitim ve ekonominin demokrasiye etkilerinin aynı olduğunu düşünmektedirler. Çalışanların mesleki eğitimle desteklenmeleri, bireylerin sorumluluklarının bilincinde olmasını ve iş becerilerini geliştirirken, karlılığın da artmasını sağlamaktadır. Katılımcılar örgütsel demokrasinin yararlarına ilişkin %15 gibi yüksek oranda fikrim yok yanıtını vermişlerdir.

Tablo 34. Hipotezlerin Kabul/Red Durumu

Hipotez	Tanımı	Kabul/Red
H1	Örgütsel demokrasi düzeyi ile örgütsel yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.	Kabul
H2	İşletmenin kuruluş yılı ile örgütsel demokrasi düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H3a	İşletmenin bulunduğu il ile örgütsel demokrasi düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.	Red
H3b	İşletmenin bulunduğu il ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.	Red
H4	Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşır.	Red
H5	Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşır.	Red
H6	Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile işletmenin çalışan sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.	Red
H7	Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.	Red
H8a	Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.	Red
H8b	Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.	Red

H9a	Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H9b	Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H10a	Örgütsel demokrasi düzeyi algısı eğitim düzeyine göre farklılaşır.	Red
H10b	Örgütsel yabancılaşma düzeyi algısı eğitim düzeyine göre farklılaşır.	Red

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. GENEL DEĞERLENDİRME

H1: Örgütsel demokrasi düzeyi ile örgütsel yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

Bu hipotez doğrulanmıştır. Veri analizi sonuçlarına göre örgütsel demokrasi düzeyi yükseldikçe örgütsel yabancılaşma düzeyi düşmektedir. Beklenen, olağan bir sonuç olan bu durum örgütsel demokrasinin katılımcılığı içererek ve teşvik ederek çalışanların tatmin düzeyini yükselttiğini ortaya koymaktadır. Böylece, çalışanlar örgütsel yabancılaşma durumundan uzaklaşmakta, iş tatminlerinin yükselmesine dayalı olarak örgütsel bağlılık düzeyleri de yükselmektedir.

Örgütsel demokrasi çalışanlara kendini ifade etme olanağı tanımakta ve onları kişisel yaratıcılıklarını örgütsel yaratıcılıkla bütünleştirerek örgütsel performansa daha çok katkı da bulunmalarını kolaylaştırmaktadır. Kendini ifade etme olanağı bulma, örgütsel performansa katkıda bulunma, saygı görme, değer verilme durumları çalışanlarda örgütsel yabancılaşmanın ortaya çıkmasını engellemektedir.

H2: İşletmenin kuruluş yılı ile örgütsel demokrasi düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Bu hipotez reddedilmiştir. İşletmenin kuruluş yılı ile örgütsel demokrasi düzeyi arasında bir ilişki bu araştırmanın örneklemini kapsamında bulunamamıştır. Elde edilen sonuç örneklem büyüklüğüyle de ilişkili olabilir. Dolayısıyla, daha büyük örneklemle bu hipotezin test edilmesi gerekir. Diğer taraftan, örgütsel demokrasi düzeyinin kuruluş yılından bağımsız olarak ortaya çıkması örgütlerin sektörüyle çalışanların nitelikleriyle, kurucunun kişilik özellikleri vizyonu ve yönetim felsefesiyle ayrı ayrı ilişkili olabilir. Tarihi çok eskiye giden işletmeler oluşturdukları geleneklerini daha sıkı bağlı kalmış olabilirler. Yine bu tür işletmelerde değişime daha açık olmayı gerektiren yüksek örgütsel demokrasi düzeyine karşı bir direnç ortaya çıkmış olabilir. Kaldı ki, tarihsel birikim değişime karşı daha güçlü bir direnişi beraberinde getirebilir. Yeni kurulan organizasyonlar toplumdaki güncel yönetsel eğilimlere daha açık olabilirler. Dünyada, genel olarak bütün toplumlarda günümüzün en popüler yönetim yaklaşımının demokrasi olduğu açıktır. Bu durumdan dolayı işletme kuruluş tarihi yaklaştıkça örgütsel demokrasi düzeyinin yükselmesi olağan

bir durumdur. Bu hipotezin yine yukarıda ifade edilen boyutların da göz önünde bulundurulmasıyla farklı araştırmalarda sınanması uygun olacaktır.

H3a: İşletmenin bulunduğu il ile örgütsel demokrasi düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

Bu tez kapsamındaki araştırmanın temel hipotezlerinden biri olan bu varsayımda veri analizi sonuçlarına göre doğrulanmamıştır. Diğer bir ifadeyle Antalya ve Giresun arasında örneklem dahilindeki işletmeler bakımından örgütsel demokrasi düzeyleri arasında bir fark yoktur. Bu durumun nedenlerinden biri, yine, örneklem büyüklüğü olabilir. Diğer taraftan işletme kültürleri bakımından Antalya ve Giresun'daki, örneklem kapsamındaki işletmeler birbirlerine çok benzer yapıda olabilirler. Örgütsel demokrasi politikası ve uygulandığının giderek daha küresel bir nitelik kazanmasının, ortaklaşmasının da bu sonucun ortaya çıkmasının nedenlerinden biri olduğu savunulabilir. Her iki kentin deniz kenarında yer almaları, uluslararası etkileşime daha açık olmaları da böyle bir ortak sonucun nedenlerinden biri olabilir.

H3b: İşletmenin bulunduğu il ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

Bu tez kapsamındaki araştırmanın temel hipotezlerinden biri olan bu varsayım da veri analizi sonuçlarına göre doğrulanmamıştır. Diğer bir ifadeyle Antalya ve Giresun arasında örneklem dahilindeki işletmeler bakımından örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasında bir fark yoktur. Bu durumun nedenlerinden biri, yine, örneklem büyüklüğü olabilir. Diğer taraftan işletme kültürleri bakımından Antalya ve Giresun'daki, örneklem kapsamındaki işletmeler birbirlerine çok benzer yapıda olabilirler. Örgütsel yabancılaşma düzeylerinin illerden(kentlerden) bağımsız olarak ortaya çıkması günümüzün iletişim araçlarının kültürleri birbirine yakınlığının iş uygulamalarının benzerliğinin ve yasaların ortak etkisinin bir sonucu olabilir. Günümüzde örgütler, örgütsel yabancılaşma düzeyinin düşmesinin örgütsel performansın yükselmesini sağlayacak bir etken olduğunun bilinciyle hareket etmektedirler. Böylece bilimsel bilgiye dayalı danışmanlık faaliyetleriyle örgütsel yabancılaşma düzeyini düşürecek önlemlerin alınması yaygın bir işletmecilik uygulamasıdır. Antalya ve Giresun'da örgütsel yabancılaşma düzeyinin işletmenin bu iki ilden hangisinde kurulu oluşu ile ilişkili olmaması yukarıdaki gibi açıklanabilir.

H4: Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşır.

Veri analizi sonuçlarına göre, ‘Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşır.’ Şeklindeki hipotez de doğrulanmamıştır. Bu sonuç da örneklem büyüklüğüyle ilişkili olabileceği gibi, işletmenin ortaklık yapısı ne olursa olsun örgütsel demokrasi uygulamalarının birbirlerine çok yakınlaştığının bir göstergesi de olabilir. Beklenen, kurumsal nitelikteki işletmelerin daha demokratik nitelikler göstermesi olsa da iletişim teknolojisinin gelişmesi merkeziyetçiliğin daha etkili sonuçlar alınmasını olanaklı kılması gibi etkenler de yukarıdaki sonucun ortaya çıkmasına etki etmiş olabilir.

H5: Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşır.

Veri analizi sonuçlarına göre, ‘Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşır.’ Şeklindeki hipotez de doğrulanmamıştır. Bu sonuç da, örneklem büyüklüğüyle ilişkili olabileceği gibi, işletmenin ortaklık yapısı ne olursa olsun örgütsel yabancılaşmaya yol açan etkenlerin aynı olması ile de ilişkili olabilir. Yine, örneklem kapsamında farklı ortaklık yapılarının sayı bakımından birbirine denk olacak şekilde dağılmamış olmaları da bu duruma bir neden olarak öne sürülebilir. Bu durumda, günümüzde giderek daha hızlı şekilde gelişen iletişim teknolojisinin ve bunun sonucu olarak güçlenen küreselleşmenin bir çıktısı olabilir. İşletmeler ortaklı yapıları ne olursa olsun, yabancılaşma, örgütü tehdit eden bir durum olduğu için bunu engellemeye dönük benzer tedbirler almaktadırlar. Ulaşılan sonuç bu durumun bir yansıması olarak görülebilir.

H6: Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile işletmenin çalışan sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

‘Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile işletmenin çalışan sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.’ şeklindeki hipotez de, veri analizi sonuçlarına göre, doğrulanmamıştır. Esas olarak işletmenin çalışan sayısı arttıkça kurumsallaşma düzeyinin artacağı ve buna dayalı olarak da daha yüksek bir örgütsel demokrasi düzeyinin ortaya çıkacağı öngörülebilir. Ancak, iletişim teknolojisindeki gelişmenin merkeziyetçi yapıya daha etkili olma olanağı sağlaması

eleman sayısına göre büyük işletmelerde yerinden yönetim yerine merkeziyetçi bir yapının egemen olmasının tercih edilmesini beraberinde getirdiği iddia edilebilir.

Yukarıdaki hipotezin reddedilmiş olmasının nedenleri arasında örneklem büyüklüğü de sayılabilir. Diğer taraftan kitle iletişim araçlarının, sosyal medyanın, eğitim öğretim sisteminin bireysel özellikleri ya da bireysel beklentileri birbirine yakınlaştırması da örgütsel demokrasi düzeyi algısını işletme büyüklüğünden bağımsız olarak ortaya çıkmasına yol açmış olabilir.

H7: Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi algısı ile çalışanların cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

‘Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi algısı ile çalışanların cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.’ Hipotezi de veri analizi sonuçlarına göre doğrulanmamıştır. Bu durum örgütsel demokrasi düzeyi algısının cinsiyete bağımlı olmayan bir değişken olduğunu ortaya koyması açısından ilginçtir. Uygulanan eğitim politikaları kadın ve erkeklerin Türkiye’de aldıkları eğitim düzeyinin birbirine çok yaklaşması, ortalama eğitim yılı sayısının birbirine çok yakın olması kadın ve erkeklerin olaylara bakışını yakınlaşmasını da beraberinde getiren etkenlerden birisidir. Bunun yanında kitle iletişim araçlarının fiili bir eğitim aracı işlevi görmesi de kadınlar ve erkeklerin olaylara bakışının olgulara ilişkin değerlendirmelerinin ve algılarının da birbirine çok benzer olmasını sağlamaktadır. Yine, deneyimler, özellikle, kent yaşamı da algıların ortak olması sonucunu doğuran diğer etkenlerdir. Diğer taraftan, bu durumun başka nedeni de işletmelerdeki örgütsek demokrasi düzeyleri arasındaki yakınlık olabilir. Yukarıda algılayıcılar için ifade edilen etkenler örgütsel demokrasi düzeylerinin birbirlerine yakın olmasını da sağlıyor olabilir. Özellikle yasalar, toplumsal gelişme ve toplumsal beklentiler örgütlerde uygulanan demokrasinin belli standartlarda olmasını zorunlu kılmaktadır.

Bu hipotezin kabul edilmeme nedenlerinden bir başkası örneklem büyüklüğü olabilir. Yorumların farklılaştırılması için farklı örneklem düzeylerinde ve farklı kültürel geçmişe sahip topluluklar içerisinde de bu hipotezin sınanması gerekir.

H8a: Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

‘Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ve örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.’ hipotezi

veri analizleri sonuçlarına göre reddedilmemiştir. Bir başka ifade ile örgütsel demokrasi düzeyi ve örgütsel yabancılaşma düzeyi yanıtlayıcıların medeni durumlarından bağımsızdır. Bu sonuç da, yine, örneklem büyüklüğü etkili olmuş olabilir. Bunun dışında yanıtlayıcılar arasında evli olanların ve evli olmayanların sayılarının birbirine denk olmaması da böyle bir sonucun ortaya çıkmasına da yol açmış olabilir.

H8b: Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

‘Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.’ hipotezi veri analizleri sonuçlarına göre reddedilmemiştir. Bir başka ifade ile örgütsel yabancılaşma düzeyi yanıtlayıcıların

medeni durumlarından bağımsızdır. Bu sonuç da, yine, örneklem büyüklüğü etkili olmuş olabilir. Bunun dışında yanıtlayıcılar arasında evli olanların ve evli olmayanların sayılarının birbirine denk olmaması da böyle bir sonucun ortaya çıkmasına da yol açmış olabilir.

H9a: Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

‘Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.’ hipotezi veri analizleri sonuçlarına göre reddedilmemiştir. Bir başka ifade ile örgütsel demokrasi düzeyi yanıtlayıcıların yaşından bağımsızdır. Bu sonuç da, yine, örneklem büyüklüğü etkili olmuş olabilir. Bunun dışında yanıtlayıcıların yaş gruplarının sayı bakımından birbirine denk olmaması da bu sonucun ortaya çıkmasına yol açmış olabilir.

H9b: Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

‘Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.’ hipotezi veri analizleri sonuçlarına göre reddedilmiştir. Bir başka ifade ile örgütsel yabancılaşma düzeyi yanıtlayıcıların yaşından bağımsızdır. Bu sonuç da, yine, örneklem büyüklüğü etkili olmuş olabilir. Bunun dışında yanıtlayıcıların yaş gruplarının sayı bakımından birbirine denk olmaması da bu sonucun ortaya çıkmasına yol açmış olabilir.

H10A: Örgütsel demokrasi düzeyi algısı eğitim düzeyine göre farklılaşır.

‘Örgütsel demokrasi düzeyi algısı eğitim düzeyine göre farklılaşır.’ hipotezi veri analizleri sonuçlarına göre reddedilmiştir. Beklenen demokrasi algısının eğitim düzeyiyle ilişkili olmasıdır. Olağan sonuç da budur ancak, örneklem büyüklüğü böyle bir sonucun ortaya çıkmasına yol açmış olabilir. Bir başka neden de belirlenen her bir eğitim düzeyi grubu içerisinde yer alan yanıtlayıcıların sayı bakımından birbirine eşit olmaması olabilir. Diğer taraftan günümüzde kitle iletişim araçlarının gündelik yaşamın bir parçası haline gelmesi, yaygınlaşması, kitle iletişim teknolojilerinin sürekli gelişmesi insanların resmi eğitim kurumları dışında da bilgiye ulaşmalarını çok kolaylaştırmıştır. Günümüzde insanlar resmi eğitim almadan da kendilerini geliştirmek için çok farklı çeşitli olanaklara sahiptirler. Böylece, her ne kadar resmi eğitim düzeyleri farklılaşsa bile, insanların özellikle gündelik ya da popüler konulardaki kafa yapısını dolayısıyla algı odaklarını şekillendiren eğitici unsurların ulaşılabilirliği ve benzerliği algıyı ortak kılmaktadır. Dolayısıyla insanların resmi eğitim düzeyleri farklılaşsa bile popüler konulardaki algıları ya da yaklaşımları birbirine çok benzeye bilmektedir.

H10B: Örgütsel yabancılaşma düzeyi algısı eğitim düzeyine göre farklılaşır.

‘Örgütsel yabancılaşma düzeyi algısı eğitim düzeyine göre farklılaşır.’ hipotezi veri analizleri sonuçlarına göre reddedilmiştir. Beklenen ve olağan olan sonuç eğitim düzeyi yükseldikçe yabancılaşma algısının düşmesidir. Bu varsayımın nedeni de, eğitim düzeyinin yükselmesine dayalı olarak insanların uyum yeteneklerinin gelişmesi, sorunlara çözüm bulabilmelerinin kolaylaşması, kişisel yetkinlik düzeylerinin yükselmesi ve bun adayalı olarak örgüt içindeki saygınlıklarının artmasıdır. Böylece bu çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri de yükselmektedir. Diğer taraftan örgüt içinde yaşanan çatışmalar örgütün sunduklarını bireysel beklentilerle örtüşmemesi düşük iş tatmin düzeyi de eğitim düzeyi ne olursa olsun örgütsel yabancılaşmaya yol açabilir. Dolayısıyla veri analiziyle elde edilen sonuç bu son ifade edilen durumu yansıtmaktadır. Diğer taraftan yine, örneklem büyüklüğü ve yanıtlayıcıların eğitim düzeyi gruplarının sayıca birbirine denk olmaması da bu sonuca yol açmış olabilir.

ALTINCI BÖLÜM

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu tez çalışması kapsamında gerçekleştirilen alan araştırmasında ulaşılan temel bulgu örgütsel demokrasi düzeyiyle örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında anlamlı bir ilişkinin olmasıdır. Bu olumsuz ilişkiye göre örgütsel demokrasi düzeyi yükseldikçe örgütsel yabancılaşma düzeyi düşmektedir. Alan araştırması kapsamında elde edilen diğer bulgular da şunlardır:

- Örgütsel demokrasi düzeyi ile örgütsel yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.

- İşletmenin kuruluş yılı ile örgütsel demokrasi düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

- İşletmenin bulunduğu il ile örgütsel demokrasi düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

- İşletmenin bulunduğu il ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur.

- Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşmamaktadır.

- Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi işletmenin ortaklık yapısına göre farklılaşmaktadır.

- Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile işletmenin çalışan sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki yoktur.

- Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur.

- Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur.

- Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların medeni durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur.

- Algılanan örgütsel demokrasi düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

- Algılanan örgütsel yabancılaşma düzeyi ile çalışanların yaşı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

- Örgütsel demokrasi düzeyi algısı eğitim düzeyine göre farklılaşmamaktadır.
- Örgütsel yabancılaşma düzeyi algısı eğitim düzeyine göre farklılaşmamaktadır.

Çalışanların örgüte yönelik tutum ve algılarının olumlu yönde şekillenmesinde, örgütsel demokrasi kavramı önemlidir. Örgütlerde demokratik bir ortamın olması çalışanların örgüte yönelik tutum ve algılarını olumlu yönde etkilemektedir. Çalışanların mutlu bir iş yaşamının olması, çevresindekileri de olumlu yönde etkilemekte ve onların iş yaşamlarında daha yüksek performansla çalışmalarını sağlamaktadır.

Çalışanların kendini örgüte ait hissedememesi, görev ve sorumluluklarını yerine getirememesi, çalışma arkadaşları arasındaki anlaşmazlık ve örgüt yöneticilerinden uzaklaşma gibi durumlar örgüt açısından birçok olumsuz sonuca neden olmaktadır. İş yaşamındaki olumsuz tutum ve mutsuzluk duygusu hem çalışanı hem de çalışma ortamını etkilemektedir. Tüm bu olumsuz duygular çalışanı işine, çalıştığı ortama ve kendisine yabancılaştırmaktadır.

Bu araştırmada yönetici ve çalışanın örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşmaya yönelik tutum ve algıları özellikle işletmenin bulunduğu şehir baz alınarak değerlendirilmiştir. Antalya ve Giresun'da olmak üzere toplam 80 işletme araştırma örneklemini oluşturmaktadır. Bu bağlamda birçok farklı sektördeki işletmelerde veri tekniği olarak anket uygulaması bire bir görüşme yöntemiyle yapılmıştır. Anket formu açık uçlu 5 soru ve üç bölümden oluşmaktadır. Açık uçlu 5 soru direkt olarak yöneltilmiş ve içerik analizi ile değerlendirme yapılmıştır. İlk bölüm, demografik bilgilere ilişkin 11 adet sorudan oluşmaktadır. İkinci ve üçüncü bölümü örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşmaya ilişkin toplamda 54 yargı cümlesi oluşturmaktadır. Yargılar 5'li Likert ölçeğiyle değerlendirilmiştir.

İçerik analizine göre; Demokrasi nedir? Sorusuna ilişkin olarak, katılımcıların yaklaşık %75'i üç söyleme yoğunlaşmıştır. Söylemlerden ilki %30 oranında yönetim biçimi, ikincisi %25 oranında özgürlük ve üçüncüsü ise %23,75 oranında eşitlik olup katılımcıların tek bir söylemde yoğunlaşamamasının nedeni demokrasi kavramının kişilere göre farklılık göstermesi ve evrensel bir tanımının olmamasıdır.

Örgüt nedir? Sorusuna ilişkin olarak, katılımcıların %40'ı örgüt kavramını topluluk olarak adlandırmıştır. Bireylerin örgüt kavramını topluluk olarak

adlandırmalarındaki temel neden, ortak amaç ve hedef için bir araya gelen insan toplulukları olarak ilişkilendirmeleridir.

Örgütsel demokrasi nedir? Sorusuna ilişkin olarak, katılımcıların örgütsel demokrasi kavramı ile ilgili örgütün işleyişinde çoğunluğun kararına uyulması ve çalışanların güçlendirilerek yönetime katkı sağlamaları tanımları ön plandadır. Bu tanımların ön planda olmasının nedeni örgütün işleyişinde, yönetici ve çalışanın kararlarının önemsendiği demokratik bir ortamın olmasıdır.

Örgütsel yabancılaşma nedir? Sorusuna ilişkin katılımcılar örgütsel yabancılaşmayı %22,50 tatminsizlik, %21,25 işten uzaklaşma ve %21,25 fikir ayrılığı olarak tanımlamışlardır. Katılımcıların yüzdesel olarak birbirlerine yakın farklı söylemde bulunmalarının nedeni örgütsel yabancılaşma kavramının bireyin iş yerinden beklentileri, bulunduğu pozisyon ve çalıştığı ortama göre farklı duygu durumları göstermesidir.

Örgütsel demokrasinin yararları nelerdir? Sorusuna ilişkin örgütsel demokrasinin yararları %27,50 oranında birlikte hareket etme, %25 oranında motivasyon ve %22,50 oranında iletişim oluşturmaktadır. Katılımcıların birlikte hareket etme söylemine yönelmelerindeki neden, takım ruhu şeklinde birlikte hareket etmenin örgütsel demokrasiye katkı sağlayacağını düşünmeleridir. Katılımcıların belirlediği bir diğer söylem olan motivasyona yönelmelerindeki neden, örgütlerin temel amacı olan etkinliği ve verimliliği artırmak için öncelikle bireylerin motivasyon ve performans düzeylerini artırmaları gerekliliğinden kaynaklanmaktadır. Katılımcıların ağırlıklı olarak belirlediği söylemlerden sonuncusu olan iletişime yönelmelerindeki neden ise örgütün varlığını sürdürmesi, hedef ve amaçlarını yerine getirebilmesi için yeterli ve etkili iletişime ihtiyaç duymasıdır.

İşletmeler ve çalışanlara yönelik öneriler;

Çalışanların, yaşadıkları sorunları ve uyuşmazlıkları yöneticiye doğrudan aktarabilmesi için iletişim stratejileri geliştirilerek buna uygun iletişim kanalları oluşturulmalıdır.

Mevcut durum ve hedefler hakkında çalışanları bilgilendirmek için periyodik olarak toplantılar yapılmalıdır.

Çalışanların, düşüncelerini rahat bir şekilde ifade edebilmeleri için gerekli fırsatlar verilerek ve belirli dönemlerde çalışanların görüşlerini belirtebilecekleri anket uygulaması yapılmalıdır.

Çalışanların, performansları değerlendirilirken, performanslarının nasıl sonuçlandığı ve hangi kriterlere göre değerlendirildiği çalışanlara açık ve net bir şekilde belirtilmelidir.

Görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi sırasında yararlanılacak kaynaklar ve başarılı olunması durumunda verilecek ödüller, adaletli bir şekilde dağıtılmalıdır.

Yapılan iş ve süreçlerde şeffaflık ilkesi dikkate alınarak atamalar yapılmalı ve yönetime katılım desteklenmelidir.

Çalışanların, rahat ve mutluluk içinde yaratıcılıklarını sergileyebilecekleri bir ortam sağlanmalıdır.

Yöneticiler, çalışanları ilgilendiren her türlü kararların görüşülmesinde ve sonuçlandırılmasında bireyin yönetime katılımını sağlamalıdır.

Yöneticiler, çalışanlara gerekli tüm kaynakları ve ortamı sağlayarak, gereken yetki ve sorumluluğu verdiğinde çalışanın iş performansından maksimum oranda yararlanmalıdır.

Diğer bir öneri ise; anket formu başka örneklemeler üzerinde kullanılabilir. Örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma ile demografik özelliklere ilişkin bilgiler başka gruplarda test edilebilir. Örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma kültür bakımından ele alınarak demografik yapının değişik unsurlarıyla ilişkisi araştırılmalıdır. Örgütsel demokrasi ve örgütsel yabancılaşma ile anket formlarının içeriği değişince faktörlerin içerikleri de değişebilir. Bu konudaki çalışmaların geliştirilmesi adına farklı ölçeklerin kullanılması faydalı olacaktır. Yine istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edebilmek için örneklemin genişletilmesi mümkündür. Özellikle içerik analizi ile ilgili çalışmalar tekrarlanabilir. Daha anlamlı ve ilginç sonuçlar elde edebilmek için çalışmanın farklı bölgelerde ya da farklı bölgelerin şehirlerinde tekrarlanması sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Akoğlu Kozak, M, Güçlü H. N., (2008), Turizm İşletmelerinde Duygusal Çaba Faktörlerinin İşe Alma Sürecinde Kullanılması Üzerine Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:8, Sayı:2, 39-56.
- Ahmed, K., A. Adeel, R. Ali ve R.U. Rehman, (2019). “Organizational Democracy and Employee Outcomes: The Mediating Role of Organizational Justice.” *Business Strategy & Development*, 2019/2 (3), ss. 204-219.
- Ahmet, T., Çatır, O. (2013). ‘Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma’ *İşletme Araştırmaları Dergisi* 5/3 114-134.
- Alizadeh, M.J., & Frizhendi, A.A.G.H. (2013). Description of bureaucracy structure of the university and Job -alienation of its staff. *European Online Journal of Natual and Social Sciences*, 2(3), 2567-2575.
- Altınışik, F.U. ve Onağ, Z. (2019). *Gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüklerinde çalışan personelin iş tatmini ve sanal kaytarma davranışının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisinin incelenmesi ege bölgesi örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Alves, G., G. Burdin ve A. Dean (2016). “ Workplace Democracy and Job Flows.” , *Journal of Comparative Economics*, 2016/44, (2), ss.258-271.
- Aslan, H. (2008). *Endüstri meslek liselerinde kültür dersleri öğretmenlerinin mesleğe ve kuruma yabancılaşma düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Atmaca, T. (2020). Öğretmenlerin kişilik tipleri ile mesleğe yabancılaşma arasındaki ilişki. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 491-506.
- Averbek, E. ve Dağlı, A. (2016), *İlkokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki mardin ili*

örneği, Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.

Awang, A. (2017). Work alienation intervention in job-related tension, role overload and work effort.

Aydın, Mukadder Çakır, (2013). *Medya ve Modernlik*, İstanbul: Parşömen Yayınevi.

Aydın, Mustafa, K., (2000). “Neoliberal Dalga ya da Küreselleşme”, *Bilgi Dergisi*, 2(1), , 13-26.

Babür, S. (2009). *Turizm sektöründe örgütsel yabancılaşma: Antalya beş yıldızlı konaklama işletmelerine yönelik bir araştırma*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya.

Babür, S. (2009). *Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama*

Bakan, İ., Kara, E. ve Güler, B. (2017). “Örgütsel Demokrasi Algısının Çalışanların İç Girişimcilik Performansına Etkileri: Marmaris’teki otel işletmelerinde bir alan araştırması”. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6(14): 115-138.

Barutcu, H. ve Kishalı, Y. (2019), *Örgütsel demokrasinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Başaran, İ. Ethem, (1991). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*, Ankara: Gül Yayınları.

Bıçakçı, İlker, (1999). *İletişim ve Halkla İlişkiler*, Ankara : Mediacat Yayınları.

Bozçalı, Ü.C. ve Zengin, Y. (2010), *İnsan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşmeye ve örgütsel yabancılaşmaya etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.

Bozkurt, S ve Balcı, A. (2012), *Örgütsel demokrasiyi ve akademik özgürlüğü benimseme ve Türkiye’de uygulanabilir bulma düzeyine ilişkin öğretim elemanlarının görüşleri*, Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Büyükbaykal, Ceyda Ilgaz, (2004). *Türkiye’de Televizyon Alanında Küresel Yerel Birlikteliği: CNN Türk ve CNBC-e Örneği*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Büyükses, L. (2010). *Öğretmenin iş ortamındaki motivasyonunu etkileyen etmenler*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Büyükyılmaz, O. (2007). *İşletmelerde yabancılaşmanın sosyo-psikolojik etkileri ve türkiye taşkömürü kurumunda bir uygulama*. Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak.
- Cerny, B. A., & Kaiser, H. F. (1977). A study of a measure of sampling adequacy for factor-analytic correlation matrices. *Multivariate behavioral research*, 12(1), 43-47.
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T. ve Wang, J. (2014). “Alienation and Its Correlates: A meta-analysis”. *European Management Journal*, 32: 24-36.
- Collom, E. (2001). Social İnequality and the politics of production: Identifying potential supporters of economic democracy. *Sociological Forum*, 16(3), 471-501.
- Çağlar, İrfan, Kılıç, Sabiha, (2009). *Genel İletişim*, Ankara : Nobel Yayınları.
- Çakır, Ö., (2006). Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri, Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Ankara.
- Çakırlar, B. ve Usta Kara İ. (2020), *Sağlık sektöründe sanal kaytarmanın örgütsel yabancılaşma ile arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Tekirdağ İli Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Edirne.
- Çetinkaya, M.C. ve Yalçın, A. (2019), *Psikolojik dayanıklılık ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkisi, birey-örgüt uyumu, birey-iş uyumu, işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik rolü perakende sektörü örneği*, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

- Çıldan, Cihan, Ertemiz, Mustafa, Tumuçin, H. Kaan, Küçük, Evren, Albayrak, Duygu, Sosyal Medyanın Politik Katılım ve Hareketlerdeki Rolü, 2012, Erişim Tarihi: 25.08.2019, ab.org.tr/ab12/bildiri/205.doc.
- Çoban, Savaş, (2013). *Hegemonya Aracı ve İdeolojik Aygıt Olarak Medya*, İstanbul: Parşömen Kitapevi.
- Darıyemez, K. (2010). *Örgütlerde ortaya çıkan yabancılaşma sorunu ve bu sorunun çözümü açısından halkla ilişkiler çalışmalarının önemi*. Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Daronkolae, E. N. ve Hojjat, M. B. (2012). “A Survey of Man’s Alienation in Modern World: Existential Reading of Sam Shepard’s Buried Child and True West”. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(7): 202-209.
- De Vaus (2002). Analyzing social science data: 50 Key Problems In Data Analysis.
- Dean, D. G. (1961). Alienation: Its Meaning And Measurement. *American Sociological Review*, 26, 753-758.
- Demir, C. ve Çavuş, Ö. H. (2005). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar* (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Demir, H. B. (2007). “Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonunu Etkileyen Değişkenler” Sempozyum: XVI. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Gazi Osmanpaşa Eğitim Bilimleri Fakültesi, Tokat.
- Demir, M., Ayas, S. ve Yıldız, B. (2018). Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16 (32), 231-254.
- Demir, Nesrin, (2010). ‘Demokrasinin Temel İlkeleri ve Modern Demokrasi Kuramları’, *Ege Akademik Bakış*, 10(2), 597-611.
- Demirez, F., & Tosunoğlu, N. (2017). Örgüt İkliminin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Gazi Üniversitesi Rektörlüğünde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi S:9/2*, 69-88.
- Demirhan, S.ve Karabulut Temel, E. (2017), *Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yabancılaşmanın çalışanların stres düzeyi üzerindeki etkisini incelemeye*

yönelik bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Demirtaş, H. ve Öztürk, M. (2017), *Örgütsel demokrasi bağlamında sendikal demokrasinin sendikal bağlılığa etkisi*, İzmir İlinde Bir İnceleme, Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Yayıncılık, İstanbul.

Erkal Coşan, P. ve Altın Gülova, A. (2014), *Örgütsel demokrasi, kamu ve özel sektör çalışanlarına yönelik bir araştırma*. Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Ertürk, Mumin, (1994). Organizasyonlarda Çatışma, Çatışma Nedenleri, Çatışmanın Yönetimi ve Erciyes Üniversitesinde Bir Anket Uygulaması Erciyes Üniversitesi, *İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11,

Eryılmaz, A. (2010). *Lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Eryılmaz, A. ve Burgaz, B. (2011). Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 36 (161), 272-288.

Fromm, E. (1956). *The Sane Society*. Routlage, Londra.

Geçkil, T. (2013). *Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki: TRB1 Bölgesindeki Üniversite Hastanelerinde Bir Uygulama*, (Doktora Tezi), Cumhuriyet Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Sivas.

Geçkil, T. (2017). *Örgütsel Demokrasi* (1.baskı). İstanbul: Detay Anatolia Akademik Yayıncılık.

Gezgin, Suat, (2005). “Küreselleşmenin Medya ve Toplum Üzerindeki Etkileri (Bölüm II)”, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 21, İstanbul 2005, 9-12.

- Gibbs J, Preventing, The Underlying Causes of School Violence, Psychological Reports, 2004, 84(38): 137-174.
- Gözübüyük, A. Şeref, Anayasa Hukuku, (Son Değişikliklerle Güncelleştirilmiş 11. Basım), Turhan Kitabevi, Ankara 2003.
- Greenberg, J. (1990). "Organizational justice: yesterday, today and tomorrow". *Journal of Management*, 16(2): 399-432.
- Güler, D. ve Karabal, C. (2019), *Mobbing ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiler, bankacılık sektöründe bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Günden, Y. ve Şahin. Perçin, N. (2019), *Otel işletmelerinde örgütsel demokrasi algısının örgütsel vatandaşlığa etkisinde örgütsel bağlılığın rolü, Kapadokya örneği*, Doktora Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Günsal, E. (2010). *Algılanan Örgütsel Adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Horowitz, I. L. (1966). On Alienation and the Social Order. *Philosophy and Phenomenological Research*, 27(2), pp.230-237.
- Huang, Y. (2006). The Relations Among Job Satisfaction, Professional Commitment, Organizational Alienation and Coaching Efficacy of School Volleyball Coaches In Taiwan. (Doctor of Sport Management). Sports Academi, United States.
- Kanungo, Rabindra N., (1982). "Work alienation: An integrative Approach", New York, Praeger Publishers,
- Kanungo, Rabindra N., (1983). Work Alienation: A Pancultural Perspective, *International Studies of Management & Organization*, Cilt: 13, Sayı: 1-2,
- Kara, R. ve Aktaş, M. (2020), *Aile işletmelerinde algılanan örgütsel demokrasinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

- Karabal, C., Sağbaş, M. ve Kaygın E. (2016). Mobbing ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Kış(1), ss.140-162.
- Kartal, Mehmet, (2013). Türkiye’de Sosyal Medya Raporu, İletişim ve Diplomasi – *Yeni Medya*, 1(1), 160-165.
- Kayaalp, E. ve Özdemir, T.Y. (2019), *Öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının örgütsel sinizm düzeyleriyle ilişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Kerr, J. L. (2004). The limits of organizational democracy. *Academy of Management Perspectives*, 18(3), 81-95.
- Kılçık, F. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerine ilişkin algıları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Kiraz, S. (2011). “Yabancılaşmanın Kökeni Üzerine”. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 12: 147-169.
- Kohn, M., L., (1976). Occupational Structure And Alienationl American Journal Of Sociology, Vol.82,
- Koray, Meryem, “Küreselleşme İlerlerken Gerileyenler: Ekonomi Karşısında Sosyal, Sermaye Karşısında Emek, Piyasa Karşısında Siyaset”, *İktisat Dergisi*, 369, Temmuz 1997, 17-27.
- Köse, S. Oral, L. ve Türesin, H. (2012). İş yaşamında sosyal kolaylaştırma kavramı ve sanal kaytarma ile ilişkisi: araştırma görevlileri üzerinde bir araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 287-295.
- McGregor, N. L. (2005). The contribution of workplace democracy to organizational change (Unpublished doctoral dissertation). Walden University, Minnesota.
- Minaslı, A. V. (2013). *Örgüt kültürü ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişki: komuyla ilgili bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

- Misçi, Sema, (2006). “Yeni Medya Kullanımının Organizasyon Yapısı Üzerindeki Etkileri”, Yeni İletişim Ortamları ve Etkileşim Uluslararası Konferansı Bildiri Kitapçığı, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Mottaz CJ (1981) Some determinants of work alienation. *The Sociological Quarterly* 22(4): 515-529.
- Mottaz, C. J. (2005). “Some determinants of work alienation”. *Sociological Quarterly*, 22(4): 515-529.
- Ofluğlu, G., Büyükyılmaz, O. (2008). “Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi ve Tarihsel Süreç İçinde Farklı Alanlarda Görünümleri”. *Kamu-İş* 10 (1): 113-144.
- Oral Ataç, L. ve Köse, S. (2015), *Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet ilişkisi, beyaz yakalılar üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Otrar, M. ve Halaçoğlu, B., (2011). Akademisyenlerde Mesleğe Yabancılaşma Ölçeği (AYÖ) Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Uluslararası Eğitim Bilimleri Kongresi Bildiri Özetleri. *Bişkek-Kırgızistan: Türk-Kırgız Manas Üniversitesi*, ss. 1-25.
- Overend, T. (1975). “Alienation: A Conceptual Analysis” *Philosophy and Phenomenological Research*, 35(3): 301-322.
- Önal, S. (2015). *Örgütsel sessizlik yabancılaşma ilişkisi: Çanakkale’deki orta ve büyük ölçekli oteller üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Özturan, M. (2018). *Yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin, yönetim tarzları ve örgütsel yabancılaşma duyguları üzerindeki etkisinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ticaret Üniversitesi, İstanbul.
- Özturan, M. ve Ülgen, B. (2018), *Yöneticilerin duygusal zeka düzeylerinin, yönetim tarzları ve örgütsel yabancılaşma duyguları üzerindeki etkisinin incelenmesi*, Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pearlgn, L. J., (1962). Alienation From Work: A Study Of Nursing Personell, *American Sociological Review*, Vol. 27, No: 3,

- Petrovic, G. (1963). "Marx's Theory of Alienation". *Philosophy and Phenomenological Research*, 23(3): 419-426.
- Polat, Rabia K., "The Internet and Political Participation", *European Journal of Communication*, 20(4), 2005, 436-459.
- Ramamurthi, K., Vakilbashi, A., Rashid, S. Z. A., Mokhber, M., Basiruddin, R. (2016). "Impact of job stressors factors on employees" intention to leave mediated by job engagement and dispositional factors". *International Review of Management and Marketing*, 6(3): 528-531.
- Reveley, J. (2013). "Understanding social media use as alienation: A review and critique". *E-Learning and Digital Media*, 10(1): 83-94.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (1. Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sadykova, G. ve Tutar, H. (2014), *Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir inceleme*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü, Sakarya.
- Sarı, Hasan, (2011). Siyasal İletişimde Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımı: 2009 Yerel Seçimlerinde Ak Parti'nin Çalışmaları, , <http://www.hasansari.com.tr/upload/42603597.pdf>.
- Sayü, P. (2014). *The Relationship Between Organizational Justice And Work Alienation*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Seeman, M. (1959). On Meaning of Alienation. *American Sociological Review*, 24, 783-790.
- Semiz, E. (2019). *İşe yabancılaşma ile sanal kaytarma arasındaki ilişki: sağlık çalışanlarına ilişkin bir çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Serdar, Sertaç, (2012). "Siyasal Kültür, Siyasal İletişim ve Kamuoyu" (2510), Anadolu Üniversitesi Yayını, 138-161, <http://eogrenme.anadolu.edu.tr/eKitap/SOS207U.pdf>.

- Sezen, Yümni, (2003). Çağdaşlaşma Yabancılaşma ve Kimlik, Rağbet Yayınları, İstanbul.
- Soysal, A. (1997). *Örgütlerde yabancılaşmaya ilişkin teorik ve uygulamalı bir çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Stevens JP (1992) Applied multivariate statistics for the social sciences (2nd edition). Hillsdale, NJ:Erlbaum.
- Stohl, C., & Cheney, G. (2001). Participatory processes/paradoxical practices: Communication and the dilemmas of organizational democracy. *Management Communication Quarterly*, 14(3), 349-407.
- Şahin, B. (2008), "Liberal Demokrasinin Temelleri. Demokrasi Teorisinde Güncel Tartışmalar.", <http://www.ozgurtoplumundegerleri.com/res/Bican_Sahin_Liberal_Demokrasinin_Temelleri.pdf>,10.09.2019.
- Şenkaya, Ahmet, (2012). ABD Başkanlık Seçimlerinin Sosyal Medya Yansımaları, 2012, <http://www.pazarlamasyon.com/2012/11/2012-abdbaskanlik-secimlerinin-sosyal-medya-yansimalari/>
- Şimşek, H. ve Şimşek, A.S. (2012). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, 2 (1), 54-74.
- Şimşek, H., Balay, R. ve Şimşek, A.S. (2012). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, 2(1), ss.53-72.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahoğlu, T. (2006). Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, ss.569-587.
- Şirin, E. F. (2009). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4 (4), 164-177.
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273-1296.

- Teber, S. (1990). *Politik Psikoloji Notları*. Ara Yayınları, İstanbul.
- Tokgöz, A. ve Önen, Ö. (2019), *Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel demokrasi algısı ile iş stresi düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- Tokgöz, F. ve Sırkıntıoğlu Yıldırım, Ş. (2019), *Rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşmaya etkisi, Kastamonu ili kamu kurumlarında bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Tokmak, M. (2019). Kamu Çalışanlarında Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma: Bursa ve Afyonkarahisar İli Örneği . *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 19 (3) , 321-334
- Tunç, Hasan, (1999). *Anayasa Hukukuna Giriş*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Turabik, T. (2019). *Yükseköğretim örgütlerinde örgütsel demokrasi ile politik davranışlar arasındaki ilişki*. Yayınlanmış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Turgut, T. ve Kalafatoğlu, Y. (2016). İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Adalet. "İş Güç" *Endüstri ilişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18(1), ss.23-46.
- Tutar, Hasan, (2003). *Örgütsel İletişim*, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Türk Dil Kurumu. (2016). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56c2436e2b50b8.98798431. (erişim tarihi: 05.01. 2016).
- Uysal, A. ve Gündüz, E. (2019), *Örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılığa etkisi, istanbul deniz otobüsleri çalışanları örneği*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Weber, W. G., Unterrainer, C., & Schmid, B. E. (2009). The influence of organizational democracy on employees' socio-moral climate and prosocial behavioral orientations. *Journal of organizational behavior*, , 30(8), 1127-1149.
- West, E. G. (1969). "The Political Economy of Alienation: Karl Marx and Adam Smith". *Oxford Economic Papers*, 21(1): 1-23.

- Williamson, I. ve Cullingford, C. (1997). The Uses and Misuses of Alienation in the Social Sciences and Education. *British Journal of Educational Studies*, 45(3), pp.263-275.
- Yazdani, N. (2010). Organizational democracy and organization structure link: Role of strategic leadership and environmental uncertainty. *IBA Business Review*, 5(2),1-19.
- Yeniçeri, Ö. (1987). *Örgütlerde yabancılaşma sorunları ve yabancılaşmanın önlenmesinde yönetime katılmanın rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Yeniçeri, Ö. (1991). *Örgütlerde çatışma ve yabancılaşma sorunlarının yönetiminde etkili bir araç olarak yönetime katılmanın etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Yeniçeri, Ö. (2009). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yılmaz, S. ve Sarpkaya, P. (2009). Eğitim Örgütlerinde Yabancılaşma ve Yönetimi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), ss.314-333.
- Yuill, C. (2011). “Forgetting and Rememberin Alienation Theory”. *History of Human Sciences*, 24(2): 103-119.
- Zeitlin, M. (1966). “Alienation and Revolution”. *Social Forces*, 45(2): 224-236.

5. İşletmenizde çalışan kişi sayısı:	
6. Cinsiyetiniz:	() Kadın () Erkek
7. Medeni durumunuz:	() Evli () Bekar
8. Yaşınız:	() 18-25 () 26-35 () 36-45 () 45 ve üstü
9. Eğitim durumunuz:	() İlkokul () Ortaokul () Lise () Ön lisans () Lisans () Lisans Üstü
10. İşletmedeki pozisyonunuz:	() Yönetici () Çalışan
11. Mesleki deneyiminiz:	() 1 yıl () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 10 yıl ve üzeri

BÖLÜM II – Örgütsel Demokrasi

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
12. Kurumumun/kuruluşumun demokratik olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
13. Çalıştığım işletmede kararlar alınırken çoğunluğun görüşleri dikkate alınır.	1	2	3	4	5
14. İşyerimde yöneticiler çalışanların görüşlerine önem verir.	1	2	3	4	5
15. İşyerimdeki toplantılarda herkese fikrini söyleme imkânı verilir.	1	2	3	4	5
16. Çalıştığım işletmede yöneticiler çoğunluğun verdiği karara saygı gösterirler.	1	2	3	4	5
17. Çalıştığım işletmede kararlar alınırken o karardan etkilenecek herkesin söz hakkı vardır.	1	2	3	4	5
18. İşletmemde örgütsel kararlar alma sürecine katılıyorum.	1	2	3	4	5
19. Çalışanların karar alma sürecine katılımı, başarı ve performansı artırır.	1	2	3	4	5
20. Çalıştığım kurumda/kuruluşta yönetim, çalışanları eleştiri yapması konusunda cesaretlendirir.	1	2	3	4	5
21. Çalıştığım kurumda/kuruluşta yönetim, çalışanların eleştirilerini dikkate alır.	1	2	3	4	5
22. İşletmede, yanlış bulduğum karar ve politikaları eleştirebilirim.	1	2	3	4	5
23. Çalıştığım işletmede şeffaflık ilkesine uyulur.	1	2	3	4	5
24. Çalıştığım işletmede performans değerlendirmeleri yapılır.	1	2	3	4	5

25. Çalıştığım işletme mesleki eğitim gelişmelerini destekler.	1	2	3	4	5
26. İşletmemizde değerlendirme kriterleri bellidir.	1	2	3	4	5
27. Bu işletmede, çalışanların ücretleri işletmeye yaptıkları katkıları dikkate alınarak belirlenir.	1	2	3	4	5
28. Bu işletmede, görev dağılımında liyakat dikkate alınır.	1	2	3	4	5
29. İşletmemizde cinsiyet ayrımı gözetilmez.	1	2	3	4	5
30. İşletmemize personel alınırken politik düşünceleri ve dünya görüşü etkili değildir.	1	2	3	4	5
31. İşletmemizde, toplantılarda önerinin kimden geldiğine değil, önerinin niteliğine bakılır.	1	2	3	4	5
32. İşletmemizde din, dil, ırk vb. ayrımı gözetilmez.	1	2	3	4	5
33. İşletmemizde çalışanlar arasında pozitif ayrımcılık yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
34. İşletmemizde her düzeyde çalışandan her zaman hesap sorulabilir.	1	2	3	4	5
35. İşletmemizde demokrasi ilkelerinin yeterince uygulandığı zamanlarda kendimi güvende hissediyorum.	1	2	3	4	5
36. İşletmemizde yönetici ve çalışan arasında etkili bir iletişim vardır.	1	2	3	4	5
37. İşletmemizin bir ödül sistemi vardır.	1	2	3	4	5
38. İşletmemizde yönetici ve çalışanlar arasında bilgi akışı yoktur.	1	2	3	4	5

BÖLÜM III – Örgütsel Yabancılaşma

39. İşletmemizde yöneticinin davranışı çalışanları olumsuz etkiler.	1	2	3	4	5
40. İşletmemizde çalışanlar arasındaki ilişkiler yapmacık ve yüzeyseldir.	1	2	3	4	5
41. İşletmemde benimle aynı işi yapan çalışma arkadaşlarımdın din, dil, ırk odaklı tutumlara sahip olması kendimi yalnız ve dışlanmış hissetmeme neden olmuştur.	1	2	3	4	5
42. İşletmemde uygulamada olan yönetim tarzından (karar verme, sorumluluk, paylaşım, davranış modelleri vb.) memnun değilim.	1	2	3	4	5
43. İşyerinde farklı kademelerdeki çalışanlar arasında yeterince işbirliği olduğunu düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
44. İşyerinde fazla gürültü, işyerine karşı olumsuz duygulara kapılmama neden oluyor.	1	2	3	4	5
45. Toplumsal yaşam ve iş yaşamımdaki haklarımın korunması konusunda yeni yasalara ihtiyaç var.	1	2	3	4	5
46. İş yasası çerçevesindeki haklarımın verilmeyişi işletmeye karşı olumsuz duygulara kapılmama yol açıyor.	1	2	3	4	5

47. Haklarımın korunması konusunda daha güçlü sendikalara ihtiyaç olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
48. Stresli olduğum zamanlarda işime odaklanmakta güçlük çekiyorum.	1	2	3	4	5
49. İş yaparken başkasıyla iletişim kurmaktan kaçınırım.	1	2	3	4	5
50. İş yaşamındaki problemlerle nasıl baş edeceğimi bilemem.	1	2	3	4	5
51. İş yerinde üzücü olaylarla yüz yüze gelmek benim için zordur.	1	2	3	4	5
52. Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.	1	2	3	4	5
53. Aldığım ücretin aynı seviyede diğer çalışanlardan az olmasından olumsuz etkilenirim.	1	2	3	4	5
54. İş yerindeki fazla çalışma, vardiyalı çalışma düzeni beni yorar.	1	2	3	4	5
55. Gerginlik hali, bunalım, şiddet, zorlama gibi ruhsal durumlardan etkilenirim.	1	2	3	4	5
56. Fiziksel yorgunluk, bitkinlik, umutsuzluktan etkilenirim.	1	2	3	4	5
57. İş yerinde görev değişikliği ve rotasyon yapılmasından etkilenirim.	1	2	3	4	5
58. İş yaşamında çalışma arkadaşlarımla problem yaşamaktan etkilenirim.	1	2	3	4	5
59. İş güvenliğinin yetersiz oluşundan etkilenirim.	1	2	3	4	5
60. İşte doyuma ulaştığımda isteksiz olurum.	1	2	3	4	5
61. Çalışma ortamında kişilerin inanç ve değerlerinin birbirine uyum sağlamamasından etkilenirim.	1	2	3	4	5
62. İşyerimle ilgili olumsuz eleştirel davranışlardan etkilenirim.	1	2	3	4	5
63. Güvensizlik çalışma azmimi düşürür.	1	2	3	4	5
64. Otoriter yönetim tarzı iş verimimi düşürür.	1	2	3	4	5
65. İş yerindeki teknolojik aletleri kullanmakta zorlanırım.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ