



T.C.
ADIYAMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



TEZİN ADI:

YABANCILAŞMA OLGUSUNUN ÖRGÜTSEL
GÜVEN VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA: ADIYAMAN ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

TEZİN TÜRÜ:

TEZLİ YÜKSEK LİSANS

ANABİLİM DALI:

KAMU YÖNETİMİ

TEZİ HAZIRLAYAN:

SÜMEYRA AKBULUT

ADIYAMAN / 2017

**YABANCILAŞMA OLGUSUNUN ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA:
ADİYAMAN ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

Sümevra AKBULUT

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mehmet SARITÜRK

Adıyaman

Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eylül, 2017

KABUL VE ONAY TUTANAĞI

Yrd. Doç. Dr. Mehmet SARITÖRK danışmanlığında, Sümeyra AKBULUT tarafından hazırlanan “Yabancılaşma Olgusunun Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Adıyaman Üniversitesi Örneği” başlıklı çalışma 22 / 09 / 2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Kamu Yönetimi Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. MEHMET SARITÖRK

Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. EMİNE KEF

Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. ABDULLAH TAŞTEKİN

..... / /

Prof. Dr. İBRAHİM HALİL TUĞLUK

Enstitü Müdürü

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Yabancılaşma Olgusunun Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Adıyaman Üniversitesi Örneği” başlıklı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla doğrularım.

22 / 09 / 2017

İmza

Sümevra AKBULUT



ÖZET

YABANCILAŞMA OLGUSUNUN ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ADİYAMAN ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Sümevra AKBULUT

Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eylül 2017

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mehmet SARITÜRK

Bu çalışmanın amacı, 2016-2017 eğitim öğretim yılı içerisinde Adıyaman Üniversitesi bünyesinde çalışan akademik ve idari personelin yabancılaşma düzeylerinin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinin tespit edilerek yönetimin etkinlik ve verimliliğinin artırılmasına katkıda bulunmaktır. Araştırma aynı zamanda çalışanların demografik özelliklerine göre söz konusu değişkenler arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını belirlemeyi hedeflemektedir. Bu bağlamda çalışmanın amaçlarını gerçekleştirmek üzere tasarlanan araştırma Adıyaman Üniversitesi'nde çalışan 332 personel üzerinde uygulanmıştır. Söz konusu personelin yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları düzeylerini belirlemek üzere survey yöntemi ve anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anketlerden elde edilen verilere "SPSS for Windows 24.0" istatistik paket programı kullanılarak One way Anova (Tek Yönlü Varyans), Korelasyon, Regresyon, Mann-Whitney U Testi, Kruskal Wallis H Testi, Bağımsız Örneklem T Testi, Faktör, Frekans ve Güvenilirlik gibi çeşitli analizler uygulanmıştır.

Çalışma sonucunda, yabancılaşmanın örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ve benzer şekilde yabancılaşmanın örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkisinin olduğu saptanmıştır. Ayrıca demografik özelliklerin söz konusu değişkenler ile farklı etkilerinin olduğu, yabancılaşmanın örgütsel güvene göre örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yabancılaşma, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

ABSTRACT

A RESEARCH ON THE EFFECTS OF FOREIGN EXCHANGE ON ORGANIZATIONAL RELIABILITY AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: ADIYAMAN UNIVERSITY SAMPLE

Sümeyra AKBULUT

Department of Public Administration

Adıyaman Universty Graduate School of Social Studies

September 2017

Advisor: Asst. Assoc. Dr. Mehmet SARITÜRK

The aim of this study is to determine the effects of the alienation levels of academic and administrative staff working in Adıyaman University on the organizational trust and organizational citizenship behaviors in the 2016-2017 academic year and to contribute to the efficiency and efficiency of management. The research also aims to determine whether there are significant differences between the variables in question according to the demographic characteristics of the employees. The research designed to realize the aims of working in this context has been applied to 332 staff working at Adıyaman University. Survey method and questionnaire technique were used to determine the levels of alienation, organizational trust and organizational citizenship behavior. Using the "SPSS for Windows 24.0" statistical package program, one-way ANOVA, Correlation, Regression, Mann-Whitney U Test, Kruskal Wallis H Test, Independent Sample T Test, Factor, Frequency and Reliability Analyzes were applied.

As a result of the study, it was determined that alienation has a significant effect on organizational trust and organizational citizenship behavior, and alienation has a positive and positive relationship with organizational trust and organizational citizenship behavior. It was also found that demographics had different effects with the mentioned variables and that alienation had more effect on organizational citizenship than organizational trust.

Keywords: Alienation, Organizational Trust, Organizational Citizenship Behavior.

ÖN SÖZ

Bu araştırma; Adıyaman Üniversitesi bünyesinde çalışan akademik ve idari personelin yabancılaşma düzeylerinin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiş olup çalışma sonucunda, yabancılaşmanın örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu saptanmıştır. Ayrıca iş görenlerin yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin, demografik özelliklere ve örgüt yapılarına göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu alan araştırmasının Adıyaman üniversitesi bünyesinde çalışan akademik ve idari personel ile sınırlandırılmış olması ve katılımcıların bir kısmının anket sorularını çeşitli nedenlerle içtenlikle cevaplandırmamış olmaları olasılığı çalışmanın kısıtları arasında yer almasına rağmen; yabancılaşma olgusunun örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini inceleyen uygulamalı bir çalışmaya rastlanmaması nedeniyle araştırmanın literatürdeki boşluğu dolduracağına ve gelecekte konu ile ilgili gerçekleştirilmesi düşünülen çalışmalara önemli katkılarda bulunacağına inanılmaktadır.

Çalışmalarımın her aşamasında rahatlıkla yardım isteyebildiğim ve bana bu konuda daima doğru yolu gösterdiğine inandığım danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Mehmet Sarıtürk'e, anket verilerinin analizi aşamasında işlerini iyi yapmalarının yanı sıra göstermiş oldukları yardımsever tavırları adına İSTAR Danışmanlık ekibine, anket formlarını yanıtlayarak araştırmaya katkıda bulunan Adıyaman Üniversitesi bünyesinde yer alan tüm akademik ve idari personeline ve bu süreçte beni destekleyen aileme ve arkadaşlarıma teşekkürlerimi bir borç bilir, şükranlarımı sunarım.

Adıyaman-2017

Sümevra AKBULUT

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

KABUL VE ONAY TUTANAĞI.....	i
TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
ÖN SÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv

BİRİNCİ BÖLÜM

1.GİRİŞ	1
1.1.Araştırmanın Problemi	4
1.2.Araştırmanın Amacı	4
1.3.Araştırmanın Önemi.....	6
1.4.Varsayımlar	7
1.5.Sınırlılıklar	7
1.6.Tanımlar	8

İKİNCİ BÖLÜM

2.Kuramsal ve Kavramsal Çerçeve	9
2.1.Yabancılaşma Kavramı ve Kapsamı	9
2.1.1.Yabancılaşma ile ilgili diğer kavramlar	13
2.1.1.1.Anomi (Normsuzluk)	13
2.1.1.2. Şeyleşme (Fetişizm).....	15
2.1.1.3. Stres.....	16
2.1.1.4. Çatışma.....	17
2.1.2.Yabancılaşma olgusunun tarihsel gelişimi ve kuramsal kaynakları	18
2.1.2.1.George W.F. Hegel ve yabancılaşma	20
2.1.2.2.Ludwig Feuerbach ve yabancılaşma	22
2.1.2.3.Karl Marx ve yabancılaşma	23

2.1.2.4.Emile Durkheim ve yabancılaşma	27
2.1.2.5. Çağdaş dönem düşünürlerinde yabancılaşma	29
2.1.3.Yabancılaşmanın boyutları.....	32
2.1.3.1.Güçsüzlük (Powerlessness).....	33
2.1.3.2.Anlamsızlık (Meaninglessness)	35
2.1.3.3.Normsuzluk (Normlessness)	36
2.1.3.4.Yalıtılmışlık (Isolation).....	38
2.1.3.5.Kendine yabancılaşma (Self Estrangement)	38
2.1.4.Yabancılaşmanın nedenleri	39
2.1.4.1. Aile Eğitimi ve çevre	39
2.1.4.2. Kültürel değişim.....	40
2.1.4.3. İnanç, tutum ve değerler.....	40
2.1.4.4. Ekonomik ve kurumsal büyüme	41
2.1.4.5. Modern toplum yapısı ve kentleşme	41
2.1.4.6. Teknoloji ve otomasyon.....	42
2.1.5.Yabancılaşmanın sonuçları	42
2.1.5.1.Yabancılaşmanın bireysel sonuçları.....	43
2.1.5.2.Yabancılaşmanın toplumsal sonuçları.....	44
2.2.Örgütsel Güven Kavramı ve Kapsamı	44
2.2.1.Örgütsel güvenin tarihsel gelişimi ve kuramsal kaynakları	49
2.2.1.1.Likert'in teorisinde güven	50
2.2.1.2.McGregor'ın teorisinde güven	51
2.2.1.3.Argyris'in teorisinde güven.....	52
2.2.1.4.Sosyal Alışveriş Teorisi	52
2.2.2.Örgütsel güveni etkileyen faktörler	53
2.2.2.1.Kural ve düzenlemeler	54
2.2.2.2.İletişim	54
2.2.2.3.Yetki devri ve katılım	55
2.2.2.4.Eğitim ve etik değerler	56
2.2.3.Örgütsel güven modelleri.....	57
2.2.3.1.Mishra'nın güven modeli	57
2.2.3.2.Bromiley ve Cummings'in güven modeli.....	59
2.2.3.3.Shockley-Zabalak, Ellis ve Winograd'ın güven modeli	60

2.2.3.4.Mayer, Davis ve Schoorman'ın güven modeli.....	61
2.2.3.5.Whitener, Brodit, Karsgoord ve Werner'in güven modeli.....	61
2.2.4.Örgütsel güvenin boyutları.....	63
2.2.4.1.Yöneticiye/Amire güven	64
2.2.4.2.Çalışma arkadaşlarına güven.....	65
2.2.4.3.Örgüte/Kuruma güven.....	67
2.2.5.Örgütsel güvenin faydaları ve sonuçları	68
2.3.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı ve Kapsamı	71
2.3.1.Örgütsel vatandaşlık davranışının tarihsel gelişimi ve kuramsal kaynakları	78
2.3.1.1.Chester Barnard'ın Yönetim Fonksiyonları	78
2.3.1.2.Katz ve Kahn'ın katkıları	79
2.3.1.3.Bateman ve Smith'in katkıları	80
2.3.1.4.Roethlisberger ve Dickson'un katkıları	80
2.3.1.5.Gouldner'in katkıları-Karşılıklı Norm Teorisi.....	81
2.3.1.6.Blau'nun katkıları-Sosyal Mübadele Teorisi	82
2.3.1.7.Organ'ın katkıları	82
2.3.2.Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörler.....	83
2.3.2.1.Kişilik özellikleri.....	84
2.3.2.2.Bireyin ruhsal durumu.....	84
2.3.2.3.Örgütsel adalet	85
2.3.2.4.İhtiyaçlar	86
2.3.2.5.Örgütsel vizyon	87
2.3.2.6.Örgütün özellikleri ve örgüt kültürü	87
2.3.2.7.Kararlara katılım	88
2.3.2.8.Liderlik ve duyulan güven	88
2.3.2.9.İşe karşı tutumlar ve iş tatmini	89
2.3.2.10.Kıdem ve hiyerarşik düzen	90
2.3.2.11.Örgütsel bağlılık.....	91
2.3.3.Örgütsel vatandaşlık davranışı türleri	92
2.3.3.1. Bireye/bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları (OCBI: Organizational Citizenship Behavior-Individuals	93

2.3.3.2. Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları (OCBI: Organizational Citizenship Behavior-Organization)	93
2.3.4.Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları.....	94
2.3.4.1. Özgecilik/ yardımseverlik/ diğerlerini düşünme (Altruism).....	96
2.3.4.2. Vicdanlılık/ ileri görev bilinci (Constientiousness.....	96
2.3.4.3. Centilmenlik ve gönüllülük (Sportmanship).....	97
2.3.4.4. Nezaket tabanlı bilgilendirme (Courtesy).....	98
2.3.4.5. Sivil erdem/ organizasyonun gelişimine destek verme (Civic Virtue) .	98
2.3.5.Örgütsel vatandaşlık davranışının etkileri ve sonuçları	99

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.Yöntem	102
3.1. Araştırmanın Modeli	102
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	103
3.3. Verilerin Toplanması	103
3.4. Verilerin Analizi.....	103
3.4.1. Güvenirlik analizi.....	104

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.Bulgular ve Yorum	106
4.1. Kişisel Bilgilerin Analizi	106
4.2. Değişkenleri Tanımlayıcı İstatistikler	107
4.3. Yabancılaşma ve Alt Boyutları ile Demografik Değişkenlerin İlişkilerine Yönelik Analizler	114
4.4. Örgütsel Güven ve Alt Boyutları ile Demografik Değişkenlerin İlişkilerine Yönelik Analizler	122
4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutları ile Demografik Değişkenlerin İlişkilerine Yönelik Analizler	129
4.6. Regresyon Analizi Sonuçları	138
4.7. Değişkenlerin Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	140
4.8. Korelasyon Analizi Sonuçları	141
SONUÇ	146
KAYNAKÇA	150
ÖZ GEÇMİŞ	170

TABLolar LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1. Araştırma Modeline Ait Hipotezler	5
Tablo 2. Güven Tanımları	45
Tablo 3. Yabancılaşma, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Güvenilirlik Katsayıları	104
Tablo 4. Araştırmaya Katılanların Kişisel Bilgilerine İlişkin Verilerin Dağılımı ...	106
Tablo 5. Yabancılaşma Ölçeğini Tanımlayıcı İstatistikler.....	107
Tablo 6. Örgütsel Güven Ölçeğini Tanımlayıcı İstatistikler	109
Tablo 7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğini Tanımlayıcı İstatistikler.....	112
Tablo 8. Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	114
Tablo 9. Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları	115
Tablo 10. Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Çalıştığı Birime Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları	116
Tablo 11. Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Yaş Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	116
Tablo 12. Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	118
Tablo 13. Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Kıdem Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	119

Tablo 14. Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Çalışma Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	120
Tablo 15. Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Gelir Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	121
Tablo 16. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	122
Tablo 17. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	123
Tablo 18. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Çalıştığı Birime Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	123
Tablo 19. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Yaş Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	124
Tablo 20. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	125
Tablo 21. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Kıdem Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan F Testi Sonuçları.....	126
Tablo 22. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Çalışma Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	127
Tablo 23. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Gelir Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	127

Tablo 24. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları	129
Tablo 25. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Yaş Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	130
Tablo 26. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları	131
Tablo 27. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	132
Tablo 28. . Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Çalıştığı Birime Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları	133
Tablo 29. . Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Kıdem Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	134
Tablo 30. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Çalışma Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları.....	135
Tablo 31. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutlarının Gelir Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	137
Tablo 32. Araştırmaya Katılanların Yabancılaşmanın Örgütsel Vatandaşlık Üzerinde Etkisini Açıklamak Üzere Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	138
Tablo 33. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerinde Etkisini Açıklamak Üzere Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	138

Tablo 34. Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerinde Etkisini Açıklamak Üzere Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	139
Tablo 35. Yabancılaşma, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	140
Tablo 36. Örgütsel Vatandaşlık, Yabancılaşma, Örgütsel Güven ve Alt Boyutları Arası Korelasyon Analizi	141
Tablo 37. Araştırma Modeline Ait Hipotezlerin Sonuçları.....	147

KISALTMALAR LİSTESİ

Akt.	Aktaran
Çev.	Çeviren
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri
ss.	sayfa sayısı
Ed.	Editör
ÖVD	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
ANOVA	Analysis Of Variance
SPSS	Statistical Package For Social Sciences
ISSN	Uluslararası Standart Süreli Yayın Numarası

BİRİNCİ BÖLÜM

1.Giriş

Sanayi devrimi ile başlayan ve her alana hızla yayılan ekonomik ve sosyo-kültürel değişimler, örgütler, örgütlenme biçimleri, kültürel yapı ve buna bağlı olarak değer sistemleri üzerinde etkisini göstererek bireyler ve toplumlar üzerinde; sürekli değişen yapıda sürekliliğini devam ettirme, teknolojik gelişmelere uyum sağlama, değişime karşı örgütsel direnç, çalışanların iyi ücret beklentisinin yanı sıra psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarının artması, hedef kitlenin bilinçlenmesi ve beklentilerinin yükselmesi gibi bir takım sorunlara yol açmaktadır. Şüphesiz bu sorunların başında, maddi refahın tek başına bir anlam ifade etmediği düşüncesini pekiştiren yabancılaşma olgusu yer almaktadır. Bireyin kendini bağlı bulunduğu gruba ya da topluma ait hissetmemesi neticesinde, yaşadığı toplumdan hatta kendi özünden uzaklaşması şeklinde gelişen ve kökeni antik çağlara kadar uzanan yabancılaşma olgusu, yaşadığımız toplum içerisinde insanlığın her an karşı karşıya kalabileceği bir sorun olmaya devam etmektedir.

Genel olarak, kişinin kendini bir topluma veya gruba ait hissedememesi şeklinde ifade bulan yabancılaşma; bir insanın hayatını, kendi özüne aykırı bir yaşam şekline dönüştürmesi olarak açıklanabildiği gibi insanın yaşamın öznesinden çıkıp yaşamın nesnesi haline gelmesi olarak da ifade edilebilmektedir. Yabancılaşma yaşayan birey, kendisini bulunduğu toplumdan soyutlamakta ve birtakım psikolojik faktörlerin de etkisiyle kendisini yalnızlığa doğru itmektedir. Aynı durum örgütlerde de söz konusu olmaktadır. Birçok karmaşık sosyal ve örgütsel faktörler içeren bir iş parametresi olan yabancılaşma özellikle iş ve iş süreci üzerinde etkili olmakta, örgüt içi ve örgüt dışı kaynakların etkili olduğu yabancılaşmanın ölçülmesi oldukça zorlaşmaktadır. Fakat ölçümündeki zorluklar kadar elde edilen sonuçların da örgütsel strateji açısından önemi yüksektir. Bu kapsamda yabancılaşmanın örgütlerde görülme şekilleri ve düzeyleri birbirinden farklı olmakla birlikte bu olgunun ortaya çıkmadığı bir örgüt hemen neredeyse hiç bulunmamaktadır.

Örgütlerde ortaya çıkan yabancılaşma olgusu, örgütün yapısına bağlı olarak çalışanların örgüte yabancılaşması, ürettikleri ürüne ya da verdikleri hizmete yabancılaşması, birbirlerine yabancılaşması şeklinde görülebilmektedir. Bu şekilde ortaya çıkan bir süreç sonucunda kişi, içinde bulunduğu yapıda kendine de yabancılaşmaya başlamaktadır. Örgütte kendisini güçsüz, anlamsız ve yalnız hisseden birey, örgütsel yabancılaşma yaşamaktadır. Bu durum hem kişiyi mutsuz etmekte hem o kişinin performansını olumsuz etkilemekte hem de performansın düşmesi neticesinde örgütün belirlediği hedeflere ulaşma süreci uzamaktadır.

Ayrıca ekonomik yapı, sanayileşme ve kentleşme gibi örgüt dışı kaynaklar; çalışma koşulları, modüler ilişkiler, mobbing ve yönetim yapısı gibi daha birçok örgütsel kaynağın sebebiyet verdiği yabancılaşma, iş göreni de devamsızlık, işten ayrılma ve tatminsizlik gibi örgütlerde arzu edilmeyen davranışlara yöneltebilmektedir. Tüm bu olumsuzluklar iş tasarımının doğru bir şekilde yapılması, yönetime katılımın sağlanması ve iş gören-örgüt ilişkilerine önem verilmesi gibi önlemler alındığı takdirde söz konusu olmayacaktır. Sıralanan bu tarz problemlerin en yaygın olarak görüldüğü kurumlardan biri de şüphesiz eğitim kurumları ve akademik cemiyet olarak karşımıza çıkmakta olduğundan bu çalışmada uygulama alanı olarak Adıyaman Üniversitesi belirlenmiş olup amaç; çalışanların yabancılaşma düzeylerinin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinin tespiti ve iş görenlerin sahip oldukları demografik özelliklerin bu etki üzerinde anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığının ortaya çıkarılarak yönetimin etkinlik ve verimliliğinin artırılmasına katkıda bulunmaktır. Dolayısıyla çalışma iş gören memnuniyetinin sağlanması ve bu memnuniyetin hizmet kalitesine yansıtılması bakımından oldukça önemlidir.

“Yabancılaşma Olgusunun Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Adıyaman Üniversitesi Örneği” başlıklı bu çalışmada, Adıyaman Üniversitesi’nde görev yapan akademik ve idari personelin yabancılaşma düzeylerinin örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı tutumları üzerine etkisi araştırılmıştır. Ayrıca yabancılaşma olgusu, güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma boyutlarında incelenerek bu boyutların sebeplerinin birbirleri ve örgütsel güven ile bağlantıları ve tüm bu girişimlerin örgütsel vatandaşlık davranışına etki edip etmediği ile ilişkilendirilmiş ve söz konusu

ilişki üzerinde hangi demografik faktörlerin daha etkili olduğu ortaya konmaya çalışılmıştır. Yerli ve yabancı literatürde yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili makale ve tez çalışmaları bulunmasına karşın, yabancılaşmanın örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini inceleyen uygulamalı bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Bu anlamda araştırmanın literatürdeki boşluğu dolduracağına ve konu ile ilgili yapılacak çalışmalara önemli katkılar sağlayacağına inanılmaktadır. Ayrıca söz konusu araştırma, Adıyaman'ın sosyal ve idari durumu göz önünde bulundurularak akademik anlamda yabancılaşma olgusunun diğer değişkenler üzerindeki etkisine ampirik çalışma yoluyla katkıda bulunmak açısından da oldukça önemlidir. Bu kapsamda çalışma dört bölümden oluşmaktadır.

Araştırmanın birinci bölümünde; yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı tutumları ile ilgili yapılan araştırmalar doğrultusunda problemin belirtilmesi, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın hipotezleri, varsayımlar, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

İkinci bölümde, yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı tutumlarına yönelik kuramsal ve kavramsal çerçeve sunulmuştur.

Üçüncü bölümde yer alan yöntem başlığı altında, araştırmanın modeli, araştırmanın evreni ve örnekleme, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin bilgiler verilmiştir.

Dördüncü bölümde ise yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı tutumları üzerine yapılan çalışmalara ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Araştırmaya göre akademik ve idari personelin demografik özellikleri belirtilmiştir. Söz konusu yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarına göre demografik özellikler açısından karşılaştırılması, iş görenin yabancılaşma düzeylerinin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi, mevcut değişkenler arasındaki ilişki ve karşılaştırılması amaca uygun istatistiksel yöntemler kullanılarak verilmiştir. Aynı zamanda konuyla ilgili yapılmış olan çalışmalar ve elde edilen bulguların tartışılması çerçevesinde sonuç ve öneriler sunulularak araştırma sonlandırılmıştır.

1.1. Araştırmanın Problemi

Araştırmanın ana unsurlarını teşkil eden yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı konuları işgören ve işgörenin çalıştığı kurum için oldukça önem arz etmektedir. Ancak söz konusu unsurları etkileyen ve etkilendiği faktörler kuruma, kişiye ve zamana göre değişebilmektedir. Yabancılaşmanın hiç yok denilebilecek kadar az olduğu bir kurumda dahi işgören ailevi, ekonomik, psikolojik yahut farklı sebeplerden ötürü yabancılaşabilmektedir. Bireylerin yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve çalıştığı kuruma olan güvenleri ve belirlenen kurallar haricinde sergilemiş oldukları gönüllü davranışlarına etki eden faktörlerin oldukça çeşitli olduğu görülmektedir. Bu çeşitliliğe istinaden yabancılaşma olgusunun daha kapsayıcı ve etkili olduğu düşüncesinden hareketle, araştırmamızın problemini yabancılaşma olgusunun, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyip etkilemediği, etkiliyorsa bu etkinin hangi yönde olduğunun tespiti oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırma; güvenilir çözümler aramak amacıyla planlı ve sistemli veri toplanması, yorumlanması, değerlendirilmesi ve raporlanması süreci olarak tanımlanabilir. Mevcut işin yapısı ve insan doğası arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanan yabancılaşma; yalnızca özel sektör işletmelerinde değil, kamu kurumlarında da karşılaşılabilecek bir olgudur. Bununla birlikte çalışana sunulan ücret, fiziksel çalışma koşulları, iş güvenliği ve birimler arası iletişim gibi örgütsel faktörlerin de iş gören davranışını etkilediği görülmektedir. Birimler arası iletişim eksikliğinin yeni iş fikirlerin paylaşımına engel olması, uzun çalışma saatlerine ve ağır iş yüküne maruz kalan iş görenin hak ettiği geliri elde edememesi ve kayıt dışı istihdam nedeniyle iş güvenliğinin bulunmayışı gibi unsurlar da personeli monotonluğa sürüklemekte, işine ve kurumuna karşı yabancılaştırmaktadır.

Adıyaman Üniversitesi'nin uygulama alanı olarak belirlendiği bu çalışmada amaç; çalışanların örgütsel ve sosyal yabancılaşma düzeylerinin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinin tespit edilerek yönetimin etkinlik ve verimliliğinin artırılmasına katkıda bulunmaktır. Araştırma aynı zamanda çalışanların demografik özelliklerine göre söz konusu değişkenler arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını belirlemeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda kuramsal

çerçevede yer alan bilgiler ışığında araştırmanın amaçlarına ve modeline yönelik hazırlanan hipotezler Tablo 1’de gösterilmiştir:

Tablo 1.

Araştırma Modeline Ait Hipotezler

H1: Cinsiyet ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H2: Medeni durum ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H3: Çalıştığı birim ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H4: Yaş durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H5: Eğitim durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H6: Kıdem durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H7: Çalışma süresi ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H8: Gelir durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H9: Cinsiyet ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H10: Medeni durum ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H11: Çalıştığı birim ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H12: Yaş durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H13: Eğitim durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H14: Kıdem durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H15: Çalışma süresi ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H16: Gelir durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H17: Cinsiyet ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H18: Yaş durumu ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H19: Medeni durum ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H20: Eğitim durumu ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H21: Çalıştığı birim ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H22: Kıdem durumu ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H23: Çalışma süresi ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık
H24: Gelir durumu ile vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
H25: Yabancılaşmanın örgütsel vatandaşlık düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.
H26: Örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.
H27: Yabancılaşma örgütsel güvene göre örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisi vardır.
H28: Yabancılaşma ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ilişki vardır.
H29: Yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ilişki vardır.
H30: Örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Teknoloji ve sanayileşmeye bağlı olarak ortaya çıkan gelişmelerin zamanla bireyler ve toplumlar üzerinde bir takım sorunlara yol açtığı görülmektedir. Şüphesiz bu sorunların başında, bireyin kendini bağlı bulunduğu gruba ya da topluma ait hissetmemesi neticesinde yaşadığı toplumdan hatta kendi özünden uzaklaşması şeklinde tanımlanan yabancılaşma olgusu yer almaktadır. Yabancılaşma, birçok karmaşık sosyal ve örgütsel faktörler içeren bir iş parametresi olup özellikle iş ve iş süreci üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda örgüt içi ve örgüt dışı kaynakların etkili olduğu yabancılaşmanın ölçülmesi oldukça zor olup ölçümündeki zorluklar kadar elde edilen sonuçların örgütsel strateji açısından önemi yüksektir.

Yapılan araştırmada yabancılaşma olgusu, güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma boyutlarında incelenerek bu boyutların sebeplerinin birbirleri ve örgütsel güven ile bağlantıları ve tüm bu girişimlerin örgütsel vatandaşlık davranışına etki edip etmediği ile ilişkilendirilmiş ve söz konusu ilişki üzerinde hangi demografik faktörlerin daha etkili olduğu ortaya konmaya çalışılmıştır. Yerli ve yabancı literatürde yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili makale ve tez çalışmaları bulunmasına karşın, yabancılaşmanın örgütsel güven

ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini inceleyen uygulamalı bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Bu anlamda araştırmanın literatürdeki boşluğu dolduracağına ve konu ile ilgili yapılacak çalışmalara önemli katkılar sağlayacağına inanılmaktadır. Ayrıca söz konusu araştırma, Adıyaman'ın sosyal ve idari durumu göz önünde bulundurularak akademik anlamda yabancılaşma olgusunun diğer değişkenler üzerindeki etkisine ampirik çalışma yoluyla katkıda bulunulması açısından da oldukça önemlidir.

1.4. Varsayımlar

Varsayım deneylerle kanıtlanmamış olmakla birlikte kanıtlanabileceği umulan, mantıksal bir sonuç çıkarmaya dayanak olarak öne sürülen kuramsal düşünce ya da doğrulanmış, kanıtlanmış, gerçekmiş gibi kabul edilerek bir olayı açıklamada yararlanılan bilimsel ilke olarak tanımlanabilmektedir. Kısacası varsayım denenmeyen yargıdır ve araştırma sonuçlarının geçerliliğini etkilemektedir (Karasar, 2000: 71-72). Araştırmanın varsayımları şu şekildedir:

- Araştırma yapılan örneklem gurubunun evreni tam olarak yansıttığı varsayılmaktadır.
- Kullanılan ölçeklerin ve uygulanan araştırma yönteminin bu araştırmanın amacına ve problemin çözümüne uygun olduğu varsayılmaktadır.
- Anketi cevaplayan katılımcıların, soruları doğru bir şekilde algıladıkları ve doğru bir şekilde cevapladıkları varsayılmaktadır.
- Veri toplama araçlarının bir araştırma için kapsam olarak yeterli, geçerli ve güvenilir olduğu düşünülmektedir.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları, araştırmacının çalışmada gerçekleştirmek isteyip de çeşitli nedenlerle gerçekleştiremediği noktalardır. Söz konusu kısıtlar problem alanı ya da yöntem kaynaklı olabildiği gibi, araştırmacıdan da kaynaklanabilmektedir. Varsayımlar gibi sınırlılıklar da araştırma bulgularını etkilediği görülmektedir (Karasar, 2000: 73). Bu anlamda söz konusu araştırmanın sınırlılıklarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Araştırmanın evreni, Adıyaman Üniversitesi akademik ve idari personeli ile sınırlandırılmıştır.
- Anket saha uygulaması 2016 yılı Eylül Ayı ile sınırlandırılmıştır.
- Ankette toplanan nicel verilerin, geçerlik ve güvenilirliği veri toplamada kullanılan anket tekniğinin nitelikleri ile sınırlıdır.
- Araştırmada elde edilen veriler, araştırmaya katılanların görüşleriyle sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Yabancılaşma: İnsanın kendi etkinliğine, etkinliğinin sonuçlarına ya da ürettiği ürüne, insanın kendi türsel varlığına, içinde yaşadığı doğaya, öteki insanlara ve son olarak kendi kendisine yabancı hale gelmesidir (Bottomore, 2002: 621).

Örgütsel Güven: Belirsiz ve karmaşık bir ortamın olduğu, çeşitli riskli durumların meydana gelmekte olduğu hallerde örgütün bireyleri tarafından kendilerine verilmiş bulunan taahhütlerin yerine getirileceğine ve her konuda destek sağlanacağına yönelik inançlarını ifade etmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003: 142).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı ve isteğe bağlı birey davranışlarıdır. (Kaplan, 2011: 7).

İKİNCİ BÖLÜM

2.Kuramsal ve Kavramsal Çerçeve

2.1.Yabancılaşma Kavramı ve Kapsamı

Yabancılaşma kavramını tanımlamadan önce kavramı etimolojik olarak incelenmek sözcüğün dilimizde nasıl ortaya çıktığının belirlenmesi ve kavramı ne kadar doğru ve etkin şekilde ifade ettiğinin anlaşılması açısından oldukça önemlidir ki bu sayede kavramın dilimizdeki ve diğer dillerdeki karşılıklarının anlam açısından ne derece örtüştüğü de açık şekilde görülebilecektir.

Türkçe etimolojik sözlüğe göre yabancılaşma, boş, ıssız yer anlamına gelen Farsça kökenli “yâbân” sözünden türetilmektedir. Türkçede yaban sözcüğünü karşılayan bir de “il”, “el” sözcükleri vardır ki bu çerçevede “yabani” veya “yabancı”, elden olan; yerli, bildik olmayan kimse anlamına gelmektedir. Anlam daha da genişletildiğinde evcil olmayan, uygarlaşmamış, toplum dışı kalan gibi karşılıklara da rastlamak mümkündür. Belirtilen tüm bu anlamlarda ortak olan: “İnsanın olmadığı yer”, başka bir deyişle insanlaştırılmamış yani orada yaşamış ya da yaşamakta olan insanlar söz konusu olmadığı için insan tarafından kendisine uyum sağlayacak şekilde değiştirilmemiş yer olduğu görülmektedir (Kiraz, 2011: 148; Eyüboğlu, 1995: 714).

Yabancılaşma kavramının Farsçadaki çöl, ıssız yer anlamına gelen “beyâbân” sözcüğü ile aynı kökten türemiş olması da dikkate şayandır. Hâlihazırda toprağın yalnızca uygun ortam ve koşullarda madde olarak faydalı bir hale geldiği, doğadaki yaşam formlarının gelişimine fırsat sunan bir yapı olarak anlam kazandığı; uygun olmayan koşullarda ise gizil güçlerinden tamamen uzak, verimsiz bir yapıya dönüştüğünü söylemek mümkündür. Dolayısıyla insan da tıpkı toprak gibi yalnızca uygun ortam ve koşullarda gizil güçlerini ortaya çıkarabilmekte, uygun olmayan koşullarda ise anlamsızlaşarak, güçsüzleşerek, kuralsızlaşarak, çevresinden ve özünden uzaklaşarak yabancılaşmaktadır (Koyuncu, 2013: 5; Gürsoy, 2014: 3).

Fransızca “aliénation”, Almanca “entfremdung”, İngilizce “alienation” sözcükleri ile ifade edilen yabancılaşma kavramı, “kendinden farklı hale geçme,

benliğinden ayrılma” anlamlarını taşımaktadır. “Aliénatinolis” kelimesi ile karşılanan Latince de ise; hukuk, toplum bilimi, psikoloji ve tıp alanlarında kullanılmakta ve her alana farklı anlamlar yüklemektedir. Hukuk alanında devretme, mülkiyet hakkını başkasına verme anlamına gelmekte iken toplum biliminde kendinden ve diğer insanlardan ayrılma ya da kopma anlamında kullanılmaktadır. Tıp ve psikolojide ise bunalım, çılgınlık hali, ruhsal şaşkınlık anlamlarına gelmektedir (Günsal, 2010: 71; Kırır, 2013: 11; Ünsar ve Karahan, 2012: 363).

Temeli dine dayanan bir olgu olarak karşımıza çıkan yabancılaşma, ilk defa putlara tapmakla ilgili olarak gündeme gelmiştir ve bu inanış şekline göre; insan kendi eliyle meydana getirdiği putları kutsal saymakta; kendi güç ve potansiyelini putlara yükleyerek yabancılaşmaktadır (Tolan, 1981: 143). Terim klasik antikite sonlarına doğru ve Helenistik devirde “Bir ve Tek olanla” yani Tanrı ile bütünleşme anlamında kullanılmaya başlanmıştır. Pagan mistiklerinden Plotinos, tefekkürü ruhun kendi bilincini yitirerek kendisi olmaktan çıkması hali olarak betimlemiş ve bu hali de Grekçe “alloiosis” terimi ile tanımlamıştır. Plotinos’un sisteminde yabancılaşma, yani alloiosis, ruhun daha alt bir varlık biçiminden yani kendi varoluşundan sıyrılarak her şeyin kaynağı olan Tanrı ile bütünleşmesi hali olarak tanımlanmaktadır. Bu bir bakıma İslam tasavvufundaki “vahdet-i vücud” kavramı ile tanımlanan hal ile karşılaştırılabilir. Kavram pagan gizemcilerinden Hıristiyan gizemcilere aynı anlamıyla devredilmiştir ve Aziz Augustinus da “alienatio mentis a corpore” deyişiyle, “ilahi âleme dalma”yı betimlemiştir (Demirer ve Özbudun, 1999: 10; Köksal, 2010: 109).

Günümüzde yabancılaşma kavramına hem sosyolojik ve psikolojik hem de siyasi ve felsefi anlamlar yüklemek mümkündür. Sosyolojik açıdan bireyi güçsüz, anlamsız ve doyumsuz bir ruh haline iten en önemli neden; kişinin emeği ve üretimi doğrultusunda değer kazandığı inancını taşıması olarak bilinmektedir. İnsan emek verdiği, üretimde bulunduğu andan itibaren kendi özüne ters düşmekte; ruhsal benliğini terk ederek nesnelleşmekte ve kapital bir düzenin çarkı konumuna gelmektedir (Yeniçeri, 2009: 50). Felsefi açıdan değerlendirildiğinde ise yabancılaşma varoluşçu yaklaşımla açıklanabilmektedir. Varoluşçu yaklaşıma göre birey; kendi öz benliği ile doğanın kendisine yüklediği kimlik arasında gelgitler yaşamakta, zaman zaman doğayla çatışmakta ve bu çatışma sonucunda kişisel

kimliğini kaybetmekte ve önce kendine daha sonra çevresine yabancılaşmaktadır. Bireyin kendine ve çevresine yabancılaşmasında ise var olduğu andan itibaren doğanın hâkimiyetini kabul etmiş olmasının ve bu nedenle potansiyelinin tamamını kullanabilme imkânına sahip olmamasının etkileri görülmektedir (Sezer, 2007: 4; Özsarı, 2015: 16).

Günlük kullanımda, daha çok eski arkadaşlardan veya çevreden uzaklaşma anlamına gelen yabancılaşma literatürü incelendiğinde; kavramın her düşünür tarafından farklı bakış açılarıyla açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir (Yapıcı, 2004: 2). Frolov'un sözlüğünde "insan etkinliğinin ürünlerini olduğu kadar, insanın kendi temel özellikleri ile yapabilme gücünü de kendisinde bağımsız ve kendi üzerinde egemenlik kuran bir şeye çevrilmesi süreci ile bu sürecin sonuçlarını gösteren bir durum" olarak tanımlanan yabancılaşma; Keniston'a göre ise güvensiz bir toplum içinde yaşadığına inanan bireyin hissettiği güçsüzlük duygusu ve bu duygunun bireyi ait olduğu toplumdaki uzaklaştırmasıdır. Yabancılaşmayı güçsüzlük, ilgisizlik, anlamsızlık, doyumsuzluk, kişiliksizleşme olarak nitelendiren Josephson da bu görüşü desteklemektedir (Elma, 2003: 13; Yumuk, 2011: 9).

Levin yabancılaşmayı, "bireyin toplumsal rollerinin anlamını yitirmesi nedeniyle ortaya çıkan toplumsal bir belirsizlik durumu" olarak tanımlamakta iken Weisskopf, (1996: 22) "insanın seçilmiş bazı potansiyellerini gerçekleştirebilmesi ve kişiliğinin sınırları içinde yer alan diğer potansiyellerini feda etmek zorunda kalması" olarak tanımlamaktadır (Gürsoy, 2014: 5; Babür, 2009: 4).

Yabancılaşma kavramının, psikolojik ve sosyolojik bakış açılarıyla farklı şekillerde yorumlandığını ve bu durumun bir kavram kargaşasına neden olduğunu söyleyen Fischer, yabancılaşma ile ilgili olarak her iki bakış açısına da sahip olan bir tanım geliştirmekte ve yabancılaşmayı, "kişinin kendisi ve toplumsal ilişkileri veya diğer somut durumlarla arasındaki pozitif bağlılığı algılamada başarısız kalma durumu" olarak tanımlamaktadır (Fischer, 1976: 43). Yabancılaşmayı kişinin toplumsal bir yapıya katılımında kendi öz değerlerini sınaması ve sınıdığı bu değerler ile toplumsal değerler arasında uyumsuzluğun ortaya çıkması durumu olarak tanımlayan Shepard ile insanların dış dünyaları ve kendi benlikleriyle ilgili düşünceleri sonucu ortaya çıktığını, başka bir ifadeyle iç ve dış dünyaya uyumlarıyla

ilgili olduğunu söyleyen Kohn' un yabancılaşma konusundaki düşünceleri de bu yöndedir (Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2008a: 3).

Püsküllüoğlu yabancılaşmayı, “bireyin, kendi ürettiği nesnelere, emek ürünlerinin boyunduruğu, egemenliği altına girerek kendi sorunlarına, bulunduğu ortama, toplumsal, insansal olana yabancı duruma gelmesi” olarak tanımlar iken Aldemir (1983: 67), toplumsal bir sistemdeki kişilerin kendi davranışlarının, elde etmek istedikleri sonuç veya sonuçları ne dereceye kadar etkileyebildiklerine olan inancı şeklinde tanımlamaktadır (Ataş ve Ayık, 2015: 105). Ergil ise yabancılaşmayı genel ve bireysel düzeyde bir tanımlama yoluna gitmiş ve genel düzeyde, bireylerin var olan toplumsal kurumlara bağlı beklentiler, değerler, kurallar ve ilişkilerden uzaklaşması; bireysel düzeydeki yabancılaşmayı ise bu süreçlerin, bireysel denetiminden çıktığına ilişkin deneyim ya da deneyimsel algılanabilen kayıp duygusu olarak ifade etmektedir (Kınık, 2010: 10; Günsal, 2010: 73).

Ali Şeriatî yabancılaşmayı, makinenin, insanın insaniliğine müdahale etmesi sonucunda ortaya çıkan ve insanî yaratıcılığı yok ederek insanın kendisine, diğer insanlara ve çevresine karşı duyarlılığını yitirmesine yol açan bir süreç olarak tanımlar ve bu durumu teşvik ederek, insanın yabancılaşmasının boyutlarını artıran şeyin ise; tüketmek için var olmak, var olmak için tüketmek olduğunu belirtir (Günsal, 2010: 74; Tuğcu, 2002: 135).

Yabancılaşmayı, insanın yaşamın öznesi olmaktan çıkıp, nesnesi haline gelmesi şeklinde de ifade eden Şimşek vd. yabancılaşmanın özelliklerini şu şekilde belirtmiştir (Şimşek, Çelik, Akgemci ve Fettahlıoğlu, 2006: 573; Kılıç, 2010: 41; Çilesiz, 2014: 16; Mahmutyazıcıoğlu, 2015: 61; Salihoğlu, 2014: 3):

- ✓ Yabancılaşma bir kavram ilişkisi olarak birinin veya bir şeyin, birisinden veya bir şeyden yabancılaşması ile ilgilidir.
- ✓ Yabancılaşma insanın doğasında vardır.
- ✓ Yabancılaşma yaşamın ilk zamanlarında ortaya çıkmıştır.
- ✓ Yabancılaşma kişilerin sosyal çevreleri ile yakın bir ilişki göstermektedir.
- ✓ Yabancılaşmanın modern biçiminde, kişiler ve yer aldıkları çevre arasındaki hızlandırılmış farklı güçlerin etkisi de önem taşımaktadır.

- ✓ Yabancılaşma ile çok sayıda rekabet, kıskançlık, karşılıklı itaatsizlik ve saldırganlık dürtüsü gibi farklı insan ilişkileri ortaya çıkabilmektedir.

Genel anlamda, kişinin kendini bütün olarak hissedememesi ve bilincine yönelik bölünmelere yol açan eylemler ve deneyimler olarak ifade edilen yabancılaşma (Özbek, 2011: 233), özellikle çağımızda, gündelik dilde de kullanılan bir kavram haline gelmiş ve toplumun yabancılaşması, kültürün yabancılaşması, dilin yabancılaşması, dinin yabancılaşması, siyasetin yabancılaşması, insanın kendine yabancılaşması gibi daha birçok şekilde ifade edilir olmuştur. Tüm bu yabancılaşma şekilleri özellikle sanayi toplumuna geçişle birlikte ortaya çıkmış, 21.yy. da küreselleşme olgusu ile birlikte kendini daha çok hissettirmeye başlamıştır (Emir, 2012: 27).

2.1.1. Yabancılaşma ile ilgili diğer kavramlar

Yabancılaşma ile ilgili yapılan açıklamalar ve literatürdeki diğer tanımlamalar incelendiğinde, kavramın felsefe, psikoloji, sosyoloji ve daha birçok disiplinler arası alanda incelenen bir konu olması bakımından genel geçer bir tanımlamanın yapılamadığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda yabancılaşma kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için kavram ile yakın ilişki içerisinde olan Anomi (Normsuzluk), Şeyleşme (Fetişizm), Stres ve Çatışma kavramlarının incelenmesinde yarar vardır.

2.1.1.1. Anomi (Normsuzluk)

Kuralsızlık veya normsuzluk olarak da ifade edilen anomi kavramı henüz 16.yy da toplumsal çalkantı, güvensizlik, belirsizlik gibi durumları ifade etmek için kullanılan bir kavramdır. Tam çevirisi “anomous” olan ve terim olarak yasa yokluğu anlamına gelen, nispi bir norm yokluğuna ilişkin durumu belirten anomi, toplumda kuralların geçerliliğini yitirmesi ve yeni kuralların ortaya atılmaması durumunda, toplumsal bağların kopması sonucu ortaya çıkmaktadır (Kılıç, 2010: 42; Göktürk ve Günalan, 2006: 131; Kurt, 2013: 20).

Normsuzluk kavramını ilk defa Grekçe aslından alarak “Toplumsal İşbölümü Üzerine” ve “İntihar” adlı yapıtlarında kullanan Durkheim, sosyal sınıf farklılıkları, aşırı iş bölümü ve uzmanlaşmayı kuralsızlık kaynakları olarak görmektedir. Toplumu mekanik ve organik dayanışmaya dayandıran Durkheim’e göre işbölümü mekanik

dayanışmadan organik dayanışmaya geçişte büyük pay sahibidir fakat bu olumlu etkisinin yanında olumsuz sonuçları bulunmaktadır ki bu sonuçlar toplumun ortak inanç ve değerlerini yitirmesine yol açmakta ve anomi durumunu ortaya çıkarmaktadır. Kuralsızlığın iş bölümünün doğallığını kaybettiği ve toplumun dayanışmadan uzaklaştığı andan itibaren başladığını ileri süren Durkheim, aşırı iş bölümünün sebebiyet verdiği uzmanlaşma ve buna bağlı olarak ortaya çıkan toplumsal sınıf farklılıkları da genellikle çekişmelerin kaynağını teşkil ettiğini belirtmektedir. Geleneklerin ya da yasaların kendilerine verdikleriyle yetinmeyen alt sınıfların değer ve normları görmezden geldiğini ve toplumsal kuralların tersi yönünde hareket ettiğini savunmaktadır (Esin, 1982: 98-100; Minası, 2012: 51). Durkheim, adı geçen eserlerinde işbölümündeki verilere göre üç anomi halinden söz etmiştir (Şimşek vd, 2006: 571):

- ✓ Ekonomi dünyasındaki iflasların çoğalması,
- ✓ Ekonomik faaliyetler içinde kabul görmeyen bir işveren-ücretli ilişkisi,
- ✓ Bilimlerdeki aşırı parçalanma ve uzmanlaşmanın işgücüne olumsuz yansımaları.

Yabancılaşmanın ortaya çıkışını emek süreciyle ilişkilendiren düşünürlerden olan G. Simmel, işbölümünü etkileyen uzmanlaşma, üretim dallarındaki farklılaşma gibi unsurların üreticinin üretim sürecinde yetilerinin büyük bir kısmını kullanmasına engel olduğunu savunmaktadır. Simmel'e göre iş bölümü ve aşırı uzmanlaşmaya neden olan mekanize üretim ile kitlesel tüketim yabancılaşmanın kaynağını oluşturmaktadır ki bu durum da bireysel kültürün güçsüzleşmesine (atrofisine) neden olmaktadır (Aydın ve Emiroğlu, 2003: 875; Parsak, 2010: 8).

Marx tarafından organlar arasındaki ilişkinin düzensizliği sonucu, toplumsal dayanışmanın eksik olması durumu şeklinde tanımlanan anomi, K. Merton'a göre ise Amerikan toplumunun karakteristiğidir ki başarıya ulaşmada kullanılan araçların meşruluğundan ziyade; başarıya ulaşmanın daha fazla önem arz ettiği Amerikan toplumunda başarı; ancak ve ancak toplumun üst sınıflarında rastlanması mümkün olan bir olgudur. Anominin toplumsal yapının oluşturduğu kitlesel hedeflere ulaşmakta kullanılacak kurumlara duyulan güven ve inancın yok olduğu durumlarda ortaya çıktığını ifade eden Merton, sanayileşmiş toplumlarda toplum

üyelerine ulaşılabilir hedefler gösterilirken, toplumun kültürel alandaki araçlara eşit olarak ulaşılması konusunda gereken özenin gösterilmediğini böylece anlaşma gerçekleşmediğini ve anominin ortaya çıktığını söyler (Göksu, 2002: 38; Kurt, 2013: 20; Önal, 2015: 9; San, 2011: 85).

2.1.1.2. Şeyleşme (Fetişizm)

Şeyleşme kavramını ilk olarak ele alan düşünürlerden biri olan Lukacs'a göre şeyleşme; burjuva sınıfı ile sosyal alt sınıf (işçi sınıfı) arasındaki ilişkilerden kaynaklanan bir olgudur ve söz konusu sınıflar arasındaki karşılıklı çıkar ilişkisi toplumsal ilişkilerin gerçek içeriğini maskelemekte, bu ilişkilerin metalar arasındaki ilişki olarak algılanmasına sebebiyet vermektedir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2008: 32; Tutar, 2010: 177). L. Goldmann ise şeyleşmeyi daha çok kapitalist sistemin en temel ve yaygın niteliği olarak değerlendirmiştir. Lukacs ve Goldman'a göre, kapitalist toplumda şeyleşme, gerçek ekonomik ve toplumsal ilişkiler üzerindeki bilinçlenmeyi de engelleyebilmektedir. Ayrıca şeyleşmede, insanın yarattığı değerlerin kendisinden bağımsız ve onun kontrolü dışında varlığını sürdürdüğü bir dünya söz konusudur ki bunun bir nedeni de teknolojinin hızlı gelişmesi ve giderek merkezileşen bir otorite tarafından denetlenmesidir (Minaslı, 2012: 55).

Yabancılaşmayı kapitalist düzenin olağan bir getirisi olarak kabul eden Marx'ın öğretisinde meta fetişizmi olarak da bilinen şeyleşme; genel itibariyle, öznenin (insanın) üretimde bulunduğu andan itibaren nesne haline dönüşmesini ya da üretilenlerin sosyal ilişkilerin taşıyıcıları olduklarını ifade etmektedir. Marks yabancılaşmanın son boyutu olan bireyin kendine yabancılaşmasını ifade etmek için yabancılaşma kavramı yerine "fetişizm" veya "meta fetişizmi" kavramını kullanmıştır ki bu kavram ile en genel anlamda kapitalist pazar sistemi içinde, toplumsal ilişkilerin maddi yapısal ilişkilerini vurgulamıştır. Marks'a göre meta fetişizmi; kapitalist toplumda değişim değerinin, kullanım değeri üzerindeki egemenliğini ve parasal ilişkilerin yüceltilmesi yoluyla insani ilişkilerin ve kullanmadan doğan yararın yok olması olgusudur (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009: 319; Şimşek vd., 2006: 572).

Yapılan tüm bu açıklamalar doğrultusunda yabancılaşma, şeyleşme ve anomi üçlüsü arasındaki ilişkiye bakılacak olursa; şeyleşme hali kişinin kendi faaliyetine

yabancılaşmasını ifade etmektedir ve birey, zihinsel bir yaratı meydana getirmekten yoksundur, bir hareket ya da fikri değerlendiremediği durumda bireyde bir anlamsızlık ve belirsizlik durumu meydana gelmektedir. Anomi halinde ise birey topluma karşı yabancılaşmakta ve toplumsal bir yalnızlığa, kuralsızlığa ve ölçüt yokluğuna neden olmaktadır. Bu durum yabancılaşmada kişinin güçsüzleşmesi ile sonuçlanmaktadır (Özçınar, 2011: 11).

2.1.1.3. Stres

17. yüzyılda adversity sözcüğünün karşılığı olarak felaket, musibet ve bela; affliction sözcüğünün karşılığı olarak ise dert, üzüntü ve keder gibi anlamları içeren bir kavram olarak kullanılan stres, 19. yüzyılda daha farklı anlamlarda tanımlanmaya başlanmıştır. Lakin kavramın anlamında meydana gelen gelişim ve değişimlere rağmen bugünkü anlamı tam olarak açıklanamamış, ancak çağdaş kullanım ile belli bir içeriğe ulaşmıştır (Özer, 2008: 531). Kavram öncelikle fizik ve mühendislik, daha sonraları da tıp ve psikoloji alanlarında araştırılmış ve tanımlanmaya çalışılmıştır. Fakat günümüzde insan davranışlarını etkileyen stres, verimlilik kaygısıyla organizasyon içi davranışları araştırmak ve kaynakların etkili bir şekilde yönetilmesini sağlamak gibi nedenlerden dolayı, yönetim bilimlerinde de üzerinde oldukça fazla durulan bir konu haline gelmiştir (Örnek ve Aydın, 2006: 138-139).

Latince kökenli bir kelime olan stresi genel olarak, herhangi bir fiziksel veya psikolojik uyarıcı karşısında gerekli uyumu sağlayabilmek için gösterilen tepki olarak tanımlamak mümkündür. Bir eylem ya da durumun kişi üzerinde oluşturduğu etkiye verdiği tepki olan stres günümüzde her zaman karşı karşıya kalabileceğimiz olumsuzlukların başında gelmektedir ve yabancılaşmamıza neden olabilecek faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışma yaşamında birçok sebepten kaynaklanan stres, iş görenler ve işverenler için; iş veriminde düşüklük, işe odaklanma oranında azalma, çalışma düzenini bozan davranışlar ve bunun gibi birçok sonuç doğuran genellikle olumsuz bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Kurt, 2013: 21; Ataman, 2001: 483-484; Güçlü, 2001: 92).

Stresin örgüt üzerindeki etkileri; performans düşüklüğü, işe devamsızlık, iş kazalarında meydana gelen artış, işten ayrılma ve örgüt sürecini bir bütün halinde kavrayamamaktan kaynaklanan yabancılaşma gibi durumlar olarak belirtilebilir.

Bizatihi organizasyonda umulan iş ortamının bulunamaması, yapılan işin monoton bir biçimde devam edip gitmesi nedeniyle kişilerin kendisini yalnızca üretim yapan robotlar olarak hissetmesi ya da üstlerin sert ve kaba davranışlarına maruz kalınması gibi sebeplerle yoğun stres altında kalan bireyler saldırgan veya içe kapanık davranış tarzlarından birini sergileyerek tepkilerini gösterirler ve bu durum da iş görenlerin yabancılaşmalarına neden olur (Özer, 2008: 552-553; Soysal, 2009: 30).

2.1.1.4. Çatışma

İki ya da daha fazla kişi veya grup arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlık olarak tanımlanabilen çatışma, fiziksel ve sosyo-psikolojik ihtiyaçların tatminini engelleyen sorunların meydana getirdiği gerilim halidir. Anlaşmazlık, zıtlık, uyumsuzluk, birbirine ters düşme çatışmanın temel unsurlarını teşkil etmektedir ki bu unsurların esas olduğu bir ortamda taraflar kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmek veya kendi görüşlerini hâkim kılmak peşindedirler (Koçel, 2007: 506; Ertürk, 2000: 217).

Örgütsel çatışma ise kişilerarası hedeflerin, amaç ve isteklerin birbiriyle uyumsuzluğu sonucunda ortaya çıkan gerilim olup aynı ortamda çalışan farklı bilgi ve tecrübe, yetenek ve ilgi alanlarına sahip olan bireylerden kaynaklanan ve örgüt faaliyetlerinin durmasına ya da aksamasına sebep olan olaylar olarak tanımlanabilmektedir (Eren, 2008: 553; Aykan, 2008: 138). Karar mekanizmasının bozukluğu olarak ifade edilen örgütsel çatışma kavramı her yönetim yaklaşımı için aynı anlamı ifade etmemektedir. İşletmelerde insan ögesine kıyasla üretim ve verimliliği ön planda tutan klasik yönetim anlayışına göre çatışma; örgüt hedeflerine ulaşmaya engel teşkil ettiği için yıkıcı ve gereksizdir. Önemli olan tüm örgüt üyelerinin maksimum çıktı yönünde koordine olmalarıdır ki bu nedenle örgüt yönetiminin herhangi bir sebeple gündeme gelebilecek çatışmaya önceden müdahale etmesi gerekmektedir. Neo- klasik yönetim kuramında ise çatışma örgüt yapısından kaynaklanan olağan bir durum olarak kabul etmektedir ve iyi yönetildiği takdirde her çatışmanın organizasyon açısından olumlu sonuçlar doğurabileceğine inanılmaktadır (Topaloğlu, 2011: 249-265).

Thomas'a göre kişinin hedeflerine ulaşamayacağı düşüncesi taşıması ya da kendisiyle ilgili bir takım kaygılar duyması sonucu ortaya çıkan süreç olarak

tanımlanan çatışma kavramı, yabancılaşma kapsamında değerlendirildiğinde; iki kavram arasında karşılıklı neden-sonuç ilişkisinin bulunduğu görülmektedir. Organizasyonun bünyesindeki iş görenlerin yabancılaşması daha çok örgütsel çatışmaya bağlı olarak gündeme gelmektedir ki örgüt içerisinde farklı amaç ve menfaatlere sahip olan bu bireyler, hiyerarşik örgüt yapısı ve işbölümünden kaynaklanan farklı görüş ve değerlendirmeler neticesinde kendilerini çatışma ortamında bulmakta; örgüt tarafından engellendiğini hissetmekte ve zamanla yabancılaşmaktadırlar (Kılıç, 2010: 43; Yeniçeri, 2009: 53-55).

2.1.2. Yabancılaşma olgusunun tarihsel gelişimi ve kuramsal kaynakları

Yabancılaşma kavramının, laik felsefeye Hegel ile, iktisat ve siyaset alanına Marx ile girdiği genel bir kanı olsa da yabancılaşma olgusunun tarih boyunca hep var olduğunu söylemek mümkündür. İnsanlık tarihi ile yaşıt olan yabancılaşma gerçeği, zaman içinde farklı ideolojik yaklaşımların merkezinde yer edinmiş ve bugün de üzerinde en çok tartışılan konulardan birisi haline gelmiştir. Ancak üzerine bu kadar düşünülmüş olan bu kavram için yeterince açık ve genel kabul görmüş tek bir tanımlama yapmak oldukça zordur. Bunun sebebi, her ideolojinin, her çıkar grubunun ve her kültürün olguyu kendi varoluş gerekçelerine haklılık kazandıracak bir boyutta değerlendirmesi ve yabancılaşmanın teknolojik ve sosyal hayattaki değişmelere bağlı olarak biçim ve nitelik açısından farklılaşmasıdır (Yeniçeri, 1991: 92; Ergil, 1980: 17; Uysaler, 2010: 29).

Tarihsel süreç içinde değerlendirildiğinde; yabancılaşmanın kaynağını dinden alan çok eski bir kavram olduğu karşımıza çıkmaktadır. Hemen hemen tüm dinlerde yer alan bu kavrama teolojik öğretilerde de rastlamak mümkündür. Örneğin; Hristiyanlık inancına göre yabancılaşma, bireyin Tanrı'dan yabancılaşması anlamındadır ve bu dine göre ruh ve beden çatışma halindedir. Yahudilikte ise yabancılaşma puta tapınılma ile ilgili olarak ortaya çıkmakta, kendi hayatı ile ilgili özellikleri nesnelere yükleyen ve dolayısıyla kendini metalaştıran insan, kendi varlığına putlar vasıtasıyla ulaşabileceğine inanmaktadır. Dolayısı ile bu durum insanın yabancılaşmasını beraberinde getirmektedir. İslamiyet ise yabancılaşmaya sebebiyet veren puta tapmayı yasaklamakta; insan ile yaratıcıyı yalnız bırakmak gerektiği düşüncesini taşımaktadır. Bireylere sadece tutkular, arzular ve nesnelere

örülü bir yaşam vadeden ve bireyi yabancılaşmaya iten Budizm insanın nesnel dünyadan kopabilmesi, dolayısıyla yabancılaşmadan uzaklaşabilmesi için bilgi edinmeyi şart koşmaktadır. Ve yine insanı ben merkezli bir yaşama sürükleyen TAO öğretisinde (Taoizm) insanların yabancılaşma duygusunu sezgisellik ve içe yolculuk vasıtasıyla yenebileceğine inanılmaktadır (Fettahlıoğlu, 2006: 12-15; Koyuncu, 2013: 9).

Tarih boyunca sosyolojik ve psikolojik açılardan birçok araştırmacı tarafından çeşitli şekillerde ele alınan yabancılaşma kavramına literatürde, felsefi anlam ve yorumunun 1770-1831 yılları arasında yaşamış olan alman filozof George Wilhelm Friedrich Hegel tarafından; iktisadi ve siyasi anlamının ise 1818-1883 yılları arasında yaşamış olan alman filozof Karl Marx tarafından kazandırıldığı görüşü kabul görölse de yabancılaşmanın kaynağına Hegel öncesinde birçok isim konulabilir. şüphesiz bu isimlerden ilki Plotinos'tur. Çünkü ilk kez Plotinos ile "kendine yabancılaşma" kavramı bir felsefi bilgi sistematığının temel belirleyeni olmuştur ve Plotinos'un sudür teorisi bir anlamda yabancılaşma kavramının temelini hazırlamaktadır. Plotinos terminolojisinde sudür "çıkılmak, fışkırmak, meydana gelmek, taşmak" gibi anlamlara gelmektedir. Sudür teorisi tüm varlıkların bir düzen (kozmos) içinde Bir'den; Tanrı'nın mutlaklığından çıkması, taşıp yayılması anlamında kullanılmaktadır (Erş, 2015: 1; Tuğcu, 2002: 57). Plotinos'ta var olan tek bir şeydir. O da tindir, Tanrı'dır. Plotinos onu "Bir" olarak adlandırır ve O'nun haricindeki tüm şeyler O'ndan sadır olur. Bu aşkın Bir'den her şeyin çıkması bir varlık hiyerarşisi şeklinde olur. Plotinos'ta bu varlık hiyerarşisi üç aşama olarak birlikten çokluğa doğru gider ve hiyerarşinin en tepesinde mutlak birlik olarak Tanrı vardır; ilk aşamada Nous, ikinci aşamada Ruh ve son aşamada ise madde vardır. Yani Bir'den Nous (akılsal olan) türemiş, akılsal olandan ruh, ruhdan ise madde türemiştir ve nihai olarak Bir'den maddeye doğru bir düşme olmuştur ki yabancılaşma dediğimiz kavram tamda bu noktada cereyan etmektedir. şöyle ki birden çokluğa giden süreç yabancılaşmadır bunu Hegel'in terimlerini kullanarak anlatacak olursak, Plotinos'ta Bir'den aşağıya, çokluğa doğru giden süreç, Tin'in (Geist) kendine yabancılaşması, çokluktan birliğe gitme süreci ise onun kendine, kendi özüne dönmesidir (Cevizci, 2009: 164-165; Arslan, 2012: 86).

Felsefe tarihinde yabancılaşma kavramıyla ilgili ikinci önemli isim ise Fichte'dir. Çünkü Georg Lukács'a göre Fichte, yabancılaşma kavramını felsefi anlamında ilk kullanan isimdir ve Almanca "Entausserung" (yabancılaşma) terimi felsefi açıdan, hem bir nesneyi öne sürmenin öznenin bir dışsallaşmasını yahut yabancılaşmasını ima etmesi hem de nesnenin, aklın "dışsallaşmış" bir edimi olarak düşünülmesi anlamında, ilk olarak Fichte tarafından kullanılmıştır (Ateşoğlu, 2013: 215; Aydoğan, 2015: 274).

Üçüncüsü ise, yabancılaşma dendiğinde ilk akla gelen ve felsefe tarihinde yabancılaşmanın mimarı olarak bilinen Hegel'dir ki Marx'a göre, ondan önce yabancılaşma kavramının üzerinde derinlemesine durulmamış olup kavramı ilk kez felsefi bir kavram haline getiren düşünürdür (Babür, 2009: 10).

2.1.2.1. George W.F. Hegel ve yabancılaşma

Yabancılaşma kavramı, toplumsal çerçevede ele almak yerine, kavrama içsel yolculuk yaparak ulaşmaya çalışan Hegel'in, düşünce sisteminde 1808'de yayımlanan "Phenomenology" adlı eseriyle merkezi bir yer kazanmıştır (Fettahlıoğlu, 2006: 14). Hegel için yabancılaşma, mutlak ruhun yabancılaşması anlamını taşımaktadır ve yabancılaşmanın temelini öznenin dışında, kendiliğinden var olan, duygular yerine tinsel olarak algılanan ve asıl gerçekliği ifade eden "ide" ye dayandırmaktadır. Hegel'e göre idenin hedefi kendinin bilincine varmak, özgürlüğe kavuşabilmektir ve hedefe ulaşabilmek için birey önce doğada kendini gerçekleştirmekte; nesnelere anlam kazandırmakta dolayısıyla kendisine yabancılaşmaktadır. Özüne aykırı davranarak yabancılaşan birey ise içinde bulunduğu ve anlamlandırmakta zorlandığı bu durumu tinsel dünyasında yok etmekte; bizatihi özgürlüğüne kavuşmaktadır. Bu bağlamda yabancılaşma kurtulması mümkün olmayan bir zorunluluktur ve mümkün olan ise bireyin akıl ve mantık vasıtasıyla bilinçli hale gelmesi; özünü yönlendirebilmesidir (Doğan, 1998: 26; Yumuk, 2011: 11).

Hegel'de yabancılaşma kavramı hem ayrılma hem de bütünleşme hallerini içermektedir ve kavramının birbiri ile ilişkili iki anlamı olduğu bilinmektedir. Bunlar (Halaçoğlu, 2008: 22):

- ✓ Bireyin özde farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu bir şeyden ayrıldığı farkındalığı,
- ✓ Bireyin özde farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu, bir şeyden ayrı olan benliğinden kesin vazgeçiş ya da teslimiyeti; yani yabancılaşma durumundaki kendisini, bu ayrılığın zeminini yok etmek için kurban edişidir.

Hegel'in eserlerinde yabancılaşmaya karşılık gelen "Entfremdung" (yabancılaşma) ve "Entausserung" (dışsallaşma) olmak üzere iki kavram mevcuttur. Dışsallaşma kendini dışa vurma, açığa çıkarma demektir ve Hegel yabancılaşmayı "Tin'in Fenomenolojisi" adlı eserinde irdeleyerek, dışsallaşma ya da açığa çıkma şeklinde ele almaktadır (Pappenheim, 2002: 74; Kiraz, 2011: 75; Yıldız, 2016: 55). Hegel, söz konusu eseri ile modern felsefenin gündemine soktuğu yabancılaşma kavramıyla insan ve doğa (özne ve nesne) ilişkisini sorgulamaktadır ve özne-nesne diyalektiği çerçevesinde ortaya konmaya çalışılan yabancılaşma olgusu, Hegel felsefesinde oldukça karmaşık bir mahiyet göstermektedir. İnsanın mı insanlaşmış doğa (özne haline gelmiş nesne), yoksa doğanın mı kendine yabancılaşmış tin (nesne haline gelmiş özne) olduğu sorusu kilit önem taşımaktadır ki bu bağlamda Hegelci yabancılaşma olgusunun bir boyutu da yaşam ile ölümün zorunluluğu arasında ortaya çıkmaktadır. Zira yaşam ve ölüm içgüdüleri, çözülemez bir zıtlığın iki farklı kutbudur ve bunu efendi-köle diyalektiği içinde açıklayan Hegel'e göre insan, zaten ölümden korktuğu için köle olmuştur, fakat bu korku insanın doğa ve doğaya egemen olan efendi karşısındaki bağımlılığını da haklı çıkarmakta, bu korku kölenin hiçliğini bilmesi ve bu sayede efendi üzerinde üstünlüğe sahip olması gibi bir sonucu da beraberinde getirmektedir (Akman, 2012: 109; Bumin, 2005: 47).

Yabancılaşma kavramını fiziki anlamda insanın varoluşu ile ruhi anlamda varlığı arasındaki mesafeye dayandıran Hegel'in felsefesi "Mutlak Ruh" un yabancılaşması üzerine kurulmuştur ve ona göre diyalektik süreç içinde Mutlak Ruh'un hareketi, bir yabancılaşma ve yabancılaşmadan kurtulma hareketidir (Fettahlıoğlu, 2006: 16).

Marx'tan önce Hegel, insanın yabancılaştığını, çünkü insan emeğinin yabancılaşmış olduğunu dile getirmiştir. Hegel, "kendine yabancılaşmış tin" den söz etmekte ve bu tinin dünyasının ikiye bölündüğünü ifade etmektedir ki ona göre

birinci dünya, edimsellik dünyasıdır ya da onun kendisine yabancılaşmasıdır. İkinci dünya ise, tinin, kendini birincinin üzerine yükselterek, kendi için kurduğu dünyadır (Mandel ve Novack, 1975: 23; Elma, 2003: 16). Ayrıca yabancılaşma kavramını bireysel bakış açısıyla değerlendirmeye çalışan Hegel, insanı (ruhu) yabancılaşmaya neden olan en önemli etken olarak kabul etmekle birlikte, yabancılaşmanın ortadan kaldırılmasında en büyük görevin de yine insana düştüğünü belirtmektedir (Yumuk, 2011: 11).

2.1.2.2. Ludwig Feuerbach ve yabancılaşma

Erken dönem Alman materyalist düşünürlerinden biri olan Feuerbach, Hegel'in doğa felsefesini başka bir forma sokarak, yabancılaşmanın daha çok din ile ilgili kısmına değinmiştir. Bireyin yabancılaşmasındaki en önemli etkenin Tanrı inancı olduğunu belirten Feuerbach'a göre yabancılaşma problemi, insan bilincinin Tanrı ve maddi dünya arasında tecrit hali sonucunda ortaya çıkmaktadır. Feuerbach felsefesine göre insan sadece düşüncesinde ve hayalinde var olanı, düşüncesi ve hayali dışındaki bir varlığa (Tanrı'ya) dönüştürmeye çalışmakta; bunu gerçekleştirirken de akıl ve irade gibi niteliklerini Tanrıya yüklemektedir. Feuerbach'a göre dini değerlerin tümü, Tanrı inancı da dâhil olmak üzere, yalnızca bireyin öznel doğasının ve beklentilerinin birer yansımasını oluşturmaktadır ve yabancılaşmayı önleyebilmek için kişilerden beklenen kendi akıl ve iradeleri doğrultusunda hareket etmeleri yönündedir. Bireyler ancak bu şekilde davrandıkları sürece Tanrı'ya bağımlı olarak yaşamaktan kurtulacak; yabancılaşma sürecine dâhil olmayacaklardır (Develioğlu ve Tekin, 2012: 122; Ofluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008b: 120-121; Gürcü, 2012: 27).

Feuerbach, Hegelci felsefenin kendisine kadarki sistemlerin en mükemmeli olduğunu savunsa da Hegelci diyalektik karşısında ciddi, eleştirel bir tutuma sahiptir ve bu alanda gerçek buluşlar yapmış olan tek kişidir, nitekim Marx'a göre, eski felsefenin gerçek yeneni odur (Marx, 2007: 55). Hegel'in "Mutlak Ruh" u yani Tanrı, Feuerbach için kendine yabancılaşmış insandır (Tolan, 1983: 286). Dünya ve insanı, evrensel düşünce adını verdiği Mutlak Ruh'un bir yansıması olarak ele alan Hegel'in aksine, Feuerbach düşünceyi dünyanın yansıması olarak ele alır ki buna göre, Hegel'in mutlak ruh dediği Tanrı, Feuerbach'ta insanın yabancılaşmasının bir ifadesi olarak ortaya çıkar. Tanrı, insanın mutlaklaşmış ve yabancılaşmış özüdür.

Feuerbach'a göre, kendi özünü, insan olarak, kavraması gereken insan, ancak, bu yolla yabancılaşmayı aşar. Feuerbach, doğanın özünü, doğanın dışına, insanın özünü, insanın dışına ve düşünmenin fiilini de, düşünmenin dışına koymak anlamında olduğunu, söylediği Hegel felsefesinin insanları kendisine yabancılaştırdığını iddia eder (Ergil, 1978: 95; Soysal, 1997: 12; Fettahlıoğlu, 2006: 17).

2.1.2.3. Karl Marx ve yabancılaşma

Marx, yabancılaşma kavramını tartışırken Hegel ve Feuerbach'ın düşüncelerinin eleştirisini hareket noktası almaktadır. Genç Hegelcilerden olan Feuerbach, Hıristiyanlık üzerine yaptığı çalışmada, insanın kendi içindeki özünü keşfetmeden önce, bu özü kendi "ötesine" yansıttığını belirtir ki böylelikle din (en azından Hıristiyanlık) Feuerbach'ta insanın bir başka görünüm altında sunulan kendisiyle ya da kendi özüyle ilişkisi olarak tanımlanmaktadır, nitekim yabancılaşma işte tam da bu insanın özünü kendi dışına yansıtma halidir. Marx, Feuerbach'ın genel ve soyut insanının karşısına, tarihsel ve toplumsal bir varlık olan, pratik faaliyet içindeki insanı çıkararak onu eleştirmektedir. Marx, her ne kadar Feuerbach ile birlikte, yabancılaşmanın güncel dönemin temel özelliğini oluşturduğunu ve insanın kurtuluşunun her türlü yabancılaşmanın tümünden kaldırılmasını gerektirdiğini düşünse de Feuerbach'tan ayrılıp, proletaryanın sınıf çıkarları savunucusu olarak yabancılaşmayı en çok proletarya üzerine çöken biçimi altında, kapitalist rejim tarafından yaratılmış yabancılaşmış emek biçimi olarak ele almıştır (Demirer ve Özbudun, 1999: 19-21; Elma, 2003: 17).

Marx'ın yabancılaşma teorisi, bir anlamda Hegel Felsefesi'nin somuta indirgenmiş hali olarak anlaşılabilir. Hegel'in "Geist" adını vererek bağımsız bir özneye dönüştürdüğü düşünce sürecinin maddi düşünce biçimi olduğunu belirten Marx, Hegel'in ortaya çıkan egonun (kişinin bilinçli kendinin ve mevcut koşullarının farkındalığı) yabancılaşmanın giderilmesinde yeterli ve zorunlu koşulu oluşturduğu düşüncesini reddeder. Hegel'in benliği bir tin olarak tasarlamasına karşı çıkararak maddi olduğunu özellikle belirtir. Marx, insanın soyut haline değil maddi haline odaklanmaktadır. Kısacası Hegel'in "tümelliği", Marx'da "toplumsallık" biçimini almaktadır (Durcan, 2007: 5; Halaçoğlu, 2008: 26).

Yabancılaşmanın insanın, toplumun gelişimini engelleyen bir tıkanma olduğunu dile getiren ve yabancılaşmayı insanlık tarihinin en önemli etkenlerinden biri olduğunu savunan Marx'ın yabancılaşma kuramının temeline inerek şu boyutların ortaya çıktığı gözlenmektedir (Halaçoğlu, 2008: 29; Fettahlıoğlu, 2006: 19):

1. Toplumsal ve siyasal koşulların insanın efendisi olması,
2. İnsanın doğadan yabancılaşması,
3. İnsanın etkinliğinin emeği üzerindeki denetimini kaybetmesi,
4. Bireyin öz kimliği ile benliğinin birbirinden yabancılaşması,
5. Toplumsal ilişkilerde bireyler arasında kurulan iletişimin daha sağlıklı olması için insanların ihtiyaçlarının doyurulması.

Yabancılaşma terim olarak, sosyal bilimlerde kullanımını Marx'a borçludur. Marx yabancılaşmayı, insanın kendi etkinliğine, etkinliğinin sonuçlarına ya da ürettiği ürüne, insanın kendi türsel varlığına, içinde yaşadığı doğaya, öteki insanlara ve son olarak kendi kendisine yabancılaşması olarak, dört farklı boyutta ortaya koymuştur. Doğal olarak, yabancılaşma süreci, bir bütün olarak bireyin kendisini insan yapan özelliklerini yitirdiği bir insanlıktan çıkma süreci olarak anlaşılabilir ki bu süreç Marx'a göre, insanın özündeki bütünlüğü parçalayan, onu tek yönlü bir duruma indirgeyen özel mülkiyet ile birlikte başlayan bir süreçtir. Marx özel mülkiyet ile başlayan bu süreci bilakis yabancılaşmayı yukarıda bahsedildiği gibi çeşitli eserlerinde, emeğin yabancılaşması, insan arzu ve ilişkilerinin yabancılaşması, meta fetişizmi ve türsel yabancılaşma olarak dört kategoride incelemiştir. Bu dört unsur kısaca şu şekilde özetlenebilir (Bottomore, 2002: 621; Özel, 2000: 73; Yeniçeri, 2009: 136).

Emeğin Yabancılaşması: Marks'ın üzerinde durduğu ilk yabancılaşma boyutu işçinin emeğine yabancılaşması olup ona göre kapitalist sistem içerisinde işçi, emeği ve dolayısıyla da emeği sonucu ortaya çıkan ürün üzerinde kontrol sağlayamamaktadır. Hiyerarşinin kendini hissettirdiği bir örgütte çalışmak durumunda olan bireyin, üretimde bulunduğu andan itibaren ürünü ile arasındaki bağ kopmakta ve sonuç olarak da insan emeği somutlaşmaktadır ki böylece işçinin emeği

ve emeği ile ürettiği ürün, işçi için farklı bir durum arz etmektedir. İşçi üretim sürecinde bedensel ve zihinsel emek gücünü tam kapasiteyle kullanamamakta, ürettiği eşyayı hiçbir şekilde satın alamayacak duruma gelmektedir. İşçinin emeği sonucu ortaya koyduğu ürün, artık işçinin karşısında yabancı bir nesne olarak durmaktadır. Başka bir ifadeyle kontrolü dışında işçi tarafından üretilen mal daha sonradan işçinin karşısına yabancı bir nesne olarak çıkmaktadır. Bu duruma verilebilecek en güzel örnek sektördeki devler arasında yer alan ve Vietnam’da 80.000 kişiye istihdam sağlayan “Nike” firmasıdır. Firma bünyesinde çalışanların üretimde harcadıkları emek karşılığında aldıkları ücret ürün fiyatının çok altında seyretmektedir. İş süreci üzerinde harcanan emeğe değer verilmemesi, işçilerin hedefe ulaşmada sadece bir araç olarak kullanılması ve onların manevi ihtiyaçlarının göz ardı edilmesi ise yabancılaşmaya zemin hazırlamaktadır (Ferguson ve Lavelette, 2004: 300-302).

Marx, emeğin yabancılaşmasının birbiri ile ilişkili dört biçimini ortaya koymaktadır (Kıhrı, 2013: 18):

- ✓ Emekçinin, emeğin ürününe yabancılaşması,
- ✓ Emekçinin kendi üretken faaliyetlerine yabancılaşması,
- ✓ Emekçinin kendi yaşamına yabancılaşması
- ✓ Emekçinin kapitaliste yabancılaşması.

İnsan arzu ve ilişkilerinin yabancılaşması: Marx, bugünkü toplumun içinde bulunduğu tüketim çılgınlığını önceden görebilmiş ve pazar ekonomisinde her şeyin ürünlere doğru dönüşme eğiliminde olduğunu belirtmiştir. Yani her şeyi mala çevirme, maddeyle ölçme eğilimini vurgulamıştır ve bu durumu, mala tapınma olarak nitelendirmiştir. Bu şekilde oluşan bir toplumsal yapının, insan ilişkilerinde de yabancılaşmaya sebep olacağı tabiidir, nitekim bu durumda toplumsal hayat ticari bir ilişkiye dönüşmekte, karşılıklı alış-verişler, satma ve satın almalar dünyası ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla insanlar hem satıcı hem de bir mal olmakta; ilişkiler nesnelere ilişkisi karakterine bürünmekte ve ilişkilerin kontrolü paranın inisiyatifine terk edilmiş olmaktadır (Yeniçeri, 2009: 136). Marks’a göre insanlar kendi ihtiyaçları için değil de başkalarının menfaatleri için üretmeye başladıkları vakit kendi ellerinin

emeği fetişleşerek onları köleleştirmekte ve emek, gerek kendi sahibine gerekse öteki insanlara yabancılaşmaktadır (Parsak, 2010: 6).

Marx, özellikle endüstri işçilerinin hak ettiklerinden çok daha düşük ücretler karşılığında, kapitalist ekonomi-politiğin, teknolojinin denetimi altında çalıştırıldıklarını, yaşam koşullarının ve bilinçlerinin bu yönetimler tarafından kendilerine dikte ettirildiğini belirtmiştir. Bunların doğal sonucu olarak, sanayi proletaryasının çalışmasının, yaratıcı insan faaliyeti olmaktan çıkıp, angaryaya dönüştüğünü ve insanların doğaya, kendi çalışmalarına, kendilerine ve diğer insanlara yabancılaştığını dile getirmiştir (Teber, 1990: 138).

Meta fetişizmi: Yabancılaşmanın şey ile olan bağlantısını meta fetişizmi kavramıyla açıklayan Marx bu kavramla, yaratılanların kendilerini var edeni tahakküm altına almaları durumunu aktarmaktadır (Kürüm, 2011: 20). Meta fetişizmi insan emeğinin, ürününün insandan bağımsızlaştırılarak ona hükmeder hale geldiği süreçtir ve Marx, kapitalist toplumda değişim değerlerinin kullanım değerleri üzerindeki egemenliğini ve parasal ilişkilerin yüceldilmesi yoluyla insani ilişkilerin ve kullanmadan doğan yararın yok olması olarak açıklamaktadır. Ona göre asıl önemli olan kullanımın, tüketimin değer olmasına rağmen her şeyin ticaret metası haline gelmesi, alınıp satılması onun kullanım değerini başka bir kıstasa göre değerlendirilmesi ve başka amaca yönelmesi sonucunu ortaya çıkarır. Araya karayı aka, eğriyi doğruya, kötüyü iyiye, soysuzu soyluya, kocamış gence, hastayı sağlıklıya ve nihayet yüreksizi yiğide çeviren para girmiştir (Yeniçeri, 2009: 137-138; Tolan, 1981: 154).

Türsel Yabancılaşma: Başlangıçta, emeğin yabancılaşmasını tanımlayan Marx, gerçekte daha kapsamlı bir ele alışla insanın, türsel bir varlık olduğunu da savunmakta ve emeğin amacının insanın türsel hayatının maddileştirilmesinin sağlanması olduğunu iddia etmektedir. Çünkü birey, kendini yalnızca şuurda olduğu gibi akli biçimde değil, aynı zamanda gerçekte etkin olarak bir kere daha yaratmaktadır. Fert, böylece kendinin yarattığı dünyada kendini seyretmektedir ki bu yüzden insandan kendi üretiminin nesnesi koparılıp alındığında emek yabancılaşmış olmaktadır. Bu durumda yabancılaşmış emek insanın kendi türsel hayatından, kendi gerçek türsel maddiliğinden koparılıp alınmış olur. Marx'a göre insanın kendi

ürettiklerini, hayat etkinliğini ve türsel varlığını yabancılaşmanın bir sonucu olarak, insanın insana yabancılaşması ortaya çıkarmaktadır. Bunun sonucu da kendi ürünümüzün bize hükmeden, kontrolümüzden çıkan, beklentimize karşı koyan, hesaplarımızı hiçe indirgeyen objektif bir otoriteye dönüşerek kemikleşmesi tarihi gelişmenin mihenk taşlarından birisini oluşturmaktadır (Fettahlıoğlu, 2006: 29; Yeniçeri, 2009: 138).

Marx'a göre insanlık tarihi, insan varlığının giderek gelişmesi fakat aynı zamanda giderek yabancılaşması anlamına gelmektedir ki Marx için yabancılaşma, insanın çevresine sahip ve egemen olmamasından ziyade, çevrenin, doğanın, diğer insanların ve hatta bizzat kendisinin kendi öz varlığına yabancı kalmaları demektir. Bunlar, kendisi tarafından yaratılmış olsalar bile onun üstünde ve ona karşı olan nesnelere dir. Yabancılaşmış insan dış dünyayı ve kendi varlığını, nesnesinden farklılaşmış özne gibi seyretmekle yetinir (Tolan, 1981: 142).

2.1.2.4. Emile Durkheim ve yabancılaşma

Durkheim, yabancılaşma kavramını modern sosyolojiye taşıyan kişilerin başında gelmektedir. Normsuzluk ya da normların gerçekliklerini yitirmeleri olarak tanımladığı anomi durumu, Durkheim'de yabancılaşma tanımlarına temel oluşturmaktadır. Durkheim, kavram olarak yabancılaşmayı hiç kullanmasa da yabancılaşma olgusunu doğuracak olan “anomi” kavramını temel alarak bunu açıklamaya çalışmıştır. Durkheim, anominin kendini dayatarak insanlara yükümlenen sosyal bir olgu olduğunu söylemektedir. Sosyal sistemin kurulması ve sistemin sıhhatli bir biçimde çalışması, kişinin kendini gerçekleştirebilmesini sağlamaktadır. Sosyal sistemin etkin duruma gelebilmesi için gerekli olan ilkeleri uygulatacak müesseselere gereksinim vardır ve yeni ilke ve müesseselerin varlığı ise geniş bir iş bölümünü ve uzmanlaşmayı gerektirmektedir. İşbölümü ve uzmanlaşmanın istenilen şekilde çalıştırılmadığı toplumlarda kişiler arasındaki ilişkiler kesintiye uğramakta bunun sonucunda da anlamsızlık ve yabancılaşma (anomi) meydana gelmektedir (Korkmaz, 2013: 10).

Durkheim, dayanışma ve işbölümü açısından toplumları mekanik dayanışmaya ve organik dayanışmaya dayalı toplumlar olmak üzere ikiye ayırmaktadır. Mekanik dayanışma üzerine kurulu toplumların temel özelliği bireyler

arasındaki benzerliğin fazla, farklılığın yok denecek kadar az olmasıdır ve bu dayanışma biçiminde işbölümü gelişmemiş ve roller farklılaşmamıştır. Toplumun tüm üyeleri bireyler olarak benzeştikleri için aralarında bir çekim oluşmaktadır ve bu nedenle topluma bağlılık en üst düzeydedir. Organik dayanışmaya dayalı toplumlarda ise bireyler arasında farklılaşma söz konusu olup benzerlikler ortadan kalkmıştır ve bireyler birbirini tamamlar durumdadır. Ayrıca bu toplumlarda uzmanlaşma ve işbölümü de yaygındır. Durkheim'e göre mekanik dayanışmadan organik dayanışmaya geçişte işbölümünün toplumsal gelişmeyi artırıcı bir etkisi bulunmaktadır. İşbölümü ilerledikçe her birey topluma daha sıkı biçimde bağlanmakta ve yaptığı işte uzmanlaştıkça daha fazla kişisel niteliklere sahip olmaktadır (Göktürk ve Günalan, 2006: 129).

"Toplumsal İşbölümü" ve "İntihar" adlı eserlerinde anomi üzerinde yoğun olarak duran Durkheim, "Toplumsal İşbölümü" adlı eserinde anominin toplumun mekanik dayanışmadan organik dayanışmaya geçiş sürecinde ortaya çıktığını söylemiştir. İşbölümünün gittikçe artması normal olarak organik dayanışma sayesinde toplumsal bütünleşmeyi getirmekte olduğunu fakat ekonomik değişimin ahlaki düzenlemelerin farklılaşma ile uzmanlaşmanın artışına ayak uyduramayacağı kadar hızlı olduğu yerlerde anormal veya anomik bir patolojik işbölümü görüldüğünü belirtmiştir. "İntihar" adlı eserinde ise anomi faktörünü oluşturan ortamın daha çok kuralsızlık olduğunu vurgulamaktadır ve toplumda bireyler tarafından kabul edilen bağlayıcı ahlaki kuralların yokluğu sonucu anomi ortamının oluşacağını, toplumsal kuralların birey üzerinde uyumlaştırıcı bir etki oluşturacağını dile getirmiştir (Ünaldı, 2011: 16).

Durkheim'e göre yabancılaşma süreci endüstriyel toplumların sorunudur ve işbölümü, dayanışmadan uzaklaştırıldığı anda ortaya çıkmaktadır. Ayrıca belirtmek gerekir ki emeğin yabancılaşmasından söz ederken yabancılaşan kişinin işçi, dolayısıyla yoksul olduğunu belirten Marx'ın tersine Durkheim, bunalımın servetin bolluğunda daha çok görülebileceğine işaret etmektedir. Zira ona göre servet sahibi olmak insanda yalnız kendine bağımlı olduğu izlenimini uyandırmaktadır. İnsan ne kadar az sınırlı olduğuna inanırsa her türlü sınırlamayı o ölçüde çekilmez bulmaktadır (Durkheim, 1992: 258-259).

2.1.2.5. Çağdaş dönem düşünürlerinde yabancılaşma

Çağdaş düşünürlerden Herbert Marcuse, çalışmalarında hem Hegel'i hem de Marks'ı incelemiştir. Çağdaş kapitalist toplumunu inceleyen ve yabancılaşmanın toplumun tüm temel sınıfları için geçerli olan bir olgu olduğunu ileri süren Marcuse, Marks'ın yabancılaşmaya sebep olan işbölümü ve kapitalizmin sosyalizm ile çözüleceği düşüncesini çürüten çalışmalarda bulunmuştur. Marks'a göre yabancılaşmanın merkezinde işçi ve işçi sınıfı varken; Marcuse, işçi sınıfının Marks'ın beklediği doğrultuda yabancılaşmayı sona erdirebilecek güç olmaktan uzaklaşmış olduğunu vurgular. Marks yabancılaşmanın aşılmasını işçi sınıfının bilinçlenmesine yani içinde bulunduğu durumun farkına varmasına bağlarken Marcuse, özelde yabancılaşmanın genelde ileri sanayileşmiş kapitalist toplumun sorunlarının çözümlenmesinde işçi sınıfından çok toplumda yer alan marjinal kesimlere öncelik verir ve öğrencilerin, etnik azınlıkların, toplum dışı kesimlerin toplumdaki değişimde önemini vurgulayarak ileri derecede sanayileşmiş kapitalist toplumlarda sistemle aşırı derecede bütünleşmiş işçilerden bir şey beklemenin mümkün olmadığını söyler (Özbudun, Markus ve Demirer, 2008: 36-37; Tolan, 1981: 159).

Herbert Marcuse, sanayileşme ve yüksek sanayileşme dercesine bağlı olarak ortaya çıkan ileri teknolojiyi yabancılaşmaya zemin hazırlayan en önemli faktör olarak kabul etmektedir. Ona göre ileri teknoloji ile akli kullanabilme yetisi ve ustalık becerisi gerektiren makineleşme çalışanı kendine mecbur kılmakta; sıkı denetim altında bulundurmakta ve zamanla çevresinden uzaklaştırarak yabancılaştırmaktadır. Sonuç olarak ise birey sanayi sistemi içerisinde yalnızca makineye hizmet vermekte, sürekli iş sürecini takip etmek durumunda kalmakta ve bağımsız bir mekanizmayı temsil eden makineye bağımlı hale gelmektedir (Esin, 1982: 93).

Erich Fromm'a baktığımızda ise yabancılaşmayı bir hastalık olarak tanımladığını ve insanın doğadan ve birbirinden kopmuş olmasının, kendisini yalnız, soyutlanmış ve yabancı hissetmesine neden olduğunu ileri sürdüğünü görmek mümkündür (Fromm, 1992: 60; Özler ve Dirican, 2014: 292). Yabancılaşmayı daha çok insan kişiliğini oluşturan psikolojik süreçlerle ilişkilendiren Fromm, bu yönüyle yabancılaşmanın kapitalist toplum yapısından kaynaklandığını savunan Marx'tan

ayrılmaktadır ve sorunun biraz daha insan odaklı olduğunu düşünmektedir. Ona göre yabancılaşan kişinin kendi ürettiği ürünler onu emri altına alır ve kişi ürünlerine boyun eğer ve onlara tapınır bir hal alır. Yabancılaşan kişi kendisi ve çevresindekiler ile herhangi bir temasta bulunmaktan kaçınır (Özbudun, Markus ve Demirer, 2008: 35).

Fromm yabancılaşma kavramını nevroz kavramıyla aynı anlamda kullanmakta ve kavrama psikanalitik bir boyut eklemektedir ki ona göre, geniş anlamda her nevroz yabancılaşma olgusunun bir sonucudur. Çünkü nevroz, bir tutkunun (örneğin. para, mevki, kadın, vs.) tüm kişilikten sıyrılarak başat bir konuma gelmesi anlamı taşır. Böylece hasta kısmi bir istek tarafından yönlendirilmekte, zamanla belli bir noktaya/parçaya odaklaşarak bütünlük duygusunu kaybetmektedir. Bu süreç sonunda birey nevrotik dolayısıyla yabancılaşmış bir psikoloji içine hapsolmektedir (Fromm, 1981: 69-70; Akyıldız, 1998: 166; Aytaç, 2005: 321).

Fromm'a göre sadece sermaye birikiminin önemli olduğu kapitalist toplumda birey ihtiyaçlarını karşılayacak olanaklara rastlayamamakta, güçsüzleşmekte ve makinenin kölesi haline gelmektedir. Kapitalist toplum içerisinde yabancılaşan bireyin kendi benliği ile olan ilişkisini, "İnsanlar yalnızca meta satmazlar, kendilerini de satarlar. Çünkü insanların ürünlerini ya da hizmetlerini satabilmeleri için kişilik sahibi olmaları ve bu kişiliğin hoşla gitmesi gerekir. Dolayısıyla özgüven başkalarının o kişi hakkında biçtiği değerın göstergesinden başka bir şey değildir" sözleriyle açıklayan Fromm'un düşüncesinde insanın üretim sürecinde yalnızca aracı görevini üstlendiği ve emeği doğrultusunda değer kazandığı ve mevcut durumun bireyi yabancılaştırdığı anlaşılmaktadır (Yumuk, 2011: 17).

Marx'tan etkilenen ve Marksist düşünceye sadık kalan çağdaş düşünürlerden olan C. W. Mills'in yabancılaşma kuramını incelediğimizde, kendisinin toplumsal gücün bilincinde olmayan üreticilerin yabancılaşma koşulları ile ilgilendiğini söyleyebilmemiz mümkündür. Mills'in yabancılaşma kavramı, Marx'ın toplum temelli yabancılaşma kavramına ruhsal bir yan katarak psikolojik ve sosyal psikolojik bir bakış açısı getirmektedir. Mills'e göre başkasının düşüncelerini dinleyip, kendi düşüncelerini ifade edenlerin az olduğu toplumlarda yabancılaşma kaçınılmazdır. Mills, "Beyaz Yakalılar" adlı çalışmasında özellikle teknoloji ile

çalışan beyaz yakalıların (fikir emeği sunan orta sınıf), kendi yarattıkları ürünlere karşı yabancı olduğunu, onların kendilerine ait kültürlerinin dahi olmadığını, güçsüz kaldıklarını ve teknolojik araçlar için birer müşteri haline geldiklerini dile getirmiştir. Söz konusu eserinde sayıları azımsanmayacak kadar çok olan beyaz yakalı çalışanların oluşturdukları kitlenin, kendi güçlerinin farkında olmaması üzerinde durarak, bağımsız bir sınıf oluşturamamasını, yabancılaşma kavramıyla açıklamıştır (Darıyemez, 2010: 11; Kamber, 2014: 46).

Mills, beyaz yakalılar üzerinde yaptığı incelemenin yanı sıra “İktidar Seçkinleri” adlı çalışmasında, Amerikan toplumundaki siyasi yapı ve güç ilişkilerini incelerken de yabancılaşma kavramını kullanmıştır ve kitle toplumu olarak nitelendirdiği Amerikan toplumunun görüldüğü gibi demokratik bir yapıya sahip olmadığını vurgulamaktadır. Yabancılaşmış bireylerden oluşan Amerikan toplumunda, söz sahibi gibi görünen kitle örgütlerinin, diğer kurum ve kuruluşların aslında karar almada ve uygulamada etkin olmadığı ve bu yüzden bir kamu toplumu olmaktan uzaklaşmış ve bir “kitle toplumu” haline geldiği söz konusu yapıta değinilen önemli noktalar arasında yer almaktadır. Mills, yabancılaşmanın yoğun bir şekilde rastlandığı bu kitle toplumunun özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır (Tolan, 1981: 163-164; Karaca, 2014: 70):

- ✓ Kendi fikir ve düşüncelerini rahatlıkla dile getiremeyen kitle toplumu, haberleşme araçları tarafından yönlendirilmektedir.
- ✓ Kişiler arasında kullanılan haberleşme şekli ise bireylerin anında cevap haklarını kullanmalarına imkân tanımamaktadır.
- ✓ Kamuoyu bir kez oluştuktan sonra, kitleleşmiş kamu iktidar kurumlarınca nüfuz altına alınmakta ve bireylerin kamuoyu yaratabilme özgürlükleri ellerinden alınmaktadır.
- ✓ Sonuç olarak oligarşik düzen içerisinde yaşamaya çalışan insanların birbirleriyle dolaylı etkileşimde bulunmaları bireyleri umutsuzluğa sürüklemektedir.

Görüldüğü üzere birçok araştırmacı ve bilim adamı, yabancılaşmayı dini, felsefi, psikolojik, sosyolojik, siyasi, ekonomik ve daha birçok disiplinler arası alanda farklı şekillerde ele almışlardır. İlgili literatürde Hegel, konuyu tamamen ruh

boyutundan felsefi olarak ele alırken, Feuerbach, dini açıdan, Marks ise kapitalizmin yarattığı sonuç olarak düşünmüştür. Durkheim'e baktığımızda sosyolojik açıdan ele alınan yabancılaşma, çağdaş düşünürlerce de farklı şekillerde yorumlanmış olsa da genel geçer bir tanımlamanın yapılamaması oldukça dikkat çekmektedir. Fakat tüm araştırmacıların farkında olmadan üzerinde ortak oldukları bir nokta vardır ki şüphesiz o da insan kendisinden, özünden ve çevresinden uzaklaşması şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

2.1.3. Yabancılaşmanın boyutları

Felsefi ve sosyolojik bir kavram olarak ortaya atılan yabancılaşma kavramı giderek psikolojik bir kavram haline gelmeye başlamış ve bu bağlamda çaba gösteren birçok araştırmacı tarafından kavram, genel yaşam ve iş ortamına bağlı tanımlar verilerek test edilebilir, ölçülebilir hale getirilmeye çalışılmıştır. 1960'lı yıllarının başlarından itibaren ise yabancılaşma ile ilgili pek çok araştırma yapılmış ve ölçek geliştirilmiştir. Yabancılaşmayı sadece kuramsal boyutta ele almanın ötesinde, ampirik çalışmalar yaparak yabancılaşmanın somut bir biçimde ölçülmesi sorununun gündeme geldiği bu dönemde, özellikle Amerikalı toplumbilimciler bu alanda öncülük yapmışlardır ki bu araştırmacıların başında Melvin Seeman gelmektedir. Araştırmacılar yabancılaşmanın sebepleri ve ölçümü ile ilgili tanımlamalar üzerinde çalışırken bireyin yabancılaşmasındaki önemli unsurlardan biri olan iş ve iş ortamını ele almışlardır. Yabancılaşma kavramını bireye etkileri bakımından kategorilere ayırarak bunların tanımlarını yapan ve ölçülebilir hale getirmeye çalışan Seeman ise 1959'da yayınladığı "On The Meaning Of Alienation" (Yabancılaşmanın Anlamı Üzerine) adlı makalesinde yabancılaşmayı; güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma olarak beş ayrı faktörde incelemiştir (Boz, 2014: 14; Aydın ve Akar, 2015: 162; Fırat, 2012: 10).

Seeman her ne kadar yabancılaşmayı genel bir kavram olarak incelenmekten çıkarıp, boyutları olan bir kavram olarak ele alınmasını sağlayan düşünür olsa da onun yanında yabancılaşmayı çeşitli boyutlarda ele alan farklı düşünürler de olmuştur. Örneğin; Middleton, Seeman'ın ölçeğinin boyutlarını esas almakla birlikte, yabancılaşmayı "güçsüzlük, normsuzluk, anlamsızlık, toplumsal yabancılaşma, isten yabancılaşma ve kültürel yabancılaşma" olarak altı boyutta ele almıştır. Feuer

yabancılaşmayı “sınıflı toplumun yabancılaşması, rekabetçi toplumun yabancılaşması, endüstriyel toplumun yabancılaşması, insan toplumunun yabancılaşması, ırkın yabancılaşması ve kuşakların yabancılaşması” şeklinde altı farklı biçimde sınıflandırırken yabancılaşmayı toplumsal bakış açısıyla değerlendiren Dean, “güçsüzlük, normsuzluk ve çevreden uzaklaşma” şeklinde üç boyutta ele almıştır. Kohn’un, Seeman’ın tanımlarından yola çıkarak oluşturduğu ölçekte ise “güçsüzlük, normsuzluk, kendinden uzaklaşma ve kültürel uzaklaşma” şeklinde dört boyut bulunmaktadır. Ayrıca Neal ve Seeman araştırmalarında sadece “güçsüzlük” üzerinde yoğunlaşırken Blauner ise yabancılaşmanın “güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma” olmak üzere dört boyutu üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir (Fettahlıoğlu, 2006: 31).

Yabancılaşma kavramının teorik temelleri incelendiğinde, tarih boyunca disiplinler arası pek çok alanda kullanılmış olması kavramın boyutları konusunda da çok farklı sınıflandırmanın yapılmasına olanak sağlamıştır. Literatürdeki bu farklı sınıflandırmalara rağmen ampirik çalışmalara uygun bir yapıda olması nedeniyle bu çalışmada yabancılaşmanın boyutlarını en temel olarak görülen Seeman’ın yaptığı sınıflandırma ele alınacaktır.

2.1.3.1. Güçsüzlük (Powerlessness)

Kişinin yaşamında etkili olan koşullara müdahale edememesi durumu olarak beliren güçsüzlük olgusu; kendine ait olan aktivitenin kendine ait olmayan ürün için harcanması, beklentilerini gerçekleştirememesi ve dış kontrolün aşırılığı şeklinde üç farklı anlamda kullanılmaktadır. Bir başka ifadeye göre ise güçsüzlük; bireyin geleceğinin kendisi tarafından değil de çevre ya da örgüt gibi dış etkenler tarafından belirlendiği düşüncesini taşımasıdır (Şenturan, 2007: 96; Yumuk, 2011: 21). Güçsüzlük, bireyin kendi yaşamı ile ilgili kontrolün yitdiğini hissetmesidir ki güçlü olmak, kontrol ve idareyi elinde bulundurmadır. Güçsüzlük, başkaları veya kişisel olmayan sistemler tarafından kontrol edilmektir. Güçsüz birey, kendi davranışlarını ortaya koymak yerine olaylara tepki vermekle yetinir, kendini yönlendiremez ve başkaları tarafından yönlendirilmeyi tercih eder (Fettahlıoğlu, 2006: 34).

Güçsüzlük anlamında yabancılaşma kavramı, ilk olarak Marx tarafından, kapitalist toplumda işçinin yaşadığı durumu ifade etmek için kullanılmış olup Marx,

işçinin emeğinin kendi dışında, ondan bağımsız, ona yabancı ve onun karşısında özerk bir erk durumuna gelen bir varlık olduğunu belirterek yabancılaşmayı işçinin emeğinin ürünü üzerinde etkin bir kontrolünün olamaması ile ifade etmiştir (Kıyan, 2011: 91). Seeman ise güçsüzlüğü, bireyin kendi ürünleri ile üretim sürecinde kullandığı araçların sonuçları üzerinde denetim hakkının olmaması anlamında kullanmıştır. Seeman'ın da özellikle belirttiği gibi bu terim, Marksist anlamda kişinin üretim araçlarından kopması türünden nesnel bir kavram olarak değil, bireyin ruh halini anlamaya yönelik öznel bir kavram olarak anlaşılmalıdır. Dolayısı ile Seeman'ın güçsüzlük ile kastettiği Marx'ın teorisindeki işçinin diğer üretim faktörleri altında ezilmesini dile getiren objektif kavramdan çok, sübjektif bir kavramdır (Elma, 2003: 27).

Hoy güçsüzlük duygusunu; birey için şans, kader ve başkalarının güdümlü davranışları gibi dışsal faktörlerin çok etkili olduğu, bireyin kendi davranışlarının üretilen ya da ortaya konulan çıktılarda çok az bir etkiye sahip olduğu ve bireysel denetiminin çok sınırlı olduğuna inanması olarak tanımlarken Blauner ve West'e göre "güçsüzlük" biçimindeki yabancılaşma; ürünün kendisinden ayrılma, genel yönetsel politikaları etkilemede yetersizlik, çalışma koşulları üzerindeki denetim yetersizliği ve doğrudan doğruya çalışma süreci üzerindeki denetim yetersizliğinden kaynaklanmaktadır (Halaçoğlu, 2008: 32). Finifter ise yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunun özelliklerini şöyle sıralamıştır (Boz, 2014: 15-16):

- ✓ Güçsüzlük boyutu kesinlikle sosyo-psikolojik bir süreç özelliği gösterir.
- ✓ Güçsüzlük boyutu birçok yönden eleştiri alan Marksist yabancılaşma olgusundan çok farklı olup Marks'ın kapitalist düzende iş görene bakış açısı endüstriyel sistemdeki yabancılaşmayı ifade eden nesnel bir süreç olarak düşünülürken güçsüzlük, bireyin olayları kontrol ederek beklentilerinin boşa olduğunu algıladığı öznel bir süreçtir.
- ✓ Güçsüzlük, bireyin beklentileri açısından, "içsel ve dışsal kontrol gücü" kavramıyla yakından ilişkilidir.

Güçsüzlüğü sebepleri incelendiğinde teknoloji ve örgütün yönetsel yapısı karşısında bireyin kontrol etme ve karar alma mekanizmasının, özerklik (otonomi) ihtiyacının yetersiz kaldığı gözlemlenmektedir ki bu şekilde oluşan yabancılaşma;

üründen ayrılma, yönetimi etkilemede yetersizlik, çalışma koşulları üzerinde etkisizlik ve işin genel sürecini etkilemedeki yetersizlikler olarak belirlemekte, dolayısıyla iş görenin kendisini üretilen ürün ya da hizmetten dışlanmış hissetmesine sebep olmaktadır (Babür, 2009: 25; Uysaler, 2010: 46).

Yabancılaşma kavramını kendi bakış açıları doğrultusunda açıklamaya çalışan kimi düşünürlerin kavramı, güçsüzlük ile eş değer şekilde ortaya koydukları da görülmektedir. Fakat konuya dair açıklamalarda bulunan tüm bu düşünürlerin güçsüzlük konusunda buldukları ortak nokta; toplum içerisinde hayatını idame ettirmek durumunda olan bireyin, başkaları tarafından belirlenen normlara uyması sonucu kendini kendi hayatının yabancı hissetmesi ve çevresi karşısında gücünü yitirmesi yönündedir.

2.1.3.2. Anlamsızlık (Meaninglessness)

Kişinin neye inanacağını bilmemesi, kişiye öğretilen doğruların kişi için bir anlam ifade etmemesi ve bu doğruların kendisini bir sonuca götüreceğine inancının olmaması gibi durumlar için kullanılan yabancılaşmanın bu boyutu Seeman'a göre, bireylerin bağlı olduğu olayları anlama duygusuyla ilişkilidir. Seeman anlamsızlığı, bireyin neye inanması gerektiği konusunda net olmadığı, kişisel karar verme sürecinde bireyin doğruları ile toplumsal doğruların bütünleşmemesi ve toplumsal sorunların bilinmemesi olarak tanımlamaktadır. Dolayısı ile birey, doğru ve yanlış arasında bir ayrım yapamamakta, hangi doğrulara inanacağını ve bağlanacağını bilememekte; toplumsal düzen karşısında tamamen tarafsız ve kararsız olarak durmaktadır (Günsal, 2010: 110; Uğur ve Erol, 2015: 184).

Bir bakıma bireyin çevresinde olup bitenleri ve toplumu anlayamaması şeklinde tanımlanan yabancılaşmanın anlamsızlık boyutu Shepard'a göre, bireyin uğraştığı faaliyeti ve bu faaliyet sonucu ortaya çıkan durumları anlamakta yetersizlik duymasıdır. İş yaşamında anlamsızlık ise tüm sistemi kapsayan organizasyonel amaçların, kişisel rollerle çatışmasıyla ortaya çıkmakta, bütünleşmeyi engelleyici bir durumu belirtmektedir. Bilakis işbölümü çerçevesinde çalışan yalnızca kendi yapacağı işi bilmekte, iş arkadaşlarının ve işletmedeki diğer bölümlerin yaptığı işlerle ilgili bir fikri bulunmamakta veya yaptığı işin çalıştığı işletmeye ne gibi bir katkısı olduğunu bilmemektedir ve bunun sonucunda bir amacının olmadığı ve

yaptığı işin anlamsız olduğu duygusuna kapılmaktadır. Dolayısıyla anlamsızlık, işçinin işletmede gerçekleştirilen diğer işlerle, kendi yaptığı iş arasında bir bağlantı olmadığını düşünmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Minaslı, 2012: 63).

2.1.3.3. Normsuzluk (Normlessness)

Norm, Grekçe yasasızlık, başıbozukluk anlamına gelen “nomos” kavramından Latince’ye geçmiş olup toplumbilim ve psikolojide karar verme, tanımlama değerlendirme, algılama sürecinde, bilgileri karşılaştırma, karşılaştırılan değerler-ölçüler vb. olarak kullanılmıştır. Norm kavramı, psikolojide bireyin hareketleri, davranışları için ölçü olarak benimsediği, kabul ettiği ve kullandığı toplumsal değer ve bu değerlere kendisinin birey olarak verdiği önem olarak tanımlanmıştır. Bu anlamda normsuzluk ya da kuralsızlık, bireyin değer yargılarının olmaması ya da bunu ortaya koyamaması durumudur (Teber, 1990: 149).

Durkheim’in anomi kavramıyla sık sık ilişkilendirilen normsuzluk, ona göre, bireyin istekleriyle bu istekleri elde edebilecek araçlar arasında uyum olmaması durumudur. Kuralsızlık ya da normsuzluk, bireyin değer yargılarının olmaması ya da bunu ortaya koyamamasıdır. Durkheim dâhil bütün toplum bilimciler normsuzluğu, bir grup ya da toplum üyelerinin nerede, nasıl ve ne şekilde hareket edeceklerini belirleyen normların veya toplumsal kuralların saygınlık ve etkinliklerinin azalması biçiminde tanımlamaktadırlar. Ayrıca bu toplum bilimciler, normsuzluğu normlara olan bağlılığın azalması sonucu bireylerin bir çeşit başıbozukluk, düzensizlik, kargaşa, kararsızlık, karamsarlık ve belirsizlik içine düşmelerini ifade eden bir kavram olarak görmektedirler (Boz, 2014: 17).

Merton, normsuzluk kavramını Durkheim’in getirdiği noktadan taşıyarak, sosyo-psikolojik alana doğru yönelmiştir. Merton’a göre, kültürel amaçlar ve bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak kuramsal araçlar arasındaki kopukluğun bir sonucu olup şu durumlarda kendini göstermektedir (Fettahlıoğlu, 2006: 33):

- ✓ Toplum liderlerinin bireylerin gereksinimlerine karşı ilgisizlikleri hakkındaki algı,
- ✓ Temel olarak düzensiz ve kuralsız görünen bir toplumda çok az şeyin başarılacağı algısı,

- ✓ Hayatın amaçlarının, gerçekleştirilmek yerine gitgide gerilediği konusundaki algı,
- ✓ Bir boşluk ve hiçlik duygusu,
- ✓ İnsanın toplumsal ve psikolojik destek için kişisel ilişkilerine güvenemeyeceğine ilişkin inanç.

Daha önce de bahsedilen normsuzluk (anomi) kavramı ile yabancılaşma arasındaki ilişkinin, diğer yabancılaşma boyutlarına oranla farklı yönleri mevcuttur. Normsuzluk konusunun toplumbilimde geniş bir kullanım alanının olması, diğer yabancılaşma boyutlarına göre daha geniş bir açılımının yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Çünkü yabancılaşma ile normsuzluk arasındaki ilişkinin oluşturduğu sorunlar oldukça karmaşıktır. Bu yüzden dolaydır ki normsuzluk ve yabancılaşma arasındaki ilişkiyi daha iyi betimlemek amacıyla birçok toplumbilimci tarafından ampirik çalışmalar yapılmıştır. Örneğin; Leo Srole, özellikle normsuzluğu ölçülebilir hale getirmek amacıyla kendi adıyla da anılan bir ölçek geliştirmiştir ve normsuzluğu bireysel düzeyde tanımlayarak beş temel durum saptamış, bunlardan da beş gösterge oluşturmuştur (Minaslı, 2012: 64; Fettahlıoğlu, 2006: 33; Elma, 2003: 35):

1. Birey toplumla bağımlıyı sağlayan liderlere güvenmemektedir: onlara göre kamu görevlilerine herhangi bir konuda yazı yazmak anlamsızdır, çünkü onlar sade vatandaşın sorunları ile ilgilenmezler.
2. Birey geleceğe karşı bir güvensizlik içindedir ve bugünü düzensiz ve gelecekte kopuk olarak algılamaktadır: Çağımızda insan, geleceği bir yana bırakıp daha çok bugünü yaşamalıdır.
3. Önceki gösterge ile ilişkili olarak insanların bugün içinde buldukları ekonomik ve toplumsal konumu aşamayacakları düşüncesi öne sürülmektedir: Ne denilirse denilsin, sade vatandaşın durumu iyileşeceğine giderek kötüleşmektedir.
4. İnsanlarda toplumsal değer ve normlara inançlarını yitirmekte oldukları ve hayatı anlamsız buldukları yargısı da burada yer almıştır: İnsanlığın bugünkü gidişine bakarak bir çocuk dünyaya getirmenin iyi bir şey olduğu söylenemez.

5. Çağımızda insanlar bireyler arası ilişkiler açısından duyumsuzluk, kararsızlık ve güvensizlik içindedirler: İnsan bugünlerde kime güveneceğini bilememektedir.

2.1.3.4. Yalıtılmışlık (Isolation)

Yalıtılmışlık (soyutlanma), bireyin genel anlamda bulunduğu fiziksel çevreden ya da diğer insanlarla ilişkide bulunmaktan kaçınması yahut bu ilişkiyi en aza indirmesi olarak tanımlanabilmektedir. Bireydeki bu geri çekilme ya da uzaklaşma durumu içinde bulunduğu psikolojik durumdan kaynaklanacağı gibi çevresinden ve dış etmenlerden de kaynaklanabilmektedir (Elma, 2003: 35; Polat ve Yavaş, 2012: 220).

Yalıtılmışlık duygusu, üretim sürecinin niteliklerine bağlı olarak işçinin, çalışma arkadaşlarından ya da otomasyon nedeni ile ortaya koyduğu ürünle, ilişkisinin kesilmiş olması; işçinin, yaptığı işten ya da ait olduğu işyerinden utanç duyması; işçinin, iş çevresinde anlaşılması, yanlış anlaşılması, kabul edilmemesi yahut dışlanması ve iş arkadaşları ile anlamlı bir ilişkinin kurulamaması gibi birkaç farklı şekilde tanımlanabilmektedir (Fettahlıoğlu, 2006: 34):

Bireyin bir toplum içinde yaşadığını ve o toplumun değerlerini bilinçli ya da bilinçsizce kabul ettiğini ya da benimsediğini ifade eden Weisskopf'a göre, bazen toplumsal kuralların içselleşmesi kişiliğin tümünü kapsamaz, kurallar insan doğasıyla çelişebilir, burada çevreden uzaklaşma, yalıtılma başlar (Halaçoğlu, 2008: 38). Zieliski ve Hoy'a (1983: 29) göre ise, örgütsel düzeyde bir yalıtılmışlıktan ve bunun oluşturduğu yabancılaşmadan söz edebilmek için çalışanların; formal yetkiyi elinde bulunduranlardan, örgütte sözü geçen, nüfuzlu bireylerden, örgütteki çalışanlardan ve kendi çalışma arkadaşlarından, kendisini soyutlaması gerekmektedir.

2.1.3.5. Kendine yabancılaşma (Self Estrangement)

Kuralsızlık ve toplumsal izolasyonun kültürel çözülmeyi de beraberinde getirdiğini ve bunun sonucunda, kendini toplumun değerlerinden uzaklaşmış hisseden bireyin, bir tür değişim geçirmekte ve kendine yabancılaşmakta olduğunu dile getiren Seeman, kendine yabancılaşma kavramını, bireyin belirli bir davranışının beklentileri ile çelişmesi ya da beklentilerinden farklı davranması şeklinde tanımlamaktadır. Kendi özüne yabancılaşmış kişileri ise kendini ödüllendirme yoluna gitmeyen,

ihtiyaçlarını karşılamak için kendini araçsallaşmış nesnelere olarak gören insanlar şeklinde de ifade etmektedir (Tutar, 2010: 181).

Marx'a göre yabancılaşmanın son safhasını teşkil eden yabancılaşmanın bu boyutu, Seeman'ın da değindiği gibi en geniş şekilde Erich Fromm'un "The Sane Society" isimli kitabında kullanılmakta olup Fromm, bu çalışmasında kendine yabancılaşmayı, bireyin yetenek ve güçlerini kendisinin dışında görmesi, kendini bir yabancı olarak hissetmesi şeklinde tanımlamaktadır. Bu durumda birey, kendisini iç dünyasının merkezine koyamaz, kendi hareketlerinin yöneticisini kendisi olarak algılayamaz, aksine kişinin davranışları ve bu davranışlarının sonuçları kişiyi kontrolü altına alır ve kendine yabancılaşan bireyin iç dünyası ile ilişkisi kesildiği için, diğer insanlarla da ilişki kurmakta zorluk çeker (Günsal, 2010: 117).

2.1.4. Yabancılaşmanın nedenleri

Yabancılaşma kavramını farklı bakış açıları ile ele alan düşünürler, yabancılaşmanın nedenleri üzerinde de birtakım çalışmalar yapmış ve bunları farklı yaklaşımlarla açıklamaya çalışmışlardır. Bu noktada yapılan çalışmalarda ortaya çıkan farklılıkları giderebilmek amacıyla yabancılaşmanın nedenlerini genel olarak altı başlık altında toplayabilmek mümkündür ki bunlar; aile eğitimi ve çevre, kültürel değişimler, inanç, tutum ve değerler, ekonomik ve kurumsal bazda yaşanan büyümeler, modern toplum yapısı ve kentleşme ile teknoloji ve otomasyon şeklinde sıralanabilir.

2.1.4.1. Aile eğitimi ve çevre

Yabancılaşma nedenlerinden birini temsil eden ve bireysel bir değişken olarak değinilmesi gereken en önemli faktörlerden birisi kişilik kavramı olup bireyin kişilik kazanması, olgun ve normal davranışlar içine girmesi için aile, eğitim ve çevre faktörlerinin önemi oldukça büyüktür. Çünkü bu üç faktör, kişiliğin oluşmasında temel ve belirleyici etkenlerdir ki bireyin kişilik kazanımı öncelikle ailedeki yetiştirilme tarzına göre, daha sonra da yaşadığı çevre ve aldığı eğitime göre şekillenmektedir. Ayrıca, kişinin sosyalleşmesi ve kişilik oluşturması da büyük ölçüde bu üç temel faktörün etkisi ile gerçekleşmektedir. Örneğin, kişinin yaşadığı çevre ve aile, topluma aykırı bir konumda ise birey de bu konumda yer alacak ve toplumla karşılaşması neticesinde, kendi değerleri ile toplum değerlerinin çeliştiğini

görerek kendini yalıtılmış hissedecektir. Benzer şekilde bireyin topluma uyum sağlamasını kolaylaştıracak eğitim sürecinde, toplumun değer yargılarının, normların aktarılmaması bireyin kendisini toplumdan uzakta hissetmesine sebebiyet verecektir. Neticede bu üç faktörden herhangi birinin görevini tam anlamıyla yerine getirememesi, kişide anormal kişilik gelişimi ve anormal davranışlara neden olabilmektedir (Eroğlu, 2004: 96; Babür, 2009: 19).

2.1.4.2. Kültürel değişim

Bireyin alışmış olduğu bir toplumsal çevreden farklı bir çevreye girmesi sonucunda yaşayabileceği kültürel uyum süreci, bireyi davranışlarında değişiklik gösterme zorunluluğunda bırakacağından, kendisini bu yeni toplumdan yalıtılmış hissetmesine sebebiyet verebilmekte ve yabancılaşma ortaya çıkabilmektedir. Aile ve çevresinden aldığı kültür ile toplum kültürü arasında fark gören birey, kendi edindiği kültürel değerleri sahiplenerek, toplumun kültürüne uyum sağlamakta sorun yaşayabileceğinden böyle bir sosyo-kültürel ortamda bireyin kendi doğasına göre doğru olarak algıladığı bir davranış toplum tarafından normal kabul edilmeyecek, böylece birey yalnızlaşacak ve topluma yabancılaşacaktır. Ters durumda birey eğer davranışını topluma uydurma çabası içerisine girerse, bu sefer toplum tarafından kabul görmesine rağmen kendi doğasına yabancılaşacaktır (Özçınar, 2011: 18).

2.1.4.3. İnanç, tutum ve değerler

İnanç, bireyin çevresindeki olaylara ve diğer bireylerin tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri olarak ifade edilmekte iken tutum, en basit şekliyle kişinin çevresinden algıladıkları doğrultusunda oluşturduğu düşünce, his ve inançların toplamı şeklinde tanımlanabilmektedir. Bireyin inanç ve tutumları ise içinde yaşadığı çevrenin de etkisiyle şekillenmekte ve değer yargılarını oluşturmaktadır. Değer yargıları ile birey, içinde bulunduğu anı, durumu, etkenleri ve çevresindeki diğer insanları değerlendirmekte ve bunlar doğrultusunda çevredeki değişimlere karşı davranışını belirlemektedir. Bu noktada toplumun veya örgütün değerleri bireyin değerleriyle çatıştığı zaman birey kendi değerlerinin doğruluğuna inanacak ve yabancılaşma ortaya çıkacaktır. Toplumsal birliğin ve bütünleşmenin gerçekleşmesi değerler ve inançlarda ortak birlik ve uyuma dayanmaktadır ki bireysel olarak bu

ortak değer ve inançları paylaşmayan bireyler zamanla kendilerini toplumdan izole ederek yabancılaşmaktadır (Babür, 2009: 20; Durmaz, 2015: 19).

Birey çevresinde yaşanan değişim ve gelişimlere verdiği tepkiler doğrultusunda yabancılaşmayı etkilemekte olup tepkisinin aşırı derecede olması onun topluma yabancılaşmasına neden olabilmekte iken, yaşanan değişimlere karşı daha toleranslı davranarak uygun tepkiler vermesi ise yabancılaşma sorununu da ortadan kaldıracaktır.

2.1.4.4. Ekonomik ve kurumsal büyüme

Weiskopf (1996: 190)'a göre; ekonomik ve teknik büyüme, insanın gelişimi gereği olan ihtiyaçlarını yadsır ve onu tek boyutluluğa iter. Tek boyutlu insanın yaşam amacı ise sadece ekonomik gelişme olmaya başlar ve böylece insan hem kendisine hem de çevresine yabancılaşmaya başlar. Fromm ise, ekonomik gelişmenin giderek insanları tutsak ettiği ve buna bağlı olarak yeni toplum karakterinin ortaya çıktığından söz etmiştir. Ona göre yaşanan ekonomik gelişmeler ve büyümeler bireyde, sahip olma, egemen olma, kâr elde etme gibi hırsları arttırmaktadır ve bu da insanın kendine özgü olmasını, potansiyelini kullanabilmesini etkileyerek yabancılaşma yaşamasına sebebiyet vermektedir. (Fettahlıoğlu, 2006: 37).

Gelişen ve büyüyen ekonomiyle birlikte kurumların da büyümeye ve gelişmeye başlaması örgütsel yapıyı daha karmaşık bir hale getirmektedir. Bu durum karşısında kurumun bünyesindeki çalışanlar yaşanan değişim ve gelişimlere ayak uyduramadıkları takdirde kendilerini sistemin bir parçası olarak görmekten vazgeçip dışlanmışlık duygusuna kapılmaktadırlar ve bu duygu izole olma, güçsüzlük ve yalnızlık gibi yabancılaşmanın farklı boyutlarına yol açmaktadır.

2.1.4.5. Modern toplum yapısı ve kentleşme

Kırsal yaşamdan kentsel yaşama geçişte, bireylerin topluma ve doğaya yabancılaşan bir yaşam şeklinin içine sürüklendikleri görülmektedir. Kentsel yaşamın çalışan ve üretene sağladığı koşullar, zaman, mekân ve ilişki yoğunluğunu oluşturmakta, bireyin yaşam olanaklarını kısıtlamakta ve üretime dâhil olmayan bireylerin topluma yabancılaşmasına sebep olmaktadır (Durcan, 2007: 34).

2.1.4.6. Teknoloji ve otomasyon

Bilginin pratik maksatlar için organize edilmesi olarak tanımlanan teknoloji, bugün hayatı kolaylaştırmakla kalmayıp verimin ve kalitenin artmasına, zamandan tasarrufa, az emekle çok iş yapabilme ve toplumun refah seviyesini arttırmaya kadar pek çok alanda olumlu katkı sağlamaktadır. Ancak bu durum her ne kadar hızlı ve pratik sonuçlar elde etmek için gerekli bir önkoşul gibi gözükse de teknolojinin zamanla insanı kendine bağımlı hale getirerek denetimi altına alması ve gelişip ilerlemesi sonucu kontrolün insandan makineye geçmesi çalışanlar açısından yabancılaştırıcı bir etken oluşturmaktadır. Daha önce kişisel beceri ve yetenek gerektiren işlerin tek tuşla yapılabilir hale gelmesi çalışanlarda güçsüzlük ve bununla birlikte monotonluğa neden olmakta ve bu durum örgütte otomasyon sürecinin başlamasına neden olmaktadır (Durmaz, 2015: 20).

Bir işin insan ve makina arasında paylaşılması olarak tanımlanan otomasyonun bireye getirdiği zorluk ve zararlarına değinen Erikson'a göre otomasyon, işte makineye bağımlı olup, makinenin olmadığı durumlarda bireyin kendini yetersiz görmesine sebep olmaktadır. Otomasyon, el becerisi, görme keskinliği ve refleks çabukluğu gerektirdiğinden malzemeye hâkim olma ve muhakeme yapabilmeyi engellemekte ve bilgisayarlı makinelerin insan kontrolü dışında çalışması, makinenin daha üstün olduğu algısına sebebiyet vermektedir. Otomasyon söz konusu olduğunda zihin işiyle, el işi birbirinden ayrılır ve çalışanın el işi yapması istenir. Bu durumda iş esnasında sabit iş yapan kişide aynı hareketler yinlendiğinden kas gerilimi meydana gelir. Monotonlaşan işleri yerine getiren çalışanın el becerisi ve refleksleri gelişirken, malzemeye hâkim olma ve muhakeme yeteneği geriler (Kurt, 2013: 23).

2.1.5. Yabancılaşmanın sonuçları

Teknolojinin gelişmesi, ekonominin büyümesi, sanayileşme, modern toplum yapısı ve kentleşme gibi bir takım gelişmeler ile birlikte gündelik yaşam ve iş yaşamında da bir dizi değişimler yaşanmaya başlamıştır. Yaşanan bu değişim ve gelişimler ister istemez kurumları da etkilemiş ve zamanla kurumların yapısında meydana gelen değişimler ve büyümeler yapılarını daha karmaşık hale getirmiş, bu durum iş

görenler açısından olumsuz sonuçlara neden olmuştur. Bilakis bunların başında yabancılaşma gelmektedir.

Bireyin hem iş yaşamında hem de günlük yaşamda sıkça karşılaşacağı önemli sorunlardan biri haline gelen yabancılaşma sadece bireye zarar vermekle kalmayıp toplumlar açısından da pek çok soruna yol açmıştır. Bizatihi toplumların yapı taşı olan ve toplumu oluşturan bireylerde meydana gelecek olumsuzluk ister istemez toplumun bütününe etkilemektedir. Lakin meydana gelen ya da gelecek olan olumsuzluklar birey ve toplum bazında farklılıklar göstermekte olması dolayısıyla yabancılaşmanın sonuçlarını bireysel ve toplumsal sonuçlar olmak üzere iki şekilde incelemek konunun daha rahat anlaşılmasını sağlayacaktır.

2.1.5.1. Yabancılaşmanın bireysel sonuçları

Bireylerin karşılaştıkları bir takım problemler neticesinde ortaya çıkan yabancılaşma olgusu onlarda birçok psikolojik ve kişisel değişikliğe sebebiyet vermekte ve olumsuz yönde gelişen bu değişiklikler bireyi hem kendinden hem de toplumdan kopararak yabancılaşmasına neden olmaktadır.

Daha öncede bahsedildiği üzere yabancılaşmanın bireyin kendinden uzaklaşması olduğu ileri süren ilk düşünür Marx'tır. Ona göre yabancılaşma modernleşmenin bireyler üzerinde oluşturduğu ruhsal bir hastalıktır ve bu durumda insan kendi düşlediği kişi değil, toplum tarafından şekillenen kişi olup özü ile çelişmektedir. Dolayısı ile özü ile yabancılaşan kişi ruhsal bakımdan sakat sayılmakta ve sonuçta yabancılaşmış insan türü ortaya çıkmaktadır (Kurt, 2013: 27).

Bireylere sosyal ve psikolojik açıdan pek çok zarar veren yabancılaşma olgusu bireylerde, yaratıcılığın bozulması, zihinsel bir takım bozuklukların meydana gelmesi, yaşama karşı ilginin kaybolması, uyuşturucu kullanımı ve intihar eğilimi, düzensiz yaşam biçimi, sosyal değer yargılarına ve normlara ilgisiz kalma veya karşıt olma, sorgusuzca itaat veya robotlaşma, sosyal ilişkilerden kaçınma, bencillik ve tüketim çılgınlığı, boyun eğme, teslimiyetçilik ve kadercilik gibi birtakım kişisel değişimler yaşamasına neden olmaktadır (Minaslı, 2012: 71-73; Durmaz, 2015: 22).

2.1.5.2. Yabancılaşmanın toplumsal sonuçları

Yabancılaşmanın toplumsal sonuçları incelendiğinde, yapılan araştırmalar neticesinde yabancılaşmış insanlarda en çok görülen davranış biçiminin, çevresinde kabul görmüş veya egemen durumda olan davranış biçimlerine, düşünce tarzlarına eleştirel bir değerlendirme yapmaksızın uygun şekilde hareket etmek olarak nitelendirilen konformizm olduğu saptanmıştır. Toplum tarafından benimsenmiş davranışları kabullenmek ve herhangi bir tepki verememek bir nevi boyun eğme anlamına gelir ki bu da bireylerin eylemlerinin ve düşüncelerinin kendi kontrolleri dışında gerçekleşmesi demektir. Yabancılaşmanın bireyi robotlaştırdığı yani körü körüne itaat eden bireyler oluşturduğu düşünüldüğünde ise bu sonuç hiç de şaşırtıcı değildir. Neticede yabancılık hissi nedeniyle birey zaman içinde kurallara, kaidelere körü körüne inanmaya, sorgulamamaya başlamaktadır (Durmaz, 2015: 23).

Yabancılaşmanın toplumda meydana getirdiği diğer iki önemli sonuç ise kötümserlik ve korkudur. Toplumdaki bireyler, yaşadıkları yabancılaşma nedeniyle iletişimden kaçınır, geleceğe güvenle bakamaz, hayal etmekten korkar ve kötümser bir tavır sergiler ve mücadele gücünü kaybederler. Bu gibi olumsuzluklara sebebiyet veren yabancılaşma kavramının sonuçları sosyolojik açıdan incelendiğinde ise; toplumsal kurumlara ve topluma karşı gelen bir korku, güvensizlik ve onlar karşısında güçsüzlük, geleceğe karşı kötümserlik, değişime karşı inanç ve güvenin yitirilmesi, toplumsal kültürsüzlük, kişiliksizlik, toplumsal çürüme, bastırılmış duygu ve düşünceler, otoriter eğilimler sonucu saldırganlık, insanı insan yapan değerlerden uzaklaşma, insan olarak yok oluşa doğru gitme gibi birçok olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Minaslı, 2012: 73-74).

2.2. Örgütsel Güven Kavramı ve Kapsamı

Örgütsel güven ile ilgili tanımlamalar ve açıklamalara başlamadan önce, güven kavramından bahsetmek konunun anlaşılması açısından oldukça faydalı olacaktır ki güven, insanlık tarihinin başlangıcından itibaren gerek kişisel, gerekse toplumsal ilişkilerin temel taşları arasında yer almakta ve psikoloji, sosyoloji, ekonomi, felsefe, antropoloji ve yönetim gibi pek çok sosyal bilim disiplinince kullanılmaktadır. Bu bağlamda literatürdeki farklı bakış açılarına rağmen, güvenin insan ve grup davranışları üzerindeki etkisine yönelik bir görüş birliğine varıldığı

görülse de eğilimlerle, kararlarla, davranışlarla, sosyal ağlarla ve kurumlarla çok yönlü ilişkisi nedeniyle karmaşık bir yapıya sahip olması dolayısıyla evrensel olarak kabul görmüş tek bir tanımının yapılamadığını belirtmek gerekir.

Taylor'a göre de neredeyse herkes tarafından anlaşılabilir olan güven kavramını açıklamak veya tanımlamak oldukça zordur (Mete ve Serin, 2014: 269). Konu ile ilgili literatür incelendiğinde güven kavramına dair bir çok tanımlamanın yapılmış olduğu görülmektedir. Güven ile ilgili yapılan bu tanımları Tüzün (2007: 97), kronolojik olarak Tablo 2'deki gibi özetlemiştir:

Tablo 2.

Güven Tanımları

Yazar	Yıl	Tanım
Zand	1972	Kişisel çıkarın söz konusu olduğu ve başkalarının birey üzerinde kontrol eksikliği olduğu durumlarda belirsiz bir olayın sonucuna ilişkin bireyin verdiği iyimser beklenti kararıdır.
Golembiewski ve Mc Konkie	1975	Bireyin, bir olaya, sürece veya kişiye inancı, olumlu sonuç elde etme beklentisi, kazanç elde etme arzusuyla bazı durumları riske etmesidir. Arzu edilebilir bir olayın ortaya çıkışı ile ilgili olarak bireyin geçmişe dönük tecrübelerine ve algılarına dayalı subjektif inançlarıdır.
Meeker	1983	Bir tarafın diğer taraftan ortak tutum beklentisidir.
Butler ve Cantrell	1984	Bireyin, diğerler kişilerin davranışlarının doğru, yeterli, tutarlı, güvenilir, açık olacağına yönelik beklentisidir.
Lewis ve Weigert	1985	Güven, bir objeye, gerek güçlü duygularla, gerek mantıksal nedenlerle gerekse her ikisiyle gitgide artan yönelmiş istekliliktir.
Gambetta	1988	Bir ekonomik aktörün diğerine yönelik fayda sağlayan en azından zarar vermeyecek davranışta bulunmaya karar verme olasılığıdır.
Butler	1991	Karşıdaki kişinin eylemlerinin değerlendirilmesine dayanarak, bu kişiye karşı olan eylemlerinde savunmasız olma ve belirsizlikler karşısında riski kabul etme istekliliğidir.
Bromiley ve Cummings	1992	Bir bireyin ya da grubun diğer bir bireye ya da gruba dair her türlü açık ve kapalı verdiği sözleri yapmaya gayret etmek için iyi niyette olduğunu, daha önceki verdiği sözleri yerine getirdiği ve fırsat çıksa bile çıkar sağlamayacağına olan inançtır.
Mayer, Davis ve Schoorman	1995	Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteğidir.

McAllister	1995	Bireyin diğer tarafın sözlerine, eylemlerine ve kararlarının doğru olduğuna yönelik inancıdır.
Rousseau,Sitkin, Burt ve Camerer	1998	Kişinin, diğer tarafın niyet ya da davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileridir.
Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd	2000	Diğer tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilir olması ve diğer tarafın hedefleri, değerleri, normları ve inançlarıyla özdeşleşmiş olmasıdır.

Güven konusunda yapılan bu tanımlamalara bakıldığında tanımların bir kısmının diğer taraftan beklentiye, bir kısmının da diğer tarafa karşı savunmasız kalma isteğine odaklandığı görülmektedir. Zand, Meeker, Gambetta, Butler ve Cantrell gibi düşünürler güveni diğer taraftan beklentiye yönelik tanımlamalar yaparken, güvenin kişinin korkusundan ziyade umduğunu bulacağı beklentisine dayandığını ileri süren McAllister de onlara katılmaktadır. Mayer, Davis, Schoorman ile Rousseau ve arkadaşları ise daha çok diğer tarafa karşı savunmasız kalma isteğine yoğunlaşan tanımlar yapmıştır ve benzer şekilde Mishra da güveni, bir tarafın diğer tarafa yeterli, açık, ilgili, itimat edilebilir olduğuna dayanan inancına karşı savunmasız kalma isteği olarak tanımlamıştır (İlhan, 2015: 43).

Bireyler arası ilişkilerin en önemli unsurlarından birisi olan güven, örgütsel yaşamda da oldukça önemli bir yere sahiptir ve bu konuda yapılan çalışmalara olan ilgi 1990'lı yıllardan itibaren giderek artmaktadır (Yücel ve Kalaycı, 2009: 116). Hem bireysel düzeyde hem de örgütsel düzeyde meydana gelen güvenin örgüt ortamında bireylerin birbirleri arasında ve/veya birey ile örgüt arasında gerçekleşmesi örgütsel güveni ifade etmektedir. Fakat belirtmek gerekir ki bireyler arası güven konusundaki tanım karmaşası örgütsel güven konusunda da karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda örgütsel güvenin tanımı açık ve net bir şekilde belirtilmemiş olmasına rağmen, alan yazında farklı tanımlamalar yapılmaya çalışılmıştır (Uslu ve Ardıç, 2013: 315; Yıldız, 2013: 292).

Taylor örgütsel güveni, örgüt elemanlarının birbirlerine karşı saygılı, nezaketli ve uyumlu olma davranışlarının neticesi olarak yavaş kazanılan bir olgu olarak tanımlarken Matthai'ye göre ise örgütsel güven, personelin riskli ve belirsiz bir ortamda örgütte üstüne düşen görev ve davranışlarında tutarlı olma inancını ifade etmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003: 142; Çıtır ve Kavi, 2010: 233). Örgütsel güven ile çalışan arasındaki ilişkinin önemini ise en kısa şekilde Çin atasözü

“Kuşkulandığın kişiye iş verme, iş verdiğin kişiden de kuşkulama” biçiminde ortaya koymaktadır (Teyfur, Beytekin ve Yalçınkaya, 2013: 89).

Sosyal sistemlerin temelinde sosyal sermaye ve sosyal sermayenin temelinde de güvenin olduğunu belirten Fukuyama (2000: 40-43)’ya göre güven karşılıklı olup kendiliğinden ortaya çıkamayan bir olgudur ve daha çok düzenli, dürüst ve işbirliği yönünde uygulamalarda bulunan toplumlarda görülmektedir. Sosyal sermayenin temel bir yapısı olarak güveni örgüt üyeleri arasındaki anlık sosyalleşmeyi artırmak, örgütler içerisindeki işlem maliyetlerini azaltmak ve örgüt yöneticilerine en uygun farklı yapıları sunmak şeklinde üç kanal ile açıklamaktadır. Bromiley ve Cummings de benzer şekilde güvenin örgütler arasında işlem maliyetini azalttığını savunmaktadırlar ve onlara göre örgütsel güven en genel tanımıyla, örgütler ya da örgüt içindeki bölümler arasında güven seviyesini ifade etmektedir. Örgütsel etkileşimlerde iyi niyet, dürüstlük ve birbirini kullanmama önemli olup örgütsel güven, örgüt içinde işbirliği ve verimi artırırken kontrol, gözlemeleme gibi diğer denetleme masraflarını azaltır. Çünkü güvenilir örgütlerde otokontrol mekanizması gelişmiştir ve herkes hem kendinden hem de birlikte çalıştıkları arkadaşlarından sorumludur (Sakallı, 2015: 12; Kurum, 2013: 38).

Mishra ve Morrisey’e göre en basit anlamıyla örgütsel güven, çalışanın, ilgili kurumun başında bulunan lider vasfını bünyesinde barındıran kişinin (yönetici) uzun dönemli temel amaçlar üzerinde duracağına, başkalarına zarar verici şekilde davranmayacağına olan inancı olarak tanımlanabilir. Dolayısı ile örgütler güveni inşa etmelidir, çünkü güven olmadan korku, şüphe, belirsizlik, düşük moral, düşük taahhüt ve düşük iş tatmini güvensizliğin kaçınılmaz sonuçlarıdır (Yılmaz, 2005: 568; Gültekin, Cindiloğlu ve Polatçı, 2016: 4; Koç, 2015: 52; Akgündüz, 2014: 185).

Belirli amaçların gerçekleşmesi için örgütsel yapı içerisinde örgüt üyelerinin birbirleri ile olan ilişkilerinde doğruluk, inanç, bağlılık, samimiyet gibi değerlerin oluşturulduğu ve oluşturulan bu değerlerin davranışlarla somutlaştığı bir süreç olarak tanımlanabilen örgütsel güven, Hoy, Tschannen ve Moran’a göre ise örgütteki ilişkilerde ve etkileşimlerde örgüt üyelerinin yöneticiye ve örgüte güveninden oluşan örgütsel ilişkiler ve davranışlar ağı olarak ifade edilmektedir (Baş, 2010: 20) .

Demircan ve Ceylan, Matthai'nin tanımından yola çıkarak örgüt açısından güven kavramını, belirsiz ve karmaşık bir ortamın oluştuğu, çeşitli riskli durumların meydana gelmekte olduğu hallerde örgütün bireyleri tarafından kendilerine verilmiş bulunan taahhütlerin yerine getirileceğine ve her konuda destek sağlanacağına yönelik inanma durumu olarak ifade ederken Tüzün'ün görüşüne göre örgütsel anlamda güven, belirli bir kurum içerisinde oluşan güven iklimini ifade etmekte olup kurumsal manada sahip olunan kabiliyetler, kurulan çeşitli ilişkiler ve üstlenilen roller ölçüsünde, örgütte faaliyetlerini sürdürmekte olan bireylerin, aynı örgütün diğer bireylerinin davranış ve görüşlerine yönelik pozitif anlamdaki beklentileridir (Çağlar, 2011: 1828). Gilbert ve Tang, örgütsel güvenin şu dört temel faktöre bağlı olarak gelişebileceğini savunmaktadır (Demirel, 2008: 181):

- Örgüt içi açık bir iletişim,
- Karar alma sürecinde işgörenlerin etkin rol alması,
- Bilgi ve enformasyon paylaşımı,
- Hislerin ve beklentilerin doğru olarak paylaşımı.

Kısaca işgörenlerin örgüt ortamında haklarının korunacağına ve etik davranışlarla karşılaşacaklarına olan inançları, şeklinde açıklanabilen örgütsel güven konusunda yapılan tüm bu tanımlardan hareketle görülmektedir ki konu ile ilgili birçok tanım olmasına karşın örgütteki güven hissini oluşumuna dair tanımlar hem sayıca hem de içerik olarak yetersiz kalmaktadır. Bunun temel nedeni ise gerek örgütteki işleyişin ve gerekse insan faktörünün sürekli değişime maruz kalması böylece güven hissini bu değişim sürecinden etkilenmesidir. Bizatihi sürekli değişen bir yapının tanımlanmasında doğal olarak güçlük çekilmektedir (Atay, 2014: 51; Kaygın ve Atay, 2014: 97-98).

Yine birçok araştırmacıya göre örgütsel güven kavramı, tek boyutlu bir yapıya sahip olmayıp şu özellikler ile açıklanmaktadır (Üstün, 2015: 45):

- ✓ Örgütsel güven, çok düzeylidir: Bireyler, takımlar, örgütler ve örgütler arası birleşme gibi çok düzeyli değişim ilişkilerinin bir sonucudur.
- ✓ Örgütsel güven, kültür temellidir: Örgüt kültürünün inançları, değerleri ve normlarıyla ilişkilidir.

- ✓ Örgütsel güven, iletişim temellidir: Doğru bilgiyi sağlama, kararlara yönelik açıklama yapma ve açıklık sağlama gibi iletişim davranışlarının sonucunda oluşur.
- ✓ Örgütsel güven, dinamiktir: Örgüt içerisinde güven hâkimiyeti başlangıç, sağlamlaştırma ve çözülme aşamalarında oluşan bir döngüde sürekli biçimde değişim göstermektedir.
- ✓ Örgütsel güven bilişsel, duyuşsal ve davranışsal düzeyde birçok unsurun bir araya gelmesi ile oluşan çok boyutlu bir olgudur.

2.2.1. Örgütsel güvenin tarihsel gelişimi ve kuramsal kaynakları

Tarih boyunca pek çok yönetim bilimcinin, sosyoloğun, iktisatçının ve sosyal psikoloğun kişiler arası ilişkilerinin kurulmasında ve devam ettirilmesinde temel faktörlerden biri olarak üzerinde uzlaşa sağladıkları olgulardan biri olan güven, siyasal ve ekonomik hayatın örgütlerin yaşamını etkilemesi sonucu, yönetim biçimlerinin ve zihniyetinin zamanla değişime uğraması neticesinde 1980’li yıllardan itibaren örgüt, yönetim ve örgütsel davranış alanlarındaki çalışmalara da konu olmaya başladığı görülmektedir.

Bilindiği üzere örgüt yönetimi, bilimsel anlamda Frederick Winslow Taylor’un inşa ettiği 1880 ile 1930 yılları arasını kapsayan “Bilimsel Yönetim Anlayışı” ile başlamış olup daha sonra Henry Fayol’un “Yönetim Süreçleri” görüşü ve Max Weber’in “Bürokrasi” öğretisi ile yönetime yeni bir bakış açısı getirilmiş ve yönetime ilişkin görüşler doğrultusunda yönetim sürecinin klasik dönemi inşa edilmiştir (Asunakutlu, 2001: 4-8).

Ancak klasik dönemin yönetim anlayışında, yasalara aşırı derecede uyum gösterilmesi, çalışanların becerilerinin azaltılması ve işyeriyle ilgili kararlar almalarının engellenmesi ve nihayetinde katı bürokratik yapılanma ile güven, sorunsal bir durum haline gelmiştir. Öyle ki bilimsel yönetimin düşük güvenli, kural bazlı fabrika sistemini özetleyen bir şekilde sistematikleştirildiğini ve düşük güven sebebinin, işin aşırı ayrıntılı hale getirilmesi ile gözetleme ve denetim konusundaki hassasiyete dayandığını belirten Fukuyama’ya göre (2000: 242) Taylor, çalışanları makinenin bir parçası gibi görmüş ve çalışanların makine gibi davranmasını istemiştir. Ayrıca karar ve inisiyatif alma gücü ve örgüte karşı aidiyet duygusuna

sahip olmayan ve sadece maddi unsurlarla motive edilen çalışanlara yüksek güven duyulmaması düşük güven düzeyini beraberinde getirmiştir (Yılmaz, 2006: 47).

Fayol ise çalışanlara güvenilemeyeceğini dile getirerek onları tembel olarak görmüş ve yine insanı üretim için duygusuz bir araç ya da robot gibi algılamış ve yöneticiler astlarına güvenmemesi gerektiğini ve yapılan her işi mutlaka kontrolden geçirmesi, denetlemesi gerektiğini söylemiştir. Örgütü yüksek düzeyde kurallar ile donatan Weber de esnek olmayan ve üyelerine inisiyatif vermeyen bir örgüt yapısı öngördüğü için yazılı iletişime dayanan gecikmelere, gereksiz masraflara ve sonuç olarak insanlar arası güvensizlik duygusunun yerleşmesine neden olmuştur. Bunun yanında aşırıya kaçan denetimler, ast üst arasındaki güvensizlik duygusunu arttırmış ve çalışanların tedirgin olmasına neden olmuştur (Eren, 1998: 14-15).

Klasik döneme yöneltilen eleştiriler kapsamında dönemin yönetim olgusunu açıklamakta daha da geliştirilmesi gerektiğine inanan düşünürler, Hawthorne ve Harwood adı altında bir takım deneyler gerçekleştirerek Klasik teorideki eksiklikleri gidermeye çalışmışlardır. Neo-klasik dönem anlayışının temelini oluşturan ve 1927-1932 yılları arasında ABD'de Western Elektrik şirketinin Hawthorne tesislerinde, E. Mayo yönetiminde F. J. Roetlisberger ve W. J. Dickson gibi psikologlarca, binlerce işçi üzerinde yürütülen bu araştırmaların sonuçları ile üretim süreci hakkında kendi kararlarını vermelerine izin verilen işçilerin, hem daha verimli oldukları, hem de iş tatminlerinin daha yüksek düzeye çıktığı görülmüştür. Ayrıca Klasik kuramın problematik bir duruma getirdiği güven, neo-klasik dönemin çalışanları önemsemeye başlaması ve onlara yetki aktarımıyla önemli bir unsur haline gelmiş, hatta bu dönemde güven olmaksızın, örgüt çalışanları arasında ilişkinin olmayacağı vurgulanmıştır (Gökdoğan, 2012: 47).

Yönetim ve örgüt kuramında örgütsel güvenin önemini ilk kez vurgulayanlar, güvenin başarılı bir organizasyon için hayati bir unsur olduğu fikrini destekleyen Likert, McGregor ve Argyris gibi teorisyenlerin de içinde bulunduğu neo-klasik veya insan ilişkileri ekolü olarak adlandırılan araştırmacılar olmuştur (Önder, 2015: 31).

2.2.1.1. Likert'in teorisinde güven

Likert örgütlerin istismarcı, iyiliksever, otoriter, danışmacı ve katılımcı şeklinde beş sistemden oluştuğunu varsaydığı bir model geliştirmiş ve bu beş bileşen arasından

katılımcılığı benimseyen örgütlerde güven düzeyinin yüksek olacağını iddia etmiştir. Katılımcı organizasyonlarda, daha az kontrol, daha az bürokrasi, yüksek verimlilik ve en önemlisi de kararlara katılım, etkin iletişim ve bilgi paylaşımı söz konusu olup işgücünde işe devamsızlık az, işgücü devir oranları düşük ve dolayısıyla kaynak israfı ve kaybı da daha az olmaktadır. Likert, katılımcı yönetim modelinin örgütsel başarıyı sağlamada önemli kilit bir yöntem olduğunu savunmuştur (Balay, 2000: 16).

Kısaca özetlemek gerekirse; Likert'in katılımcı, paylaşımcı rolünü örgütte hâkim kılan yönetimler, bilgi paylaşımı, çalışanların kararlara katılımı ve etkin iletişim sayesinde güven duygusunun örgüte yayılmasında önemli katkılar sağlamış olacaktırlar.

2.2.1.2. McGregor'un teorisinde güven

McGregor'a göre, yöneticilerin varsayımları çalışanların davranışları üzerinde etkilidir ve yönetim çalışanlardan beklediğinden fazlasını alamaz. McGregor, bilimsel yönetim teorisyenleri Taylor ve Fayol'un geliştirmiş olduğu klasik yönetim kuramına X kuramı adı vererek bu teörinin eleştirisi olarak Y kuramını ortaya çıkarmıştır. Y kuramında yönetim ve örgüt içerisinde X kuramının aksine insan ilişkilerinin önemi vurgulanmaktadır. McGregor tarafından geliştirilen X ve Y Teorisi aslında örgütsel güvenin yaratılması açısından önemli bir reçete niteliği taşımaktadır (Asunakutlu, 2001: 12; Agun, 2011: 21).

McGregor'un geliştirdiği X ve Y teorileri, yöneticilerin çalışanlar hakkındaki varsayımlarını ifade eden ve temel görüşleri itibariyle birbirlerine zıt teoriler olup X teorisi, insanlara yönelik bir değerler dizisidir. Genellikle bilimsel yönetim anlayışı ve bürokratik yaklaşımla bağdaştırılan bu teori, yönetimin çalışanlarına güvenmediğini, çalışanların tembel olduklarını ve işlerini severek yapmadıklarını, çalışanların aralarındaki işbirliğinin yalnızca yoğun kontrol mekanizmaları devredeyken sağlanarak işlerine odaklanabileceklerini öne sürmektedir. Y teorisi ise, çalışanlara güvenen, motivasyonlarının sağlanması ve verimli olmaları için onlara güç veren, çalışanların kişisel değerleri ve amaçları ile örgütün amaç ve değerlerini ortak bir paydada bütünleştirebileceğine inanan, çalışanlara değer veren bir yaklaşımdır. Y teorisi, çalışanların kendilerini kontrol edebileceklerini ve sorumluluk almaktan kaçmayacaklarının altını çizmektedir ve McGregor'a göre Y teorisi,

çalışanların moral ve motivasyonlarını arttırarak verimliliğin artmasını sağlamaktadır (Balay, 2000: 18; Yıldırım, 2014: 38). Görüldüğü üzere, McGregor'un Y teorisi çalışanlara güven duyan, değer veren ve destekleyici bir yapıda iken; X teorisi ise çalışanlara güvenmeyen, hak ettiği değeri vermeyen bir yapıya sahiptir.

2.2.1.3. Argyris'in teorisinde güven

Argyris, örgütsel amaçlara ulaşmak için bireyin örgüt ile olan ilişkisi üzerinde durmuştur. Örgütlerin bireylerin gelişimine olanak tanıyacak ve gelişimi kolaylaştıracak şekilde onları desteklemesi gerektiğini ve örgüt içinde bireyler arasında güvensizliğin artmasının, bireylerin ilişkilerinde çekingen davranmalarına neden olabileceğini vurgulamıştır ki bu etki neticesinde, örgüt içerisindeki bilgi akışı ile uyum ve karar verme süreçlerinin etkinliğinin azalacağını da belirtmiştir. Argyris bunu önlemek için örgütlerin bireylerin gelişimine olanak tanıyacak ve gelişimi kolaylaştıracak şekilde onları desteklemesi gerektiğini ve organizasyonların işi zenginleştirmesi, tek yanlı bağlılığı azaltması, açıklığı, güveni, risk almayı ve duyguları ifade etmeyi özendirilen bir ortam yaratması gerektiğini ifade etmiştir (Yücel, 2006: 70; Kaynak, 1990: 31).

2.2.1.4. Sosyal alışveriş teorisi

Her ne kadar çalışma hayatındaki işveren/çalışan ilişkilerinde formel veya sözleşmeye dayanan bir ilişki ekonomik olarak dayatılsa da bu tip ilişkilerde sosyal unsurlar tipik olarak zamanla gelişmektedir. İşte tam da bu noktada Blau'nun geliştirdiği Sosyal Alışveriş Teorisi bu karşılıklı alışverişlerin dinamiğini açıklamaya çalışmaktadır. Bu kuramın ana önermesi, karşılıklı güven ve ilgiye dayanmanın sağlayacağı ödüllerin, maliyetlerinden fazla olacağıdır. Bunun dışında, sosyal değişim, hem maddi yararları hem de statü, sadakat ve onay gibi psikolojik ödülleri de içermektedir. Örneğin, işyerinde bir yönetici, astına destek ve parasal ödüller gibi katkı sağlarken ast da uzmanlık ve göreve bağlılık ile katkıda bulunmaktadır (Hassan, 2011: 21).

Sosyal alışverişte bir birey diğerine gönüllü olarak bir yarar sağlar ve diğer birey de buna benzer şekilde karşılık verme yükümlülüğü hisseder. Ancak bu davranışlar gönüllülük içerdiğinden karşılık verileceğine dair bir garanti söz konusu

değildir ve karşılık görememe riski bulunmaktadır. Önemli olan karşılık geleceğine dair duyulan güvenidir. Teorinin güvenle ilgili yaklaşımı, ilişkilerin yavaş ilerleyeceği, küçük çaplı sosyal alışverişlerle başlayan etkileşimin, giderek taraflar güvenilir olduklarını ispatladıkça, daha büyük çaplı sosyal alışverişlere doğru değişeceği şeklindedir (Yücel, 2006: 70-71; Önder, 2015: 33).

Örgüt içerisinde güvenin teorik temelleri incelendiğinde genel olarak etkin bir yönetim için güvenin önemli bir etken olduğu vurgulanmıştır. Tarih boyunca, siyasal ve ekonomik hayatın örgütlerin yaşamını etkilemesiyle yönetim biçimlerinin zamanla değişmesi ve bu doğrultuda yönetimlerin zihniyetinin değişime uğraması neticesinde gerek klasik dönem gerekse neo-klasik dönemde üzerinde çokça durulan bir konu olan güvenin, etkin ve verimli bir yapı için vazgeçilmez bir unsur olduğu birçok düşünürce dile getirilmiştir.

2.2.2. Örgütsel güveni etkileyen faktörler

Genel olarak yönetenler ve yönetilenler arasındaki hiyerarşik yapının eski çok katlı ve katı niteliğin yitirildiğinin görüldüğü çağdaş örgütlerde örgütsel yapılar, hiyerarşinin daha az katlı olduğu, yüksek ölçüde katılımı gerektiren ve yatay bir şekilde yeniden yapılanmaktadır. Bu yeni oluşum, doğal olarak örgüt içi ilişkilerin farklılaşmasına yol açmakta; yeni iletişim sistemi, yeni yetki ve sorumluluklar ile farklılaşan örgütsel ilişki düzeni ortaya çıkmaktadır. Büyük ölçüde farklı özellikleri ve yetenekleri olan insanların benzer amaçlar etrafında toplanması ve bunu yüksek katılım ve güven ile gerçekleştirmeye çalışmaları, günümüzde oldukça önem taşımaktadır. Dolayısıyla mevcut çağdaş hiyerarşik yapılar, katılımcıları arasında büyük ölçüde güven duygusunun bulunmasını gerektirmektedir. Bilakis örgütlerde güven oluşturmanın belli bir formülü bulunmamakta, ilgili literatür incelendiğinde disiplinler arası birçok alanda incelenen bir konu olması bakımından örgütsel güvene etki eden faktörlerin etkileşim, açıklık, iletişim, örgütsel küçülme, örgüt kültürü, yetenek, yardımseverlik, dürüstlük, açıklık, inanılabilirlik, güçlendirme, özdeşleşme, kural ve düzenlemeler, eğitim ve etik değerler, yetki devri ve katılım, adalet algıları, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık gibi bir çok unsurun olduğu dikkat çekmektedir. Fakat yapılan bu çalışmada tüm bu unsurlara değinmenin imkânsız

olacağı kanısından hareketle organizasyonlar açısından en çok dikkat çeken aşağıdaki faktörler açıklanacaktır.

2.2.2.1. Kural ve düzenlemeler

Örgüt içinde bürokrasi anlayışının bir uzantısı olan etkin ve uyum sağlanabilir nitelikteki ilkeler ve nizamlar olarak ifade edilen kural ve düzenlemeler, ortak bir hareket tarzı ve genel bir bakış açısı oluşturacağından, heterojen niteliklere sahip çalışanların sınırları belli bir yapı içinde bir araya gelmelerine olanak sağlamaktadır. Dolayısıyla örgütün devamlılığı ve disiplini için oluşturulan gerekli bu kural ve düzenlemeler, örgüt üyelerinin ilişkilerini olumlu yönde etkileyerek, kişilerarası güven ilişkilerini güçlendirmektedir (Demirdağ, 2015: 29).

Kurallar, çalışma düzenini kolaylaştırıcı ve belirginleştirici bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla gelişen koşullara göre değişmesi ve iş yaşamının dinamizmine ayak uydurması gerekmektedir ki bu sayede, kuralların belirginleştirdiği iş ortamında çalışanların davranışlarına yön vermeleri kolaylaşacak, karasızlıkların ve içsel çatışmaların önlenmesi mümkün olabilecektir. Bununla birlikte katı ve verimsiz kuralların da sistemin yavaşlamasına yol açtığı, çalışan motivasyonunu ve güvenini olumsuz etkilediği belirtilmelidir (Engizek, 2011: 24).

Belirtilmesi gereken bir diğer husus ise örgütlerde kural ve düzenlemelerin oluşturulmasında örgütsel hedeflerin yanında etik ilkelerin de büyük önem taşımasıdır. Neticede örgütün amacı doğrultusunda açık ve iyi tanımlanmış etik ilkeleri temel alarak oluşturulan örgütsel kurallar, çalışanların birbirleri ile ilişkilerinde olumlu bir atmosferin oluşumuna katkı sağlayacaktır. Dolayısı ile örgüt çalışanlarına yönelik etik kılavuz ve danışmanlık mekanizmalarının kurulması, örgütsel ortamda kuralların uygulanmasını kolaylaştıracak ve açıklık sağlayarak güven standardını yükseltecektir (Öztürk ve Coşkun, 2000: 159).

2.2.2.2. İletişim

Fishman ve Khanna'ya göre (1999: 79), örgütsel ortamda faaliyetlerini sürdüren örgüt çalışanları, sosyal ilişkiler sistemi içinde bir arada yaşamakta üretime dâhil olmaktadır. Bu üretimin verimli ve etkin olabilmesi ise, büyük ölçüde örgüt mensuplarına eksiksiz bir iletişim olanağı sağlanması sayesinde mümkün

olabilmektedir. Bu sayede yüksek ölçüde bilgiyle desteklenen bireyler, kendilerini ifade edebildikleri ölçüde yalnızlık ve eksiklik hissinden uzaklaşarak kendilerine ve diğer çalışanlara büyük ölçüde güven duyabileceklerdir.

Örgüt içinde iyi işleyen bir iletişim sistemi sorunların büyük bir çoğunluğunun oluşmadan engellenmesini sağlamaktadır. Çalışanların fiziki ve sosyolojik anlamda gelişmiş bir iletişim sistemine sahip olmaları, iletişim taraflarının birbirlerini daha kolay ve doğru anlamalarına yardımcı olmakta ve sorunları büyük ölçüde engellemektedir. Karşılıklı olarak birbirini doğru ve yeterli bir şekilde anlayan insanlar arasında da güven duygusunun gelişmesi daha kolay görünmektedir (Asunakutlu, 2002: 8).

Yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı gibi iletişimin zayıf ya da güçsüz olduğu örgütlerde güvenden bahsetmek pek mümkün değildir. Bu noktada bireylerin güvenlerinin yüksek olması için hiyerarşi dâhilinde bütün çalışanlar arasında iletişimin tam olması gerekmektedir.

2.2.2.3. Yetki Devri ve katılım

Örgüt üyelerinin verimli bir şekilde çalışması için önem taşıyan bir diğer unsur kimin ne iş yapacağı, diğer bir deyişle işe göre kişi ve kişiye göre iş konularını içeren yetki devri ve katılımdır. Ayrıca örgütsel ortamda yönetim kadrolarına karşı gelişen güven durumu, çalışan olarak tanımlanan bireylerin örgütsel anlamda taşıdıkları güven ve bağlılık durumunu da ehemmiyet ihtiva eden oranda etkilemektedir (Günüşen, 2016: 26). Çalışanlardaki güven duygusunun yüksekliği onların yönetime katılımını kolaylaştırmakta ve kuruma olan sadakatini artırmaktadır. Tersine durumda çalışan sadakatindeki düşme ise işgören devir hızını artırmakta ve işgörenlerin işten ayrılmalarına yol açmaktadır. Bu açıdan çalışanlara güven duyulması ve güvenlerinin kazanılması yönetime katılımı ve örgütsel sadakati olumlu yönde etkilemektedir (Demirdağ, 2015: 29-30; Engizek, 2011: 12).

Günümüz çağdaş hiyerarşik yapı tercihlerinden biri olan yalın örgüt yapısı, örgüt üyelerinin daha etkin iletişim kurmalarının yanı sıra, yüksek ölçüde örgütsel faaliyet ve uygulamalara etkin katılımlarını da sağlamakta olup bu tür örgütsel yapılarda yönetim kademeleri arasında etkinliğe zarar veren keskin çizgilerin ortadan kaldırılması amaçlanmaktadır. Yetkinin tek merkezde toplandığı örgütsel yapıların

zamanla hantal bir nitelik arz ettikleri göz önüne alınırsa yalın örgütlerde yönetimin, etkin bir yetki devri ve katılım sistemine imkân vermesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır ki bu sayede yönetime doğrudan katılan ve yetkiyle donatılmış çalışanların sorumluluk bilinci ile kendilerine güvenlerinin yükseleceği, dolayısıyla verimlilik ve etkinliğin artırılabilmesi düşünülebilmektedir (Asunakutlu, 2002: 8-9).

2.2.2.4. Eğitim ve etik değerler

Belirli bir örgütsel ortamda faaliyetlerini sürdüren çok farklı nitelik ve karaktere sahip olan örgütün ortak amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir araya gelen bireylerin ilgili örgütsel ortamda var olan sosyal koşulların dışarısında kalmaması ve örgütsel anlamda sahip oldukları güven seviyesinin de azalış gibi bir durumla karşılaşmaması adına, kendisine gereken kabiliyetleri aşılacak düzenli bir eğitim sistemine tabi tutulması gerekmektedir (Asunakutlu, 2002: 9). Bu noktada ortaya çıkan ve etik olarak kabul edilen değerler de büyük önem taşımaktadır ki örgütsel anlamda yönetim görevini sahiplenmekte olan kadrolarca, örgüt içerisinde çalışmalarını yürüten bireylere günün koşullarına uygun kabiliyetleri edinebilmeleri ve yükseltebilmeleri adına işlevsel bilgileri kazandırmak ile hem çalışanların özlerine hem de içerisinde buldukları örgütsel ortama olan güvenleri tesis edilebilmektedir (Günüşen, 2006: 27-28).

Etik ilkeler yapılacak işlerde saptanan standartlar olarak, kabul edilebilir davranışların minimum özelliklerini ortaya koymakta olup kabul edilebilir davranışları sistematik tanımlama gayretleri olarak ifade edilebilmektedirler (Öztürk, Coşkun, 2000: 158). Örgüt içinde belirlenen etik kodlar yöneticilere ve çalışanlara iyi işleri yapma ve kötü işlerden sakınma bakımından yol gösterici niteliktedirler ve dolaylı olarak örgüt çalışanlarının birbirlerine yönelik minimum davranış standartlarını belirlemelerine imkân vereceğinden belirsizliği ve kararsızlığı ortadan kaldırmaktadır. Bizatihi belirsizlikten uzak ilişkilerin olduğu örgüt ortamında ise çalışanların birbirlerine yönelik güven duygularının gelişmesi mümkün olabilecektir (Asunakutlu, 2002: 10).

2.2.3. Örgütsel güven modelleri

Örgütsel anlamda ortaya çıkan güven konusunda bu noktaya kadar yapılan tanımlamaların ve örgütsel güven mekanizmasının işleyişine dair oluşturulan teorik altyapı ile örgütsel anlamda ortaya çıkan güven konusuna etki eden faktörlerin ardından literatürde yer alan ve güveni farklı boyutlarıyla değerlendiren modelleri irdelemekte fayda vardır. Hâlihazırda güven konusunda yapılan tanımlarda ortaya çıkan farklılaşmalar literatürdeki güven modellerine de yansımış, modeller arasında bir takım benzer ve farklı yönlerin ortaya çıkmasına sebebiyet vermiştir. Söz konusu benzer ve farklı yönlerin ortaya konması açısından bu çalışmada en temel olarak görülen şu modeller ele alınacaktır; Mishra'nın Güven Modeli, Bromiley ve Cummings'in Güven Modeli, Shockley-Zabalak, Ellis ve Winograd'ın Güven Modeli, Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli ve son olarak Whitenar, Brodit, Karsgoord ve Werner'in Güven Modeli.

2.2.3.1. Mishra'nın güven modeli

Güven ile ilgili yapılan tüm araştırmalarda güvenin yapısının karmaşık, iletişime dayalı, dinamik, çok yönlü olduğu ve hem birey hem de örgüt düzeyinde oluştuğu öne sürülmüş fakat kişiye ve örgüte güvenin birbirlerinden farklı kavramlar olduğu belirtilmiştir. Bireysel güven, kişinin bireysel ilişkilere ve davranışlara yönelik beklentilerini yansıtırken, örgütsel güven kişinin, örgütsel ilişkilere ve davranışlara yönelik beklentisi olarak açıklanmaktadır. Mishra'nın güven modeli, literatürde en fazla kabul gören model konumunda olup hem kişiler arası hem de örgütsel güven modelini teşkil etmesi nedeniyle önem arz etmektedir. Mishra güveni; “bir tarafın, diğer tarafın yeterli, açık, ilgili ve itimat edilebilir olduğuna dayanan inancına karşı savunmasız kalma isteği” olarak tanımlamış ve bunu tanımdan da anlaşılacağı üzere yeterlilik, açıklık, ilgililik ve itimat edilirlilik olarak dört farklı boyut ile açıklamıştır (Mishra, 1996: 268- 269; Schokley-Zabalak, Ellis ve Winograd, 2000: 35-48).

Yeterlilik: Sahip olunan yetenek ve beceriler, olarak tanımlanan yeterli olma hali, örgütsel güven kavramına uyarlandığında, örgütün piyasada varlığını sürdürebilme yeteneği ile birlikte, liderlik davranışlarında etkin olma üzerine yoğunlaşır. Örgütsel seviyede yeterlilik, çalışanların gözünde örgütün ne zamana kadar varlığını sürdürebileceği, ne kadar etkili ve başarılı olduğu ile ölçülmektedir.

Örgütün yeterlik inancı, onun becerisini, ürün ve hizmetlerindeki kalitesini, küreselleşen dünyadaki ekonomik başarısını ve teknolojik gelişimini içermektedir. Örgüt içi güven boyutunda ise, çalışanların sahip olduğu, liderlerine olan itimadın derecesi ile ölçülmektedir. Bu sadece üst seviye yöneticileri için değil, tüm örgüt için geçerli bir durumdur (Shockley-Zalabak vd, 2000: 37; Mishra, 1996: 261).

Açıklık: Güvenin diğer boyutlarla ilişkisini kurabilmek açısından, açıklık ve dürüstlüğü algılayabilmek, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iş ilişkilerinde anahtar durum konumundadır (Tüzün, 2006: 38). Fikirlerini kolayca söyleyebilme veya bilgiye erişilebilirlik, ulaşılabilirlik şeklinde tanımlanan açıklık, örgüt içi ve örgütler arası güveni oluşturmada en önemli boyut olup güvenen ve güven duyan arasındaki iletişimin açık ve dürüst algılanmasını yansıtmaktadır. Açıklığı oluşturmada en önemli rol liderlere düşmektedir ki neticede, örgütsel düzeyde çalışanlar genellikle örgütte liderlerini açık ve dürüst olarak gördüklerinde kendilerini güvende hissederler. Bu güven sadece bilgi paylaşım miktarı ile ilgili değil, ayrıca liderlik çabası içindeki her seviyedeki yöneticiden yansıyan samimiyetle de ilgilidir (Tokgöz, 2012: 24).

İlgililik: Mishra ilgililiği, grup, örgüt ya da sosyal düzeyde kişisel menfaatlerin iş arkadaşlarının menfaatleri ile dengeli olması şeklinde tanımlamaktadır. İlgililiğin ispatı, organizasyonun üyelerinin, liderlerinin ilgililiğini algıladığında ve organizasyonun piyasa işleyişinde yaşadığı problemleri döneminde ortaya çıkmaktadır ki bu gibi dönemlerde gerek üst yönetimin kendi içinde gerekse çalışanların kendi aralarında birbirlerini savunmasız bırakmak adına çıkar elde etmeye çalışmaları ilgiyi zedeleyecektir. Dolayısıyla iletişimde samimiyetin önemi, çalışanların örgüte duydukları güvenin seviyesinin belirlenmesinde önemli bir rol oynamakta olup yardımseverlik hissine ve bireylerin şefkat duygularına ayak uydurmak sadece ekibin birbirine güvenini değil; aynı zamanda üst yönetimin ve akabinde tüm örgütün güven duygusunu geliştirmektedir (Shockley-Zalabak, vd, 2000: 39- 40).

İtimat Edilirlik: Mishra modelinin son boyutu olan itimat edilirlilik, tutarlı ve güvenilir davranış beklentisi ile ilgili olup takımların, çalışma arkadaşlarının ve örgütün tutarlı ve sözüne güvenilir olup olmadığını ölçmektedir. Söylemlerde ve

eylemlerde tutarlılık ve uygunluk güveni oluştururken; tutarsızlık ve uygunsuzluk güveni azaltmaktadır. Ayrıca belirtmek gerekir ki yöneticinin ya da liderin güvenilirliği, aynı zamanda onun itimat edilebilirliği ile tanımlanmaktadır. Neticede yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven, tutarlı davranış ile gerçekleşecek dolayısıyla iş ilişkilerindeki kararlar da bu davranışlardan etkilenecektir (Gümüş, 2010: 41).

Görüldüğü üzere Mishra modelini oluşturan bu dört öge, birbirini etkileyen ve birbirinden etkilenen öğeler grubunu teşkil etmektedir. Başka bir deyişle, Mishra'nın güven modelinde güven sistemleştirilmiş ve modelin boyutlarını oluşturan yeterlik, açıklık, ilgililik ve itimat edilebilirlik olarak tanımlanan bu öğeler sistemin birer parçası durumuna gelmiş gibi algılanabilmektedir.

2.2.3.2. Bromiley ve Cummings'in güven modeli

Bromiley ve Cummings'in (1996) geliştirdiği örgütsel güven modeli, çalışanların örgüt içindeki güven ilişkileri ile yüksek ve düşük güven ortamının sonuçlarını ölçmeye yöneliktir. Çalışanların örgüt içindeki güven algılamalarının farklılıklarını değerlendirmeye çalışan araştırmacılar, bireysel ve örgütsel güven ayırımına gitmişlerdir. Kişilerin bireysel ilişkilerine ve eylemlerine yansıyan güven beklentilerini bireysel güven olarak ifade ederken, kişilerin örgütsel ilişkilerine ve davranışlarına yansıyan beklentilerinin örgütsel güveni oluşturduğunu; örgütsel güvenin de çalışanların tecrübelerine göre farklı şekilde ve farklı düzeylerde algılanabileceğini belirtmişlerdir (Üstün, 2015: 50-51; Tüzün, 2006: 39-40; Tüzün, 2007: 112).

Bromiley ve Cummings, güven duyan tarafın güven duyulan tarafın taahhütlerinde ve sorumluluklarında iyi niyetli olacağına, dürüst davranacağına ve çıkarlarını geri planda bırakacağına dair duyduğu inanç olarak tanımladığı güveni, duygusal, bilişsel ve davranışsal niyet olacak şekilde, hem örgüt içerisindeki bölümler arasında hem de örgütler arasında hüküm süren üç boyutlu bir yapı olarak değerlendirmektedirler. Araştırmacıların ortaya koyduğu bilişsel boyut, güvenin taraflarına mantık kuralları çerçevesinde güven duyulmasını diğer bir deyişle, bireyin söylemleri ile davranışları arasındaki tutarlılığı ifade etmektedir. Duygusal boyut, bireyin güvenilir yani özdeşleşme, bağlılık gibi istendik davranışlar oluşturmaya

yönelik davrandığını ileri sürer iken davranışsal niyet boyutu ise, bireyin olağandışı durumlarda bile başkalarının kazançlarından yararlanmamasını ifade etmektedir. Güven bu üç boyut etrafında şekillenmekte ve bu boyutlara uygun davranış gösterildikçe, güvenilir bireyler oluşmaktadır. Dolayısıyla bu boyutlardan birinin olmaması durumunda örgütsel güven algısı tam anlamıyla gelişmemektedir. Bu nedenle, başta yöneticiler olmak üzere örgütle ilişkisi olan her kesimin mevcut boyutlardan herhangi birisini zedeleyecek tutum ve davranışlardan kaçınması gerekmektedir (Yanık, 2014: 64; Tamer, 2012: 340-341).

2.2.3.3. Shockley-Zabalak, Ellis ve Winograd'ın güven modeli

Mishra'nın tanımladığı ve yeterlik, açıklık, ilgililik, itimat edilirlilik şeklinde yukarıda ele aldığımız, dört farklı güven boyutuna ek olarak Shockley-Zabalak, Ellis ve Winograd, iletişim ve iş memnuniyeti literatürünü gözden geçirerek, beşinci boyut olarak özdeşleşme (identification) boyutunu eklemiş ve beş boyutlu bir model geliştirmiştir. Mishra'nın modelinin tamamlayıcısı olarak değerlendirilen özdeşleşme, örgüt üyelerinin örgütsel hedefler, değerler, inançlar ve örgütü ayakta tutan temel prensiplerle uyuşup uyuşmadığına vurgu yapmaktadır (Tüzün, 2007: 112).

Shockley-Zabalak, Ellis ve Winograd'ın, önerdiği güvenin beşinci boyut olan özdeşleşme kavramı, örgüt üyelerinin örgütsel amaçlar, hedefler, değerler, inançlar ve normlarla bütünleşip bütünleşmediği ile ilgilidir. Eğer örgüt üyeleri örgüt ile özdeşleşmişse örgütsel güvenleri ve verimlilikleri daha üst seviyeye çıkacaktır. Tam tersi durumda ise örgüte yabancılaşacaklar ve örgütte daha düşük verimliliğe neden olacaklardır. Shockley-Zabalak ve arkadaşlarına göre, örgütsel ortamda faaliyetlerini sürdüren ve bu örgütün bir bireyi olarak kabul edilen çalışanların, örgütsel anlamda sahip olunan birtakım değerlerde, kurallarda, inanma sistemlerinde ve hedeflerde bir araya gelip, gelmemesi durumu ile alakalı olarak ileri sürülen bu boyut, en temel gereksinim olan uyumun verimlilik açısından kısa sürede sağlanması, ekip ruhu, aidiyet ve örgütün temel prensiplerinin işletilmesine kolaylık sağlamaktadır (Shockley-Zabalak, vd, 2000: 42).

2.2.3.4. Mayer, Davis ve Schoorman'ın güven modeli

Güven konusuna dair durumlar yazında sayısız defa söz edilmesine karşın, bazıları sadece güvenilen kişinin özelliklerinden söz etmekle yetinmişlerdir. Mayer ve meslektaşları ise oluşturdukları örgütsel güven modelinde, güvenen ve güvenilen tarafları ayırmış, hem güvenilenin hem de güvenenin özelliklerinin güvene olan etkisini vurgulayarak risk-güven ilişkisini incelemiştir. Mayer ve arkadaşları güvenen tarafa sahip olduğu eğilim açısından bakmış; güvenilen tarafı ise, sahip olduğu güvenilirlik faktörleri açısından ele almıştır. Güvenilen tarafın sahip olduğuna inanılan güvenilirlik faktörleri, yapılan birçok araştırmada farklı maddeler halinde görülse de, üzerinde en çok durulan özellikler, yetenek, yardım severlik ve doğruluk olarak belirtilmiştir ki bu faktörlerin gruplar arasında farklılık göstermesi onlara duyulan güvenin de farklılık göstermesi anlamına gelmektedir. Kişiliğin en geliştirilebilir yönünü oluşturan yetenek, kişinin bir konuya ilişkin sahip olduğu beceri ve yeterliliği belirtirken; yardımseverlik, bir karşılık gözetmeksizin iki taraf arasında iyi niyetle ortaya çıkan ilişkiyi; doğruluk ise, bireylerin süregelen davranış, tutum ve vaatlerinin daha sonra ki koşullarda da aynı şekilde devamlılık gösterme derecesini ifade etmektedir (Tokgöz, 2010: 22-23; Üstün, 2015: 49-50).

Mayer, Davis ve Schoorman'ın modelinde güven, tek yönlü olup taraflar arasındaki karşılıklı güven dikkate alınmamaktadır. Söz konusu modelde güven risk almaya gönüllü olmaktır ki güven davranışları ise bilfiil risk alındığını göstermektedir. Algılanan risk, bireyin güven ilişkisinde risk alıp almayacağını ifade etmekte olup eğer alınan risk olumlu sonuç doğuruyorsa güvenen kişi diğer tarafa karşı olumlu bir algı geliştirir, olumsuz sonuç varsa taraflar arasında güven azalmasına ve böylelikle ilişkinin olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır (Akmaz, 2016: 37, Arı ve Tosunoğlu, 2011: 89;).

2.2.3.5. Whitener, Brodt, Karsgaard ve Werner'in güven modeli

Yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişkilerde, yönetim davranışları güvenin gelişimi için önemli bir etkidir. Yöneticiler tarafından bilinçli olarak yapılan hareketler, örgüt çıkarları için önemli olmasına rağmen; çalışanların güvenlerini kazanmak için yeterli olmayabilmektedir. Bu anlamda Whitener, Brodt, Karsgaard ve Werner geliştirdikleri yönetsel güvenilirlik modelinde güveni, yönetici davranışları açısından

incelenmiş ve çalışanların yöneticilerine güven duymalarında etkili olabilecek beş temel davranış üzerinde durmuştur. Whitener ve arkadaşlarının “yönetel güvenirlilik modeli” adını verdiği, davranışsal tutarlılık, davranışsal bütünlük, kontrolün paylaşımı ve dağılımı, doğru ve açıklayıcı iletişim, ilgi ve özen gösterme olarak karşımıza çıkan bu davranışları, birer sosyal ödüllendirme şeklinde tanımlamışlardır ki sosyal ödüllendirme yapan yöneticiler karşılığını çalışanlardan güven duyularak alacaklardır (Tokgöz, 2012: 25). Söz konusu boyutları şu şekilde açıklamak mümkündür (Yıldız, 2015: 55-57; Tokgöz, 2012: 25-29; Gökdoğan, 2012: 59):

Davranışsal Tutarlılık: Tutarlılıkta daha çok geçmişteki davranışların genel seyirinin karşılaştırılması söz konusu olduğundan, yöneticiler çalışanlarına karşı tutarlı ve pozitif davranış sergilediklerinde, çalışanların yöneticilerinin gelecekteki davranışlarının da bu yönde olacağı algısı oluşmakta ve bu şekilde güven oluşmaktadır.

Davranışsal Bütünlük: Yöneticinin sözleri ve eylemleri arasındaki sürekliliği ifade eden bu kavram genel olarak tutarlılıkla aynı gibi görünmesine rağmen aralarında çok ince bir ayrım vardır ki bu ayrım, söylenen ve yapılan arasındaki uygunluğun ve sürekliliğin bütünlüğün ana odak noktasını oluşturmasından kaynaklanmaktadır.

Kontrolün Paylaşımı ve Dağılımı: Çalışanlar açısından kararlara katılım güven algılarının oluşmasında anahtar rol oynamaktadır. Çalışanın kararlara katılmadaki derecesi, onun örgüt içindeki duruşu ve değeri açısından oldukça önemlidir ve yöneticiler çalışanların kararlara katılımına farklı derecelerde izin vermektedirler. Buradaki kontrolü paylaşım, aslında yönetici için astını onaylama şekli, ona karşı olan saygısı ve sonuçta da sosyal bir ödüllendirme olup yönetici ve astı arasındaki bu uyum, astın yöneticiye olan güvenini artırmaktadır.

Doğru ve Açıklayıcı İletişim: İletişimin güveni sağlayıcı bir faktör olabilmesi için bilginin net bir şekilde sunulması, kararların alınması için yeterli açıklamayı içermesi, gerektiğinde geribildirimde bulunulması ve karmaşıklığa yer bırakmayacak ölçüde açık olması gerekmektedir. Lakin iletişim boyutu, kontrolün paylaşımı ve yetkilendirme boyutuna göre daha sınırlı bir yapı arz etmektedir.

İlgi ve Özen Gösterme: Çalışanların ihtiyaç ve isteklerine duyarlılık, yardımseverlik veya ilgi gösterilmesi, çalışanların çıkarlarının korunması, kendi çıkarları için çalışanların istismar edilmesinden kaçınılması gibi unsurlar güvenilir davranışların bir parçasıdır. Dolayısıyla güvenin söz konusu olabilmesi için yöneticilerin, çalışanlarının ihtiyaç ve menfaatlerine karşı hassas olmaları ve dikkatli değerlendirmelerde bulunmaları, tercih yapması durumunda bu tercihinin çalışanların yararları doğrultusunda olması ve kendi menfaatleri için çalışanlarını sömürmekten kaçınması gerekmektedir. Sonuç olarak çalışanlar, yöneticilerinin onların zaaflarını kötüye kullanmaktan kaçındıklarını görürlerse, yönetime güven duymaya daha yatkın olurlar.

2.2.4. Örgütsel güvenin boyutları

Özellikle günümüzün örgütsel ilişkilerinde kurumların rekabet avantajı elde etmeleri ve ayakta kalmalarını sağlayan kaynaklar içinde ikame edilemeyen tek varlık olan insan kaynağı aktif olarak rol oynamaktadır. Bilindiği üzere günümüzde insanı merkeze alarak ve insanla rekabet gücü yüksek ürünler üretebilmeyi amaçlayan çağdaş yönetim yaklaşımlarının temelinde güven olgusu yatmaktadır. Sürekli gelişen ve değişen dünyamızda kurumların hayatta kalmaları ve ilerlemeleri için oldukça önem arz eden güven olgusu, bir örgütün çalışanları ve müşterileri ile olan iletişiminin belkemiğini oluşturmaktadır. Her ne kadar güvenin varlığı çalışanların anlayış şekillerine bağlı olsa da kurum içinde güvenin oluşturulması ve sürdürülmesi konusundaki yük, büyük ölçüde yöneticilerin omuzlarındadır (Akyel, 2014: 89).

Fakat belirtmek gerekir ki örgütsel güveni oluşturmada yöneticiye büyük rol düşse de yönetici bu güven ortamının sağlanmasında tek başına etken değildir. Çalışanların örgütlerine duydukları güvenin düzeyi kendi aralarındaki güven düzeyine, içinde buldukları bölüm veya takım içindeki karşılıklı güven düzeyine ve yöneticiler arasındaki güven düzeyine göre değişim gösterebilmektedir. Dolayısıyla daha önce de bahsedildiği üzere örgütlerde güven oluşturmanın belli bir formülü bulunmamakla birlikte genel olarak bu güveni oluşturma adına yöneticiye düşen görev, örgütlerde kurumsal etiğin oluşturulması ve tüm çalışanlara benimsetilmesi şeklinde karşımıza çıkmaktadır ki etik değerlerin varlığı belirsizliği

azaltmakta ve belirsizliğin azalması da güven oluşumunu artırmaktadır (Tüzün, 2006: 35).

Örgütsel güven konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel güvenin alt boyutları başlığı altında; yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgütün kendisine güven şeklinde üç ayrı kategorinin olduğu görülmektedir. Yapılan bu sınıflandırmada yöneticiye ve örgüte duyulan güven her ne kadar birbirleri yerine kullanılabilen kavramlar gibi gözükse de yazınsal araştırmalarda her ikisinin de ayrı bir başlık altında incelendiği görülmektedir. Bu bağlamda örgütsel güveni oluşturan bileşenler bu çalışmada, yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte güven şeklinde üç ayrı başlık altında açıklanmaya çalışılacaktır.

2.2.4.1. Yöneticiye/Amire güven

Klasik yönetim anlayışından günümüze kadar süregelen örgütsel anlamdaki değişimlerin en belirgin izlenimlerinin, yönetici ile çalışan arasında olduğu gözlemlenmiştir. Önceleri yöneticilerden beklenen, örgüt kuralları oluşturmaları ve güvenilir bir örgüt yapısı inşa etmeleri iken günümüzde değişen yönetim sistemiyle beraber güvenin önemi artmış ve yöneticilerin tavırlarında bir takım değişiklikler gözlemlenmiştir. Bu süreçte çalışan ve yönetici arasındaki etkileşim örgütlerin yaşamlarında oldukça önemli bir unsuru teşkil etmekte olup bu etkileşimi örgüt için kritik kılan durum, çalışanın, örgütü temsil eden olarak gördüğü yöneticiye güveni, tüm örgüte duyduğu güven olarak genelleştirmesidir (Erdem, 2003: 167-168). Dolayısıyla örgütsel güven ile yöneticiye güven arasında aynı yönde bir ilişki olduğunu söyleyebilmek mümkündür. Bizatihi örgütsel bağlamda güven ilişkisini başlatmak yöneticilerin sorumluluğunda olup bu süreci başlatan ilk adımı yöneticinin davranışı teşkil etmektedir.

Araştırmanın önceki bölümlerinde de bahsedilmiş olduğu gibi yöneticilerin güven oluşturmak için sergileyebilecekleri davranış türleri, 1998 yılında Whitener ve arkadaşları tarafından “yönetimsel güvenilir davranış” adı altında analiz edilmiştir. Yönetici ve çalışan arasındaki güven ilişkisinin gelişmesinde önemli bir etkisi olan ve çalışanın yönetimsel güveni algılamasını etkileyen yöneticinin davranışları; tutarlı davranış, saygın davranış, denetimi paylaşma ve dağıtma, etkin iletişim, ilgiliği gösterebilme şeklinde beş kategoride ele alınmıştır (Afşar, 2013: 68-69). Ayrıca

başkaları aracılığıyla iş görmek ve etkili bir şekilde hedefe ulaşmayı sağlayabilmek için yöneticilerin buldukları kademelere göre değişiklik gösteren bir takım özelliklere de sahip olması gerekmektedir ki iyi bir yöneticide olması gereken özellikleri şu şekilde sıralayabilmek mümkündür (Okur, 2016: 40);

- ✓ Fikirlerini açıkça ifade edip problemlere ve konulara odaklanabilme,
- ✓ Düşüncelerini benimsetebilme, ikna kabiliyetine sahip olma,
- ✓ Tarafsız ve adaletli olma,
- ✓ Teknik bilgi ve deneyime sahip olma,
- ✓ Basiretli davranma ve kavrayış gücü,
- ✓ Sosyal, hümanist, etkili iletişim kurabilme,
- ✓ İnisiyatif sahibi, canlı ve kararlı olma,
- ✓ Dış görünüşü özenli olma,
- ✓ Sorumluluk duygusuna sahip olma,
- ✓ Kendine güven ve güçlü irade.

Görüldüğü üzere örgütü temsil, çalışanları koordine etme ve amaçlara yönelik çalışanların yönlendirilmesi eylemini hayata geçiren kişi olan yönetici, çalışanların belirlenen amaçlar doğrultusunda davranmalarını sağlamak ve etkili bir ortam oluşturmakla görevlidir. Dolayısıyla yöneticilerin sorunları çözme konusunda etkin, yapabilir veya çalışanlarca dirayetli olarak algılanması, yöneticiye güven duymalarını da oldukça önemli bir boyut olarak karşımıza çıkarmaktadır. Bilindiği üzere örgütlerde hiyerarşik ilişkiler oldukça önemli ve yaygındır ki bu hiyerarşik ilişkilerdeki güven merkezini; incinme, kırılma ihtimali ve belirsizliklerin mevcut olması oluşturmakta olup yöneticiye duyulan güven hiyerarşik yapıda örgütün bütününe atfedilmektedir (Kalıpçı, 2014: 48).

2.2.4.2. Çalışma arkadaşlarına güven

Örgütsel ilişkilerde güven inşa etmek her şeyden önce bireyin kendisine ve karşısındakine güvenmesi, ona değer verip onun hakkında olumlu düşünmesi ve onu anlamasıyla başlar. Doğal olarak kişi ancak kendisini güvenilir duruma getirirse ona güvenilir. Bu durum; örgütleri ekonomik ve sosyokültürel bir varlık olarak kabul ettiğimizde mikro seviyede oluşan güven olgusunun, örgütsel güvene olan etkilerini ortaya çıkarır. Dolayısıyla çalışanların birey olarak yetiştikleri kültürel ortam,

kişilikleri ve kişiliklerinden kaynaklanan güvenme halleri ile tutum ve davranışları örgüt ortamını direkt etkiler. Bu bağlamda örgütsel güveni sağlayan ve çalışanlar arasındaki güveni etkileyen bireysel faktörler; ruh hali, güvenme eğilimi, değerler, davranışlar ve duygular şeklinde kendini gösterir (Afşar, 2013: 71; Akyel, 2014: 94; Okur, 2016: 42).

Çalışanların diğer takım/grup arkadaşlarının doğruluğuna inanması ve zorlu koşullarda bile bu inancın zedelenmeyeceğine dair olan bağlılıklarını ifade eden çalışma arkadaşlarına güven, alan yazında kişiler arası güven adıyla da adlandırılmaktadır. Genellikle çalışanların birbirlerine karşı hareketlerine, konuşmalarındaki dürüstlüğe ve iyi niyetlerine yüklenen inanç şeklinde tanımlanabilmekte olup bu inanca dayanarak kişiler harekete geçme istekliliği içine girerler. İşyerinde çalışanlar arası güven, iki farklı boyutta oluşabilmektedir; çalışma arkadaşlarının güvenilir niyetleri olduğuna inanç ve çalışma arkadaşlarının mesleki becerisine olan güvendir (Tokgöz, 2012: 20; Tokgöz ve Seymen, 2013: 63). Ayrıca Butler (1991), “Towards Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of a Conditions of Trust Inventory” adlı makalesinde iş ortamındaki çalışanlar arası ilişkilerde güven oluşturan davranışları şu şekilde açıklamıştır (Yücel, 2006: 48):

- ✓ *Uygunluk*; ihtiyaç duyulduğunda erişilebilirlik,
- ✓ *Yeterlilik*; bir görevi tamamlamak için gereken beceri, bilgi ve yeteneğe sahip olma,
- ✓ *Tutarlılık*; davranışların ve kararların önceden kestirilebilir olmasını sağlayacak şekilde tüm diğer davranışlarla uyumlu olması,
- ✓ *Sırdaşlık*; gizli bilgileri kendinde saklayabilme,
- ✓ *Adil davranış*; olaylara objektif ve eşitlik çerçevesinde yaklaşabilme,
- ✓ *Bütünlük*; dürüst ve ahlaklı karakter,
- ✓ *Sadakat*; ilişkiye zarar verecek davranışta bulunmayacağına yönelik inanç,
- ✓ *Açıklık*; bilgi ve fikirleri yargılamada bulunmadan açıklıkla paylaşabilme düzeyi,
- ✓ *Sözüne Sadıklık*; önceden verilmiş vaatleri yerine getirme,
- ✓ *Ulaşılabilirlik*; öneride bulunmaya ve önerilere açık olma.

2.2.4.3. Örgüte/Kuruma güven

Örgüte güven, çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançlarını ifade etmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003: 142). Bir başka tanıma göre ise örgüte güven, bir çalışanın, örgütün sağladığı desteğe ve güvenilirliğine yönelik algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak tanımlanmakta olup güven, hem yatay hem de dikey anlamda tüm örgüt içi ilişkilerin temelini oluşturmaktadır. Bu bağlamda Gambetta'nın (1988) da tanımında altını çizdiği gibi, eğer çalışanlar, çalıştıkları şirketin kendi lehlerinde ya da en azından kendilerinde zarar vermeyecek kararlar alacağı konusunda inanç duyuyorsa, o örgütün kendisine güven duyulduğunu söyleyebiliriz (Gümüş, 2010: 37; Afşar, 2013: 74; Nurdağ ve Naktiyok, 2010:15).

Savage (1982) düşük güvenli örgütte düşük enerjili ve hiçbir tartışmada bulunmayan çalışanların ve sakin işyerinin olduğunu belirtmiştir. Callaway (2006) ise burada herhangi bir değişimin şüphe ve kaygıyla karşılandığını, yönetimin yukarıdan aşağıya doğru olduğunu, statünün önemli olup kararların doğrudan merkezin kontrolünde olduğunu ve çalışanların işlerine gömülü olduğunu dile getirmiştir. Whitney (1994) ise bu şekilde düşük güven düzeyine sahip örgütlerin beş özelliğini şu şekilde sıralamıştır (Omarov, 2009: 29):

1. Şahsi menfaatler örgütsel menfaatlerden üstündür ve diğer departmanların örgüt içinde önemi yoktur,
2. Ölçüm ve ödül sistemi yanlış ayarlanmaktadır,
3. Yetersizlik ve yetersizlik varsayımı mevcuttur
4. Güvenilir olmayan bilgi paylaşımı hâkimdir,
5. Hırsızlık, yalan ve intihal vardır.

Bahsi geçen bu tür örgütlerde çalışanlar tıpkı bir memur gibi sabah işlerine gelir, sakince işini yapar giderler ve insanlarda sanki “mecbur oldukları için o kurumdadırlar” düşüncesini oluştururlar. Çalışanlar şirketin bir gün rakipleri karşısında ya pes edeceği ya da yeni yönetim ve yeni çalışanlarla yoluna devam edeceği düşüncesi sebebiyle örgütlerine bağlı değildirlir ve güven düzeyleri oldukça düşüktür.

Örgüte güven seviyesinin yüksek olabilmesi için; çalışanlar arası ilişkilerin derinliği ve kalitesi yüksek, sorumluluklar ve görev tanımları açık olmalı, örgüt içi iletişim doğru, zamanında ve sık olmalı, işlerin yapılması için örgüt içi beceri ve yeteneğin olduğuna inanılmalı, ortak amaçlar açık ve anlaşılır olmalı, örgütün bir vizyonu ve amacı olmalıdır. Söz konusu faktörler sağlanabildiği ölçüde örgüte güven seviyesi yüksek olacaktır. Ayrıca güven ortamının oluşturulmasında işe alma, terfi seçenekleri, kariyer geliştirme, disiplin, performans ve ödüllendirme gibi temel insan kaynakları işlevlerinin eşit ve doğru şekilde uygulanması da örgütte güvenilir davranışların gelişmesinde büyük rol oynayarak güvensizlik oluşturan davranış ve eylemleri caydırabilecektir (Tokgöz, 2012: 18; Kalıpçı, 2014: 35).

Asunakutlu (2002: 11), örgütlerde güven oluşturulması için çalışanlara ve yöneticilere de bir takım görev ve sorumlulukların düştüğünü söyleyerek güven oluşumuna katkı sağlaması beklenen unsurları genel olarak şu şekilde sıralamıştır:

- ✓ Çalışma ortamında etkin ve uyum sağlanabilir kural ve düzenlemelerin oluşturulması,
- ✓ Örgüt içinde iyi işleyen bir iletişim sisteminin bulunması,
- ✓ Örgüt yönetimi açısından etkin bir yetki devri ve kararlara katılım sisteminin oluşturulması,
- ✓ Bireylerin üstün yeteneklerle donatılmasını sağlayacak bir sürekli eğitim sisteminin kurulması ve etik değerlere önem verilmesi.

2.2.5. Örgütsel güvenin faydaları ve sonuçları

Bireyin iş hayatındaki en önemli unsurlarından biri olan güven, gerek organizasyon içerisinde kurulan ilişkilerde gerekse çalışan ile yöneticiler arasındaki ilişkilerde ayrı bir değere sahiptir. Örgütlere sunduğu olumlu ve olumsuz birçok sonucu olan bu önemli unsur, çalışan bakımından kariyer planları ve iş performansı ekseninde önemli sonuçlar doğurduğu kadar, organizasyon açısından da ciddi sonuçları beraberinde getirmektedir (Özkan, 2012: 30).

Günümüz örgütlerinde güvenin oluşturulması, etkinliğin ve verimliliğin önemli bir ön koşulu olarak görülmektedir. Örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütlerinden ayrılmayı istemeyen çalışanlardan söz edebilmek için, örgütlerde güvene dayalı

ilişkilerin kurulması, çalışanların liderlerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması gerekmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003: 140).

Bilindiği üzere güven ortamını sağlamak örgütler için oldukça zorlu ve kırılabilir bir süreçtir. Dolayısıyla ancak bunu sağlayan örgütlerin elde edeceği yararlar büyük öneme sahiptir (Yücel, 2006: 88). Ne yazık ki, güvenin olmadığı örgütlerde bireyler ve örgüt, amaçlarına ulaşmak için birçok fırsatı kaçırmaktadır. Bu anlamda sürdürülebilir bir performans için örgütler, güveni temel değer haline getirebilecek anlayışları ve düzenlemeleri benimsemelidirler. Çünkü güven bir örgüte formel anlaşma ile değil ancak sosyalizasyonla yerleşmekte ve kurumsallaşmaktadır (Erdem, 2003: 178).

Güçlü bir güven iklimine sahip örgütlerde, üyelerin kuruma olan bağlılıklarının artması, özdeşleşmenin kolaylaşması ve performansın yükselmesi beklenir ki yüksek güven ortamında çalışanlar, örgütsel otoriteleri daha güçlü destekler ve örgüte bağlanırlar; örgütün amaçları, normları, değerleri ile özdeşleşirler. Düşük güven ortamında çalışanlar ise örgüte yabancılaşırlar. Üyelerin kendilerini koruma ve meşrulaştırma gayretleri çok zaman alır ve bu durum performanslarını olumsuz etkiler; riske girmek istemezler, karar süreçleri zarar görür, herhangi bir yenilik veya değişim şüphe ve dirençle karşılanır, düşük performans ve örgüte düşük bağlılık izlenir (Erdem, 2003: 165-166; Yılmaz, 2009: 475).

Örgütsel güven konusunda yapılan tüm araştırmalarda, güvenin hem toplumsal hem de bireysel boyutta önemli yararlarının olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel güvenin söz konusu olumlu sonuçlarını; çalışanın moralinin artması, örgüte bağlılığın artması, ekip çalışmasını teşvik etmesi, bilgi paylaşımının artması, stresin azalması, maliyetlerin azalması ve örgütsel değişimin kabulünün hızlanması şeklinde sıralamak mümkündür (Yücel, 2006: 88-90):

Çalışanın Moralini Artırır: Çalışan morali, çalışanın örgüte, iş arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı tutumudur. Yüksek güvenli işyerinde bu tutum olumlu yönde olmakta, çalışma ortamı uyumlu ve ilişkileri geliştirmeye yardımcı bir hal almaktadır. Morali iyi olan çalışanlar birbirleri ve örgütleri hakkında olumlu düşüncelere sahip olmaktadır.

Örgüt İçi ve Örgütler Arası İletişimi Arttırır: Çalışanların güvenilmez davranışlar sergileyebileceği olasılığına karşı bir önlem olarak yönetimde alınan uygulama kararlarının çalışanlarla açıkça paylaşılmaması örgütlerin en önemli sorunlarından biridir. Oysa yüksek güvenli iş ortamlarında etkin bir iletişimin kurulması, örgüt içi eşgüdüm, bilgi akışı, değerlendirme, eğitim, karar alma ve denetim gibi mekanizmaların temelini oluşturur. Dolayısıyla dikey ve yatay düzeyde sağlanan sağlıklı iletişim ile örgüt içindeki aksaklıklar çözüme ulaşacak, hata yapma oranları düşecek ve güven seviyesi yükselecektir.

Örgüte Bağlılığı Arttırır: Örgüte bağlılık, sadece o örgütte çalışma süresi değildir, aynı zamanda çalışanın örgütün menfaatlerini koruması, imajını koruması, gizli bilgileri saklaması ile ölçülebilmektedir. Tüm bunların olabilmesi için de öncelikle örgütte güvenin var olması gerekmektedir ki güvenin olduğu örgütlerde çalışanlar örgütün kendi menfaatlerini göz ardı etmeyeceğini düşünerek aynı hassasiyeti örgüte karşı göstermektedirler.

Paylaşmayı Cesaretlendirir: Güven düzeyi yüksek olan örgütlerde işler ve uygulamalar tamamıyla şeffaf olup çalışanlar birbirleri ve yöneticileriyle açık bir ilişki sürdürürler. Bu tür örgütlerde bireylerin söyledikleri ile yaptıklarının birbirini desteklemesi ilişkideki güven seviyesini yükseltir; güven duygusu, hiyerarşiyi azaltıp sosyal iletişimi desteklediği için bireyler birbirleri ile fikirlerini, korkularını, endişelerini ve başarılarını paylaşmakta, sorunları birlikte tespit edip birlikte çözüm üretmektedirler.

Stresi Azaltır: Güven düzeyinin düşük olduğu ya da olmadığı örgütlerde işlerin devamlı olarak kontrol edilmesi gerekmektedir. Çalışanlar sorumluluğu yüklenmek istemediklerinden işleri sürekli devredecek birilerini ararlar. Bununla beraber devrettikleri işlerin doğru olarak yapılıp yapılmadığından emin olmadıkları için kontrol etmeye devam ederler. Güven duygusunun olmadığı örgütlerde çalışanlar ve yöneticiler tüm vakitlerini birbirilerini kontrol etmeye harcadıkları için verimlilik ve yaratıcılık ciddi bir şekilde zarar görür. Devamlı kontrol etmek ve kontrol edilmek örgütte strese sebebiyet verir. Bu durumun aksine güven düzeyi yüksek örgütlerde çalışanlar ve yöneticiler stressiz bir ortamda verimli bir şekilde tüm enerjilerini işlerine verebilirler (Arı, 2003: 63).

Ekip Çalışmasını Teşvik Eder: Güven olmayan ortamlarda bireyler sürekli kendi çıkarlarını koruma ihtiyacı hissettiklerinden ekip çalışması yapılması mümkün olmamaktadır. Ancak güven seviyesi yüksek örgütlerde farklı deneyimler, bilgiler ve yetenekler taşıyan çalışanlar bir araya gelerek sinerji oluşturabilirler. Söz konusu ekip, sorunları tespit edip farklı çözüm önerileri sunabilir.

Maliyetleri Azaltır: Güven düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde çalışanların moral seviyeleri de yüksek olduğundan söz konusu örgütlerde çalışanlar, daha az kaynakla daha fazla fayda sağlayabilirler. İletişim ve etkileşimin yüksek olması öğrenme ve gelişme süreçlerini de hızlandırır ve kolaylaştırır. Bağlılık ile birlikte işgücü devri düşer ve örgüt içi bürokrasi azalır. Hiyerarşi azaldığı için karar süreçleri hızlanır ve fikir paylaşımı olduğundan verilen kararlardaki hata payı da azalır.

2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı ve Kapsamı

Küreselleşme ile meydana gelen teknolojik gelişmeler, toplum yapılarında köklü değişikliklere neden olmuş, bu durum tarım toplumundan sanayi toplumuna, sanayi toplumundan da bilgi toplumuna geçiş sürecinde önemli ölçüde katkı sağlamıştır. Tarım toplumunda kas gücü, sanayi toplumunda kas gücü ile birlikte teknik ön plana çıkmışken bilgi toplumunda ise bilgi en önemli unsur haline gelmiştir. Günümüzdeki örgütler için de oldukça önem arz eden düşünce ve fikir üretme unsuru, örgütlerin ömürlerini doğrudan etkilemektedir. Ayrıca özgün fikirler sonucu ortaya çıkan, yeni ve farklı hizmet ve ürünlerin sunulmasının diğer örgütlerle rekabet etmede büyük bir gereklilik olduğu kabul edilmektedir. Söz konusu gereklilik ise ancak iyi eğitilmiş, başarılı bir örgütsel sosyalizasyon dönemi geçirerek tecrübe kazanmış, çalışmalarında kendisine güven duyulan ve inisiyatif verilen iş gücü ve örgüt üyeleri ile sağlanabilmektedir (Doğrul, 2013: 37).

Nitekim beşeri sermaye yani insan faktörü, örgütler için yegâne rekabet dayanağı olsa da yapılan birçok çalışma, günümüzde nitelikli hale gelen eğitimli işgücünden zorlamalarla verim alınamayacağını da göstermektedir. Ayrıca gönülden çalışan, kendiliğinden sorumluluklarını yerine getiren, takım çalışması konusunda özverili olan işgücü; emirlere itaat eden ve sadece kendilerine verilen görevleri tarif edildiği şekilde gözetim altında iken yapan işgücüne oranla daha verimli çalışmakta ve örgüte katkı sağlamaktadır. Bu anlamda Katz'a göre; örgütlerin başarılı

olabilmeleri için çalışanların şu üç hususa riayet etmeleri gerekmektedir (Çelik, 2007: 82):

1. Çalışanların işe idare tarafından belirlenmiş saatte yani zamanında gelmeleri,
2. Çalışanların sözleşmelerinde belirtilen görevleri eksiksiz, zamanında ve istenildiği şekilde yapmaları,
3. Çalışanların örgütün verimlilik ve etkinliğini artırmak maksadıyla sözleşmelerinde belirtilmeyen faaliyetleri yapmaları ve bu konuda gönüllü olmaları.

Yönetimin işgörenlerden beklediği ve örgüt yaşamının temelini oluşturan bu davranışlar biçimsel rol davranışları olarak, örgütsel sistemler, örgütsel kurallar ve etkin üretim sistemleri içerisinde tanımlanmaktadır. Bu davranışların açık ve anlaşılır biçimde belirlenmemesi, örgütlerde çatışma ve olumsuz sonuçlar doğuracağından örgütler öncelikle çalışanlarından istedikleri biçimsel rol davranışlarını net şekilde belirlemelidir (Çerik, 2008: 175). Ayrıca örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri ve örgütsel işlevlerini daha yüksek performans düzeylerinde gerçekleştirmeleri açısından, işgörenlerin biçimsel rol davranışlarının yanında biçimsel olmayan rol davranışları da geliştirmeleri gerekmektedir.

Çalışanların görev tanımlarında yer alan ve kurallarla belirlenmiş çerçevede sergilenmesi istenen davranışlar haricindeki, örgütün içerisindeki formel değerlendirme karşılığı olmayan, yapılmadığı zaman herhangi bir ceza gerektirmeyen, ancak örgütü daha iyiye götürme kapsamında çalışanların gönüllü olarak sergiledikleri tutum ve davranışların bütünü literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) olarak tanımlanmaktadır (Doğrul, 2013: 37). Herhangi bir emre dayalı olmayan örgüt açısından yararlı davranışlar, çalışanların biçimsel rol davranışlarından ayrılmakta ve biçimsel olmayan davranışlar literatürde “ekstra rol davranışı” ya da “prososyal davranış” olarak kullanılmaktadır (Çimenci, 2013: 15). Ayrıca yapılan araştırmalarda ÖVD'nin, fazladan rol (ekstra rol) davranışı (Katz ve Kahn, 1977) prososyal davranış (George, 1991) kendiliğinden davranış (George ve Brief, 1992) ve kurumsal-bağlamsal performans (Borman ve Motowildo, 1993) gibi çeşitli şekillerde isimlendirildiği de görülmektedir (Gürbüz, 2006: 50-51).

Toplumsal vatandaşlık davranışı gereklerinden esinlenerek yönetim literatürüne kazandırılan (Bingöl, 2003: 495) örgütsel vatandaşlık davranışının, bir kavram olarak literatürde yer almasının 1930'lardaki çalışmalara dayandığını söylemek mümkündür. Bilakis, Chester Barnard (1938) örgütlerin, biçimsel rol davranışları dışında ki davranışlara ihtiyaç duyduğunu açıkça belirten ve "extra rol davranışları" kavramını kullanan ilk kişilerdendir (Çetin, 2004: 3). Yani ÖVD'nin temeli, çalışanların örgüt adına çalışırken istekli olmaları gerektiğini vurgulayan Barnard'a kadar uzanmaktadır. Bu fikir ilerleyen dönemlerde Katz (1964) ve Katz ile Kahn (1978) tarafından olgunlaştırılmış olup söz konusu bilim adamları, "örgütlerin başarılı olabilmeleri için resmi görev tanımlarının ötesinde ekstra rol davranışları sergileyen çalışanlara ihtiyaç duyacaklarını" vurgulamışlardır (Kalkan, 2013: 66).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, Organ, Smith ve Near tarafından; "biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı, isteğe bağlı birey davranışları" şeklinde tanımlanmıştır. Yapılan tanım irdelendiğinde; üç kavram özellikle dikkat çekmektedir. Organ (1988) bu kavramların ÖVD'yi diğer davranışlardan ayıran kriterler olduğunu iddia etmektedir. Bunlar (Kaplan, 2011:7);

- ✓ Biçimsel ödül – ceza sisteminde dikkate alınmaması,
- ✓ Biçimsel rol davranışlarının üzerinde ve bir bütün olarak örgüt hedeflerin ulaşılmasında yardımcı olması,
- ✓ Gönüllü ve isteğe bağlı olarak sergilenmesi.

Örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütün ödül ve ceza sisteminden etkilenmemekte, çalışanlar söz konusu davranışları, ödül kazanmaktan veya bir cezaya uğramaktan korunmak amacıyla sergilememektedir. Zaten örgütlerde ödüllendirme, çalışanları sadece sözleşmelerle belirlenen rol gereklerini yerine getirmeleri konusunda motive etmekte ve onları örgüte bağlamaktadır (Çelik, 2007: 98). Ayrıca çalışanların belirli beklentilere ve korkulara dayalı davranışlar sergilemesi ve/veya davranışın maddi bir çıkar elde etmek için gerçekleştirilmesi örgütsel vatandaşlık davranışı olarak kabul görmemektedir ki burada altı çizilmesi gereken nokta, çalışanın bir karşılık beklemezsizin bu davranışı göstermesi, yani

örgütü için kendini ortaya atarak özveride bulunmasıdır. Bu sebepten ötürü ÖVD, ilk zamanlarda “iyi asker davranışı” olarak da tanımlanmıştır (Can, 2010: 23).

ÖVD çalışmalarının, çıkış noktasını Dennis Organ’ın 1977 yılındaki “tatmin, performansı sağlar” başlıklı varsayımı oluşturmaktadır. Bu varsayım temel alarak yürütülen araştırmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışının örnekleri, yöneticiler ile iyi ilişkiler kurma, diğer çalışanlara yardım etme, üstlendiği görevlerden şikâyetçi olmama, bir görevi yapmak zorunda olmadığı halde üstlenme gibi davranışlar şeklinde kendini göstermektedir (Yücel ve Samancı, 2009: 115). Organ, formel ödül sistemi tarafından doğrudan teşvik edilmeyen, fakat örgütün etkinliği için gerekli olduğu konusunda hemfikir olunan davranışları ifade eden ÖVD’yi “İyi Asker Sendromu” (good soldier) olarak ifade etmiştir. Bilindiği üzere askeri örgütlerde iyi bir asker ait olduğu birliğin iyiliği için kendisine verilen işi en iyi şekilde yapar ve birliğine bağlılık duyar. Ayrıca emir komuta zincirini bağlılıkla takip etmek bir asker için çok önemli olduğu gibi bu durum askerin iş tanımlarının dışında davranış sergilemelerine de engel değildir. Dolayısıyla iyi işgörenler örgüt için değer katabilecek ve aynı zamanda örgüte etkinlik kazandırabilecek davranışlar sergiler (Gürbüz, 2006: 50-51).

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışının kaynağını, kişilerin yardım etme isteklerinin bir sonucu olarak görmüş ve başka bir çalışmasında ÖVD’yi “bir bireyin sosyal durumuna veya kişiliğine bağlı olarak örgüte ya da işyerindeki çalışanlara yardım etme isteğinin sonucunda ortaya çıkan davranışlar” şeklinde tanımlamıştır (Podsakoff vd, 2000: 516). Greenberg ve Baron (2000) ise örgütsel vatandaşlık kavramını bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapması olarak tanımlamışlardır (Özdevecioğlu, 2003: 118). Bu tanıma benzer şekilde Meyer ve Allen’in örgütsel vatandaşlık davranışının bireyin pozisyonun gerektirdiklerinin ötesinde çaba harcadığı davranışlar dizisi şeklinde açıkladığı görülmektedir (Gürbüz, 2006: 50).

Schermerhorn ve diğerleri (2011), örgütsel vatandaşlık davranışını; çalışanların biçimsel rol tanımlarının ötesinde isteğe bağlı olarak sergiledikleri ve örgütsel performansa olumlu katkısı olan davranışlar şeklinde değerlendirirken, Blakely ve diğerleri (2003) kavramı; işle ilgili olan, bireyin takdir yetkisi

kapsamında bulunan, örgütün biçimsel ödül sistemi tarafından desteklenmeyen ve örgütsel işlevlerin etkinliğinin artmasını sağlayan davranışlar olarak tanımlamıştır. Kavram, Griffin ve Moorhead (2011) tarafından, örgüte olumlu katkıları olan bireysel davranışlar olarak; Lev ve Koslowsky (2012) tarafından, örgütsel görev performans değerlemeleri ve biçimsel rol davranışlarının dışında kalan isteğe bağlı davranışlar şeklinde irdelenmiştir. Sezgin (2005: 318-319) ise, kavramı formel iş tanımlarının ötesinde, belirlenmiş rol gereklerini ve beklentilerini aşan, işgörenlerin örgüte katkıda bulunmak için istekli olarak gösterdikleri rol fazlası davranışlar şeklinde ele almıştır (Kalkan, 2013: 69).

Brief ve Motowidlo'ya göre ÖVD, örgütün hayatı için yaşamsal önem taşıyan ve tanımlanan rol beklentilerini aşan davranışlar (Altay, 2015: 4) olarak ifade edilir iken Graham tarafından yapılan tanımlamada ise; yapılan olumlu davranışlara dikkat çekilerek ÖVD, “örgütün tüm üyelerinin örgütle ilgili tüm pozitif davranışları” şeklinde tanımlanmıştır. Dolayısıyla Graham'ın tanımı, örgütsel vatandaşlık davranışının sınırlarını genişletmekte ve sözleşmelere dayanan formel davranışları da kapsamaktadır (Kaplan, 2011: 9; Çelik, 2007: 85).

Görüldüğü üzere örgütsel vatandaşlık davranışı pek çok araştırmacı tarafından, pek çok çalışmaya konu olmuş ve kavrama dair çok sayıda düşünce ortaya atılmıştır. Bu araştırmalar sonucu çıkan ortak yargı ÖVD'nin zorunluluktan çok gönüllü olarak gerçekleşmesi yönünde olduğu görülmektedir ki bu daha çok çalışma arkadaşlarına veya örgüte yardım etme isteğinden kaynaklanmaktadır ve böyle kişiler “iyi askerler” veya “iyi vatandaşlar” olarak tanımlanabilmektedirler (Kılıç, 2010: 22-23). Ayrıca yapılan tüm bu tanımlamalardan hareketle, örgütsel vatandaşlık davranışının sıradan davranışlardan daha üstün bir görevi çağırıldığını söyleyebilmek de mümkündür. Sıradan davranışlar, örgüt üyelerinin örgütsel görev ve etkilerini gerektirmezken, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütü yıkıcı ve istenmeyen durumlardan koruma, önerileri kabul etme etkin ve yaygın bir iletişim ağı içerme gibi durumları içermekte olup bu davranışlar örgütün bütün üyelerinin katılımını gerektirmektedir (Can, 2011: 22-23). Bir örgütün etkinliğinin artırılmasında ve geliştirilmesinde önemli yere sahip bir faktör olan örgütsel vatandaşlık davranışının azalması, örgütü meydana getiren en önemli kaynak olan insan kaynağının etkinliğinin düşmesine de sebebiyet vermektedir. Bu anlamda

örgütsel vatandaşlık davranışının temel özelliklerinin incelenmesi büyük önem taşımaktadır ki Organ (1988), herhangi bir davranışın ÖVD olarak kabul edilebilmesi için şu üç temel özelliğe sahip olması gerektiğini vurgulamıştır (Çimenci, 2013: 25):

1. Davranışların kişinin kendi takdir yetkisine bağlı olarak oluşması gerekir.
2. Davranışların doğrudan ya da dolaylı olarak biçimsel ödül sistemi içerisine girmemesi gerekir.
3. Davranışların örgütün etkin bir şekilde işleyişini desteklemesi gerekir.

Başka bir sıralamaya göre örgütsel vatandaşlık davranışının özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Çelik, 2007: 121-122; Altay, 2015: 27-28; Doğrul, 2013: 63-64; Çimenci, 2013: 25-26; Can, 2011: 24-25):

- *ÖVD, çalışanların iş tanımlarının bir parçası değildir.* Çalışanların sözleşmelerinde yazan ve tanımlanan işler, onların rol davranışlarıdır. ÖVD, gönüllü olarak yapılan işler olup çalışanların sözleşmelerinde geçmediği halde örgüte yarar sağlayan davranışlardır. Örneğin, kirlenmiş bir makinenin silinmesi, yeni işe başlayan çalışana yardım etme, çalışanın izin zamanında düzenlenen bir seminere katılım, şirket yemeklerine katılım gibi faaliyetler genellikle sözleşmelerde geçmeyen, fakat uygulandığında örgüte fayda sağlayan faaliyetlerdir.
- *ÖVD, ödül beklentisi ve ceza korkusu ile yapılan davranışlar değildir.* Çalışan, söz konusu davranışı sergilediğinde herhangi bir ödül alamayacağı gibi, yerine getirmediği zaman da herhangi bir cezai işlemle karşılaşmayacaktır. ÖVD'yi biçimsel rol davranışından ayıran en önemli fark, ödül gibi geri dönüşümlerin sözleşmelerle garanti altına alınmamış olmasıdır.
- *ÖVD, verilen eğitimler ile de edinilecek bir davranış değildir.* Verilen eğitimlerde çalışanlara rol fazlası davranışlar konusunda yapılan telkinler; onların iş tanımlarının sınırlarını genişletmektedir. Oysa ÖVD, hiçbir telkin ve baskı altında kalmadan sergilenen davranışları kapsamaktadır.
- *ÖVD, isteğe bağlı davranışlardır.* Çalışanlar bu davranışı üstlerinden emir almadan ve kendi istekleri ile yerine getirmektedirler.
- *ÖVD'nin sınırları sübjektiftir.* Kişi göstereceği ÖVD'nin sınırlarını kendisi belirlemektedir. Örneğin bir satış pazarlama elemanının iş için çıktığı gezide,

daha uygun bir otelde kalmayı tercih etmesi, özel araç yerine toplu taşıma araçlarını kullanması şirket maliyeti açısından önemlidir, fakat şirket yönetimi maliyete bakmayıp sadece satılan ürünü göz önüne alıyorsa, satış pazarlama elemanının yaptığı bu davranış bir ÖVD olup burada eleman, ÖVD'nin sınırlarını kendisi belirlemiştir.

- *ÖVD, örgütün işleyişi açısından önemlidir.* Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt verimliliğine ve çalışanların huzuruna fayda sağlamaktadır. Çalışanların sıkıntılı zamanlarda birbirlerine yardım etmeleri, örgütü ve arkadaşlarını ileride ortaya çıkabilecek sorunlar konusunda uyarmayı görev bilmeleri, örgüte her zaman ve her yerde sahip çıkmaları, kararlara katılmaları ve gönüllü sorumluluk almaları, örgütün sosyal faaliyet ve toplantılarına katılmaları örgütün işleyişi açısından önemlidir.
- *ÖVD, inanç ve değerlere dayandığı için insancıldır.* Yani bu davranışların kökeninde hiçbir beklenti veya korku bulunmamakta olup kişiler bu öğretileri içselleştirmiştir.

2.3.1. Örgütsel vatandaşlık davranışının tarihsel gelişimi ve kuramsal kaynakları

Örgütsel vatandaşlık davranışının bir kavram olarak literatürde yer alması 1930'lu yıllarda başladığı ve yapılan çalışmalarla bir süreç halinde devam ettiği görülmektedir. 1980'li yıllarda bağımsız bir kavram olarak ortaya çıkmış olan söz konusu kavram, günümüzde ilgi odağı haline gelmiştir. Bu bağlamda ÖVD'nin kavramsallaşma sürecini iki ayrı zaman dilimi içerisinde değerlendirebilmek mümkündür. Bunların ilki kavramsallaşmaya katkı sağlayıcı nitelikteki temel çalışmaların yer aldığı 1930'lu yıllardan başlayarak 1980'li yılların başlarına kadar olan zaman dilimini kapsamakta, ikincisi ise 1980'li yıllarda ÖVD'nin bağımsız bir kavram halinde ortaya çıkması ile birlikte başlayan ve konuya yönelik kapsamlı araştırmaların yapılmaya devam ettiği günümüze kadar olan süreci kapsamaktadır (Karaaslan vd., 2009: 137).

Örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsallaşma sürecine katkısı olduğu düşünülen çalışmaların başında, klasik örgüt yapısı ile işbirliği davranışları teorisinin öncülerinden olan Barnard'ın görüşleri (1938) ile Hawthorne Araştırmaları'nın

sonuçları üzerinde değerlendirmeler yapan Roethlisberger ile Dickson'un birlikte yürüttükleri araştırmalar yer almaktadır (Karaaslan vd., 2009: 138). Daha sonraki çalışmalar ise 1980'li yıllarda ÖVD'nin bağımsız bir kavram haline gelmesine olanak sağlayan Organ, Bateman ve Near gibi yönetim bilimcilere dayanmaktadır. Özellikle Smith, Organ ve Near (1983) ile Bateman ve Organ'ın (1983) yaptığı araştırmalar ÖVD ile ilgili ilk çalışmalar olarak kabul edilmektedir (Özdevecioğlu, 2003:117–118).

1980'li yıllardan önce yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını özellikle konu alan pek fazla görgül çalışmanın yer almadığı görülmüştür. Fakat geçmiş yıllarda biçimsel olmayan organizasyonlarla ilgili çalışmalarda, daha sonraki yıllar için ÖVD'ye temel oluşturacak kavramlara da yer verilmiştir. Söz konusu araştırmaların incelenmesi, biçimsel olmayan örgüt ve bu örgütlerde ortaya çıkan örgütsel vatandaşlık kavramı ile ilgili 1980'lerden sonra ortaya atılan teorilerin anlaşılmasına önemli katkı sağlayacaktır (İşbaşı, 2000: 6). Bu doğrultuda aşağıda tarihsel süreç içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışını tanımlayan ve geliştiren literatürdeki çalışmalara yer verilecektir.

2.3.1.1. Chester Barnard'ın yönetim fonksiyonları

Organ'a göre Barnard, 1938 yılında yayımlanan ve etkisi yaklaşık yarım yüzyıl süren "The Functions of Executive" adlı eseri ile örgütsel vatandaşlık davranışının temelini atmıştır. Chester Barnard, söz konusu "Yönetim Fonksiyonları" adlı kitabında örgütü, "toplular işbirliği çabaları" şeklinde tanımlamıştır ve ona organizasyonları meydana getiren kişiler değil, bu kişilerin davranışları, hizmetleri ve etkileridir. Burada vurgulanmaya çalışılan asıl nokta ise kişilerin işbirliğine dayalı olarak geliştirdikleri ve fedakârlık, katlanma ve feragat etme gibi kavramlarla ifade edilebilen sisteme gönüllü olarak katkıda bulunma davranışlarıdır (Kaplan, 2011: 12-13).

Western Electric'de yapılan Hawthorne araştırmalarını başlangıç noktası kabul eden Barnard, biçimsel örgütsel yapıyı ondan türeyen biçimsel olmayan örgütsel yapı şeklinde ele alan bu çalışmaların tersine biçimsel olmayan yapının biçimsel örgütü meydana getirdiğini ve bazı hallerde biçimsel örgüt yapısının

biçimsel olmayan işbirlikçi çabaların birlikteliği durumuna geldiğini ifade etmiştir (Oğuz, 2009: 7).

Gönüllülük ve bireyler arasındaki bağlılığa dikkat çeken araştırmacılardan olan Barnard, birbiri ile uyumlu bireylerin oluşturdukları bileşimlerin sinerjik bir katkı sağladığını, bunun da otoritenin etkisi ile değil kendiliğinden ortaya çıktığını belirtmiştir. “İlişkiye dayalı çekicilik” kavramına dikkat çekerek personelin birbirine eğitim, deneyim, yaş, cinsiyet, kişisel farklılıklar, ırk, milliyetçilik, inanç vb. konularda uyumlu olmaları gerektiğini vurguladığı gibi aşırı, ölçüsüz uygunluğun da düşüncelerdeki esnekliği ortadan kaldıracığını ve grubun çevredeki ani değişikliklere uyumunu azaltabileceğini de belirtmiştir (Doğrul, 2013: 41).

2.3.1.2. Katz ve Kahn’ın Katkıları

Katz ve Kahn’ın 1966’da yayınlanan “The Social Psychology of Organizations” (Organizasyonların Sosyal Psikolojisi) adlı eserinde organizasyonlardaki açık sistem modeline dayanarak organizasyonların ayrıntılı analizini yapmış ve “ekstra rol davranışları” kavramını kullanmışlardır. Katz (1978), verimli organizasyonlar için büyük önem taşıyan üç çalışan davranışı kategorisi tanımlamış ve bunları şu şekilde açıklamıştır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 358):

1. Bireyler sisteme (örgüte) girmeye ve orada kalmaya ikna edilmeli;
2. Bireyler kendilerine verilen biçimsel rollerinin gereklerini yerine getirmeli
3. Bireyler örgütsel amaçların yerine getirilmesi için rol tanımlarının ötesinde yenilikçi ve gönüllü faaliyetlerde bulunmalıdır.

Katz ve Kahn, tanımladıkları üç davranış tipinin farklı motivasyon şekillerinden doğduğunu, bireylere verilen ödüllerin kendilerini iyileştirmelerine ve organizasyona bağlılık duymalarına yardımcı olacağını ancak örgüt içi rol performanslarında en düşük standartların üzerine çıkamayacaklarını söylemişlerdir. Bu ödüllerin bireylerin performanslarını artırma yönünde etkili olmadığını fakat üyeler arasındaki işbirliğini arttırabileceğini belirtmişlerdir. İşbirliğinin sağlanabilmesi için de sistem ödüllерinin adil olarak algılanması gerektiğini vurgulayan Katz ve Kahn, sistem ödüllерinin vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini “vatandaşlık duyarlılığı” olarak isimlendirmişlerdir. Vatandaşlık duyarlılığı, iyi bir sivil vatandaşın yalnızca kanunlara uymanın ötesinde, ülkesi için çalışmasına

benzer ki aynı şekilde örgütlerde de bireyler anlaşmalarının ötesinde bir katkı sağlama yönünde çalışırlar. Fakat kişinin vatandaş gibi davranabilmesi için öncelikle kendisine vatandaş gibi davranıldığını algılaması gerekmektedir (İşbaşı, 2000: 7).

2.3.1.3. Bateman ve Smith'in katkıları

Daha önce de bahsedildiği üzere, örgütsel vatandaşlık davranışları çalışmalarının çıkış noktası Dennis Organ'ın 1977 yılında "tatmin performansı sağlar" konusundaki teorisi ile başlamıştır. Bu performansın daha geniş şeklidir. Bateman ve Organ (1983)'in "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship" adlı makalesi örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin çalışmaların çıkış noktasını oluşturmuştur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008:360).

Söz konusu çalışmadan yola çıkan Bateman "kantitatif olmayan performans" diye adlandırılan bir ölçek geliştirmiş ve Smith bu ölçme tekniği ile yaptığı araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkilerini bularak literatüre katkıda bulunmuştur. Bateman yaptığı araştırma sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışının iki faktörünü tespit etmiştir. Birincisi; diğerlerini düşünme (altruizm) ve işbirliği, ikincisi ise organizasyonu desteklemede kişisel değil, genel durumu içeren ileri görev bilincidir. Bateman ve Smith, bu çalışmalarının sonunda bu iki ÖVD boyutu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu, yöneticilerin vatandaşlık davranışını sergileyenlere değer verdiklerini ve bu davranışı gösteren çalışanların işlerini daha kolay yaptıklarını tespit etmiştir (Beşiktaş, 2009: 47).

2.3.1.4. Roethlisberger ve Dickson'un katkıları

Roethlisberger ve Dickson 1964 yılındaki "Management and the Worker" adlı eseri ile yönetim ve organizasyon teorilerinde Beşeri İlişkiler yaklaşımının başlangıcı olarak görülen Hawthorne Araştırmalarını değerlendirmişlerdir. Hawthorne araştırmaları ile ışıklandırma, ısıtma, soğutma, yorgunluk ya da fiziksel yerleşim düzeninin işçilerin verimliliğini ne ölçüde etkilediği araştırılmış olup deney ve araştırmaların sonucunda ışıklandırma, ısıtma, dinlenme zamanları gibi fiziksel iyileştirmeler de arttığında işçilerin verimliliğinde artış gözlemlenmemiştir. Yapılan iyileştirmeler bazen verimliliği etkilememiş, bazen de bir iyileştirme yapılmadan verimliliğin arttığı görülmüştür. Bu sonuçtan hareketle araştırmayı yapanlar fiziki

faktörler yerine sosyal faktörlere yönelmişlerdir. Yeni geliştirilen hipotez ve sonuçları ise verimlilik artışının, işçilerin motivasyonu, tatmini, uygulanan kontrol şekli ve aralarındaki ilişkilerle yani sosyal faktörler yolu ile açıklanabileceğini göstermiştir (Oğuz, 2009: 10).

Roethlisberger ve Dickson araştırmalarında çalışanların performanslarında fiziksel faktörlerden ziyade, sosyal faktörlerin daha etkili olduğu ortaya koymuş ve örgütsel vatandaşlık davranışına temel teşkil eden üç sözcüğe dikkat çekmiştir. Bunlar; işbirliği, biçimsel olmayan yapılar ve duygulardır. Duygular, işbirliğinin seviyesine ve biçimsel olmayan organizasyonun yapısına etki etmektedir (Karakuş, 2013: 34).

2.3.2.5. Gouldner'in katkıları-Karşılıklı Norm Teorisi

Gouldner “karşılıklılık normu” ile ilgili 1960 yılındaki “The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement” adlı makalesinde kişilerin kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri ve onları incitmemeleri şeklinde birbiriyle ilişkili iki durumu ortaya koymuştur. Gouldner’a göre karşılıklılık normu evrensel olduğu kadar koşullara bağlı olarak da değişebilmektedir. Kişiler başkaları tarafından kendilerine sağlanan kazançlara bağlı olarak ya da bu kazançları dikkate alarak belirli yükümlülükleri kabul etmekte olduklarından kişinin elde ettiği kazancın değeri, alıcının o anda kazanca ne kadar ihtiyaç duyduğuna, vericinin kaynaklarına, güdülerine veya kısıtlarına bağlı olarak değişebilmektedir. Gouldner açıklanan bu görüşü; kişiler kendilerine yardım edene yardım eder şeklinde kısaca özetlemiş ve başkalarından yardım görmek isteyen bireyin, öncelikle kendisinin yardım etmesi gerekliliği üzerinde durmuştur (Oğuz, 2009: 11-12).

İşgörenlerin örgütlerine karşı ÖVD sergileme nedenleri, Gouldner’ın karşılıklılık normundan hareketle şöyle açıklanabilir: bireyler, örgütleri kendilerine çeşitli olanaklar sunduğu için buna karşılık verme zorunluluğu hissedebilirler yahut ÖVD sergilemeleri durumunda örgütlerinin buna mutlaka karşılık vereceğini düşünebilirler. Diğer taraftan işgörenler çalışma arkadaşlarına karşı da iki nedenle ÖVD sergileyebilirler: Birincisi, işgörenler çalışma arkadaşlarından yardım gördükleri için buna karşılık verme zorunluluğu hissedebilirler yahut işgörenler ÖVD

sergilemeleri durumunda çalışma arkadaşlarının da buna mutlaka karşılık vereceğini düşünebilirler (Tokgöz, 2012: 57).

2.3.1.6. Blau'nun katkıları-Sosyal Mübadele Teorisi

Blau, 1964 yılında yayımlanan “Exchange and Power in Social Life” adlı makalesinde, elde etmeyi umdukları kazançlarla güdülenen bireyin sergiledikleri gönüllü davranışları ve elde ettikleri kazançların sürekliliğini sağlamak için bu ihtiyaçlara karşılık verme ihtiyacını “sosyal değişim” kavramı ile ifade etmiştir. Blau, ekonomik değişim ile sosyal değişimi birbirinden ayırt etmiş ve insanların maddi bir kazanç elde etmek maksadıyla yapmış olduğu her türlü davranışı, “ekonomik değişim” olarak adlandırmıştır. Örnek vermek gerekirse, bir kurumun çalışanı, patronunun gözüne girebilmek ve terfi edebilmek için sıkı çalışıyorsa burada bir ekonomik mübadele vardır. Aynı çalışan patronuna duyduğu saygı ve minnet duygusu nedeni ile işini daha iyi yapmaya çalışıyorsa bu durumda da sosyal mübadele vardır (Kaplan, 2011: 15; Karakuş, 2013: 55).

Sosyal mübadelede yapılan katkıların gelecekte geri döneceği ve kazanç sağlayacağı beklentisi söz konusudur. Bu kazancın niteliği kesinlikle belirtilmemiş olup aradaki ilişki kişilerin güvenine dayanmaktadır. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki sosyal değişim, çalışanları görevlerinde daha aktif ve üretken olmaya, daha fazla sorumluluğa ve işi için daha fazla zaman ve enerji harcamaya yönlendirmekte, kısacası, sosyal değişim çalışanları ÖVD sergilemeye teşvik etmektedir (Doğrul, 2013: 44).

Sonuç itibarıyla, iş tatmini ve ÖVD arasındaki ilişkinin açıklayıcı teorilerinden olan sosyal mübadele teorisine göre; motive olmuş ve beklentileri örgüt tarafından karşılanmış çalışanlar diğer çalışanlar ile işbirliği içerisinde olmaya isteklilik duymaktadırlar. Dolayısıyla, çalışanların beklentilerinin örgüt tarafından karşılanabiliyor olması hem iş tatminine, hem örgütsel bağlılığa hem de ÖVD'ye yansıtacaktır (Beşiktaş, 2009: 55)

2.3.1.7. Organ'ın katkıları

Dennis Organ, Smith ve diğerlerinin yaptığı çalışmalar sonucunda elde ettiği bulgulara ek olarak örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik, nezaket, vicdanlılık,

centilmenlik ve sivil erdemden oluşan diğer unsurlarını ortaya koymuştur. Organ, ÖVD ve iş tatmini arasında ilişki kurarak bu yöndeki çalışmaların; kişiliğin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu iş tecrübesi ve iyi işgörenleri desteklemek için kullanılması, iş tatmininin işgörenlerin doğal davranışları sonucunda ortaya çıkması olmak üzere iki farklı şekilde ifade edilebileceğini vurgulamıştır. Diğer taraftan algılanan adalet, etkin katılım ve lider desteği Organ tarafından çalışmalarında sıklıkla kullanılmış ve bu unsurların ÖVD'nin önemli boyutları ile ilişkili olduğu ortaya konulmuştur (Oğuz, 2009: 13).

Ayrıca, Organ 1988 yılında yaptığı çalışmada biçimsel rol ve ekstra rol davranışı kavramları üzerinde odaklanmış, biçimsel rol davranışını yönetimin istediği ve belirli kuralları içeren iş için gerekli rol davranışı olarak; ekstra rol davranışını da herhangi bir yazılı kurala bağlı olmadan kendiliğinden gelişen davranışlar olarak ifade etmiştir. Organ'a göre biçimsel rol davranışı ve ekstra rol davranışı, örgütün biçimsel olan ve biçimsel olmayan fonksiyonları arasındaki ayrımı belirtmekte olup ÖVD, ekstra rol davranışını biçimsel rol davranışından daha çok teşvik etmektedir. Ayrıca ÖVD'nin, örgütsel düzenin sağlanmasında daha fazla kaynak kullanımını gerektirmekte olduğunu ve biçimsel mekanizmaların gerektirdiği maliyeti önlediğini belirtmiştir (Kaplan, 2011: 16-17).

2.3.2. Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörler

Ampirik araştırmalar incelendiğinde, örgüt ortamının pek çok değişkenden oluşması sebebiyle, örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörlerin de oldukça çeşitli olduğu görülmektedir. Söz konusu faktörler, çeşitli araştırmacılar tarafından değişik algı ve bakış açılarına göre tasnif edilmekle birlikte, temel olarak aynı noktalara temas edildiği görülmektedir (Karaman ve Aylan, 2012: 41). Bu doğrultuda, konu ile ilgili örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler kişilik özellikleri, bireyin ruhsal durumu, örgütsel adalet, ihtiyaçlar, örgütsel vizyon, örgütün özellikleri ve örgüt kültürü, kararlara katılım, liderlik ve duyulan güven, işe karşı tutumlar ve iş tatmini, kıdem ve hiyerarşik düzen, örgütsel bağlılık olarak aşağıda açıklanmıştır.

2.3.2.1. Kişilik özellikleri

Kişilik; bireyin duygu, düşünce ve davranış biçimlerini etkileyen tüm faktörlerin kendine özgü ortak bir görüntüsü olarak tanımlanmaktadır. Devamlı olarak içten ve dıştan gelen uyarıcıların etkisi altında olan kişilik; bireyin biyolojik, psikolojik, kalıtsal ve sonradan edindiği tüm yeteneklerini, güdülerini, duygularını, isteklerini, alışkanlıklarını ve bütün davranışlarını kapsamaktadır. Kısaca kişiliğin oluşmasında insanın doğuştan gelen (kalıtımsal) özellikleri ve içinde yer aldığı çevrenin etkisini bir arada görmek mümkündür (Yelboğa, 2006: 199; Çakır, 2011: 115).

Kişilik özellikleri, kişilerin hayat karşısındaki zorluklara bakış açısı, onların bir iş yapmaya ya da bir işi sürdürmeye yönelik çabalarını belirlemektedir. Smith, Organ ve Near (1983)'a göre, kişilik özellikleri açısından dışa dönük özelliğe sahip bireyler, dış çevrelerine ve sosyal uyaranlara karşı daha duyarlı oldukları için örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeye daha çok yatkındırlar. İçe dönük ve daha nevroitik bireyler ise, kendi endişeleriyle fazlasıyla meşgul olmalarından dolayı diğer mesai arkadaşlarının problemleri veya örgütün ihtiyaçları ile ilgilenmek için gerekli duygusallığa sahip değillerdir. Bu nedenle, bu kişilerin örgütsel vatandaşlık davranışı gösteremedikleri kabul edilmektedir (Doğrul, 2013: 50-51).

Organ ve Ryan (1995) ise; “anlaşılabilirlik”, “vicdanlılık”, “pozitif ve negatif duygusallık” gibi değişik kişilik faktörlerinin çalışanları, iş arkadaşları ve yöneticileri karşısında belirli yönelmelere hazırlayacağını iddia etmektedirler. Bu yönelmelerin de çalışanların, maruz kalacakları tutum ve davranışları tatmin edici, adil, destekleyici ve bağlılığa değer bulup bulmamalarında etkili olabileceğini belirtmektedir. Dolayısıyla kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışına doğrudan sebep olarak değil de dolaylı katkıda bulunan bir faktör olarak görülebilmektedir (Podsakoff vd., 2000: 530).

2.3.2.2. Bireyin ruhsal durumu

Sosyal psikoloji alanında yapılan çalışmalarda olumlu ruhsal özelliklere sahip bireylerin daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri ve çalışanların olumlu ruh hallerinin sağlandığı durumlarda bireylerin özgecilik davranışlarında artma olduğu tespit edilmiştir. Organ'a göre, moral faktörleri fazladan rol

davranışlarının belirleyicisi iken, iş süreçleri veya becerileri ise örgütsel performansı belirlemede önemlidirler (Kaplan, 2011: 50).

Organ ve Ryan (1995)'a göre, moral faktörleri fazladan rol davranışlarının belirleyicisidir ve bu konuda yapılan araştırmalarda, çalışanların belli bir zamandaki duygusal durumlarının onların daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine sebep olduğu görülmüştür. Brief ve Motowidlo (1986)'ya göre, iyi bir ruh haline sahip kişi yaşadığı olumlu olayları ve deneyimleri hatırlamakta ve bu olumlu ruhsal durumuna bağlı olarak prososyal davranışları dolayısıyla da örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok göstermektedir. Olumlu ruhsal duruma bağlı olarak gelişen bu davranışlar kişiyi harekete geçiren olumlu ruh halinin sürekliliğini de sağlamış olurlar. George (1991)'a göre, olumlu bir ruh haline sahip birey, örgüt içindeki olaylara ve çalışma arkadaşlarına karşı olumlu bir algı içerisinde olacaktır (İşbaşı, 2000: 21-23).

2.3.2.3. Örgütsel adalet

Örgütsel adalet, işle ilgili çıktıların dağıtımını ile bu dağıtımda kullanılan prosedürlerin çalışanlar tarafından adil olarak nitelendirilmesi anlamına gelmektedir (Şahin ve Taşkaya, 2010: 87). Örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların temelini Adams'ın (1965) "Adalet Teorisi" oluşturmakta olup Adams teorisini, çalışanların emekleri ile örgüte yaptıklarına inandıkları katkıya karşılık olmak üzere, elde ettikleri çıkarları başka örgütte çalışanların elde ettikleri ile kıyaslayacakları öngörüsüne dayandırmaktadır. (Yeniçeri vd., 2009; 84). Örgütsel adalet konusu çalışanların sergileyecekleri ÖVD'yi etkileyen en önemli öncüllerden birisi olup, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla birlikte literatürde oldukça fazla işlenmektedir. Adalet algılamasının odak noktası sadece çıktılar ve bu çıktıların karşılaştırılması değildir. Örgütteki kurallar, bu kuralların uygulanış biçimi ve bireyler arasındaki etkileşim de adalet algılamasının odağında bulunmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 78).

Örgüt kültürünün önemli bir özelliği olan örgütsel adalet kavramı, iş görenlerin ödülleri dağıtımına ve kendilerini etkileyecek kararlara ilişkin algılarının, kendilerine adil davranıldığı yönünde olmasını ifade etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının, örgütte algılanan adalet ve adaletsizlik duyguları ile bağlantılı olduğu görülmektedir. Ayrıca bireyde örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen en önemli

faktör ücretteki adalet algısı olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü ücret bir çalışanın örgüte giriş nedeninin yanında örgüte olan bağlılığının devam etmesinde önemli rol oynamaktadır. Başka bir anlatımla, işgörenler örgütte ödüllerin adil dağıtıldığını ve alınacak kararlarda adil davranıldığını düşünüyorlarsa, burada örgütsel adalet duygusunun varlığından bahsedilebilmektedir. Bireyler, adaletsizliği algıladıkları zaman üretim hızını ve kalitesini düşürmek yerine örgütsel vatandaşlık davranışları gibi gönüllülüğe dayalı davranışlarını azaltmakta ya da saklama eğilimi göstermektedirler. Örgütsel adaletsizliği algılayan birey, biçimsel iş tanımında belirtilen görevleri tam olarak yerine getirmediği takdirde biçimsel ödüllerden mahrum kalabileceğini bildiği için örgütsel vatandaşlık davranışlarından vazgeçebilmektedir. Bu noktada, bireyi motive eden temel etken, kendisine adil davranıldığına olan inancıdır (Erdoğan, 2010: 37).

2.3.2.4. İhtiyaçlar

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile bireyin tatmin ve motivasyonunu etkileyen ihtiyaçlarının ilişkisi Schnake ve Niehoff tarafından incelenmiştir. Schnake, kişilerin sosyal kabul gören ihtiyaçlarının biçimsel rol tanımlarının üstünde davranışlar göstermesine neden olabileceği tespit etmiştir. Başarma güdüsünün de ÖVD ile ilişkili olduğunu savunan Schnake, başarma güdüsü yüksek olan bireylerin görevlerini en iyi şekilde yapmalarının sonucunda gelişen yüksek performans ve örgüte yararı olan ÖVD'yi daha fazla gösterme eğiliminde olacaklarını ifade etmiştir. Bunun dışında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve McClelland'ın üçlü güdü ayrımı da çalışanları belirli yönlerde hareket etmeye yönlendirerek davranışlarını etkileyen çeşitli ihtiyaçların motivasyonla ilişkilerini açıklayan oldukça kabul görmüş yaklaşımlardır (Kaynakçı, 2013: 54).

Maslow, insan davranışlarını şekillendiren gereksinimleri ihtiyaçlar hiyerarşisi adı altında temel ihtiyaçlardan başlayarak bir piramit formatında sınıflandırarak piramidin en alt basamağına açlık, susuzluk, uyku gibi temel fizyolojik ihtiyaçları yerleştirmiştir. Maslow'a göre birey davranış sergilerken öncelikle temel gereksinimlerini karşılamak için hareket etmekte olup sosyal ihtiyaçlarını tatmin ise sonraki basamaklarda gerçekleşmektedir (Doğrul 2013: 53).

Bu bağlamda ihtiyaçları karşılanmış bireylerin, örgüt içerisinde ait olma duygusu, sosyal kabul görme, statü, örgütün paydaşları tarafından saygı ve sevgi görme, örgütün kararlarına katılma, örgüt içerisinde aktif ve etkin olma gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemeleri çok daha kolay olacaktır. Ayrıca bu gibi durumlar bireylerin iş tatminine ve örgüte bağlılık bilinci geliştirmesine katkı sağlar. Bu açıdan örgüt yöneticilerinin, örgütün daha verimli ve daha etkin olabilmesi için, çalışanlarının ve bütün paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılama konusunda istekli ve hassas olmaları gerekmektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 84).

2.3.2.5. Örgütsel vizyon

Vizyon, örgütün değerlerinin, amaç ve hedeflerinin bir ifadesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanlara vizyon sunmak daha çok çalışmalarını sağlamak için onları yönlendirmek ve motive etmektir. Örgüt yönetiminde, örgütün uzun dönemde gerçekleştirmeyi hedeflediği sonuçları ifade eden vizyon, geleceğe yönelik olarak örgütlerin uygulamalarını şekillendirmekte ve yönlendirmektedir. Bununla birlikte örgütü tanıyan, işgörenlere vizyon ve güven sağlayabilen, işgörenleri ile yakın ilişkiler kurabilen yani liderlik özelliği taşıyan tepe yöneticilerin varlığı ÖVD'nin ortaya çıkması açısından oldukça önemlidir. Neticede bir vizyona bağlandığını hisseden işgören daha çok çalışma eğilimi gösterecektir. Dolayısıyla sonuca ulaşmak için önce hedef belirlenmelidir ki bir örgütün hedefi açık bir şekilde belirtildiyse örgütte çalışanlar o hedefe ulaşmak için bağlılık göstermekte ve motivasyon artmaktadır (Samancı, 2006: 36).

2.3.2.6. Örgütün özellikleri ve örgüt kültürü

Örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumunda etken bir diğer yapıcı faktör örgütsel özellikler ve örgüt kültürüdür. Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994)'e göre, çalışanlar örgütlerinin kaliteli ürün ve servislere değer verdiğini düşünürlerse; yüksek kaliteyi sağlayacak olan davranışları daha çok gösterirler, katılıma önem verdiğini düşünürlerse; bağlanma ve katılımcı vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterirler, yine yeniliğe ve işbirliğine önem verdiğini düşünürlerse; yenilikçi ve işbirlikçi davranışları arttırırlar. Bu nedenle, sosyal olarak istenen değerlerin örgüt kültürü için önemli olduğunu algılayan bireyler buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterme oranlarını arttıracaklardır (Şahal, 2015: 44).

Bu bağlamda bir örgüt içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler inançlar ve alışkanlık sistemi olarak tanımlanan örgüt kültürü ve değerleri, çalışan değer ve yargılarıyla uyumlu olduğu takdirde, çalışanların örgüte katılımının daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Bir başka ifadeyle birey örgüt kültürünü ne kadar çok benimserse o kadar çok örgütün amaç ve hedeflerine ulaşma yolunda ekstra çaba sarf etmektedir (Fermanoğlu, 2015: 65).

2.3.2.7. Kararlara katılım

Karara katılım, çalışanların örgütte alınan stratejik kararlar üzerinde etkili olmaları şeklinde ifade edilmektedir. Bu kararlar çalışanların içsel güdülenmesini artırarak başarı için daha çok emek harcamalarına olanak sağlamakta olup karara katılan ve daha etkili olan çalışan uzun dönemde örgüte bağlılık duyarak daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedir. Kararlara katılma, şirkette sadece yönetim kademesinin değil çalışanların da yönetimde fikirlerini beyan edebilmesi, kararlarda ve şirketin yönetiminde söz sahibi olabilmesidir. Günümüz örgütlerinde ve modern yönetim anlayışlarında kararlardan etkilenen, kararı uygulama sorumluluk ve mükellefiyeti olan tüm çalışanların karar sürecine katılması demokratik ve modern yönetimin bir gereği olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca karara katılma ile ortaya çıkan paylaşım ortamı örgüt ve çalışanları bütünleştirerek çalışanları örgüt lehine ÖVD sergilemeye yönlendirmekte olup bu da şirketin verimliliğini arttırarak şirketin hayatta kalmasına, tehditleri daha kolay bir şekilde bertaraf etmesine olanak sağlamaktadır (Doğrul, 2013: 57).

2.3.2.8. Liderlik ve duyulan güven

Özel, kamu ya da gönüllü bir kurum ya da kuruluşun yönetilmesinde oldukça önemli bir yere sahip olan liderlik vasfı çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi bakımından da oldukça önemlidir. Liderlik kavramı; “Herhangi bir gaye ve hedefe ulaşmak için, insanlar bulmak ve onları ortak amaca doğru tek bir kuvvet halinde birleştirerek harekete geçirme kabiliyet ve tekniği” olarak tanımlanabilmektedir. Bu bağlamda liderlik vasfına sahip yöneticinin astları tarafından yeterli ve güvenilir görülerek onlara ilham vermesi, vizyon oluşturması ve örgütün hedef ve değerlerine inandırması, çalışanların olumlu örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri açısından önem arz etmektedir (Şahal, 2015: 44).

Ayrıca çalışanların örgütlerine güven duyması, işlerine karşı olumlu düşünceler beslemesi ve tüm çalışanların performans seviyelerinin yükselmesi, adil bir yönetim anlayışı ile mümkün olmakta; yöneticilerin çalışanlarla düzenli olarak bilgi alışverişinde bulunmaları, karşılıklı iletişime daima açık olmaları ve onların karar verme davranışlarını özendirmeleri gibi olumlu davranışları da çalışanların yöneticilerine karşı güven düzeylerini artırmaktadır. Bizatihi çalışanların yöneticilerine karşı oluşan bu güvene karşılık vermek istemelerine paralel olarak da vatandaşlık davranışları gösterme eğilimleri ortaya çıkmaktadır. (Samancı, 2006: 35).

Liderlik ve duyulan güvenin ÖVD'ye etkisi konusunda Podsakoff ve arkadaşları, Organ ve Moorman, Butler ve Deluga gibi düşünürler farklı çalışmalar yapmış ve farklı tespitlerde bulunmuşlardır. Bu konuda Podsakoff, MacKenzie ve Bommer; liderin davranışlarının astların rol gereklerinin üstünde davranış göstermelerinde büyük etkisi olduğunu saptar iken Organ ve Moorman yaptıkları araştırma sonucunda, yöneticilerin çalışanlara dürüst davranmaları ve adaletli karşılık vermeleriyle örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıktığını açıklamışlardır. Butler ise gerektiğinde çalışanların yanında olabilme, görevinde yeterlilik ve tutarlılık gösterme, verdiği sözleri yerine getirme, tarafsız, adil ve dürüst olma, açıklık gibi özelliklerin çalışanların yöneticilerine olan güvenlerini arttırdığını belirtmiştir. Dolayısıyla çalışanların ÖVD gösterme eğilimleri yöneticilerine karşı oluşan bu güvene karşılık vermek istemeleriyle ortaya çıkmaktadır. Deluga'ya göre, yöneticilerinin sadakatine inanan çalışanlar, örgütteki çalışmalarının samimi bir şekilde değerlendirileceğine ve takdir edileceğine inanarak örgüt içindeki önemsiz sorunları büyütmeğe kaçınırlar (sportmenlik) veya geçerli mazeretleri olsa bile çalışmalarını (vicdanlılık) sürdürürler (Erdoğan, 2010: 35-36; İşbaşı, 2000: 86-87).

2.3.2.9. İşe karşı tutumlar ve iş tatmini

İş tatmini en basit anlamıyla, iş görenin işine karşı sergilediği genel tutumu ifade etmektedir. Bireyin işine karşı göstereceği tutum olumlu ve olumsuz olabileceğinden, iş tatmini bireyin yaptığı işi değerlendirmesi sonucunda hissettiği olumlu duygusal durum olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, işe karşı olumlu ruh hali iş tatminini, işine ilişkin olumsuz tutumlar ise tatminsizliği ortaya çıkaracaktır. Ayrıca çalışanların örgüt içerisinde etkin ve verimli olarak çalışmaları büyük ölçüde yüksek

iş tatminine sahip olmalarına bağlı olup çalışanların tatmini, iş şartlarının ve elde edilen sonuçların asgari düzeyde karşılandığı sürece sağlanabilmektedir (Fermanoğlu, 2015: 63).

Schneider ve Snyder iş tatmininin, bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluştuğunu belirtmiş, Davis ise, bir örgütte çalışma koşullarının bozulduğunu gösteren en önemli kanıtın iş tatmininin düşmesi olduğunu dile getirmiştir. Ona göre iş tatminsizliği sonucu grevler, işi yavaşlatma teşebbüsleri ve hatta eylemleri, disiplin sorunları, performansı yavaşlatma gibi problemler ile karşı karşıya kalınacaktır. Dolayısıyla böyle bir durumda çalışanlar sadece rol gereklerini yapacak ve iş tanımlarında geçen konulara eğilerek, örgüte kendinden bir şey katma, özverili bir şekilde sınırlarını zorlayarak örgütsel faaliyetlerde bulunma ve ÖVD sergileme ihtiyacından uzak bir şekilde çalışma sürelerini tamamlamaya çalışacaklardır (Doğrul, 2013: 52).

Anlatılanlardan hareketle, çalıştığı kuruma pozitif tutum sergileyen bir çalışanın, yaptığı işten daha fazla tatmin olduğu ve diğer çalışanlarla pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu, bu durumun da örgütsel vatandaşlık davranışı çıktılarının artmasıyla sonuçlandığını söylemek mümkündür. Benzer şekilde çalıştığı kuruma karşı negatif tutum sergileyen bireylerde oluşan tatminsizlik durumunun ise iş yavaşlatma, işten ayrılma, disiplin sorunları, kayıtsızlık, grevler, tükenmişlik gibi problemleri beraberinde getirdiğini söylenebilmektedir. (Fermanoğlu, 2015: 63).

2.3.2.10. Kıdem ve hiyerarşik düzen

Kişilerin örgütteki çalışma süresinin uzunluğu kıdem derecesinin artmasıyla doğru orantılı olup kıdem derecesinin artması çalışanın giderek örgüt ve işi ile bütünleşmesini sağlamakta ve örgütsel vatandaşlık davranışının gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Bu anlamda örgüt içinde daha kıdemli olan çalışanlar, bilgi tecrübe ve deneyimlerinden dolayı daha cazip ve çekici pozisyonlar elde etmektedir (Kaynakçı, 2013: 48).

Morrison'a göre, kıdemin artmasıyla birlikte işverene ve örgüte olan güven ve bağlılık artmakta bununla ilişkili olarak da birey rol kapsamını genişleterek daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedir. Benzer şekilde Van Dyne ve

Graham'a göre, uzun süre bir örgütte çalışan bireylerin örgüte karşı kuvvetli bağları ve aidiyet duyguları olup, işlerini yerine getirmede yüksek bir öz güvenleri bulunmakta, böylece olumlu duygu ve davranışlar gösterme ihtimalleri de artmaktadır. Dolayısıyla bireyin örgüt içindeki statüsü yükseldikçe karar verme, diğer çalışanları ve yapılan işleri kontrol etme, serbest hareket etme düzeyi ve yönetim gücü artacağından kişinin örgüte bağlılığını ve dolayısıyla gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışları da artacaktır (Doğrul, 2013: 55).

2.3.2.11. Örgütsel bağlılık

Literatürde örgütsel bağlılığın tanımıyla ilgili bir mutabakat olmamakla birlikte genel olarak çalışanın bulunduğu örgütün amaçlarına ve ideallerine olan inancı ve bu yolda gösterdiği çalışma azmi olarak özetlenebilmektedir. Çalışanın çalıştığı örgütle psikolojik olarak bütünleşmesi, örgütün amaç ve hedeflerini özümsemesi ve bu doğrultuda kişinin örgütte kalma yolunda duyduğu arzu olarak tanımlanan örgütsel bağlılık, kurum içinde uygulanan politikalar, yönetimin astlarına karşı tutumları, örgüt içi fiziki çalışma koşulları, çalışanların kendi aralarındaki ilişkileri gibi birçok unsur sonucunda oluşmaktadır. Söz konusu unsurlar neticesinde çalışanların yöneticiler tarafından kendilerine sunulan imkânlardan memnun kalmaları onların zamanla, örgüt için daha fazla çaba sarf etme, örgütte kalma ve örgüt amaçlarını benimseyerek özveride bulunma gibi örgüte faydalı davranışlar geliştirmelerini ve örgüt için duygusal bir bağ hissetmelerini sağlamaktadır (Kılınç, 2014: 19-20).

ÖVD ile örgütsel bağlılık ilişkisini inceleyen pek çok araştırma söz konusu iki değişken arasında pozitif bir ilişkinin varlığını desteklemektedir. Örneğin; O'Reilly ve Chatman (1986) tarafından yapılan çalışmada, örgüte bağlılık faktörünün "örgütle özdeşleşme" ve "örgüt hedeflerini içselleştirme" alt boyutları açısından ÖVD'ye sebep olduğu saptanmıştır. Organ (1988), örgütsel vatandaşlık ile bağlılık arasındaki ilişkide bireyin bağlılık durumunu, bir davranış, niyet, tutum ya da güdüsel bir etkileşim olarak görüp görmemesine bağlamıştır. Birey eğer bağlılığı bu şekilde görüyorsa, örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme olasılığı daha da artacaktır. Steers, Mowdayve Porter ise bağlılığı, örgütte kalmayı isteme, örgütsel hedef ve değerleri kabullenme ve örgüt yararına dikkate değer bir çaba gösterme olarak tanımlayarak, örgütsel bağlılığın hem bir niyet hem de bir tutum içerdiğini

belirtmişlerdir. Özetlemek gerekir ise, örgütsel bağlılık geliştirmiş bireylerin, sadece mevcut durumlarını korumak ve karşılıklı fayda kazanmak gibi amaçlarla örgütsel bir bağlılık geliştirememiş olan çalışanlara oranla, ÖVD gösterme ihtimallerinin daha yüksek olduğu görülmektedir (Şahal, 2015: 45-46).

2.3.3. Örgütsel vatandaşlık davranışı türleri

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının, biçimsel örgütsel davranışlardan farklı olarak, geleneksel iş davranışlarının ötesine geçen, herhangi bir zorunluluk olmaksızın gönüllü olarak yapılan ve uzun vadeli örgütsel başarı için örgüte ve örgütsel düzene olumlu katkılar sağlayan davranış ve hareketler olarak ifade edildiği yapılan tanımlardan anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, Williams ve Anderson (1991)'a göre, örgütsel vatandaşlık davranışlarının kaynağının ve uygulayıcısının birey olması, bireysel ve/veya bireyler arasında gerçekleşmesi ile örgüt ortamında incelenmesi ve örgütsel katkı sağlamasından dolayı birey ve örgüt bu davranışların iki temel unsurunu teşkil etmektedir. Bu açıdan bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışlarını iki başlık altında incelemek mümkün olmaktadır (Williams ve Anderson, 1991: 601-602):

1. Bireye/bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları (OCBI: Organizational Citizenship Behavior-Individuals),
2. Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları (OCBO: Organizational Citizenship Behavior-Organization).

Yapılan faaliyetlerin yönünü ve sağladığı katkının kimi/neyi ilgilendirdiğini belirtmek açısından, örgütsel vatandaşlık davranışlarının, bu şekilde iki tür olarak değerlendirilmesi oldukça önemli olup bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışının temelinde diğer çalışanlara yardımcı olmak düşüncesi hâkim iken, örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışında ise örgütsel işlevlerin gelişmesine ve ilerlemesine yönelik fikirler sunma düşüncesini yer almaktadır. Dolayısıyla her iki tür de, örgütte olması istenen ve örgütün faaliyetlerine, başarısına, sürekliliğine, verimliliğine ve imajına katkı sağlamaya yönelik davranışlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Kulaklıoğlu, 2009: 19).

**2.3.3.1. Bireye/bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları
(OCBI: *Organizational Citizenship Behavior-Individuals*)**

Bireye/bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları, bireysel özellikler, kişilik yapısı, çevre ile uyum, örgütün sosyal imkânları, yürütülen faaliyetlerin niteliği gibi unsurların etkisiyle oluşan ve sonuçları itibariyle bireyler arasındaki etkileşim içerisinde yer alan davranışlardır. (Karaaslan vd., 2009: 139).

Örgütsel faaliyetler içerisinde çalışanların birbirlerine, işle ilgili konularda hiçbir karşılık gözetmeksizin yardımcı olmaları, işe gelemeyen arkadaşının sorumluluklarını gönüllü olarak yüklenmeleri, iş yoğunluğu içerisinde çalışma arkadaşlarına yardım etmeleri, kişisel sorunlarını ve endişelerini dinleyerek onlarla ilgilenmeleri, örgüte yeni katılanlara yol gösterici olarak örgüte olan adaptasyonlarına katkı sağlamaları ve başkalarını etkileyen konularda faaliyete başlamadan önce birbirlerini haberdar etmeleri bu kapsamda değerlendirilmektedir (Kaplan, 2011: 26). Görüldüğü üzere bireye/bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları, doğrudan spesifik bireylere, dolaylı olarak da bu yolla örgüte fayda sağlayan davranışları kapsamaktadır (Williams ve Anderson, 1991: 602).

Bireye/bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları, Dennis Organ'ın nezaket tabanlı bilgilendirme ve özgecilik adımı verdiği iki ÖVD boyutunu içeren davranışlardır. Burada, esas alınan konu birey olup bu davranış biçimini benimseyen bireyler; çalışma arkadaşlarına işlerinde yardımcı olma, işe gelemeyen arkadaşının sorumluluklarını üstlenme gibi erdemli davranışlar sergilerler (Bülbül, 2010: 43).

**2.3.3.2. Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları (OCBO:
Organizational Citizenship Behavior-Organization)**

Örgüte yönelik herhangi bir olumsuz durumun önlenmesi, örgütsel imkânların ve araçların korunup himaye edilmesi, örgütteki temel kurallara bağlı olunması, herhangi bir olumsuz durum veya tehlike karşısında yetkililerin uyarılması, gerekli olan her durumda örgüt sorumlularına bilgi verilmesi, örgüte katkısı olabileceği düşünülen bir düşüncenin dile getirilmesi, uygulanması, paylaşılması ve bireyin örgütsel yapıya aktif bir şekilde katılım sağlaması gibi davranışları içeren, sonuçları itibariyle bireyler ile örgüt arasındaki etkileşim içerisinde yer alan örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır (Karaaslan vd., 2009 :139). Söz konusu davranışlar

herhangi bir örgütsel üye ya da üyelere yönelik olarak özellikle amaçlanmış eylemler olmaksızın genel olarak örgüte fayda sağlayan davranışları içermektedir (Pirecioğlu, 2010: 46).

Brief ve Motowidlo'ya göre; örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüte yönelik gerçekleştirilen prososyal davranışlarla ilişkili olup prososyal organizasyonel davranışlar, örgütsel vatandaşlık davranışında görülen ekstra rol davranışının kapsamı içerisinde. Dennis Organ'ın beş vatandaşlık davranışı boyutundan üçü; vicdanlılık, sivil erdem ve gönüllülük örgüt hedefli davranışları kapsamaktadır (Çelik, 2007: 118; Kaplan, 2011: 26).

Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları ikiye ayrılmakta olup bu davranışlardan ilki, örgütsel yapıya aktif bir şekilde katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bireylerin aktif bir şekilde örgüt yaşamının içinde yer alması gerektiği bu türde; çalışanlar aktif, üretken ve çalışkandır. İkinci tür ise, örgütsel yapıya zarar verecek her türlü davranıştan uzak kalma şeklinde ortaya çıkmakta olup bu davranışların temelinde örgüte katkıda bulunma değil, örgüte zarar vermeme düşüncesi hâkimdir. Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları için teoride böyle bir farklılık bulunsa da, uygulamada her iki davranış türü de arzu edilen davranışlardır ve ister aktif katılım ister kaçınma şeklinde ortaya çıkmış olsun, her iki türde de önemli olan örgütsel etkinliği ve verimliliği artıracak davranışlarda bulunmaktır. Bu iki tür davranış arasında anlamlı bir farklılık söz konusudur ve farklılıkların nedeni, kişisel veya örgütsel farklılıklardan kaynaklanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 119).

Görüldüğü üzere, gerek örgüt hedefli, gerekse çalışan hedefli davranışlar örgütün gelişimi ve devamı için fayda içeren konulardır. Bu davranış biçimlerini benimsemiş olan kişiler herhangi bir karşılık beklemezsizin gönüllü olarak hareket etmektedirler.

2.3.4. Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, biçimsel rol tanımlarının ötesinde, örgütsel etkinliği artırmayı amaçlayan çalışan davranışı olarak tanımlandığında bu davranışı oluşturan çeşitli alt boyutların varlığı söz konusu olacaktır. Geniş bir literatür taramasında, 30 farklı vatandaşlık davranışı boyutu tanımladığını görmek mümkündür. Dolayısıyla

yazında örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları konusunda kesin bir fikir birliği olmadığı ve farklı yaklaşımların olduğu görülmektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 83).

Konu ile ilgili yapılan ilk boyutlandırma örgütsel vatandaşlık davranışının bağımsız bir kavram olarak ortaya çıktığı döneme denk gelmektedir. Bu dönemde; Smith ve diğerlerinin yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı, özgecilik/diğergamlık (altruism) ve genel uyum (general compliance) olarak iki başlık altında boyutlandırılmıştır. Bu boyutlandırmaya göre; özgecilik/diğergamlık, yüz yüze durumlarda doğrudan ve kasıtlı olarak belirli bir kişiye yardım etmeyi amaçlayan davranışları kapsar iken genel uyum ise, belirli bir kişiye doğrudan yardım sağlamayan bunun yerine sistemde var olan diğer kişilere karşı dolaylı olarak yardımsever olmayı gerektiren vicdanlılığın kişisel olmayan bir formuyla ilgilidir. 1988 yılına gelindiğinde ise Organ ÖVD’yi; özgecilik/diğergamlık (altruism), vicdanlılık (conscientiousness), nezaket (courtesy), sivil erdem (civic virtue) ve centilmenlik (sportsmanship) olmak üzere beş kategoride boyutlandırmanın daha faydalı olacağını ileri sürmüştür (Ürek, 2015: 47-48). Ayrıca ÖVD’yi bunlar dışında; Farh, Early ve Lin, örgütle ile özdeşleşme, meslektaşlarına yönelik özgecilik, vicdan sahibi olma, çalışanlar arasındaki uyum ve örgüt kaynaklarını koruma olarak beş farklı boyutta; Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach yardım etme davranışı, sportmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve öz gelişim olmak üzere yedi boyutta; Graham, örgütsel sadakat ve örgütsel itaat olarak iki boyutta; George ve Brief, çalışma arkadaşlarına yardım, diğerlerine yardım etme ve birlikte çalışma, iyi niyetin yayılması, yapıcı önerilerde bulunma, örgütü koruma ve kendini geliştirme şeklinde altı farklı boyutta ifade etmişlerdir (Beşiktaş, 2010: 53).

Uzmanlar söz konusu boyutlandırmaların birbirine benzediği ve paralellik gösterdiğini ve genellikle Organ tarafından yapılan beş boyutlu tanımlamalar ile örtüştüğü söylemektedir. Bu kapsamda; söz konusu çalışmada da Organ’ın literatüre kazandırdığı, ÖVD ve boyutları üzerine yapılan çalışmaların en önemlisi ve genel kabul göreni olan “Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome” adlı çalışmasındaki ÖVD’nin beş boyutu ele alınacaktır. Bunlar; Gönüllülük (Altruism), Vicdanlılık (Conscientiousness), Nezaket Tabanlı

Bilgilendirme (Coutesy), Örgütsel Erdem (Civic Virtue) ve Centilmenlik (Sportmanship) boyutlarıdır (Çelik, 2007: 126; Aygül, 2014: 13).

2.3.4.1. Özgecilik/yardımseverlik/ diğerlerini düşünme (Altruism)

Özgecilik, örgütsel bir konu ya da problemle ilgili olarak spesifik bir kişiye yardımda bulunmaya yönelik karşılıksız sergiledikleri isteğe bağlı tüm davranışları içermektedir. Bu tür davranışların en belirgin yanını yardımseverlik oluşturmaktadır. Bu tür davranışların en belirgin yanını yardımseverlik oluşturmaktadır. Özgecilik, örgüte ilişkin görev veya problemlerde diğer bireylere yardım etmeyi hedefleyen gönüllü davranışların bütünüdür. Örneğin, örgütteki bireylerin, iş yükü ağır olan ya da işiyle ilgili problemleri olan çalışma arkadaşlarına ya da örgüte yeni katılan bireylere yardımcı olmaları şeklindeki davranışlar özgecilik boyutuyla ilgilidir (Ürek, 2015: 48-49).

Özgecilik, örgütsel konularla ilgili olarak yapılan yüz yüze etkileşimlerde çalışanların diğer çalışanlara yönelik olarak gerçekleştirmiş olduğu yardım etme ve işbirliğinde bulunma davranışları olup sadece çalışma arkadaşlarına karşı değil, müşterilere, satıcılara veya tedarikçilere yönelik de olabilmektedir. Ayrıca yapılan her yardımlaşma davranışı da özgecilik olarak değerlendirilmemelidir. Bazı araştırmacılar bir davranışın özgecilik olarak değerlendirilebilmesi için, yardımın nedeni örgütle ilgili olması gerektiğini ve sergilenen davranışın diğer ÖVD türlerindeki gibi gönüllülük esasına dayanması gerektiğini belirtmişlerdir (Beşiktaş, 2010: 55-56).

2.3.4.2. Vicdanlılık/ ileri görev bilinci (Constientiousness)

Organ'ın ÖVD literatürüne kazandırdığı yardımseverlik ve kuralları içselleştirme temeline dayanan vicdanlılık, örgüt üyelerinin kendilerinden beklenen minimum rol davranışının ötesinde bir davranış sergilemeye gönüllü olmalarını ifade etmektedir. İşe zamanında gelme ve işe devamlılık, iş yerinde düzenli çalışma, dakiklik, dinlenme zamanlarını yerinde ve suistimal etmeden kullanma, görevin kurallarına uyma gibi davranışları kapsayan vicdanlılıkta temel nokta gerekli olandan fazlasını göstermektir. Dolayısıyla çalışan bu davranışı ile beklenenden fazlasını sergilemiş olacaktır (Çetin, 2004: 20; Oğuz, 2009: 20).

İşbaşı, diğergamlık ile vicdanlılık arasındaki en belirgin farkın diğergamlıkta bireylerin, belirli bir kişiye yardım etmek üzere davranışta bulunmaları; vicdanlılıkta ise, belirli bir kişiye değil genel olarak örgüte yarar sağlamak üzere davranışta bulunmaları olduğunu belirtmiştir. Öte taraftan vicdanlılık davranışı sergileyen kişilerin aynı zamanda diğergam davranışlar sergilemeleri de beklenmemelidir. Çünkü örgüt içinde özgeci davranışların ortaya çıkmasına neden olan durumlar, her zaman vicdanlılık davranışlarını da açığa çıkarmaz. diğergamlık ve vicdanlılık davranışları, bireyler, gruplar, departmanlar, örgüt vb. kimi hedef alırsa alsın, yardım etme özüne dayandıkları için ortak yönleri fazladır. Lakin özel ve genel yararları bakımından somut farklılıklar taşımaları bu davranışların iki ayrı boyutta ele alınmalarına sebebiyet vermiştir (İşbaşı, 2000: 27).

2.3.4.3. Centilmenlik ve gönüllülük (Sportmanship)

Organ'ın Bateman ile birlikte 1938 yıllarında yapmış oldukları çalışmanın sonuçlarını değerlendirerek ortaya koyduğu centilmenlik, işe ilişkin kaçınılmaz sorunları ya da zorunlulukları şikâyet etmeksizin kabul etme istekliliği olarak tanımlanmaktadır (Beşiktaş, 2010: 58). Organ'ın çalışanların örgüt içinde gerginliğe neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmaları, sıkıntı veren olaylardan şikâyet etmemeleri ve hoşgörülü olmaları olarak ifade ettiği centilmenlik, alan yazında, sportmenlik ve gönüllülük olarak da adlandırılmakta, örgüt içinde bireyler arasında gerginlik yaratacak her türlü olumsuzlukları tolere etme anlamında kullanılmaktadır (Yücel, 2006: 10; Özdevecioğlu, 2003: 121).

Örgütsel vatandaşlık davranışının diğer boyutlarına oranla centilmenlik, literatürde fazla ilgi görmeyen bir örgütsel davranış türüdür. Podsakoff ve diğerlerine (2000: 517) göre bu davranış biçimini sergileyen kişiler, diğerleri tarafından sıkıntıya uğradığında sadece şikâyet etmeyen kişiler değil; aynı zamanda da işler yolunda gitmediğinde bile pozitif bir tutum sergilemeye devam eden, diğer kişiler önerilerini dinlemediğinde gücenmeyen, çalışma grubunun iyiliği için kendi kişisel çıkarlarından fedakârlık yapmaya istekli ve fikirlerinin geri çevrilmesini kişisel olarak algılamayan kişilerdir (Kaymakçı, 2013: 36).

2.3.4.4. Nezaket tabanlı bilgilendirme (Courtesy)

Organ (1988)'nin örgütsel vatandaşlık davranışının literatürüne kazandırdığı diğer bir kavram olan nezaket, örgütte iş yükümlülükleri nedeniyle sürekli etkileşim içinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışlar şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Duygusal açıdan istikrarlılığı koruyan, çatışmaları önleyen, görevlerle ilgili önceden iletişimi sağlayarak bağımsız çalışılacak işlerin programlanmasını ve işlerin yürümesini kolaylaştıran nezaket boyutuna Organ; önceden haberdar etme, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma ve yapılacakları özet halinde aktarma şeklinde örnekler vermiştir. Ayrıca yine Organ'a göre (1988) diğerkâmlık ve nezaket boyutları "yardımseverlik" temeline dayanarak tanımlandıkları için ayırt edilmeleri birbirinden zor boyutlardır. Bu iki boyut arasındaki en belirgin farklılık, yardım etme davranışının gerçekleştiği zamana ilişkindir. Diğerkâmlıkta bir sorun ortaya çıktıktan sonra, o soruna çözüm bulmak amacıyla kişiler birbirlerine yardım ederken, nezaket boyutunda ise, öngörülen sorunun ortaya çıkmasını engellemek ya da o sorunun etkilerini azaltmak amacıyla önceden somut adımlar atmak gerekmektedir (Oğuz, 2009: 22-23).

Söz konusu boyutta yer alan davranışların ortak özelliği, herhangi bir sorun veya problem ortaya çıkmadan örgüt üyelerini uyararak için sergilenen davranışlar olmasıdır. Bu bağlamda verilecek bir karardan etkilenebilecek kişilerin önceden görüş ve fikirlerini almak, çalışma arkadaşlarının sahip olduğu hak ve ayrıcalıklara saygı göstermek, örgüt içinde önemli konularla ilgili diğer çalışanlara bilgi sağlamak ve örgütsel genel konularda hatırlatma ve danışma davranışları nezaket boyutunda yer alan davranışlar olarak ifade edilebilmektedir (Podsakoff vd., 2000: 513).

2.3.4.5. Sivil erdem/ organizasyonun gelişimine destek verme (Civic Virtue)

Organ (1988)'in kitabında yer verdiği son vatandaşlık davranışı boyutu olan "sivil erdem", Graham (1994) tarafından "örgütsel katılım" adıyla tanımlanmıştır. Graham, bu kavramı "organizasyonun politik yaşamına aktif ve sorumlu bir şekilde katılma" şeklinde ifade etmiştir ve ona göre, iyi bir örgüt vatandaşı, yalnızca organizasyonun günlük yaşamına sorgusuzca uyum sağlamaya çalışan bir kişi olmamalı, organizasyonla ilgili konularda fikir geliştirmeye çalışmalı ve geliştirdiği fikirleri

ifade etmekten kaçınmamalıdır. Bu anlamda, örgüt içi toplantılarda düzenli olarak yer almak ve tartışmalara aktif olarak katılmak, kurumdaki gelişmelere ayak uydurmaya çalışmak, bina içindeki pano, posta, vb. duyuru kaynaklarından faydalanmaya çalışmak gibi davranışlar sivil erdem boyutunda yer alabilecek nitelikte davranışlardır (İşbaşı, 2000: 30).

Organ'a göre "Örgüt Vatandaşı Olma" bilinciyle açığa çıkan ve çalışanların örgütün yönetiminde dolaylı da olsa söz sahibi olmaları sonucunu doğuran bu davranışların ortaya konması, çalışanların zaman ve enerjilerinden fedakârlık etmelerini zorunlu kılmaktadır. ÖVD'nin sivil erdem boyutundaki davranışlar pek çok yönetici tarafından önemsiz görülebilmekte, hatta şüphe ile karşılanarak desteklenmeyebilmektedir. Dolayısıyla yöneticiler tarafından desteklenmesi ihtimalinin az olması ve çalışanlara bir takım ek maliyetler yüklemesi sebebiyle örgütsel erdem davranışı, en zor karşılaşılan vatandaşlık davranış türü olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu kapsamındaki davranışların, daha çok çalışanlara inisiyatif verilen, yetki ve sorumluluk devredilen örgütlerde görüldüğü söylenebilmektedir (Doğrul, 2013: 62).

2.3.5. Örgütsel vatandaşlık davranışının etkileri ve sonuçları

ÖVD konusunda yapılan ilk çalışmalar, daha çok bu kavramın öncülleri, boyutları ve ilişkili olduğu diğer kavramlar ile ilgili iken son zamanlarda yapılan çalışmalarda ise, ÖVD'nin örgütsel sonuçları konusu ile ilgili olmuştur. Çalışmalarda görülen bu değişimde ÖVD'nin örgütün performansına olan katkısının fark edilmesi ve insan faktörünün rolü büyüktür. ÖVD'nin örgütsel sonuçları, bireysel ve örgütsel hedeflerin bütünleşmesi, örgüt hedeflerine ulaşırken çalışanların da hedeflerini gerçekleştirmelerini dengeleyici bir unsur olarak kendini göstermektedir. Ayrıca ÖVD, örgütün verimliliği ve etkinliği için çalışanların extra katkı sağlama yönündeki sorumluluk duyguları ile iş başarım ve sonuçlandırma düzeylerindeki artış, iş ahlakı ve etiğine olumlu katkısı, işgücü devri ve işe devamsızlığını azaltma gibi önemli örgütsel sonuçlar oluşturmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 120).

Örgütün gelişmesi, değişen rekabet koşullarına ayak uydurması, yaşamını devam ettirebilmesi ve başarılı olması örgütte bulunan bireylerin tutum ve davranışlarına, vatandaşlık gibi sorumluluk içeren davranışlarda bulunmasına

bağlıdır. Çünkü iyi vatandaşlar etik ve ahlaki değerler çerçevesinde doğru olanı yaparak örgütün yaşamına ve hedeflerine katkıda bulunurlar. Organ'ın ÖVD tanımındaki temel ilkesi de bu görüşü destekler niteliktedir. Organ uzun dönemde çalışanların davranışlarının toplamı dikkate alındığında ÖVD'nin örgütsel etkinliği artıracığını ifade etmiştir. Benzer şekilde Podsakoff ve MacKenzie, Turnipseed ve Murkison, Penner ve diğerleri, Cohen ve Vigoda ile Allison ve diğerleri de örgüte katkılarını yaptıkları çalışmalarlarıyla açıklamışlardır. Bu çalışmalardan derlenen örgütsel sonuçlar şu şekilde karşımıza çıkmaktadır (Beşiktaş, 2010: 70):

- ✓ Çalışanların performansını artırır,
- ✓ Örgütsel kaynakların verimli kullanılmasını sağlar,
- ✓ Takım çalışmasını geliştirir,
- ✓ Çalışma ortamındaki stresi düşürür,
- ✓ Çalışma ortamındaki çatışmaları azaltır,
- ✓ Çalışanlar için örgütü cazip hale getirir,
- ✓ Örgüt başarısının devamlılığını sağlar,
- ✓ Değişen ve gelişen teknolojiye uyumu artırır.

Alan yazında yapılan araştırmalar çoğunlukla ÖVD'nin olumlu etkileri olacağı görüşündedir. Örneğin, Bolino ve diğerlerinin (2004) yapmış olduğu çalışmada; örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel performansı kolaylaştırdığı ve çalışanların iş çevrelerini geliştirdiği savunulmaktadır. Bukhari (2008) çalışmasında; örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel yapının istikrarlılığında önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Podsakoff ve diğerlerinin (2009) yapmış olduğu çalışmada ise; bireysel seviyede örgütsel vatandaşlık davranışının çalışan performansı ve ödül dağıtım kararları ile pozitif, çalışanın işten ayrılma niyeti, fiili işten ayrılma ve işe devamsızlık ile negatif olarak ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Ürek, 2015: 61).

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte olan olumlu etkilerinin yanı sıra olumsuz etkilerinin de olabileceğini belirten çalışmalar mevcuttur. Bolino ve arkadaşları (2004) yapmış oldukları araştırmada ÖVD'nin bazen kötü yönetimin ve eksik personelin bir sonucu olduğu görüşündedirler. Eğer çalışanlardan çoğunlukla iş arkadaşlarına yardım etmeleri istenirse, bu örgütün çalışanlara gereken

eğitimi yeterli eğitimi vermediğinin ve personel seğme konusunda yeterli olmadığının göstergesidir. Benzer şekilde, çalışanlardan genellikle işe erken gelmeleri ve fazla mesai yapmaları istenirse örgütün personel sıkıntılarını ya da başka problemler yaşadığı düşünülebilmektedir. Ayrıca alışanların aşırı derece VD göstermeleri rol belirsizliğine neden olabilmekte ve biçimsel rol davranışının önüne geçerek örgütte aksamalara neden olabilmektedir. Diğer bir deyişe, VD dozunda sergilenmezse çalışanlar diğer arkadaşlarına yardım ederken kendi işlerini aksatabilirler. Aynı şekilde VD sergileyen çalışanların sürekli ödüllendirilmesi de maliyet açısından birtakım olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (rek, 2015: 62).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Yöntem

Çalışmanın yöntemi, teorik çerçeveye kaynak olan literatür taraması ve alan araştırması olmak üzere iki temel araştırma yönteminden oluşmaktadır. Araştırmanın literatür kısmı bilimsel makale, bildiri, dergi, kitap ve tezlerden yararlanılarak hazırlanmıştır. Alan araştırması verileri ise Adıyaman Üniversitesi akademik ve idari personeline uygulanan soru formlarından toplanmıştır. Bu bölümde araştırma problemine uygun olarak seçilen araştırma modeli, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilen analizinde kullanılan istatistiksel yöntemler hakkında bilgi verilmiştir.

Araştırmada takip edilen yöntem aşağıda görüldüğü gibidir (Erdirençelebi, 2012; 299).

1. Konunun tespit edilmesi ve tanımlanması
2. Literatür incelenmesi
3. Araştırmanın amaç model ve hipotezlerinin belirlenmesi
4. Veri toplama metodunun belirlenmesi
5. Veri toplama aracı olan anket formunun hazırlanması
6. Taslak anket formuna nihai şeklin verilmesi
7. Örnek kütlenin belirlenmesi
8. Anket formunun uygulanması
9. Anketlerin değerlendirilmesi ve uygun olmayanların elenmesi
10. Verilerin kodlanması ve düzenlenmesi düzenlenme
11. İstatistiksel analizlerin yapılması
12. Sonuçların değerlendirilmesi ve yorumlanması

3.1. Araştırmanın Modeli

Nitel ve nicel araştırma yöntemi ile ele alınan bu araştırma betimsel bir çalışma olup sözel ve sayısal verilere dayanmaktadır. Çalışmada, Adıyaman Üniversitesinde hizmet veren çalışanların yabancılaşma düzeylerinin yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve çalıştığı kuruma olan güveni ile örgütsel vatandaşlık davranışlarına

etkisi araştırılmıştır. Ayrıca demografik özelliklerin yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu yapılan analizlerle belirlenmeye çalışılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Adıyaman Üniversitesi akademik ve idari personeli oluşturmaktadır. Araştırmada ankete cevap veren herkesin örneğe dâhil edilebilmesi için olasılığa dayalı olmayan tekniklerden “kolayda örnekleme” yöntemi uygulanmıştır. Yaygın olarak kullanılan bu teknikte esas, ankete cevap veren herkesin örneğe dâhil edilmesidir. Bu hususta araştırmanın örneklemini ise yine bu kurumda çalışan ve kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 332 işgören oluşturmaktadır.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırma için gerekli veriler, birincil veri toplama yöntemlerinden biri olan yüz yüze anket yöntemiyle toplanmıştır. Yüz yüze anket yöntemi, cevaplama oranının yüksek olması, gözlem yapmaya olanak sağlaması gibi avantajlarından dolayı tercih edilmiştir.

Anket, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde tüketicilerin genel profilini çıkarmaya yönelik demografik sorular; ikinci bölümde ise, 21 sorudan oluşan yabancılaşma ölçeği, 22 sorudan oluşan örgütsel güven ölçeği ve 27 sorudan oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği yer almaktadır. Anket formunda demografik bilgiler dâhil toplamda 78 soru sorulmuş ve katılımcıların beşli likert ölçeğine uygun olarak cevaplandırmaları istenmiştir.

Ankete katılanlardan alınan cevaplar toplanarak bilgisayar ortamına aktarılmış ve “SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 24.0” programı kullanılarak yorumlamaları yapılmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma) kullanılmıştır. Normal dağılıma uygunluk Q-Q Plot çizimi ile incelenebilmektedir (Chan, 2003: 280-285). Ayrıca, kullanılan verilerin normal

dağılım göstermesi çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 3 arasında olmasına bağlıdır (Shao, 2002). Clason (Clason, vd., 1994) da toplanan anket sayısına göre, verilerin normal dağılıma yakınsayacağı varsayımı üzerinde çalışma yapmıştır.

Ölçek puanlarında ilişkiyi irdelemek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında Mann-Whitney U Testi ve Kruskal Wallis H Testi uygulanmıştır. Varyans analizi ile test edilen verilerde farklı olan grubu bulmak için Bonferroni çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde etkisini araştırmak için basit ve çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır. Toplanan verilerin uygun analiz yöntemi ile analiz edilmesi yukarıdaki ön koşulların sağlanması ile gerçekleştirilir.

3.4.1. Güvenirlilik analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla Tablo 3'te yer alan "Güvenirlilik Analizi" yapılmıştır.

Tablo 3.

Yabancılaşma, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Güvenirlilik Katsayıları

Ölçekler	İfade Sayısı	Güvenirlilik Katsayısı (α)
Yabancılaşma	21	0.863
Güçsüzleşme	7	0.710
Anlamsızlaşma	7	0.786
Kendine yabancılaşma	7	0.755
Örgütsel Güven	22	0.955
Yöneticiye güven	10	0.964
Çalışma arkadaşına güven	5	0.896
Kuruma güven	7	0.891
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	27	0.952
Vicdanlılık	5	0.707
Özgecilik	4	0.791
Sivil erdem	10	0.812
Nezaket	3	0.779
Centilmenlik	5	0.860

Tablo 3'te araştırmada uygulanan ölçeklerin güvenilirlik düzeyini belirlemek için Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Cronbach Alpha değeri $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir. Değer $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte, $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirlerdir. Son olarak değer $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirlerdir.

Anket formunda yer alan katılımcıların güvenilirlik katsayılarına bakıldığında ise yabancılaşma (0.863), örgütsel güven (0.955) ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin (0.952) yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca söz konusu araştırmada güvenilirlik katsayısı 0.707-0.955 arasında değişkenlik göstermektedir (Tablo 3).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. Bulgular ve Yorum

4.1. Kişisel Bilgilerin Analizi

Araştırmaya katılanların kişisel bilgilerine ilişkin verilerin dağılımı Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4.

Araştırmaya Katılanların Kişisel Bilgilerine İlişkin Verilerin Dağılımı

Değişkenler	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Kadın	92	27.7
	Erkek	240	72.3
Medeni Durum	Evli	242	72.9
	Bekâr	90	27.1
Yaş	18-25	11	3.3
	26-35	164	49.4
	36-45	111	33.4
	46 ve üzeri	46	13.9
Eğitim Durumu	İlkokul ve lise	8	2.5
	Ön lisans	32	9.6
	Lisans	90	27.1
	Lisansüstü	202	60.8
Aylık Gelir Durumu (TL)	2000 ve altı	16	4.8
	2001-4000	106	31.9
	4001-6000	173	52.1
	6000 ve üzeri	37	11.2
Mesleki Görev Durumu	Akademik	213	64.2
	İdari Ve Destek	119	35.8
Mesleki Tecrübe (Yıl)	1 ve daha az	17	5.2
	2-5	106	31.9
	6-9	101	30.4
	10-13	37	11.1
	14 ve üzeri	71	21.4
Kurumda Çalışma Süresi	1 ve daha az	25	7.6
	2-5	150	45.2
	6-9	106	31.9

(yıl)	10-13	23	6.9
	14 ve üzeri	28	8.4
Toplam		332	100.0

Araştırmaya katılan bireylerin demografik özelliklerine ait bilgiler frekans tabloları aracılığıyla yukarıda ayrıntılı olarak verilmiştir. Tablo 4'te katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık gelir durumu, meslek görev durumu gibi demografik özellikleri ile ilgili genel bilgilere yer verilmiştir. Tablo 4'te görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların %72.3'ünü erkekler ve %27.7'sini kadınlar oluşturmaktadır. Bireylerin %72.9'unun evli, %27.1'inin bekâr olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %13.9'unun 46 yaş ve üzeri, %33.4'ünün 36-45 yaş, %49.4'ünün 26-35 yaş ve %3.3'ünü 18-25 yaş aralıklarının oluşturduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %2.5'inin ilköğretim ve lise mezunu, %9.6'sını ön lisans mezunu, %27.1'ini lisans mezunu, %60.8'ini lisansüstü mezunu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılanların %4.8'ini 2000 TL ve daha az, %31.9'unu 2001-4000 TL, %52.1'ini 4001-6000 TL ve son olarak %11.2'sini 6001 TL ve üzeri gelire sahip olanların oluşturduğu tespit edilmiştir. Ankete katılan katılımcıların %64.2'ü akademik, %35.8'i idari ve destek görevinden sorumlu olduğu saptanmıştır. Katılımcıların mesleki tecrübelerine göre %5.2'sinin 1 yıl ve daha az, %31.9'unun 2-5 yıl, %30.4'ünün 6-9 yıl, %11.1'inin 10-13 yıl ve son olarak %21.4'ünün 14 yıl ve daha fazla çalıştığı tespit edilmiştir. Bireylerin çalıştığı kurumda yıllara göre en fazla %45.2 ile 2-5 yıl ve %31.9 ile 6-9 yıl arası çalışanların olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4).

4.2. Değişkenleri Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 5.

Yabancılaşma Ölçeğini Tanımlayıcı İstatistikler

Maddeler	Ortalama	Standart Sapma
Günlük görevlerimi yerine getirirken gayet özgürüm.	3.80	1.07
İşimde kendi değerlendirmemi kendim yapma özgürlüğüm var.	3.59	1.14
Günlük görevlerimi yerine getirme şeklim konusunda çok az yetkim var.	3.34	1.09
İş ile ilgili kararlar alırken çoğunlukla üstlerime danışmam gerekmez.	2.69	1.08

İşe ait faaliyetlerimle ilgili değişiklikler yapamam/ yapma şansım yok/ yapma yetkim yok.	3.20	1.12
Günlük faaliyetlerim büyük oranda başkaları tarafından belirlenir.	3.54	1.07
İşteki rolümü yerine getirirken kendi kararlarımı kendim alırım.	3.54	1.09
Yaptığım iş, kurumun başarısına kayda değer bir katkı sağlar.	3.76	0.95
Bazen yaptığım işin amacını tam olarak anlamakta zorlanıyorum.	3.67	1.15
İşim gerçekten önemli ve yapmaya değerdir.	4.10	1.02
Sıklıkla, işimin öneminden şüphe duyuyorum.	3.87	1.13
Sıklıkla, işimin burada pek önem arz etmediğini düşünüyorum.	3.80	1.15
İşteki rolümün bu kurumun genel işleyişindeki yerini anlıyorum.	3.87	0.89
Yaptığım işin, bu kurumdaki diğer çalışanların yaptığı işler arasındaki yerini anlıyorum.	3.91	0.90
Yaptığım işte kendimi başarılı hissetmiyorum.	3.85	1.13
İşimin en önemli ödüllendirici yanı maaş alıyor olmamdır.	3.33	1.20
İşim bana kişisel bir tatmin hissi veriyor.	3.79	1.10
Yaptığım işte gerçek beceri ve yeteneklerimi kullanma imkânım pek olmuyor.	3.43	1.14
İşimi yapıyor olmak bile beni memnun ediyor.	3.64	0.98
İşim genellikle insana pek yaratıcılık imkânı vermediğinden rutin ve sıkıcıdır.	3.77	1.20
İşim ilgi çekici ve kendimi geliştirmemi sağlıyor.	3.41	1.14

*1:Kesinlikle Katılmıyorum 2:Katılmıyorum 3:Kararsızım 4:Katılıyorum 5:Kesinlikle Katılıyorum

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ölçeğinin 5’li likert ölçeğine göre ortalamaları ve standart sapmaları tespit edilmiştir.

Katılımcıların yabancılaşma ölçeğinin maddeleri değerlendirildiğinde **“Günlük görevlerimi yerine getiririm”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.80). **“İşimde kendi değerlendirmemi kendim yapma özgürlüğüm var”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.59). **“Günlük görevlerimi yerine getirme şeklim konusunda çok az yetkim var”** düşüncesine kararsız oldukları tespit edilmiştir (3.34). **“İş ile ilgili kararlar alırken çoğunlukla üslerime danışmam gerekmez”** düşüncesine kararsız oldukları belirtilmiştir (2.69). **“İşe ait faaliyetlerimle ilgili değişiklikler yapamam/yapma şansım yok/yapma yetkim yok”** düşüncesine kararsız oldukları tespit edilmiştir (3.20). **“Günlük faaliyetlerim**

büyük oranda başkaları tarafından belirlenir” düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.54). **“İşteki rolümü yerine getirirken kendi kararlarımı kendim alırım”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.54).

“Yaptığım iş, kurumun başarısına kayda değer bir katkı sağlar” düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.76). **“Bazen yaptığım işin amacını tam olarak anlamakta zorlanıyorum”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.67). **“İşim gerçekten önemli ve yapmaya değerdir”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (4.10). **“Sıklıkla, işimin öneminden şüphe duyuyorum”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.87). **“Sıklıkla, işimin burada pek önem arz etmediğini düşünüyorum”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.80). **“İşteki rolümün bu kurumun genel işleyişindeki yerini anlıyorum”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.87). **“Yaptığım işin, bu kurumdaki diğer çalışanların yaptığı işler arasındaki yerini anlıyorum”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.91).

“Yaptığım işte kendimi başarılı hissetmiyorum” düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.85). **“İşimin en önemli ödüllendirici yanı maaş alıyor olmamdır”** düşüncesine kararsız oldukları belirtilmiştir (3.33). **“İşim bana kişisel bir tatmin hissi veriyor”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.79). **“Yaptığım işte gerçek beceri ve yeteneklerimi kullanma imkânım pek olmuyor”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.43). **“İşimi yapıyor olmak bile beni memnun ediyor”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.64). **“İşim genellikle insana pek yaratıcılık imkânı vermediğinden rutin ve sıkıcıdır”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.77). **“İşim ilgi çekici ve kendimi geliştirmemi sağlıyor”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.41) (Tablo 5).

Tablo 6.

Örgütsel Güven Ölçeğini Tanımlayıcı İstatistikler

Faktörler	Ortalama	Standart Sapma
İşle ilgili yeterli seviyede bilgi ve beceri sahibi olduğum konusunda yöneticime güveniyorum.	3.56	1.12
İşle ilgili doğru kararlar alacağı konusunda yöneticime güveniyorum.	3.52	1.11

İşle ilgili görevlerini tam olarak yerine getirme konusunda yöneticime güveniyorum.	3.63	1.05
Verdiği sözleri yerine getirme konusunda yöneticime güveniyorum.	3.65	1.08
Yöneticimin söyledikleri ve yaptıkları birbiriyle tutarlıdır.	3.55	1.10
Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir.	3.62	1.12
Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna inanıyorum.	3.67	1.04
Yöneticime işimle ilgili herhangi bir şeyi kolayca söyleyebiliyorum.	3.64	1.07
İşini başka sorunlara yol açmadan yapabileceği konusunda yöneticime güveniyorum.	3.61	1.06
Yöneticim çalışanlarla ilgili karar ve prosedürlerde fikrimizi alıyor.	3.30	1.18
Kurumda herhangi bir zorlukla karşılaşsam çalışma arkadaşlarımdan yardım edeceklerine güvenirim.	3.71	1.03
Çalışma arkadaşlarımdan çoğuna işlerini en iyi derecede yapacakları konusunda güvenirim.	3.69	0.98
Çalışma arkadaşlarımdan yöneticilerin bulunmadığı durumlarda dahi işlerini yapıyorlar.	3.84	0.91
Dikkat isteyen işlerde arkadaşlarımdan işimi zorlaştırmayacağına güvenirim.	3.77	0.92
Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerinde uzman oldukları için güveniyorum.	3.68	0.94
Çalıştığım kurum her zaman adil davranıyor.	3.08	1.21
Çalıştığım kurum verdiği vaatleri yerine getiriyor.	3.33	1.14
Çalıştığım kurum ihtiyacım olduğunda bana destek olmuyor.	3.24	1.15
Çalıştığım kurumun çalışanlara karşı dürüst olduğuna inanıyorum.	3.35	1.10
İşimi yaptığım takdirde, kurum beni ödüllendiriyor.	2.99	1.19
Çalıştığım kurum sorunlarımla ilgilenmiyor.	3.16	1.19
Çalıştığım kurumun çalışanlarla ilgili politikalarına güvenirim.	3.17	1.09

*1:Kesinlikle Katılmıyorum 2:Katılmıyorum 3:Kararsızım 4:Katılıyorum 5:Kesinlikle Katılıyorum

Araştırmaya katılanların örgütsel güven ölçeğinin 5'li likert ölçeğine göre ortalamaları ve standart sapmaları tespit edilmiştir.

“İşle ilgili yeterli seviyede bilgi ve beceri sahibi olduğu konusunda yöneticime güveniyorum” düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.56). **“İşle ilgili doğru kararlar alacağı konusunda yöneticime güveniyorum”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.52). **“İşle ilgili görevlerini tam olarak yerine getirme konusunda yöneticime güveniyorum”** düşüncesine katıldıkları tespit

edilmiştir(3.63). **“Verdiği sözleri yerine getirme konusunda yöneticime güveniyorum”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.65). **“Yöneticimin söyledikleri ve yaptıkları birbiriyle tutarlıdır”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.55). **“Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.62). **“Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna inanıyorum”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.67). **“Yöneticime işimle ilgili herhangi bir şeyi kolayca söyleyebiliyorum”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.64). **“İşini başka sorunlara yol açmadan yapabileceği konusunda yöneticime güveniyorum”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.61). **“Yöneticim çalışanlarla ilgili karar ve prosedürlerde fikrimizi alıyor”** düşüncesine kararsız eğilimde oldukları tespit edilmiştir (3.30).

“Kurumda herhangi bir zorlukla karşılaşırsam çalışma arkadaşlarımın yardım edeceklerine güvenirim” düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.71). **“Çalışma arkadaşlarım çoğuna işlerini en iyi derecede yapacakları konusunda güvenirim”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.69). **“Çalışma arkadaşlarım yöneticilerin bulunmadığı durumlarda dahi işlerini yapıyorlar”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.84). **“Dikkat isteyen işlerde arkadaşlarımın işimi zorlaştırmayacağına güvenirim”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.77). **“Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerinde uzman oldukları için güveniyorum”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir(3.68).

“Çalıştığım kurum her zaman adil davranıyor” düşüncesine kararsız oldukları belirtilmiştir (3.08). **“Çalıştığım kurum verdiği vaatleri yerine getiriyor”** düşüncesine kararsız oldukları belirtilmiştir (3.33). **“Çalıştığım kurum ihtiyacım olduğunda bana destek olmuyor”** düşüncesine kararsız oldukları belirtilmiştir (3.24). **“Çalıştığım kurumun çalışanlara karşı dürüst olduğuna inanıyorum”** düşüncesine kararsız oldukları belirtilmiştir (3.35). **“İşimi yaptığım takdirde, kurum beni ödüllendiriyor”** düşüncesine kararsız oldukları tespit edilmiştir (2.99). **“Çalıştığım kurum sorunlarımla ilgilenmiyor”** düşüncesine kararsız oldukları belirtilmiştir (3.16). **“Çalıştığım kurumun çalışanlarla ilgili politikalarına güvenirim”** düşüncesine kararsız oldukları tespit edilmiştir (3.17).

Tablo 7.*Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğini Tanımlayıcı İstatistikler*

Faktörler	Ortalama	Standart Sapma
Bilgi ve tecrübelerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum.	4.20	0.74
Çalışma arkadaşlarımdan daha aktif ve verimli çalışırım.	3.73	0.82
Çalışma arkadaşlarıma yaptığımız işle ilgili konularda sorun yaşatmam.	4.23	0.70
Şikâyet ederek zaman kaybetmem.	4.12	0.81
Burada çalışıyor olmaktan gurur duyuyorum.	3.80	1.07
Çalıştığım kurumun daha iyi olabilmesi için daha çok çalışır, araştırır ve paylaşıyorum.	4.07	0.91
Mecbur olmadığım halde işi çok olan arkadaşlarıma yardım ederim.	4.01	0.81
Mesai saatleri dışında çalışmam gerekirse bu beni rahatsız etmez.	3.85	1.09
Çalışma arkadaşlarımla haklarına saygı duyarım.	4.30	0.75
Yaptığım işle ilgili kurum içi ve dışındaki değişiklikleri sürekli takip ederim.	4.02	0.82
Çalışma arkadaşlarımla yaptığımız ortak işlerle ilgili bilgi alışverişinde bulunuruz.	4.06	0.76
Çalışma arkadaşlarımla aramızda çıkabilecek gerginlikleri önlemeye çalışırım.	4.16	0.76
İşim beni tatmin etmiyor.	3.84	1.09
Aldığım paranın hakkını vererek çalışmaya özen gösteririm.	4.41	0.73
İş yerinde karşıma çıkan olumsuzluklarla baş edebilirim.	4.15	0.72
İşimi ciddiye alarak, özenli çalışırım.	4.37	0.74
Davranışlarımla çalışma arkadaşlarımla olumlu yönde etkilemeye çalışırım.	4.14	0.76
Hiç kimse denetlemediğinde bile kurum kurallarına, düzenlemelerine ve prosedürlerine uyarım.	4.35	0.71
Sorunları büyütmem.	4.16	0.79
İşe yeniden başlayan arkadaşlarıma gönüllü olarak yardım ederim.	4.20	0.79
Kurumdaki olaylara hep kötü yönden bakarım.	4.46	0.64
Mesai saatlerine en üst seviyede uyum gösteririm.	4.06	0.89
Katılmanın zorunlu olmadığı fakat kurum yararına olan işlere severek katılırım.	3.86	0.94
Çalışma arkadaşlarıma işlerimizle ilgili konularda rahatlıkla danışabilirim.	4.10	0.80

Çalıştığım kurumun adının her yerde iyi anılması için çaba gösteririm.	4.11	0.83
İşleri ile ilgili problemler yaşayan arkadaşlarıma yardım ederim.	4.21	0.66
Çalışma arkadaşlarımla işle ilgili konularda motivasyonlarını arttırmaya çalışırım.	4.10	0.77

*1:Kesinlikle Katılmıyorum 2:Katılmıyorum 3:Kararsızım 4:Katılıyorum 5:Kesinlikle Katılıyorum

Araştırmaya katılanların örgütsel vatandaşlık ölçeğinin 5’li likert ölçeğine göre ortalamaları ve standart sapmaları tespit edilmiştir.

“Bilgi ve tecrübelerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum” düşüncesine kesinlikle katıldıkları belirtilmiştir (4.20). **“Çalışma arkadaşlarımdan daha aktif ve verimli çalışırım”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.73). **“Çalışma arkadaşlarıma yaptığımız işle ilgili konularda sorun yaşatmam”** düşüncesine kesinlikle katıldıkları tespit edilmiştir (4.23). **“Şikâyet ederek zaman kaybetmem”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (4.12). **“Burada çalışıyor olmaktan gurur duyuyorum”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.80). **“Çalıştığım kurumun daha iyi olabilmesi için daha çok çalışır, araştırır ve paylaşıyorum”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (4.07). **“Mecbur olmadığım halde işi çok olan arkadaşlarıma yardım ederim”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (4.01). **“Mesai saatleri dışında çalışmam gerekirse bu beni rahatsız etmez”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.85).

“Çalışma arkadaşlarımla haklarına saygı duyarım” düşüncesine kesinlikle katıldıkları belirtilmiştir (4.30). **“Yaptığım işle ilgili kurum içi ve dışındaki değişiklikleri sürekli takip ederim”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (4.02). **“Çalışma arkadaşlarımla yaptığımız ortak işlerle ilgili bilgi alışverişinde bulunuruz”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (4.06). **“Çalışma arkadaşlarımla aramızda çıkabilecek gerginlikleri önlemeye çalışırım”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (4.16). **“İşim beni tatmin etmiyor”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (3.84). **“Aldığım paranın hakkını vererek çalışmaya özen gösteririm”** düşüncesine kesinlikle katıldıkları tespit edilmiştir (4.41). **“İş yerinde karşıma çıkan olumsuzluklarla baş edebilirim”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (4.15). **“İşimi ciddiye alarak, özenli çalışırım”** düşüncesine kesinlikle katıldıkları tespit edilmiştir (4.37). **“Davranışlarımla**

çalışma arkadaşlarımı olumlu yönde etkilemeye çalışırım” düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (4.14). **“Hiç kimse denetlemediğinde bile kurum kurallarına, düzenlemelerine ve prosedürlerine uyarım”** düşüncesine kesinlikle katıldıkları tespit edilmiştir (4.35).

“Sorunları büyütmem” düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (4.16). **“İşe yeniden başlayan arkadaşlarıma gönüllü olarak yardım ederim”** düşüncesine kesinlikle katıldıkları tespit edilmiştir (4.20). **“Kurumdaki olaylara hep kötü yönden bakarım”** düşüncesine kesinlikle katıldıkları belirtilmiştir (4.46). **“Mesai saatlerine en üst seviyede uyum gösteririm”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (4.06). **“Katılmanın zorunlu olmadığı fakat kurum yararına olan işlere severek katılırım”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (3.86). **“Çalışma arkadaşlarıma işlerimizle ilgili konularda rahatlıkla danışabilirim”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (4.10). **“Çalıştığım kurumun adının her yerde iyi anılması için çaba gösteririm”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (4.11). **“İşleri ile ilgili problemler yaşayan arkadaşlarıma yardım ederim”** düşüncesine katıldıkları tespit edilmiştir (4.21). **“Çalışma arkadaşlarımla işle ilgili konularda motivasyonlarını arttırmaya çalışırım”** düşüncesine katıldıkları belirtilmiştir (4.10).

4.3. Yabancılaşma ve Alt Boyutları ile Demografik Değişkenlerin İlişkilerine Yönelik Analizler

Tablo 8.

Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklaşım Farklaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet Durumu	N	Sıra Ortalaması	U	Z	P
Güçsüzleşme	Kadın	92	163.51	10765.000	-0.352	0.725
	Erkek	240	167.65			
	Toplam	332				
Anlamsızlaşma	Kadın	92	155.00	9982.000	-1.358	0.174
	Erkek	240	170.91			
	Toplam	332				

Kendine Yabancılaşma	Kadın	92	157.26	10190.000	-1.091	0.275
	Erkek	240	170.04			
	Toplam	332				
Yabancılaşma	Kadın	92	154.09	9898.000	-1.460	0.144
	Erkek	240	171.26			
	Toplam	332				

* p<0.05;

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ve alt boyutlarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Mann Whitney U testi yapılmıştır. Cinsiyete göre yabancılaşma ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (p>0.05). Yani kadın ve erkeklerin yabancılaşma tercihleri arasında kayda değer bir farklılık tespit edilmemiştir. Sonuçlara göre, cinsiyet ile yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H1** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 8).

Tablo 9.

Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Medeni Durumu	N	Sıra Ortalaması	U	Z	P
Güçsüzleşme	Evli	242	175.06	8819.000	-2.671	0.008*
	Bekâr	90	143.49			
	Toplam	332				
Anlamsızlaşma	Evli	242	175.61	8684.500	-2.850	0.004*
	Bekâr	90	141.99			
	Toplam	332				
Kendine Yabancılaşma	Evli	242	177.12	8321.000	-3.319	0.001*
	Bekâr	90	137.96			
	Toplam	332				
Yabancılaşma	Evli	242	178.77	7919.500	-3.823	0.000*
	Bekâr	90	133.49			
	Toplam	332				

* p<0.05;

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ve alt boyutlarının medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Mann Whitney U testi yapılmıştır. Medeni duruma göre yabancılaşma ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir (p<0.05). Yani evli

olanların bekârlara göre yabancılaşma ve alt boyutlarına etkisinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, medeni durum ile yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H2** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 9).

Tablo 10.

Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Çalıştığı Birime Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Çalıştığı birim	N	Sıra Ortalaması	U	Z	P
Güçsüzleşme	Akademik	213	193.69			
	İdari ve Destek	119	117.84	6882.500	-6.922	0.000*
	Toplam	332				
Anlamsızlaşma	Akademik	213	180.22			
	İdari ve Destek	119	141.95	9752.000	-3.500	0.000*
	Toplam	332				
Kendine Yabancılaşma	Akademik	213	184.36			
	İdari ve Destek	119	134.53	8869.500	-4.556	0.000*
	Toplam	332				
Yabancılaşma	Akademik	213	195.27			
	İdari ve Destek	119	115.01	6546.000	-7.310	0.000*
	Toplam	332				

* p<0.05;

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ve alt boyutlarının çalıştığı birime göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Mann Whitney U testi yapılmıştır. Çalıştığı birime göre yabancılaşma ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir (p<0.05). Dolayısıyla akademik birimlerde çalışanların yabancılaşma düzeyinin daha yüksek görülmektedir. Sonuçlara göre, çalıştığı birim ile yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H3** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 10).

Tablo 11.

Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Yaş Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi

Sonuçları

Boyutlar	Yaş Durumu	N	Sıra			Çoklu karşılaştırma	
			Ortalaması	X ²	Sd		p
Güçsüzleşme	18-25	11	145.05				
	26-35	164	151.33				
	36-45	111	181.12	10.134	3	0.017*	3>2
	46 ve üzere	46	190.43				4>2
	Toplam	332					
Anlamsızlaşma	18-25	11	139.45				
	26-35	164	151.47				
	36-45	111	189.78	11.609	3	0.009*	3>2
	46 ve üzere	46	170.37				
	Toplam	332					
Kendine Yabancılaşma	18-25	11	148.73				
	26-35	164	155.07				
	36-45	111	180.56	5.744	3	0.125	
	46 ve üzere	46	177.55				
	Toplam	332					
Yabancılaşma	18-25	11	135.77				
	26-35	164	146.62				
	36-45	111	192.32	17.487	3	0.001*	3>2
	46 ve üzere	46	182.42				4>2
	Toplam	332					

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ve alt boyutlarının yaş durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yaş gruplarına göre kendine yabancılaşma boyutu hariç, yabancılaşma ve alt boyutlarının sıra ortalamalarının istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir (p<0.05). Kruskal Wallis H testine göre farklı grupların tespitinde çoklu karşılaştırma yöntemiyle farklılık yaratan gruplar tespit edilmiştir. Dolayısıyla güçsüzleşme boyutuna göre 46 yaş ve üzeri ile 36-45 arası yaşa sahip olanlar 26-35 yaş grubundan farklı olduğu, anlamsızlaşma boyutunda 36-45 arası yaş grubunda olanların 26-35 yaş grubunda farklı olduğu ve yabancılaşmada ise 46 yaş ve üzeri ile 36-45 arası yaş grubuna dâhil olanların 26-35 arası yaş grubundan farklı olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, yaş durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H4** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 11).

Tablo 12.

Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	p	Çoklu karşılaştırma
Güçsüzleşme	İlkokul ve lise	8	110.38	54.044	3	0.000*	2<3 3<4
	Ön lisans	32	107.67				
	Lisans	90	123.30				
	Lisansüstü	202	197.29				
	Toplam	332					
Anlamsızlaşma	İlkokul ve lise	8	149.44	7.999	3	0.046*	2<3
	Ön lisans	32	124.27				
	Lisans	90	164.79				
	Lisansüstü	202	174.63				
	Toplam	332					
Kendine Yabancılaşma	İlkokul ve lise	8	97.69	12.025	3	0.007*	
	Ön lisans	32	152.16				
	Lisans	90	148.15				
	Lisansüstü	202	179.67				
	Toplam	332					
Yabancılaşma	İlkokul ve lise	8	125.25	42.143	3	0.000*	2<4 3<4
	Ön lisans	32	105.30				
	Lisans	90	131.71				
	Lisansüstü	202	193.33				
	Toplam	332					

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ve alt boyutlarının eğitim durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Eğitim gruplarına göre yabancılaşma ve alt boyutlarının sıra ortalamalarının istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir (p<0.05). Kruskal Wallis H testine göre farklı grupların tespitinde çoklu karşılaştırma yöntemiyle farklılık yaratan gruplar tespit edilmiştir. Dolayısıyla güçsüzleşme boyutuna göre lisans eğitimine sahip olanlar ön lisansa sahip olan gruptan farklı olduğu, lisans üstü eğitimine sahip olanlar lisans eğitimine sahip olan gruptan farklı olduğu, anlamsızlaşma boyutunda lisans eğitimine sahip olanlar ön lisansa sahip olan gruptan farklı olduğu ve yabancılaşmada ise lisans üstü eğitimine sahip olanlar ön

lisans eğitimine sahip olan gruptan farklı olduğu, lisans üstü eğitimine sahip olanlar lisans eğitimine sahip olan gruptan farklı olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, eğitim durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H5** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 12).

Tablo 13.

Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Kıdem Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Kıdem Durumu	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	p
Güçsüzleşme	5 ve aşağısı	123	162.77	3.725	3	0.293
	6-9	101	157.88			
	10-13	37	166.46			
	14 ve üzeri	71	185.24			
	Toplam	332				
Anlamsızlaşma	5 ve aşağısı	123	168.09	3.116	3	0.374
	6-9	101	153.61			
	10-13	37	176.73			
	14 ve üzeri	71	176.76			
	Toplam	332				
Kendine Yabancılaşma	5 ve aşağısı	123	158.42	2.014	3	0.570
	6-9	101	168.59			
	10-13	37	165.07			
	14 ve üzeri	71	178.27			
	Toplam	332				
Yabancılaşma	5 ve aşağısı	123	160.29	4.230	3	0.238
	6-9	101	158.40			
	10-13	37	172.35			
	14 ve üzeri	71	185.74			
	Toplam	332				

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ve alt boyutlarının kıdem durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Kıdem durumuna göre yabancılaşma ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>0.05). Dolayısıyla kıdem durumu yabancılaşma ve alt boyutlarına göre bir değişkenlik göstermemektedir. Sonuçlara göre, kıdem durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında

istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H6** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 13).

Tablo 14.

Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Çalışma Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Çalışma süresi	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	P
Güçsüzleşme	1 yıl ve daha az	25	129.20	4.427	4	0.351
	2-5	150	171.76			
	6-9	106	166.76			
	10-13	23	174.52			
	14 ve üzeri	28	164.07			
	Toplam	332				
Anlamsızlaşma	1 yıl ve daha az	25	151.30	6.492	4	0.165
	2-5	150	175.00			
	6-9	106	150.23			
	10-13	23	177.67			
	14 ve üzeri	28	186.96			
	Toplam	332				
Kendine Yabancılaşma	1 yıl ve daha az	25	161.04	1.420	4	0.841
	2-5	150	161.64			
	6-9	106	170.40			
	10-13	23	166.85			
	14 ve üzeri	28	182.38			
	Toplam	332				
Yabancılaşma	1 yıl ve daha az	25	138.88	3.398	4	0.494
	2-5	150	171.23			
	6-9	106	161.18			
	10-13	23	176.39			
	14 ve üzeri	28	177.84			
	Toplam	332				

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ve alt boyutlarının çalışma süresine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Çalışma durumuna göre yabancılaşma ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>0.05). Dolayısıyla çalışma süresine göre yabancılaşma ve alt boyutları üzerinde herhangi bir değişkenlik göstermediği tespit edilmiştir. Sonuçlara göre, çalışma süresi ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H7** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 14).

Tablo 15.

Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Alt Boyutlarının Gelir Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Gelir Durumu	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	P	Çoklu karşılaştırma
Güçsüzleşme	2000 TL aşağısı	16	110.38	55.982	3	0.000*	3>2,>3>1 4>2,4>3,4>1
	2001-4000 TL	106	119.81				
	4001-6000 TL	173	185.97				
	6001 TL ve üzeri	37	233.51				
	Toplam	332					
Anlamsızlaşma	2000 TL aşağısı	16	174.19	12.239	3	0.007*	3>2 4>2
	2001-4000 TL	106	140.36				
	4001-6000 TL	173	176.86				
	6001 TL ve üzeri	37	189.64				
	Toplam	332					
Kendine Yabancılaşma	2000 TL aşağısı	16	163.94	22.513	3	0.000*	3>2 4>3,4>2
	2001-4000 TL	106	135.79				
	4001-6000 TL	173	174.79				
	6001 TL ve üzeri	37	216.81				
	Toplam	332					
Yabancılaşma	2000 TL aşağısı	16	151.91	54.664	3	0.000*	3>2 4>1,4>2
	2001-4000 TL	106	114.78				
	4001-6000 TL	173	185.86				
	6001 TL ve üzeri	37	230.43				
	Toplam	332					

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ve alt boyutlarının gelir durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Gelir gruplarına göre yabancılaşma ve alt boyutlarının sıra ortalamalarının istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmiştir (p<0.05). Kruskal Wallis H testine göre farklı grupların tespitinde çoklu karşılaştırma yöntemiyle farklılık yaratan gruplar tespit edilmiştir. Dolayısıyla güçsüzleşme boyutuna göre 6001 TL ve üzeri gelire sahip olanlar 4001-6000 TL, 2001-4000 TL ve 2000 TL ve aşağı gelir grubuna dâhil olanlardan farklı olduğu, anlamsızlaşma boyutuna göre 6001 TL ve üzeri ile 4001-6000 TL gelir grubuna

sahip olanlar 2001-4000 TL gelire sahip olan gelir grubundan farklı olduğu, kendine yabancılaşma boyutunda 6001 TL ve üzeri 4001-6000 TL ile 2001-4000 TL gelire sahip olanlardan farklı olduğu ayrıca bu boyutta 4001-6000 TL gelir grubu ile 2001-4000 TL gelir grubunun da farklı olduğu, yabancılaşmaya göre ise 6001 TL ve üzeri gelir grubuna sahip olanların 2000 TL ve aşağısı ile 2001-4000 TL arası gelire sahip olanlardan farklı olduğu ayrıca 4001-6000 TL gelir grubunun da 2001-4000 TL gelir grubundan farklı olduğu çoklu karşılaştırma sonucu belirlenmiştir. Sonuçlara göre, gelir durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H8** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 15).

4.4. Örgütsel Güven ve Alt Boyutları ile Demografik Değişkenlerin İlişkilerine Yönelik Analizler

Tablo 16.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet Durumu	N	A.Ort.	Std. Sapma	T	P
Yöneticiye Güven	Kadın	92	3.68	0.84	1.305	0.193
	Erkek	240	3.53	0.99		
Çalışma Arkadaşına Güven	Kadın	92	3.69	0.84	-0.762	0.447
	Erkek	240	3.76	0.79		
Kuruma Güven	Kadın	92	3.16	0.84	-0.368	0.713
	Erkek	240	3.20	0.92		
Örgütsel Güven	Kadın	92	3.52	0.69	0.410	0.682
	Erkek	240	3.48	0.78		

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların örgütsel güven ve alt boyutlarının cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Katılımcıların cinsiyete göre örgütsel güven ve alt boyutlarının istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>0.05). Evli veya bekârların örgütsel güven ve alt boyutları üzerinde yönelimleri aynı doğrultudadır. Sonuçlara göre, cinsiyet ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H9** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 16).

Tablo 17.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyutlar	Medeni Durumu	N	A.Ort.	Std. Sapma	T	P
Yöneticiye Güven	Evli	242	3.65	0.91	2.419	0.016*
	Bekâr	90	3.37	1.02		
Çalışma Arkadaşına Güven	Evli	242	3.79	0.74	1.722	0.087
	Bekâr	90	3.60	0.95		
Kuruma Güven	Evli	242	3.26	0.88	2.456	0.015*
	Bekâr	90	2.99	0.92		
Örgütsel Güven	Evli	242	3.56	0.71	2.706	0.007*
	Bekâr	90	3.30	0.84		

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların örgütsel güven ve alt boyutlarının medeni duruma göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Katılımcıların medeni durumuna göre çalışma arkadaşlarına güven boyutu hariç, örgütsel güven ve alt boyutlarının istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0.05). Sonuç olarak medeni duruma göre evlilerin örgütsel güven ve alt boyutlarına bekârlara göre daha duyarlı oldukları tespit edilmiştir. Sonuçlara göre, medeni durum ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H10** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 17).

Tablo 18.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Çalıştığı Birime Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Boyutlar	Çalıştığı Birim	N	A.Ort.	Std. Sapma	T	P
Yöneticiye Güven	Akademik	213	3.56	1.00	-0.313	0.754
	İdari ve Destek	119	3.60	0.87		
Çalışma Arkadaşına Güven	Akademik	213	3.74	0.80	0.079	0.937
	İdari ve Destek	119	3.73	0.81		

Kuruma Güven	Akademik	213	3.30	0.93	2.919	0.004*
	İdari ve Destek	119	3.00	0.81		
Örgütsel Güven	Akademik	213	3.51	0.79	0.904	0.367
	İdari ve Destek	119	3.44	0.69		

Araştırmaya katılanların örgütsel güven ve alt boyutlarının çalıştığı birime göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Katılımcıların çalıştığı birime göre kuruma güven boyutu hariç, örgütsel güven ve alt boyutlarının istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0.05$). Akademik veya idari destek biriminde çalışanların örgütsel güven ve alt boyutları üzerinde yönelimleri aynı doğrultudadır. Sonuçlara göre, çalıştığı birim ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H11** hipotezi reddedilmiştir.(Tablo 18).

Tablo 19.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Yaş Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Yaş Durumu	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	P
Yöneticiye Güven	18-25	11	179.50	2.943	3	0.400
	26-35	164	158.35			
	36-45	111	170.43			
	46 ve üzeri	46	182.97			
	Toplam	332				
Çalışma Arkadaşına Güven	18-25	11	170.05	1.083	3	0.781
	26-35	164	170.09			
	36-45	111	166.14			
	46 ve üzeri	46	153.74			
	Toplam	332				
Kuruma Güven	18-25	11	201.05	4.640	3	0.200
	26-35	164	158.49			
	36-45	111	166.50			
	46 ve üzeri	46	186.79			
	Toplam	332				
Örgütsel Güven	18-25	11	184.77	1.870	3	0.600
	26-35	164	160.46			
	36-45	111	168.46			
	46 ve üzeri	46	178.95			
	Toplam	332				

* $p < 0.05$;

Araştırmaya katılanların örgütsel güven ve alt boyutlarının yaş durumuna

göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yaş durumuna göre örgütsel güven ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0.05$). Dolayısıyla yaş durumuna göre örgütsel güven ve alt boyutları üzerinde herhangi bir değişkenlik göstermediği tespit edilmiştir. Sonuçlara göre, yaş durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H12** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 19).

Tablo 20.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	p
Yöneticiye güven	İlkokul ve lise	8	168.00	0.526	3	0.913
	Ön lisans	32	167.42			
	Lisans	90	172.41			
	Lisansüstü	202	163.66			
	Toplam	332				
Çalışma Arkadaşına Güven	İlkokul ve lise	8	158.25	0.851	3	0.795
	Ön lisans	32	178.16			
	Lisans	90	169.32			
	Lisansüstü	202	163.73			
	Toplam	332				
Kuruma Güven	İlkokul ve lise	8	191.75	2.269	3	0.518
	Ön lisans	32	160.48			
	Lisans	90	155.88			
	Lisansüstü	202	171.18			
	Toplam	332				
Örgütsel Güven	İlkokul ve lise	8	172.44	0.056	3	0.997
	Ön lisans	32	168.56			
	Lisans	90	166.74			
	Lisansüstü	202	165.83			
	Toplam	332				

* $p < 0.05$;

Araştırmaya katılanların örgütsel güven ve alt boyutlarının eğitim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Eğitim durumuna göre örgütsel güven ve alt boyutlarının sıra

ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0.05$). Dolayısıyla eğitim durumuna göre örgütsel güven ve alt boyutları üzerinde herhangi bir değişkenlik göstermediği tespit edilmiştir. Sonuçlara göre, eğitim durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H13** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 20).

Tablo 21.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Kıdem Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan F Testi Sonuçları

Boyutlar	Kıdem Durumu	N	A.Ort.	Std. Sapma	F	P
Yöneticiye Güven	2-5	123	3.57	0.93	0.887	0.448
	6-9	101	3.62	0.95		
	10-13	37	3.35	1.12		
	14 ve üzeri	71	3.65	0.91		
	Toplam	332	3.58	0.95		
Çalışma Arkadaşına Güven	2-5	123	3.70	0.88	0.274	0.844
	6-9	101	3.79	0.88		
	10-13	37	3.74	0.67		
	14 ve üzeri	71	3.74	0.60		
	Toplam	332	3.74	0.81		
Kuruma Güven	2-5	123	3.20	0.90	1.121	0.341
	6-9	101	3.23	0.93		
	10-13	37	2.94	0.94		
	14 ve üzeri	71	3.25	0.83		
	Toplam	332	3.19	0.90		
Örgütsel Güven	2-5	123	3.48	0.81	0.875	0.454
	6-9	101	3.53	0.79		
	10-13	37	3.30	0.80		
	14 ve üzeri	71	3.53	0.70		
	Toplam	332	3.49	0.78		

* $p < 0.05$;

Araştırmaya katılanların örgütsel güven ve alt boyutlarının kıdem durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, F testi yapılmıştır. Bireylerin kıdem durumuna göre örgütsel güven ve alt boyutlarının istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0.05$). Sonuçlara göre, katılımcıların kıdem durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H14** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 21).

Tablo 22.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Çalışma Süresine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Çalışma süresi	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	P
Yöneticiye Güven	1 yıl ve daha az	25	183.30	4.738	4	0.315
	2-5	150	162.68			
	6-9	106	160.70			
	10-13	23	160.24			
	14 ve üzeri	28	199.05			
	Toplam	332				
Çalışma Arkadaşına Güven	1 yıl ve daha az	25	178.34	2.666	4	0.615
	2-5	150	164.74			
	6-9	106	158.47			
	10-13	23	181.35			
	14 ve üzeri	28	183.55			
	Toplam	332				
Kuruma Güven	1 yıl ve daha az	25	170.00	3.101	4	0.541
	2-5	150	170.43			
	6-9	106	159.81			
	10-13	23	144.70			
	14 ve üzeri	28	185.55			
	Toplam	332				
Örgütsel Güven	1 yıl ve daha az	25	179.54	3.944	4	0.567
	2-5	150	166.09			
	6-9	106	159.79			
	10-13	23	156.89			
	14 ve üzeri	28	190.36			
	Toplam	332				

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların örgütsel güven ve alt boyutlarının çalışma durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Çalışma durumuna göre örgütsel güven ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>0.05). Çalışma süresine göre örgütsel güven ve alt boyutları üzerinde herhangi bir değişkenlik göstermediği tespit edilmiştir. Sonuçlara göre, çalışma süresi ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H15** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 22).

Tablo 23.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Gelir Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi

Sonuçları

Boyutlar	Gelir Durumu	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	P	Çoklu karşılaştırma
Yöneticiye Güven	2000 ve aşağısı	16	185.47	0.669	3	0.880	
	2001-4000	106	166.17				
	4001-6000	173	165.11				
	6001 ve üzeri	37	165.73				
	Toplam	332					
Çalışma Arkadaşına Güven	2000 ve aşağısı	16	166.72	0.019	3	0.999	
	2001-4000	106	166.16				
	4001-6000	173	166.26				
	6001 ve üzeri	37	168.53				
	Toplam	332					
Kuruma Güven	2000 ve aşağısı	16	181.16	7.918	3	0.048*	3>2
	2001-4000	106	144.98				
	4001-6000	173	176.72				
	6001 ve üzeri	37	174.03				
	Toplam	332					
Örgütsel Güven	2000 ve aşağısı	16	183.25	1.247	3	0.742	
	2001-4000	106	159.21				
	4001-6000	173	168.53				
	6001 ve üzeri	37	170.68				
	Toplam	332					

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların örgütsel güven ve alt boyutlarının gelir durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Gelir durumuna göre kuruma güven boyutu hariç, örgütsel güven ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>0.05). Gelir durumuna göre kuruma güven boyutunda 4001 ile 6000 TL arası gelire sahip olanlar 2001 ile 4000 TL gelire sahip olan bireylerden daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlara göre, gelir durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H16** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 23).

4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutları ile Demografik Değişkenlerin İlişkilerine Yönelik Analizler

Tablo 24.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet Durumu	N	Sıra Ortalaması	U	Z	P
Vicdanlılık	Kadın	92	142.23	8807.500	-2,875	0.004*
	Erkek	240	175.80			
	Toplam	332				
Özgecilik	Kadın	92	156.46	10116.500	-1,202	0.229
	Erkek	240	170.35			
	Toplam	332				
Sivil Erdem	Kadın	92	147.26	9270.000	-2,265	0.023*
	Erkek	240	173.88			
	Toplam	332				
Nezaket	Kadın	92	149.01	9430.500	-2,119	0.034*
	Erkek	240	173.21			
	Toplam	332				
Centilmenlik	Kadın	92	148.58	9391.500	-2,144	0.032*
	Erkek	240	173.37			
	Toplam	332				
Örgütsel Vatandaşlık	Kadın	92	144.58	9023.500	-2,577	0.010*
	Erkek	240	174.90			
	Toplam	332				

* p<0.05;

Araştırmaya katılanların örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Mann Whitney U testi yapılmıştır. Cinsiyete göre özgecilik boyutu hariç, örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklı olduğu tespit edilmiştir (p<0.05). Dolayısıyla erkeklerin örgütsel vatandaşlık tercihleri kadınlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, cinsiyet ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H17** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 24).

Tablo 25.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Yaş Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Yaş Durumu	N	A.Ort.sıra	X ²	Sd	p	Çoklu karşılaştırma
Vicdanlılık	18-25	11	147.86	6.800	3	0.079	
	26-35	164	154.30				
	36-45	111	183.08				
	46 ve üzere	46	174.43				
	Toplam	332					
Özgecilik	18-25	11	145.27	3.964	3	0.265	
	26-35	164	158.98				
	36-45	111	180.21				
	46 ve üzere	46	165.29				
	Toplam	332					
Sivil Erdem	18-25	11	135.73	19.981	3	0.000	3>2 4>2
	26-35	164	144.90				
	36-45	111	190.07				
	46 ve üzere	46	194.00				
	Toplam	332					
Nezaket	18-25	11	159.00	11.568	3	0.009	3>2
	26-35	164	149.54				
	36-45	111	183.91				
	46 ve üzere	46	186.75				
	Toplam	332					
Centilmenlik	18-25	11	149.50	8.186	3	0.042	3>2
	26-35	164	152.69				
	36-45	111	181.80				
	46 ve üzere	46	182.89				
	Toplam	332					
Örgütsel Vatandaşlık	18-25	11	141.59	15.287	3	0.002	3>2
	26-35	164	147.40				
	36-45	111	188.82				
	46 ve üzere	46	186.70				
	Toplam	332					

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının yaş durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yaş durumuna göre vicdanlılık ve özgecilik boyutları hariç, örgütsel

vatandaşlık ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p<0.05$). Yaş durumuna göre sivil erdem boyutunda 26-35 yaş aralığında olanlardan 36-45 ve 46 yaş ve üzerinden, nezaket, centilmenlik, örgütsel vatandaşlık boyutunda 36-45 yaş aralığı 26-35 yaş aralığından daha yüksek bir ortalamaya sahiptir. Sonuçlara göre, yaş durumu ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H18** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 25).

Tablo 26.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Medeni Durumu	N	Sıra Ortalaması	U	Z	P
Vicdanlılık	Evli	242	170.76	9858.000	-1.338	0.181
	Bekâr	90	155.03			
	Toplam	332				
Özgecilik	Evli	242	171.77	9615.000	-1.671	0.095
	Bekâr	90	152.33			
	Toplam	332				
Sivil Erdem	Evli	242	175.80	8639.000	-2.901	0.004*
	Bekâr	90	141.49			
	Toplam	332				
Nezaket	Evli	242	170.91	9822.500	-1.415	0.157
	Bekâr	90	154.64			
	Toplam	332				
Centilmenlik	Evli	242	170.93	9818.500	-1.403	0.161
	Bekâr	90	154.59			
	Toplam	332				
Örgütsel Vatandaşlık	Evli	242	173.32	9239.000	-2.125	0.034*
	Bekâr	90	148.16			
	Toplam	332				

* $p<0.05$;

Araştırmaya katılanların örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının medeni duruma göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Mann Whitney U testi yapılmıştır. Medeni duruma göre vicdanlılık, özgecilik, nezaket ve centilmenlik boyutları hariç, yabancılaşma ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklı olduğu tespit edilmiştir ($p<0.05$). Yani evlilerin örgütsel

vatandaşlık tercihleri bekârlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, medeni durum ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H19** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 26).

Tablo 27.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumu	N	Sıra			
			Ortalaması	X ²	Sd	P
Vıcdanlılık	İlkokul ve lise	8	143.94	5.552	3	0.136
	Ön lisans	32	171.11			
	Lisans	90	185.33			
	Lisansüstü	202	158.27			
	Toplam	332				
Özgecılık	İlkokul ve lise	8	149.38	2.171	3	0.538
	Ön lisans	32	153.08			
	Lisans	90	177.23			
	Lisansüstü	202	164.52			
	Toplam	332				
Sivil Erdem	İlkokul ve lise	8	182.31	3.112	3	0.375
	Ön lisans	32	145.94			
	Lisans	90	158.69			
	Lisansüstü	202	172.61			
	Toplam	332				
Nezakem	İlkokul ve lise	8	173.50	0.312	3	0.958
	Ön lisans	32	173.33			
	Lisans	90	167.64			
	Lisansüstü	202	164.63			
	Toplam	332				
Centilmenlik	İlkokul ve lise	8	167.94	1.193	3	0.755
	Ön lisans	32	156.53			
	Lisans	90	174.93			
	Lisansüstü	202	164.26			
	Toplam	332				
Örgütsel Vatandaşlık	İlkokul ve lise	8	164.25	0.551	3	0.908
	Ön lisans	32	156.36			
	Lisans	90	170.88			
	Lisansüstü	202	166.24			
	Toplam	332				

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının eğitim durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Eğitim durumuna örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0.05$). Yani eğitim durumuna göre örgütsel vatandaşlık yaklaşımına kayda değer bir farklılık yaratmadığı görülmektedir. Sonuçlara göre, eğitim durumu ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H20** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 27).

Tablo 28.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Çalıştığı Birime Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	Çalıştığı Birim	N	Sıra Ortalaması	U	Z	p
Vicdanlılık	Akademik	213	161.12	11526.500	-1.379	0.168
	İdari ve Destek	119	176.14			
	Toplam	332				
Özgecilik	Akademik	213	165.77	12517.500	-0.190	0.850
	İdari ve Destek	119	167.81			
	Toplam	332				
Sivil Erdem	Akademik	213	176.15	10618.500	-2.455	0.014
	İdari ve Destek	119	149.23			
	Toplam	332				
Nezaket	Akademik	213	167.74	12409.000	-0.325	0.745
	İdari ve Destek	119	164.28			
	Toplam	332				
Centilmenlik	Akademik	213	167.26	12512.000	-0.196	0.845
	İdari ve Destek	119	165.14			
	Toplam	332				
Örgütsel Vatandaşlık	Akademik	213	169.20	12098.500	-0.686	0.493
	İdari ve Destek	119	161.67			
	Toplam	332				

* $p<0.05$;

Araştırmaya katılanların örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının çalıştığı birime göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Mann Whitney U testi yapılmıştır. Çalıştığı birime göre yabancılaşma ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir ($p>0.05$). Yani

akademik veya idari ve destek personelin örgütsel vatandaşlık tercihleri arasında kayda değer bir farklılık tespit edilmemiştir. Sonuçlara göre, çalıştığı birim ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H21** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 28).

Tablo 29.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Kıdem Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Kıdem Durumu	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	p	Çoklu karşılaştırma
Vicdanlılık	2-5	123	153.44	10.310	3	0.016*	4>1
	6-9	101	161.41				
	10-13	37	163.76				
	14 ve üzeri	71	197.80				
	Toplam	332					
Özgecilik	2-5	123	155.73	2.837	3	0.418	
	6-9	101	171.41				
	10-13	37	180.27				
	14 ve üzeri	71	171.01				
	Toplam	332					
Sivil Erdem	2-5	123	146.24	13.090	3	0.004*	4>1
	6-9	101	169.86				
	10-13	37	165.08				
	14 ve üzeri	71	197.56				
	Toplam	332					
Nezaket	2-5	123	157.52	8.256	3	0.041*	4>2
	6-9	101	155.81				
	10-13	37	176.49				
	14 ve üzeri	71	192.07				
	Toplam	332					
Centilmenlik	2-5	123	151.61	5.633	3	0.131	
	6-9	101	172.88				
	10-13	37	167.50				
	14 ve üzeri	71	182.71				
	Toplam	332					
Örgütsel Vatandaşlık	2-5	123	149.34	9.961	3	0.019*	4>1
	6-9	101	166.62				
	10-13	37	169.77				
	14 ve üzeri	71	194.35				
	Toplam	332					

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının kıdem durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Kıdem durumuna göre özgecilik ve centilmenlik boyutları hariç, örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p<0.05$). Kıdem durumuna göre nezaket boyutunda 14 yıl ve üzeri aynı mesleği yapanların 6-9 yıl çalışanlardan yüksek bir ortalamaya sahip olduğu, vicdanlılık, sivil erdem boyutu ve örgütsel vatandaşlık ölçeğinde 14 yıl ve üzeri çalışanların 2-5 yıl arası çalışanlardan yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, kıdem durumu ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H22** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 29).

Tablo 30.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık ve Alt Boyutlarının Çalışma Süresine Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	p	Çoklu Karşılaştırma
Vicdanlılık	1 yıl ve daha az	25	145.96	15.489	4	0.004	5>2
	2-25 yıl	150	154.48				
	5-9 yıl	106	166.20				
	10-13 yıl	23	213.02				
	14 yıl ve üzeri	28	212.16				
	Toplam	332					
Özgecilik	1 yıl ve daha az	25	154.52	7.422	4	0.115	
	2-25 yıl	150	164.43				
	5-9 yıl	106	158.23				
	10-13 yıl	23	179.46				
	14 yıl ve üzeri	28	208.96				
	Toplam	332					
Sivil Erdem	1 yıl ve daha az	25	160.88	11.304	4	0.023	5>2
	2-25 yıl	150	154.65				
	5-9 yıl	106	166.01				
	10-13 yıl	23	193.37				
	14 yıl ve üzeri	28	214.79				
	Toplam	332					

Nezaket	1 yıl ve daha az	25	170.98	10.100 4 0.039	5>3
	2-25 yıl	150	163.14		
	6-9 yıl	106	154.20		
	10-13 yıl	23	182.17		
	14 yıl ve üzeri	28	214.20		
	Toplam	332			
Centilmenlik	1 yıl ve daha az	25	161.10	5.877 4 0.209	
	2-25 yıl	150	157.76		
	6-9 yıl	106	166.77		
	10-13 yıl	23	190.41		
	14 yıl ve üzeri	28	197.50		
	Toplam	332			
Örgütsel Vatandaşlık	1 yıl ve daha az	25	159.28	12.619 4 0.013	5>2
	2-25 yıl	150	156.33		
	6-9 yıl	106	162.05		
	10-13 yıl	23	199.09		
	14 yıl ve üzeri	28	217.50		
	Toplam	332			

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının çalışma süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Kıdem durumuna göre özgecilik ve centilmenlik boyutları hariç, örgütsel vatandaşlık ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olduğu tespit edilmiştir (p<0.05). Çalışma süresine göre nezaket boyutunda 14 yıl ve üzeri çalışanlardan 6-9 yıl çalışanlardan yüksek bir ortalamaya sahip olduğu, vicdanlılık, sivil erdem boyutu ve örgütsel vatandaşlık ölçeğinde 14 yıl ve üzeri çalışanların 2-5 yıl arası çalışanlardan yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, çalışma süresi ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H23** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 30).

Tablo 31.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutlarının Gelir Durumuna Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

Boyutlar	Gelir Durumu	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	p	Çoklu karşılaştırma
Vicdanlılık	2000 ve aşağısı	16	191.59	1.322	3	0.724	
	2001-4000	106	165.86				
	4001-6000	173	163.75				
	6001 ve üzeri	37	170.35				
	Toplam	332					
Özgecilik	2000 ve aşağısı	16	155.06	0.968	3	0.809	
	2001-4000	106	162.78				
	4001-6000	173	171.12				
	6001 ve üzeri	37	160.50				
	Toplam	332					
Sivil Erdem	2000 ve aşağısı	16	182.78	11.156	3	0.011	3>2
	2001-4000	106	140.92				
	4001-6000	173	177.73				
	6001 ve üzeri	37	180.26				
	Toplam	332					
Nezaket	2000 ve aşağısı	16	183.00	1.219	3	0.748	
	2001-4000	106	159.68				
	4001-6000	173	168.14				
	6001 ve üzeri	37	171.23				
	Toplam	332					
Centilmenlik	2000 ve aşağısı	16	155.97	0.920	3	0.821	
	2001-4000	106	162.37				
	4001-6000	173	171.09				
	6001 ve üzeri	37	161.42				
	Toplam	332					
Örgütsel Vatandaşlık	2000 ve aşağısı	16	176.47	2.988	3	0.393	
	2001-4000	106	153.27				
	4001-6000	173	172.41				
	6001 ve üzeri	37	172.47				
	Toplam	332					

* p< 0.05;

Araştırmaya katılanların örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutlarının gelir durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Gelir durumuna göre sivil erdem boyutu hariç, örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutlarının sıra ortalamaları istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılık olmadığı tespit edilmiştir (p>0.05). Gelir durumuna göre sivil erdem boyutunda 4001 ile 6000 TL arası gelire sahip olanlar 2001 ile 4000 TL gelire sahip

olan bireylerden daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlara göre, gelir durumu ile örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğunu öngören **H24** hipotezi reddedilmiştir (Tablo 31).

4.6. Regresyon Analizi Sonuçları

Tablo 32.

Araştırmaya Katılanların Yabancılaşmanın Örgütsel Vatandaşlık Üzerinde Etkisini Açıklamak Üzere Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R	Adjusted R ²
Örgütsel Vatandaşlık	Sabit	2.279	12.374	0.000	101.515	0.000	-0.485	0.233
	Yabancılaşma	0.493	10.075	0.000				

Araştırmaya katılanların yabancılaşmanın örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisini açıklamak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=101.515; p<0.05). Bağımsız değişkenlere ait Beta katsayılarına t değeri ve anlamlılık seviyelerine bakıldığında; yabancılaşmanın örgütsel vatandaşlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (p<0.05). Ayrıca korelasyon katsayısının (R) negatif değerli olması bu etkinin olumsuz olduğunu işaret etmektedir. Bu durumda yabancılaşma boyutu arttıkça örgütsel vatandaşlığında azalacağı söylenebilir. Örgütsel vatandaşlık üzerindeki değişimin %23,3'ünün yabancılaşma ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş R²=0.233). Sonuçlara göre, yabancılaşmanın örgütsel vatandaşlık düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu öngören **H25** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 32).

Tablo 33.

Araştırmaya Katılanların Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerinde Etkisini Açıklamak Üzere Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R	Adjusted R ²
Örgütsel Vatandaşlık	Sabit	3.091	24.756	0.000	70,739	0.000	0.420	0.174
	Örgütsel Güven	0.294	8.411	0.000				

Araştırmaya katılanların örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisini açıklamak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=70.739; p<0.05). Bağımsız değişkenlere ait Beta katsayılarına t değeri ve anlamlılık seviyelerine bakıldığında; örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (p<0.05). Ayrıca korelasyon katsayısının (R) pozitif değerli olması bu etkinin olumlu olduğunu işaret etmektedir. Dolayısıyla örgütsel güven boyutu arttıkça örgütsel vatandaşlığında artacağı söylenebilir. Örgütsel vatandaşlık üzerindeki değişimin %17,4'ünün örgütsel güven ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş R²=0.174). Sonuçlara göre, örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu öngören **H26** hipotezi kabul edilmiştir(Tablo 33).

Tablo 34.

Araştırmaya Katılanların Yabancılaşma ve Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerinde Etkisini Açıklamak Üzere Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	T	P	Beta	VIF	F	Model (p)	Adjusted R ²	Durbin Watson
Örgütsel Vatandaşlık	Sabit	2.026	11.064	0.000			69.444	0.000	0.293	1.850
	Yabancılaşma	0.384	7.503	0.000	0.378	1.187				
	Örgütsel Güven	0.189	5.368	0.000	0.270	1.187				

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ve örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisini açıklamak üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=69.444$; $p<0.05$). Bağımsız değişkenlere ait Beta katsayılarına t değeri ve anlamlılık seviyelerine bakıldığında; yabancılaşma ve örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Örgütsel vatandaşlık üzerindeki değişimin %29.3'ünün yabancılaşma ve örgütsel güven ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş $R^2=0.293$). Sonuçlara göre, yabancılaşma örgütsel güvene göre örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisi daha fazladır ($Beta=0.378>0.280$) öngören **H27** hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 34).

4.7. Değişkenlerin Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Tablo 35.

Yabancılaşma, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişkenler	N	Ort.	S.Sapma	1	2	3
1.Yabancılaşma	332	3.06	0.30	1		
2.Örgütsel Güven	332	3.45	0.67	-0.427**	1	
3.Örgütsel Vatandaşlık	332	4.11	0.55	-0.464**	0.463**	1

p<0.01**

Araştırmanın değişkenlerinin korelasyon katsayılarına bakıldığında yabancılaşma ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ilişki ($r=-0.427$; $p<0.05$) olduğu ön gören **H28** hipotezi kabul edilmiştir. Yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ilişki ($r=-0.464$; $p<0.05$) olduğunu ön gören **H29** hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ön gören **H30** hipotezi kabul edilmiştir ($r=0.463$; $p<0.05$). Dolayısıyla yabancılaşma arttıkça örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık azalmakta, örgütsel güven arttıkça örgütsel vatandaşlık artmakta ve yabancılaşma

azalmakta, örgütsel vatandaşlık arttıkça yabancılaşma azalmakta ve örgütsel güven artmaktadır (Tablo 35).

4.8. Korelasyon Analizi Sonuçları

Tablo 36.

Örgütsel Vatandaşlık, Yabancılaşma, Örgütsel Güven ve Alt Boyutları Arası Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.Güçsüzleşme	1													
2.Anlamsızlaşma	0,416**	1												
3.Kendine Yabancılaşma	0.379**	0.526**	1											
4.Yabancılaşma	0.771**	0.815**	0.757**	1										
5.Yöneticiye Güven	-	-	-	-	1									
6.Çalışma arkadaşlarına Güven	-	-	-	-	-	1								
7.Kuruma Güven	0.357**	0.268**	0.268**	0.371**	0.701**	0.263**	1							
8.Örgütsel Güven	0.227*	0.372**	0.211**	0.427**	0.228**	0.851**	0.219**	1						
9.Vicdanlılık	0.193**	0.357**	0.244**	0.339**	0.243**	0.692**	0.210**	0.690**	1					
10.Özgeçilicilik	0.251**	0.366**	0.225**	0.341**	0.253**	0.825**	0.209**	0.817**	0.689**	1				
11.Sivil erdem	0.381**	0.524**	0.445**	0.576**	0.387**	0.807**	0.402**	0.771**	0.734**	0.745**	1			
12.Nezaket	0.227**	0.347**	0.182**	0.306**	0.296**	0.451**	0.256**	0.349**	0.632**	0.773**	0.730**	1		
13.Centilmenlik	0.262**	0.352**	0.212**	0.341**	0.338**	0.519**	0.286**	0.398**	0.622**	0.757**	0.758**	0.781**	1	
14.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	0.331**	0.475**	0.347**	0.464**	0.337**	0.917**	0.325**	0.890**	0.837**	0.879**	0.945**	0.843**	0.871**	1

Araştırmanın değişkenlerinin korelasyon katsayılarına bakıldığında güçsüzleşme ile anlamsızlaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.416$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile kendine yabancılaşma arasında istatistiksel

olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.379$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.771$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile yöneticiye güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.351$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile çalışma arkadaşlarına güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.226$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile kuruma güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.357$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.227$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile vicdanlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.193$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Güçsüzleşme ile özgecilik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.251$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile sivil erdem arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.381$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.227$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.262$; $p<0.05$), güçsüzleşme ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.331$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Anlamsızlaşma ile kendine yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.526$; $p<0.05$), anlamsızlaşma ile yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.815$; $p<0.05$), anlamsızlaşma ile yöneticiye güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.266$; $p<0.05$), anlamsızlaşma ile çalışma arkadaşlarına güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.389$; $p<0.05$), anlamsızlaşma ile kuruma güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.268$; $p<0.05$), anlamsızlaşma ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.372$; $p<0.05$), anlamsızlaşma ile vicdanlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.357$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Anlamsızlaşma ile özgecilik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.369$; $p<0.05$), anlamsızlaşma ile sivil erdem arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.524$; $p<0.05$), anlamsızlaşma ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.347$; $p<0.05$), anlamsızlaşma ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.352$; $p<0.05$), anlamsızlaşma ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.475$; $p<0.05$) bir ilişki vardır.

Kendine yabancılaşma ile yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.757$; $p<0.05$), kendine yabancılaşma ile yöneticiye güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.234$; $p<0.05$), kendine yabancılaşma ile çalışma arkadaşlarına güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.241$; $p<0.05$), kendine yabancılaşma ile kuruma güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.268$; $p<0.05$), kendine yabancılaşma ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.211$; $p<0.05$), kendine yabancılaşma ile vicdanlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.244$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Kendine yabancılaşma ile özgecilik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.225$; $p<0.05$), kendine yabancılaşma ile sivil erdem arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.445$; $p<0.05$), kendine yabancılaşma ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.182$; $p<0.05$), kendine yabancılaşma ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.212$; $p<0.05$), kendine yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.347$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Yabancılaşma ile yöneticiye güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.339$; $p<0.05$), yabancılaşma ile çalışma arkadaşlarına güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.377$; $p<0.05$), yabancılaşma ile kuruma güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.371$; $p<0.05$), yabancılaşma ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=0.427$; $p<0.05$), yabancılaşma ile vicdanlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.339$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Yabancılaşma ile özgecilik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.341$; $p<0.05$), yabancılaşma ile sivil erdem arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.576$; $p<0.05$), yabancılaşma ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.306$; $p<0.05$), yabancılaşma ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=-0.341$; $p<0.05$), yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ($r=0.464$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Yöneticiye güven ile çalışma arkadaşlarına güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.281$; $p<0.05$), yöneticiye güven ile kuruma güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.701$;

$p<0.05$), yöneticiye güven ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.228$; $p<0.05$), yöneticiye güven ile vicdanlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.243$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Yöneticiye güven ile özgecilik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.253$; $p<0.05$), yöneticiye güven ile sivil erdem arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.387$; $p<0.05$), yöneticiye güven ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.296$; $p<0.05$), yöneticiye güven ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.338$; $p<0.05$), yöneticiye güven ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.337$; $p<0.05$) bir ilişki vardır.

Çalışma arkadaşlarına güven ile kuruma güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.263$; $p<0.05$), çalışma arkadaşlarına güven ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.851$; $p<0.05$), çalışma arkadaşlarına güven ile vicdanlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.692$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Çalışma arkadaşlarına güven ile özgecilik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.825$; $p<0.05$), çalışma arkadaşlarına güven ile sivil erdem arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.807$; $p<0.05$), çalışma arkadaşlarına güven ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.451$; $p<0.05$), çalışma arkadaşlarına güven ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.519$; $p<0.05$), çalışma arkadaşlarına güven ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.917$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Kuruma güven ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.219$; $p<0.05$), kuruma güven ile vicdanlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.210$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Kuruma güven ile özgecilik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.209$; $p<0.05$), kuruma güven ile sivil erdem arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.402$; $p<0.05$), kuruma güven ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.256$; $p<0.05$), kuruma güven ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.286$; $p<0.05$), kuruma güven ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.325$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Örgütsel güven ile vicdanlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı

ve pozitif yönlü ($r=0.690$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Örgütsel güven ile özgecilik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.817$; $p<0.05$), örgütsel güven ile sivil erdem arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.771$; $p<0.05$), örgütsel güven ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.349$; $p<0.05$), örgütsel güven ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.398$; $p<0.05$), örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.890$; $p<0.05$) bir ilişki vardır.

Vicdanlılık ile özgecilik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.686$; $p<0.05$), vicdanlılık ile sivil erdem arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.734$; $p<0.05$), vicdanlılık ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.632$; $p<0.05$), vicdanlılık ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.622$; $p<0.05$), vicdanlılık ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.837$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Özgecilik ile sivil erdem arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.745$; $p<0.05$), özgecilik ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.773$; $p<0.05$), özgecilik ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.757$; $p<0.05$), özgecilik ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.879$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Sivil erdem ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.730$; $p<0.05$), sivil erdem ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.758$; $p<0.05$), sivil erdem ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.945$; $p<0.05$) bir ilişki vardır. Nezaket ile centilmenlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.781$; $p<0.05$), nezaket ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.843$; $p<0.05$), centilmenlik ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ($r=0.871$; $p<0.05$) bir ilişki vardır.

SONUÇ

Bu çalışmada, Adıyaman Üniversitesi bünyesinde çalışan akademik ve idari personelin yabancılaşma düzeylerinin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri ortaya konulmuştur. Üniversite çalışanlarına uygulanan anketler aracılığıyla elde edilen veriler analize tabi tutularak; yabancılaşmanın örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi belirlenmiş ve demografik faktörlerin kavramlar üzerindeki etkileri irdelenmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri açısından yabancılaşma, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerine ilişkin yapılan farklılık analizleri doğrultusunda; demografik faktörlerin söz konusu değişkenler üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre; yabancılaşmanın alt boyutlarını temsil eden güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma ile demografik değişkenler arasında farklı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Alt boyutlar olan güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma ile medeni durum, çalışılan birim, yaş, eğitim durumu ve gelir düzeyi arasında anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilirken cinsiyet, kıdem ve çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde örgütsel güvenin alt boyutları ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan farklılık analizleri sonucunda; yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte/kuruma güven ile sadece medeni durum arasında anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiş, diğer demografik değişkenler ile anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Son olarak örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarını teşkil eden vicdanlılık, özgecilik sivil erdem, nezaket ve centilmenlik ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan farklılık analizleri sonucunda ise; cinsiyet medeni durum çalışılan birim, kıdem ve çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılığın olduğu, yaş, eğitim durumu ve gelir düzeyi arasında anlamlı farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılanların yabancılaşma düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkisini açıklamak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmış, örgütsel vatandaşlık üzerindeki değişimin %23,3'ünün yabancılaşma ile

açıklandığı tespit edilerek kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisini açıklamak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmış, kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık üzerindeki değişimin %17,4'ünün örgütsel güven ile açıklandığı görülmüş dolayısıyla örgütsel güven boyutu arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışın da artacağı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılanların yabancılaşma ve örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisini açıklamak üzere çoklu regresyon analizi yapılmış, örgütsel vatandaşlık üzerindeki değişimin %29.3'ünün yabancılaşma ve örgütsel güven ile açıklandığı dolayısıyla, yabancılaşma örgütsel güvene göre örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisinin daha fazla olduğu görülmüştür.

Ayrıca araştırmanın değişkenleri arasında korelasyon, ortalama ve standart sapma değerleri test edilmiş, korelasyon katsayılarına bakıldığında yabancılaşma ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ilişki ($r=-0.427$; $p<0.05$) olduğu, yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ilişki ($r=-0.464$; $p<0.05$) olduğu ve örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ($r=0.463$; $p<0.05$) kabul edilmiştir. Dolayısıyla yabancılaşma arttıkça örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışının azaldığını, örgütsel güven arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı arttığını ve yabancılaşmanın azaldığını, örgütsel vatandaşlık davranışı arttıkça yabancılaşma azaldığını ve örgütsel güvenin de arttığını söylemek mümkündür.

Yapılan tüm bu analiz ve yorumların sonucuna göre çalışmanın amacı ve modeli doğrultusunda hazırlanan hipotez sonuçları Tablo 37'de yer almaktadır.

Tablo 37.

Araştırma Modeline Ait Hipotezlerin Sonuçları

H1: Cinsiyet ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H2: Medeni durum ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul

H3: Çalıştığı birim ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H4: Yaş durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H5: Eğitim durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H6: Kıdem durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H7: Çalışma süresi ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H8: Gelir durumu ile yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H9: Cinsiyet ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H10: Medeni durum ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H11: Çalıştığı birim ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H12: Yaş durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H13: Eğitim durumu ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H14: Katılımcıların kıdem durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H15: Çalışma süresi ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H16: Gelir durumu ile örgütsel güven düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H17: Cinsiyet ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H18: Yaş durumu ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H19: Medeni durum ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H20: Eğitim durumu ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H21: Çalıştığı birim ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H22: Kıdem durumu ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H23: Çalışma süresi ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H24: Gelir durumu ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H25: Yabancılaşmanın örgütsel vatandaşlık düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H26: Örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul

H27: Yabancılaşma örgütsel güvene göre örgütsel vatandaşlık üzerinde etkisi daha fazladır.	Kabul
H28: Yabancılaşma ile örgütsel güven arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H29: Yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H30: Örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul

KAYNAKÇA

- Afşar, L. (2013). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Agun, H. (2011). *Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akgündüz, Y. (2014). “Otel Çalışanlarının Örgütsel Sessizliği Tercih Etmelerinde Örgütsel Güvenlerinin Etkisi”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 184-199.
- Akman, Ş. T. (2012). “Yabancılaşma ve Hukuk”. *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 108–115.
- Akyel, Y. (2014). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven İlişkisi*. (Doktora Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Akyıldız, H. (1998). “Bireysel ve Toplumsal Boyutlarıyla Yabancılaşma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, (3), 163-176.
- Aldemir, C. (1983). “Yöneticilerin Güç Tipleri İle İşe Yabancılaşma ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler”, *Amme İdaresi Dergisi*, 16 (1), 61-77.
- Altay, A. (2015). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Kişilik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arı, G. S. (2003). “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Arttırır mı?”. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 17-36.
- Arı, G. S. ve Tosunoğlu, N. G. (2011). “Geleceğin Yöneticileri Astlarına Güvende Hangi Özelliklere Öncelik Veriyor?”. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 18 (2), 85-103.
- Arslan, A. (2012). *İlk Çağ Felsefe Tarihi 5*. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.

- Asunakutlu, T. (2001). “Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme”. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, (5), 1-17.
- Asunakutlu, T. (2002). “Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme”. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 1-13.
- Ataman, G. (2001). *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Ataş, Ö. ve Ayık, A. (2013). “Öğretmen Adaylarında Okula Yabancılaşma”. *International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8 (8), 103-122.
- Atay, M. (2014). *Mobbingin Örgütsel Güven ve Örgütsel Sessizliğe Etkisi-Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Kars: Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ateşoğlu, G. (2013). *Alman İdealizmi II: Hegel*. Ankara: DoğuBatı Yayınevi
- Aydın, S. ve Akar, H. (2015). “Öğretmen Adaylarının Yabancılaşma Düzeylerine Fakülte Yaşam Niteliğinin Etkisinin İncelenmesi”. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4 (2), 161-172.
- Aydın, S. ve Emiroğlu, K. (2003). *Antropoloji Sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınevi.
- Aydoğan, E. (2015). “Marx ve Öncülerinde Yabancılaşma Kavramı”. *Atatürk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (54), 273-282.
- Aygül, Z. (2014). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Çalışan Yenilikçiliğine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aykan, E. (2008). “Aile İşletmelerinin Çatışma Nedenleri ve Çatışma Yönetimi Strateji: Kayseri İlinde Bir Uygulama”. *3. Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi, 137-150.

- Aytaç, Ö. (2005). “Modern Bürokrasiler ve Yabancılaşma Ethosu”. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (2), 319-348.
- Babür, S. (2009). *Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balay, R. (2000). *Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması”. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 61 (4), 84-101.
- Baş, G. (2010). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki”. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 1 (2), 17-36.
- Beşiktaş, İ. (2009). *İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (5. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Bottomore, T. (2002). *Marksist Düşünce Sözlüğü*. (3. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Bumin, T. (2005). *Hegel-Bilinç Problemi, Köle-Efendi Diyalektiği, Praksis Felsefesi*. (3. Baskı). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Bülbül, A. (2010). *Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Çalışma*. (Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Can, A. (2011). *Çalışanların Psikolojik Sözleşme İhlaline İlişkin Algıları ve Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cevizci, A. (2009). *Felsefe Tarihi*. İstanbul: Say Yayınları.

- Çağlar, Ç. (2011). “Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi ile Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”. *Kurum ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11 (4), 1827-1847.
- Çelik, M. (2007). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı -Bir Uygulama-*. (Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çerik, Ş. (2008). “Örgütsel Davranışta Etkin Bir Olgu: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”. Jale Poussard M. ve Turhan Erkmen (Ed.). *Yönetim Kültür İletişim*. (ss.175-211). İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. (1.Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Çıtır, I. Ö. ve Kavi, E. (2010). “Algılanan Örgütsel Güven İle İş Güvencesi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8 (2), 231-243.
- Çilesiz, E. (2014). *İşgören Yabancılaşması ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Ankara'daki Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çimenci, (2013). *Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Darıyemez, K. (2010). *Örgütlerde Ortaya Çıkan Yabancılaşma Sorunu ve Bu Sorunun Çözümü Açısından Halkla İlişkiler Çalışmalarının Önemi (Başkent Üniversitesi Ankara Hastanesi Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). “Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları”. *Celal Bayar Üniversitesi, İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (2), 139-150.
- Demirdağ, Ş. A. (2015). *Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Demirel, Y. (2008). “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15 (2), 179-194.
- Demirer, T. ve Özbudun S. (1999). *Yabancılaşma*. (2. Baskı). Ankara: Öteki Yayınevi.
- Develioğlu, K. ve Tekin, Ö. A. (2012). “Otel Çalışanlarının Yabancılaşma Düzeyinin Demografik Özellikler Kapsamında İncelenmesi”. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4 (3), 121-128.
- Doğan, İ. (1998). *İletişim ve Yabancılaşma-Yazılı Kültürümüzde İlkler*. Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Doğrul, M. A. (2013). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Afyon Meslek Yüksek Okulu'nda Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Durcan, N. M. (2007). *Yabancılaşmanın İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Durkheim, E. (1992). *İntihar*. (Çev. Özer Ozankaya). Ankara: Cem Yayınları.
- Durmaz, M. (2015). *Sağlık Çalışanlarında Yabancılaşma Düzeyi: Isparta İli Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Elma C. (2003). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması: Ankara İli Örneği*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Emir, S. (2012). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Yabancılaşma Düzeyleri (Aydın İli Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Engizek, S. (2011). *Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Çalışanlar Açısından Algısı; Kahramanmaraş Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*.

- (Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdem, F. (2003). “Örgütsel Yaşamda Güven”. Ferda Erdem (Ed.). *Sosyal Bilimlerde Güven*. (ss. 153-182). Ankara: Vadi Yayınları.
- Erdoğan, İ. (2010). *Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (11. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Ergil D. (1978). “Yabancılaşma Kuramına İlk Katkılar”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 33 (3-4), 93-138.
- Ergil, D. (1980). *Yabancılaşma ve Siyasal Katılma*. Ankara: Olgaç Matbaası.
- Eroğlu, F. (2004). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Ers, İ. (2015). “Teolojik Yönüyle Yabancılaşma”. *Düşünüyorum Dergisi*, (63), 1-6.
Erişim Tarihi: 13 Aralık 2016,
<http://www.dusunuyorumdergisi.com/teolojik-yonuyle-yabancilasma/>.
- Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. (3. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Esin, P. (1982). *İş Bölümü, Yabancılaşma ve Sosyal Politika*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları No:502.
- Eyüboğlu, İ. Z. (1995). *Türk Dilinin Etimolojik Sözlüğü*, (3. Baskı). İstanbul: Sosyal Yayınlar.
- Ferguson, I. ve Lavalette M. (2004). “Beyond Power Discourse: Alienation and Social Work” [Güç Söyleminin Ötesinde: Yabancılaşma ve Sosyal Hizmet]. *British Journal of Social Work*, 34 (3), 297-312.
- Fermanoğlu, E. N. (2015). *İş Hayatında Motivasyonun Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama*.

- (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fettahlıoğlu, T. (2006). *Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi: Kahramanmaraş Özel İşletme ve Kamu Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fırat, Y. B. (2012). *Öğretim Elemanlarının Mesleki Yabancılaşma Algılarının, Örgütsel Bağlılık ve İş Motivasyonu Faktörleri İle Modellenmesi*. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fischer, C. S. (1976). "Alienation: Trying to Bridge the Chasm," *The British Journal of Sociology*, 27 (1), 39–49.
- Fisman, R. and Khanna, T. (1999). "Is Trust A Historical Residue? Information Flows and Trust Levels". *Journal Of Economic Behavior & Organization*, (38), 79-92.
- Fromm, E. (1981). *Yeni Bir İnsan Yeni Bir Toplum*. (Çev. Necla Arat). İstanbul: Say Kitap.
- Fromm, E. (1992). *Marks'ın İnsan Anlayışı*. (Çev. Kaan Ökten). İstanbul: Arıtan Yayınevi.
- Fukuyama, F. (2000). *Güven, Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması*. (Çev. Ahmet Buğdaycı). İstanbul: Kültür Yayınları.
- Gökdoğan, D. (2012). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Kırşehir: Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Göksu, T. (2002). "Maslow'un İhtiyaçlar (Güdüler) Piramidi ve Polisin Yabancılaşma Olgusu". *Polis Bilimleri Dergisi*, 4 (3-4), 27-48.
- Göktürk, İ. ve Günalan, M. (2006). "Modern ve Geleneksel Değerler Arasında Yabancılaşan İnsan". *S.Ü. Karaman İ.İ.B.F Dergisi*, (11), 127-143.

- Göktürk, İ. ve Günalan, M. (2006). “Modern Ve Geleneksel Değerler Arasında Yabancılaşan İnsan”. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, (11), 127-143.
- Güçlü, N. (2001). “Stres Yönetimi”. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 21 (1), 91-109.
- Gültekin, Z., Cindiloğlu, M. ve Polatçı, S. (2016). “Güvenirsek Tükenmez Miyiz? Politik Davranış, Örgütsel Güven ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 1-15.
- Gümüş, H. (2010). *Liderlik ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Günsal, E. (2010). *Algılanan Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Günüşen, Z. E. (2016). *Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürbüz, S. (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (1) , 48-75.
- Gürcü, Ö. D. (2012). *Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi Üzerine Yalova İli Kamu ve Özel Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürsoy F. (2014). *Sağlık İşletmeleri Personelinin İşe Yabancılaşma Düzeyi: Van İli Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Halaçoğlu, B. (2008). *Üniversitedeki Akademik Personelin Mesleki Yabancılaşma Düzeylerinin Çok Boyutlu İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Hassan, M. (2011). *Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İlhan, Ö. Ö. (2015). “Üst Yönetimin Desteği, Örgütsel Ödüller ve Güvenin Yenilikçilik Üzerindeki Etkileri”. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi*, 3 (2), 38-52.
- İşbaşı, J. (2000). *Çalışanın Yöneticilere Duydukları Güvenin Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalıpçı, M. B. (2014). *Konaklama İşletmelerinde En İyi İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Güvene Etkisi: Manavgat Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalkan, A. (2013). *Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kamber, A. (2014). *Duygusal Emek Bağlamında Çalışmanın Anlamı ve İşe Yabancılaşma*. (Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaplan, İ. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi; Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama*. (Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaaslan A., Özler E. D. ve Kulaklıoğlu, S. A. (2009). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (2), 135-160.
- Karaca, F. (2014). *Yabancılaşma ve Din, Dinsel Yabancılaşmanın Sosyal Psikolojik Analizi*. (İlaveli 2. Baskı). İstanbul: Çamlıca Yayınları.

- Karakuş, S. (2013). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Rolü*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaman, A. ve Aylan, S. (2012). "Örgütsel Vatandaşlık". *KSU İİBF Dergisi*, 2 (1), 35-48.
- Karasar, N. (2000). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (10. Baskı). Ankara: Bilim Yayınları.
- Kaygın, E. ve Atay, M. (2014). "Mobbingin Örgütsel Güven ve Örgütsel Sessizliğe Etkisi-Kamu Kurumunda Bir Uygulama". *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18 (2), 95-113.
- Kaymakçı, K. (2013). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaynak, T. (1990). *Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi*. (1. Baskı). İstanbul: Alfa Basım.
- Kıhrı, G. (2013). *Okul Öncesi Öğretmenleri Mesleğe Yabancılaşma Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Bir Örnek Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, E. (2010). *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki- Çağrı Merkezi Çalışanları Üzerine Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, E. (2010). *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki Çağrı Merkezi Çalışanları Üzerine Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılınç, S. (2014). *Örgütsel Adaletin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi (Malatya İli Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama)*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kınık, F. Ş. (2010). *Öğretmenlerin Yabancılaşma Algıları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kıyan, Ş. (2011). “Ekolojik Feminizm Bağlamında Kadınların Tüketici Olarak Pazarda Yabancılaşması”. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1 (1), 85-104.
- Kiraz, S. (2011). “Yabancılaşmanın Kökeni Üstüne”. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (12), 147-169.
- Kiraz, S. (2011). *Yabancılaşma Sorunu ve Hegel*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koç, T. S. (2015). *İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Örgütsel Güven ve İş Tatminine Etkisi: Alanya’da Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği* (11. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Korkmaz, S. Ş. (2013). *Muhasebe Meslek Mensuplarında Yabancılaşma Düzeyi ve Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koyuncu, S. C. (2013). *Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köksal, E. (2010). “Kurumsal Yabancılaşma”. *Polis Bilimleri Dergisi*, 12 (2), 107-123.
- Kulaklıoğlu, A. S. (2009). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı İlişkisi: Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurt, Z. (2013). *Duygusal Emek Faktörünün Yabancılaşmaya Etkisi: İstanbul’daki Otel İşletmeleri ve Seyahat Acentalarına Yönelik Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale: On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kurum, G. (2013). *Trakya Üniversitesi'nde Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Örgüt Sağlığı Alguları ile Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi) Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kürüm, Z. (2011). *Marksist Kavram Olarak Yabancılaşma ve Özgürlük Sorunsalı*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mahmutyazıcıoğlu, L. (2015). *Okul Öncesi Yöneticilerinin Algılanan Liderlik Stilleri İle Mesleğe Yabancılaşma Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Mandel, E. ve Novack, G. (1975). *Marksist Yabancılaşma Kuramı*. (Çev. Olcay Göçmen). İstanbul: Yücel Yayınları. (1959).
- Marx, K. (2007). *Yabancılaşma*. (3. Baskı). (Çev. Barışta Erdost). Ankara: Sol Yayınları. (2000).
- Mete, Y. A. ve Serin, H. (2014). "Effect of Perceived Organizational Justice and Organizational Trust on Organizational Commitment Behavior". *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4 (2), 265-286.
- Minaslı, A.V. (2012). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Konuyla İlgili Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mishra, A. K. (1996). "Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust". Roderick Moreland Kramer and Tom Tyler (Eds). *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, (pp.261-288). California: Sage Publications, Thousand Oaks.
- Nurdağ, M. ve Naktiyok, A. (2010). "Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Rolü". *Kafkas Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 1 (2), 5-37.
- Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O. (2008a). "Türkiye Taşkömürü Kurumu Kozlu İşletme Müessesesinde Yabancılaşmanın Boyutları Üzerinde Etkili Olan Nedenlerin Araştırılması". *Kamu-İş Dergisi*, 9 (4), 1-43. Erişim Tarihi: 12 Aralık 2016, <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/947.pdf> .

- Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O. (2008b). “Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi ve Tarihsel Süreç İçinde Farklı Alanlarda Görünümleri”. *Kamu-İş Dergisi*, 10 (1), 113-144.
- Oğuz, Ç. (2009). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Değişim Üzerine Etkileri ve Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Okur, F. (2016). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Omarov, A. (2009). *Örgütsel Güven ve İş Doyumu: Özel Bir Sektörde Uygulama*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yüksek Lisans Tezi).
- Önal, S. (2015). *Örgütsel Sessizlik Yabancılaşma İlişkisi: Çanakkale'deki Orta Ve Büyük Ölçekli Oteller Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Önder, M. (2015). *Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Personelin Örgütsel Güven Algıları (Ankara İli Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Örnek, A. ve Aydın, Ş. (2006). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özbek, M. F. (2011). “Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (1), 231-248.
- Özbudun, S., Markus, G. ve Demirer, T. (2008). *Yabancılaşma ve....* Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Özçınar, M. (2011). *Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Özçınar, M. (2011). *Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdevecioğlu, M. (2003). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20), 117-135.
- Özel, H. (2000). “Ölümün Politik İktisadı: Polanyi ve Marx'ın İnsan Anlayışlarına Dayanan Bir Deneme”. *Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (2), 61-81.
- Özer, M. A. (2008). *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*. (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özkan, O. S. (2012). *Örgütsel Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kocaeli Emniyet Müdürlüğü Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Yalova: Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özler, D. ve Dirican, M. (2014). “Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (39), 291-310.
- Özsarı, M.P. (2015). *İlköğretim 4. ve 5. Sınıf Öğrencilerinin Okula Yabancılaşma ve Sosyal Beceri Düzeylerinin İncelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Öztürk, N. K. ve Coşkun, B. (2000). “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma ve Kamu Hizmetlerinde Kalite: Etiksel Bir Bakış”. *Türk İdare Dergisi*, 72 (426), Ankara.
- Pappenheim, F. (2002). *Modern İnsanın Yabancılaşması, Marx'a ve Tönnies'e Dayalı Bir Yorum*. (Çev. Salih Ak). Ankara: Phoenix Yayınevi. (1959).
- Parsak, G. (2010). *Örgütlerde Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Çukurova Üniversitesi Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Pirecioğlu, F. M. (2010). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie S. B., Paine, S. B. and Bachrach, D. B. (2000). “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”. *Journal of Management*, 26 (3), 513-563.
- Polat, M. ve Yavaş, T. (2012). “Yabancılaşma, Kurumsal Değerler ve Duygu Yönetimi Denklemi”. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 218-224.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*. (4.Baskı). Bursa: Alfa Aktüel Basım Yayım.
- Sakallı, S. Ö. (2015). *Örgütsel Adalet ile Örgütsel Güven İlişkisinde Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü ve Bir Alan Araştırması*. (Doktora Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Salihoğlu, G.H. (2014). “Örgütsel Yabancılaşma”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 1-11.
- Samancı, S. (2006). *Örgütsel İklim ve Örgütsel Vatandaşlık*. (Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- San, C. (2011). “Kentlileşmenin Nedeni Olarak Yabancılaşma ve Anomi”. *Yaratıcı Drama Dergisi*, 6 (11), 85-89.
- Sezer, İ.C. (2007). *Endüstri İlişkileri ve Yabancılaşma*. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sezgin, F. (2005). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar”. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (1), 317-339.
- Shockley-Zalabak P., Ellis K., Winograd G. (2000). “Organizational Trust, What it Means, Why it Matters”. *Organizational Development Journal*, (18), 35-48.

- Soysal, A. (1997). *Örgütlerde Yabancılaşmaya İlişkin Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. (Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Soysal, A. (2009). "İş Yaşamında Stres". *Çimento İşveren Dergisi*, 23 (3), 17-40.
- Şahal, S. (2015). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şahin, B. ve Taşkaya, S. (2010). "Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi". *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13 (2), 85-114.
- Şenturan, Ş. (2007). "Mesleki Yabancılaşma: Kamu Bankalarında Yeniden Yapılandırma Sonucu Çeşitli Kurumlara Aktarılan Çalışanların Durumu". *Kamu-İş Dergisi*, 9 (1), 91-104.
- Şimşek, M.Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahlıoğlu, T. (2006). "Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 569-587.
- Şimşek, Ş., Çelik, A. ve Akgemci T. (2008). *Davranış bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tamer, İ. (2012). "Kurumlarda Bireylerarası Güven: Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma". *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (21), 337-352.
- Teber, S. (1990). *Politik-Psikoloji Notları*. İstanbul: Ara Yayıncılık.
- Teyfur, M., Beytekin, O. F. ve Yalçinkaya, M. (2013). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri İle Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İl Örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 84-106.
- Tokgöz, E. (2012). *Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Tokgöz, E. ve Seymen, O. A. (2013). “Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma”. *Öneri Dergisi*, 10 (39), 61-76.
- Tolan B. (1983). *Toplum Bilimlerine Giriş*. Ankara: Savaş Yayınları.
- Tolan, B. (1981). *Çağdaş Toplumun Bunalımı: Anomi ve Yabancılaşma*. (2. Baskı). Ankara: Ankara İktisadî ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları No:166.
- Topaloğlu, C. (2011). “Yönetim Kuramları ve Örgüt İçi Çatışmalar. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6 (1), 249-265.
- Tuğcu, T. (2002). *Yabancılaşma Problemi: Hristiyanlığın ve Marksizmin Kökleri*. Ankara: Alesta Yayınevi.
- Tutar, H. (2010). “İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65 (1), 175-204.
- Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*. (Doktora Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tüzün, İ. K. (2007). “Güven, Örgütsel Güven ve Güven Modelleri”. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (7), No.2, 93-118.
- Uğur, A. ve Erol, Z. (2015). “Örgütlerde Kritik Sorun Kaynağı Olarak İşe Yabancılaşma, Yabancılaşma ve Bürokrasi Arasındaki İlişkiye Yönelik Kavramsal Bir Yaklaşım”. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (8), 182-192.
- Uslu, O. ve Ardiç, K. (2013). “Güç Mesafesi Örgütsel Güveni Etkiler Mi?”. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15 (2), 313-338.
- Uysaler, A. L. (2010). *Örgütsel yabancılaşmanın örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi ile bağlantısı ve yabancılaşma yönetimi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Ülker, G. (2008). “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Yönetici ve Örgüte Duyulan Güven Üzerindeki Etkisi”. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (16), 188-208.
- Ünaldı, H. (2011). *Türk Romanı ve Yabancılaşma: Bir Edebiyat Sosyolojisi Denemesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ünsar, A. S. ve Karahan D. (2012). “Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (24), 361-378.
- Ürek, D. (2015). *Sağlık Kurumlarında Lider-Üye Etkileşim Düzeyi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Üstün, F. (2015). *Örgütlerde Sıkılık-Esneklik Boyutunun Örgütsel Güven, Kurumsal Girişimcilik ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye'nin Öncü Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Üstün, F. (2015). *Örgütlerde Sıkılık-Esneklik Boyutunun Örgütsel Güven, Kurumsal Girişimcilik ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye'nin Öncü Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Weisskopf, W.A. (1996). *Yabancılaşma ve İktisat*. (Çev. Çağatay Koç). İstanbul: Anahtar Kitaplar Yayınevi. (1971).
- Williams, L. J. and Anderson, S. E. (1991) “Job Satisfaction And Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors”. *Journal of Management*, 17 (3), 601-617.
- Yanık, O. (2014). *Ahlaki Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü*. (Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yapıcı, M. (2004). "Eğitim ve Yabancılaşma". *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, ISSN: 1303-5134. Erişim Tarihi: 12 Aralık 2016, <https://www.j-humansciences.com/ojs/index.php/IJHS/article/viewFile/98/97>.
- Yelboğa, A. (2006). "Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8 (2), 196-211.
- Yeniçeri, Ö. (1991). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Sorunlarının Yönetiminde Etkili Bir Araç Olarak Yönetime Katılma ve Bir Uygulama*. (Doktora Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yeniçeri, Ö. (2009). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). "Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11 (16), 83-99.
- Yıldırım, H. (2014). *Örgütsel Güven ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldız, E. (2016). *Öğretmenlerin Meslek Etik İlkelerine Uygun Davranma Algılarının İşe Yabancılaşma - Yaşam Doyumu ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Kırşehir: Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldız, H. (2015). *Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması*. (Doktora Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldız, K. (2013). "Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algıları". *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13 (1), 289-316.

- Yılmaz, E. (2005). "Okullarda Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 567-580.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişken Açısından İncelenmesi*. (Doktora Tezi), Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, K. (2009). "Özel Dershane Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15 (59), 471-490.
- Yılmaz, S. ve Sarpkaya, P. (2009). "Eğitim Örgütlerinde Yabancılaşma ve Yönetimi". *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 314-333.
- Yumuk, Y. (2011). *Otel İşletmelerinde İşe Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir: Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yücel, C. ve Kalaycı, G. S. (2009). "Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı". *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (1), 113-132.
- Yücel, P. Z. (2006). *Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zielinski, A. E. and Hoy, W. K. (1983). "Isolation and alienation in elementary schools". *Educational Administration Quarterly*, 19 (2), 27-45.

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Sümeyra AKBULUT

Doğum Yeri ve Tarihi : Ceyhan, 07/01/1992

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Adıyaman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü

Y. Lisans Öğrenimi : Adıyaman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,
Kamu Yönetimi Anabilim Dalı (Devam ediyor.)

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

İş Deneyimi : Yok

İletişim

E-Posta Adresi : akbulutsumeyra@gmail.com

Tarih : 22/09/2017