

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Serdar ARSLAN

ROL ÇATIŞMASI ve ROL BELİRSİZLİĞİNİN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMAYA
ETKİSİ: ALANYA BELEDİYESİ'NDE BİR UYGULAMA

İşletme Ana Bilim Dalı (Alanya İşletme Fakültesi)

Yönetim ve Organizasyon Programı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2016

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Serdar ARSLAN

ROL ÇATIŞMASI ve ROL BELİRSİZLİĞİNİN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMAYA
ETKİSİ: ALANYA BELEDİYESİ'NDE BİR UYGULAMA

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Engin ÜNGÜREN

İşletme Ana Bilim Dalı (Alanya İşletme Fakültesi)

Yönetim ve Organizasyon Programı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2016

T.C.
Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Serdar ARSLAN'ın bu çalışması, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı (Alanya İşletme Fakültesi) Yönetim ve Organizasyon Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan	: Prof. Dr. Ufuk Durna	(İmza)
Üye (Danışmanı)	: Yrd. Doç. Dr. Engin ÜNGÜREN	(İmza)
Üye	: Yrd. Doç. Dr. Ömer Akgün TEKİN	(İmza)

Tez Başlığı: Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Alanya Belediyesi'nde Bir Uygulama

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 17/06/2016

Mezuniyet Tarihi : 30/06/2016

(İmza)

Prof. Dr. Zekeriya KARADAVUT

Müdür

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi: Alanya Belediyesi'nde Bir Uygulama” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

Serdar ARSLAN

İmzası

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	iv
TABLolar LİSTESİ	v
ÖZET	vii
SUMMARY	viii
ÖNSÖZ	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ROL ÇATIŞMASI ve ROL BELİRSİZLİĞİ

1.1. Rol Kavramı.....	4
1.2. Rol Süreci	6
1.3. Rol Belirsizliği ve Çeşitleri.....	8
1.3.1. Görev Belirsizliği.....	10
1.3.2. Sosyal-Duygusal Belirsizlik	10
1.4. Rol Çatışması ve Türleri	11
1.4.1. Kişi – Rol Çatışması ya da Rol Uyuşmazlığı	13
1.4.2. Roller Arası Çatışma.....	13
1.4.3. Rol Göndericiler Arasında Çatışma.....	14
1.4.4. Rol Göndericinin Kendi İçinde Çatışması	15
1.4.5. Fazla Hafif – Aşırı Rol Yükleme si	15
1.5. Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Nedenleri.....	16
1.6. Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Sonuçları	18
1.7. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi	19

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

2.1. Yabancılaşma Kavramı ve Tanımı	22
2.2. Yabancılaşma Kavramının Tarihsel Süreci	25
2.2.1. Adam Smith (1723-1790) ve Yabancılaşma.....	25
2.2.2. Hegel (1770-1831) ve Yabancılaşma	26
2.2.3. Marx (1818-1883) ve Yabancılaşma	26

2.2.4. Max Weber (1864-1920) ve Yabancılaşma	28
2.2.5. Charles Wright Mills (1916-1962) ve Yabancılaşma	28
2.2.6. Erich Fromm (1900-1980) ve Yabancılaşma.....	29
2.2.7. Melvin Seeman ve Yabancılaşma.....	30
2.3. Yabancılaşmanın Boyutları.....	31
2.3.1. Güçsüzlük	32
2.3.2. Anlamsızlık.....	32
2.3.3. Kuralsızlık (Normsuzluk)	33
2.3.4. Topluma Yabancılaşma	34
2.3.5. Kendine Yabancılaşma	34
2.4. Örgütsel Yabancılaşma Kavramı	35
2.4.1. Örgütsel Yabancılaşmanın Nedenleri	36
2.4.2. Örgütsel Yabancılaşmanın Sonuçları	39
2.4.3. Örgütsel Yabancılaşmanın Yönetimi.....	41

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ROL ÇATIŞMASI VE ROL BELİRSİZLİĞİNİN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. Problem.....	42
3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi	43
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	43
3.4. Sınırlılıklar	44
3.5. Araştırmanın Modeli.....	45
3.6. Araştırmanın Hipotezleri	45
3.7. Araştırmanın Yöntemi	46
3.7.1. Veri Toplama Araçları	47
3.7.1.1. Demografik Bilgiler.....	47
3.7.1.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğine İlişkin Bilgiler.....	47
3.7.1.3. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Bilgiler	48
3.7.2. Verilerin Analizi	49
3.8. Araştırmanın Bulguları	49
3.8.1. Katılımcıların Özelliklerine İlişkin Bulgular	49
3.8.2. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Faktör Analizi Bulguları	51
3.8.3. Katılımcıların Özelliklerine Göre Araştırma Kapsamında Yer Alan Değişkenlere İlişkin Bulgular	57

3.8.4. Çalışma Kapsamında Yer Alan Değişkenler Arasındaki İlişkiler	75
3.8.5. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi	78
SONUÇ	88
KAYNAKÇA.....	98
EK 1 – Anket Formu	113
Ö Z G E Ç M İ Ş	116

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Rol Süreci ve Rol Sürecine Etki Eden Faktörler	7
Şekil 3.1 Araştırmanın Modeli: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi	45

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1 Evren Büyüklüklerine Karşılık Örneklem Büyüklüğü.....	44
Tablo 3.2 Katılımcıların Demografik ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Bulgular	50
Tablo 3.3 Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Bulguları	52
Tablo 3.4 Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Katsayıları.....	54
Tablo 3.5 Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Bulguları	54
Tablo 3.6 Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Katsayıları..	57
Tablo 3.7 Cinsiyet Dağılımına Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları	58
Tablo 3.8 Cinsiyet Dağılımına Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları	59
Tablo 3.9 Medeni Duruma Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları.....	59
Tablo 3.10 Medeni Duruma Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları	60
Tablo 3.11 Yaş Gruplarına Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları.....	62
Tablo 3.12 Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları	63
Tablo 3.13 Eğitim Durumuna Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları.....	65
Tablo 3.14 Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları.....	66
Tablo 3.15 Kurumda Çalışma Süresine Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları.....	67
Tablo 3.16 Kurumda Çalışma Süresine Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları.....	68
Tablo 3.17 Tüm Belde Belediyeleri Alanya Belediyesi'ne Bağlanmadan Önce Görev Yapılan Kuruma Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları	71
Tablo 3.18 Tüm Belde Belediyeleri Alanya Belediyesi'ne Bağlanmadan Önce Görev Yapılan Kuruma Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları	71

Tablo 3.19 Çalışma Statüsüne Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları.....	73
Tablo 3.20 Çalışma Statüsüne Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları.....	74
Tablo 3.21 Çalışma Kapsamında Yer Alan Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları	76
Tablo 3.22 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “Kuralsızlık” Boyutu Üzerindeki Etkisi	80
Tablo 3.23 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “Kuralsızlık” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları	80
Tablo 3.24 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “Topluma Yabancılaşma” Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	81
Tablo 3.25 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “Topluma Yabancılaşma” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları.....	81
Tablo 3.26 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “Kendine Yabancılaşma” Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	82
Tablo 3.27 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “Kendine Yabancılaşma” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları.....	83
Tablo 3.28 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “Anlamsızlık” Boyutu Üzerindeki Etkisi	83
Tablo 3.29 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “Anlamsızlık” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları.....	84
Tablo 3.30 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “İşe Yabancılaşma” Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	84
Tablo 3.31 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “İşe Yabancılaşma” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları.....	85
Tablo 3.32 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “Güçsüzlük” Boyutu Üzerindeki Etkisi	85
Tablo 3.33 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “Güçsüzlük” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları	86

ÖZET

Rol çatışması ve rol belirsizliği, bir kurumda çalışan bireylerin hak ve sorumluluklarının tam olarak bilincinde olması ve böylece görevlerini, kurum içinde üstlendikleri rolleri sağlıklı bir şekilde yerine getirmesi karşısında ciddi bir engel oluşturmaktadır. Rol çatışması ve rol belirsizliğinin önemli bir sonucu, çalışanın işinden ve çalıştığı kurumdaki uzaklaşmasına sebep olan örgütsel yabancılaşmadır. Bu araştırmanın temel amacı, rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisinin incelenmesidir.

Bu araştırmanın evrenini oluşturan Alanya Belediyesi, kısa bir süre önce 6360 Sayılı Büyükşehir Kanunu gereği on altı belde belediyesini bünyesinde toplamıştır. Hızla yaşanan bu birleşmenin ve buna bağlı olarak artan personel sayısının önemli örgütsel sorunlara yol açacağı düşünülmüş ve araştırma konusu bu doğrultuda belirlenmiştir. Alanya Belediyesi'nde görev yapan yöneticiler ile yapılan derinlemesine mülakatlar sonucunda, araştırma modeline son şekli verilmiştir.

Araştırma, 2600 çalışana sahip olan Alanya Belediyesi'nde gerçekleştirilmiştir. Nicel veri toplama yöntemlerinden anket yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen veriler, istatistik paket programı ile analiz edilmiş ve öncelikli olarak katılımcı profili ortaya konmuştur. Daha sonra veriler; faktör analizi, t-Testi, ANOVA analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda, rol çatışması ve rol belirsizliği ile örgütsel yabancılaşma boyutlarının bazılarında, katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerine göre anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, rol çatışması ve rol belirsizliği boyutları ile örgütsel yabancılaşma boyutları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Son olarak, yapılan regresyon analizi sonucunda, rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşma üzerinde etkili olduğu ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Rol Çatışması, Rol Belirsizliği, Örgütsel Yabancılaşma.

SUMMARY
THE EFFECT OF ROLE CONFLICT AND ROLE AMBIGUITY ON
ORGANIZATIONAL ALIENATION: A CASE STUDY IN ALANYA
MUNICIPALITY

Role conflict and role ambiguity constitute a major obstacle for employees to comprehend their rights and responsibilities in the organization and fulfill their roles properly. An important outcome of role conflict and role ambiguity is organizational alienation which causes employees to become estranged from their work and organization. The main purpose of this study is to test the effect of role conflict and role ambiguity on organizational alienation.

The universe of this study, Alanya Municipality, has merged with sixteen other municipalities to fulfill the Act No 6360 known as Metropolitan Municipal Law. It was predicted that this organizational change would cause serious organizational problems and thus a research idea was initiated. The research model was finalized after the in-depth interviews conducted with the directors in Alanya Municipality.

The research was conducted in Alanya Municipality which has 2600 employees. A quantitative approach was adapted and fully structured surveys were distributed to collect data. The collected data was analyzed via a statistical package program and the profile of the participants was determined firstly. Then the data was analyzed with factor analysis, t-Test, ANOVA analysis, correlation analysis and regression analysis. As a result of the analysis it was found that the demographic and occupational characteristics of the participants induce a statistically meaningful change on role conflict, role ambiguity and organizational alienation factors. Furthermore, some statistically meaningful correlations between the role conflict & role ambiguity factors and the organizational alienation factors were found. Lastly, the regression analysis revealed that role conflict and role ambiguity has an effect on organizational alienation.

Keywords: Role Conflict, Role Ambiguity, Organizational Alienation

ÖNSÖZ

Bu tezin her aşamasında büyük emeği olan ve büyük bir tevazu ve özveriyle bana desteğini sunan kıymetli ve saygıdeğer danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Engin ÜNGÜRENE'e yürekten teşekkür etmek isterim. Ayrıca, yüksek lisans öğrenimim boyunca bana yol gösteren ve beni motive eden; çalışkanlığı, dürüstlüğü, hoşgörüsü ve idealist duruşuyla bana örnek olan Engin Hoca'mı akademik hayatımın geri kalanında da örnek almaya devam edeceğimi belirtmek isterim.

Araştırmamın ilk aşamasından itibaren desteğini sakınmayan Alanya Belediyesi yöneticileri ve çalışanlarına, özellikle Alanya Belediyesi Akademik Araştırmalar Birimi Müdürü Yaşar Yiğit KAÇMAZ ve Alanya Belediyesi İnsan Kaynakları Müdürü Gani ŞAHİN'e teşekkürlerimi sunarım.

Öğrenim hayatım boyunca tanıdığım, akademik ve mesleki başarılarının yanı sıra insani değerlerini de örnek aldığım çok değerli hocalarıma da teşekkür etmek isterim.

Son olarak; çalışkanlığı, dürüstlüğü, dinginliği ve tevazusuyla bana her zaman örnek olan ve benden desteğini hiçbir zaman esirgemeyen babam Mevlüt ARSLAN'a; güleryüzü, şefkati ve sevgisiyle her zaman yanımda olan annem Sevgi ARSLAN'a; sırdaşlarım ve en büyük destekçilerim, sevgili ablalarım Selin AKDAĞ ve Serap GÜNGÖR'e teşekkürü borç bilirim.

Serdar ARSLAN
Antalya, 2016

GİRİŞ

Toplum içinde her birey belirli statü ve roller çerçevesinde hayatını sürdürmektedir. Toplum düzeninin sağlıklı biçimde devam etmesi; bireylerin rollerini sağlıklı biçimde algılaması, rol gerekliliklerini yerine getirmesi ve diğer rol sahipleriyle yapıcı ilişkiler kurabilmesi ile mümkün olmaktadır. Bireyin, rolünün getirdiği hak ve sorumlulukları tam olarak kavrayamaması veya sahip olduğu rol veya rollere ilişkin çelişkiler yaşaması durumunda ise toplum düzenini sağlayan sistem sekteye uğrayacaktır.

Bireylerin rollerini sağlıklı bir biçimde ortaya koymaları, yalnız toplum geneli için değil, toplumların küçük bir modeli sayılabilecek örgütler için de oldukça önemlidir. Aynı toplumlar gibi örgütler de sosyal “rol sistemleri”dir (Katz ve Kahn, 1978). Dolayısı ile önceleri ağırlıklı olarak sosyoloji ve psikoloji bilimlerine konu olan rol çalışmaları, ilerleyen zamanda örgütsel davranış ve yönetim bilimlerinin de ilgisini çekmiştir. Örgütlerin klasik anlamda bir emir komuta zinciri ve emir komuta birliği içeren yapılar olduğu düşünüldüğünde, rol kavramının örgütler için önemi daha iyi anlaşılacaktır. Örgüt çalışanlarının rollerini sağlıklı biçimde ortaya koymasına engel olan iki temel sebep ise rol belirsizliği ve rol çatışmalarıdır.

Bu çalışmanın odağı Alanya Belediyesi çalışanlarıdır. İnceleme sahası olarak Alanya Belediyesi'nin seçilmesi, kurumun yakın bir zamanda önemli bir örgütsel değişim yaşamış olması ve bu değişimin önemli örgütsel sorunlar oluşturacağı öngörüsüdür. 06.12.2012 tarihinde Resmi Gazete 'de yayınlanan 6360 Sayılı Kanun gereği, Alanya ilçe sınırlarında bulunan 16 Belde Belediyesi, Alanya Belediyesi çatısı altında toplanmıştır (Resmi Gazete, 2016). Bu birleşmenin ardından Alanya Belediyesi 1600'ü taşeron olmak üzere toplam 2600 çalışana sahip bir kurum haline gelmiştir.

Belediye yöneticileri ve çalışanları ile yapılan görüşmeler, söz konusu değişimin örgütsel sorunları tetiklediği öngörüsünü desteklemektedir. Yapılan görüşmeler sonucunda belediye çalışanları arasında rol çatışması ve rol belirsizliği kaynaklı sorunlar yaşandığı fikri oluşmuş ve bu sav kapsamlı bir bilimsel literatür taraması ile olgunlaştırılmıştır. Nitekim Rizzo vd. (1970)'e göre büyük ve karmaşık örgüt yapıları rol çatışması ve rol belirsizliğinin baş göstermesine en elverişli ortamlardır. Rol çatışması ve rol belirsizliği kavramlarını ilk kez sistematik bir şekilde ele almış olan Kahn vd. (1964) de, rol kavramına dayalı problemlerin özellikle büyük, karmaşık, sürekli büyüme gösteren, dinamik bir örgütsel çevreye sahip olan, teknolojik altyapısı ve personel yapılanması belirli aralıklarla değişiklik gösteren örgütlerde ortaya çıkacağını belirtmiştir (Akt. Rizzo vd., 1970: 154). Ayrıca, İnsanlar yeni bir pozisyona

geldiklerinde, eski pozisyonlarında sahip oldukları rol davranışlarını da yanlarında taşıma eğilimi göstermekte ve yeni rollerine uyum sağlarken eski rollerindeki deneyimlerini baz almaktadırlar (Jacobson vd., 1951: 25). Alanya Belediye'sine bağlanan çevre beldelerin belediye çalışanlarının, yeni rollerini benimseme sürecinde sorun yaşadıkları veya yaşayacakları da yapılan mülakatlar sonucunda desteklenmiştir.

Rol çatışması ve rol belirsizliği pek çok olumsuz sonuç doğurmaktadır (Fisher ve Gitelson, 1983). Belediye yetkilileri ile yapılan görüşmeler, belediye çalışanları arasında iş dağılımının dengeli yapılmadığı algısı, yapılan işin önemini ve anlamını fark edememe, işin gereklerinin belirtildiği iş tanımlarının dışında hareket etme gibi sorunların bulunduğunu ortaya koymuştur. Bu sorunlar ışığında gerçekleştirilen literatür taraması sonucunda, sorunların çalışanların örgütsel yabancılaşma yaşadıklarına işaret ettiği ve bunun sebebinin rol çatışması ve rol belirsizliği olduğu tezi geliştirilmiştir. Rol çatışması ve rol belirsizliği ile örgütsel yabancılaşma arasında doğrudan ve olumlu yönde bir ilişki bulunduğunu ortaya koyan araştırmalar (Chiaburu vd., 2014; Michaels vd., 1988; Morris ve Koch, 1979) bu tezi desteklemektedir.

Alanya Belediyesi çalışanlarında rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini inceleyen bu çalışma, üç bölüm halinde sunulmaktadır. Rol çatışması ve rol belirsizliği kavramlarının açıklandığı birinci bölüm ile örgütsel yabancılaşma kavramının ele alındığı ikinci bölüm, çalışmanın kavramsal yapısını oluşturan bilimsel literatür incelemesini ortaya koymaktadır.

İlk bölümde rol kavramı ve rol süreçleri ele alınarak rol belirsizliği ve rol çatışması kavramları detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Rol belirsizliği ve rol çatışması türleri örneklerle incelenmiştir. Ayrıca rol çatışması ve belirsizliğinin sebepleri, sonuçları irdelenmiş ve bu kavramların örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini ortaya koyan araştırma bulgularına yer verilmiştir.

İkinci bölümde, genel olarak yabancılaşma kavramı detaylı bir şekilde tanımlanmış ve tüm sosyal bilim dalları tarafından ciddiyle çalışıldığı görülen bu kavramın ortaya çıkışı, tarihi ve kavramın gelişmesine katkı sağlayan önemli bilim insanlarının çalışmaları incelenmiştir. Daha sonra, kavramı ilk olarak ampirik bir bakış açısıyla ele alan Melvin Seeman (1959)'ın ortaya koyduğu yabancılaşma boyutları ele alınmıştır. Yabancılaşma kavramının boyutları olan kuralsızlık, güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma ve topluma yabancılaşma boyutları detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Ayrıca, yabancılaşmanın yönetim ve örgüt çalışmalarında yer bulmasıyla ortaya çıkan örgütsel yabancılaşma kavramı

tanımlanmış, kavramın sebep ve sonuçları incelenmiştir. Son olarak, örgütsel yabancılaşma yönetimi olgusu ele alınmıştır.

Üçüncü bölüm ise araştırma problemini, amacını, önemini, kapsamını ve sınırlılıklarını, araştırmanın modelini, hipotezlerini, veri toplama araçlarını ve araştırma sonucu elde edilen verilerin istatistiksel analiz bulgularını içermektedir. Nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemiyle gerçekleştirilen araştırma kapsamında, Alanya Belediyesi'nin çeşitli beldelerde yer alan hizmet binaları ve şantiyelerinde görev yapan işçi ve memurlara bire bir ulaşılarak veriler elde edilmiştir. Araştırma öncesinde oluşturulan hipotezler, araştırma bulguları bölümünde ilgili analiz bulguları ışığında cevaplandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ROL ÇATIŞMASI VE ROL BELİRSİZLİĞİ

1.1. Rol Kavramı

“The Study of Man” adlı çalışmasında Linton (1936) statü ve rol kavramlarını birbirinden ayrılmaz iki unsur olarak ele almış ve rolü statünün dinamik bir uzantısı olarak tanımlamıştır. Statü, “Bir kimsenin, bir kurum veya bir topluluk içindeki durumu” (TDK, 2016) olarak tanımlanmakta ve bazı hak ve sorumlulukları beraberinde getirmektedir. Buna göre statü, bir insanın belirli bir konumdan ötürü sahip olduğu hak ve sorumlulukların toplamıyken, bu hak ve sorumluluklara uygun davranışların bütünü de rol olarak açıklanmaktadır (Linton, 1936: 114). Diğer bir deyişle rol, statünün davranış boyutudur. Benzer şekilde, Gullahorn (1956: 299) da rol kavramını, bireyin sahip olduğu statü ya da pozisyondan ileri gelen hak ve sorumluluklarını davranışa dökmesi şeklinde tanımlamaktadır.

Rolün temelini oluşturan “statü” kavramı, kişinin bir gruptaki diğer kişilere kıyasla konumunu ifade etmektedir. Statü, bireysel yetenekler ve üstlenilen sorumluluk ve görevlerin güçlüğü ile şekillenen ve çeşitli sembollerle (kıyafet, arma, otomobil) desteklenen sosyal bir kavramdır (Erdoğan, 1987: 90). Bu bakımdan örgütler, statülerin önem kazandığı ve hatta statüler üzerine kurulu yapılardır. Statü kavramını “basamak statüsü” ve “işlevsel statü” başlıkları altında ele almak mümkündür (Kazmier, 1979: 183). Buna göre, bireyin hiyerarşik düzen içerisinde bulunduğu seviyeden ileri gelen statü basamak statüsü, bir grup içerisindeki etkinlik ve fayda alanına bağlı olarak elde ettiği statü ise işlevsel statüdür. Örnek olarak, iki direktör aynı basamak statüsüne sahipken, örgütün önceliklerine göre pazarlama direktörünün sahip olduğu işlevsel statü muhasebe direktörünün sahip olduğu işlevsel statüden daha baskın olabilmektedir.

Rol, dinamik ve çeşitli bir kavramdır. İnsanın sahip olduğu roller cinsiyet, yaş ya da içine doğulan aile ve kültür gibi unsurlara göre farklılık göstermektedir. Ayrıca sosyal bir varlık olarak insan, hayatının çeşitli alanlarında kaçınılmaz olarak farklı statülere sahiptir ve bu statülere uygun olarak farklı rollere bürünmektedir (Merton, 1957: 110). Bu roller özel hayatta bir eş, bir anne ya da baba, toplumsal hayatta ise bir ülkenin vatandaşı ya da bir mesleğin uzmanı olarak kendini göstermektedir. Dökmen (2008: 140), bireyin toplum içinde sahip olduğu bu rolleri mesleki roller ve sosyal roller olarak iki gruba ayırmaktadır.

Birçok sosyal bilim için ilgi çekici bir kavram olan rol kavramı, literatürde “Rol Teorisi” veya “Rol Kuramı” başlığı altında ele alınmaktadır. Rol Kuramı, bireyin genel davranışlarının içinde bulunduğu sosyal sisteme, duruma, koşullara, sahip olduğu statüye ve

çevrenin beklentilerine uygun olarak şekillendiğini ve öngörülebilir olduğunu savunmaktadır (Biddle, 1979). Buna göre, bireyler ve gruplar birbirlerinin statülerini belirleyerek olası davranışları hakkında fikir ve beklenti sahibi olmakta ve bu da belirsizliğin doğuracağı gerilimi azaltmaktadır (Smith, 1957: 213). Rol kuramı, birey davranışlarını içinde bulunulan sosyal sisteme göre incelemesi bakımında sosyoloji, psikoloji, antropoloji gibi bilimlerde olduğu kadar örgütsel davranış biliminde de ciddiyetle ele alınmış bir kuramdır; nihayetinde örgütler de sosyal sistemlerdir ve hatta “rol sistemleri”dir (Katz ve Kahn, 1978).

“Rol Kuramı”nı büyük ve hiyerarşik yapıdaki örgütlere uyarlayan ve bu alanda öncü bir çalışmaya imza atan Jacobson vd. (1951: 19), rol kavramını “Bir statü, pozisyon ya da kategoriye mensup bir bireyin göstermesi beklenen bir dizi davranış.” olarak, rol davranış kavramını ise “Bir statü, pozisyon ya da kategoriye mensup olması itibarıyla bireyin gösterdiği davranış şekli.” olarak tanımlamıştır. Ayrıca, rol kavramını “sosyal rol” ve “kişisel rol” olarak ikiye ayırmıştır. Buna göre sosyal rol, kişiden bağımsız olarak bir pozisyondan ya da görevden beklenen davranış, kişisel rol ise bir pozisyondaki belirli bir kişiden beklenen davranışların bütünüdür. Diğer bir deyişle, bir örgüt şemasındaki görevlere atfedilen roller, sosyal roldür, yani genel geçerdir. O göreve kim atanırsa atansın, ondan beklenecek belirli rol davranışları olacaktır. Kişisel rol ise bu göreve atanan belirli bir kişinin bireysel özelliklerinin de hesaba katılmasıyla oluşan roldür.

Erdoğan (1987: 98-99); “temel roller”, “genel roller” ve “bağımsız roller” olmak üzere üç çeşit rol grubu olduğunu öne sürmektedir. Buna göre, temel roller bireyin yaş ve cinsiyetinden ileri gelen rollerdir. Bir erkeğin baba, bir kadının anne olması veya yaşlı insanlara yaşlarından dolayı biçilen roller temel rollerdir. Temel roller bazı keskin sınırlara sahiptir. Bir bireyin cinsiyetinden veya yaşından dolayı belirli davranışları yerine getiremeyecek olması bu sınırları çizmektedir. Genel roller, toplumca kabul edilmiş olan ve toplumu etkileyen, genellikle mesleki rollerdir. Genel rollerin sınırları temel roller kadar keskin olmasa da özellikle statü farklılıklarından kaynaklanan sınırlara sahiptir. Bağımsız roller ise, bireysel sonuçları olan ve yerine getirilmesi zorunlu olmayan rollerdir. Örneğin, bir kişinin dövüş sporlarıyla ilgilenmesi, o kişiye bir rol atfetse de kendi isteğine bağlıdır.

Bütün sosyal yapılarda olduğu gibi, örgütsel yapılarda da her çalışanın yetki, sorumluluk ve beklentileri, yani statü ve rolleri farklılık göstermektedir. Örgütler ayrıca hiyerarşik yapılanmaları itibarıyla ast üst ilişkisinin bulunduğu ve buna uygun davranışların geliştirildiği yapılardır (Gökçe ve Şahin, 2003: 145). Diğer sosyal yapılardan ayrılan bu planlanmış, görev odaklı ve hiyerarşik örgütsel yapıları odağına alan “örgütsel rol teorisi”nin, Kahn vd. (1964)’nin çalışmaları ile ortaya konduğunu söylemek mümkündür. Diğer bir

deyişle, psikoloji ve toplum bilimlerinde yaygın olarak yer alan rol teorisini örgütsel davranış bilimi ile tanıştıran Kahn vd. (1964) olmuştur. Örgütsel rol teorisi temelde, çalışanın parçası olduğu örgütte sahip olduğu rollerden kaynaklanan sorunlar ile baş edebilmesini konu almaktadır (Biddle, 1986: 73-74).

1.2. Rol Süreci

Rolün ve rol davranışlarının oluşması, belli bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bu süreç sırasıyla; rolün ilgili bireye (odak kişi) gönderilmesi, rolün birey tarafından algılanması, kabul edilmesi ve uygun rol davranışlarının sergilenmesi, yani rolün oynanması şeklinde gelişmektedir.

Rol, çevrenin beklentilerine uygun olarak oluşmaktadır. Bireyden bir rolü oynamasını bekleyen insanların tümü, “Rol Takımı” olarak adlandırılmaktadır (Başaran, 2008: 338). Rol, bireye rol takımının üyeleri tarafından iletilmektedir. Kavramın ilk kullanıcılarından sosyolog Merton (1957: 110)’a göre ise rol takımı, bireyin belli bir pozisyon ya da statüden doğan ilişkilerinin tümüdür. Dolayısı ile rol takımın üyeleri, rolü hem gönderen hem de rolün oynanmasından etkilenen kişilerdir. Bir çalışanın, çalışan statüsünden doğan rolünü kendisine gönderen rol takımı; patronu, çalışma arkadaşları, müşteriler, tedarikçiler gibi birçok rol göndericiden oluşmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, rol takımının yalnızca belli bir statüden doğan role ait olmasıdır. Bir çalışanın ailesi de onun rol göndericisidir ancak “çalışan” statüsünün rol takımının bir üyesi değildir. Aile, çalışanın o aileye mensup olmasından gelen statünün (örneğin baba statüsü) rol takımında bulunmaktadır.

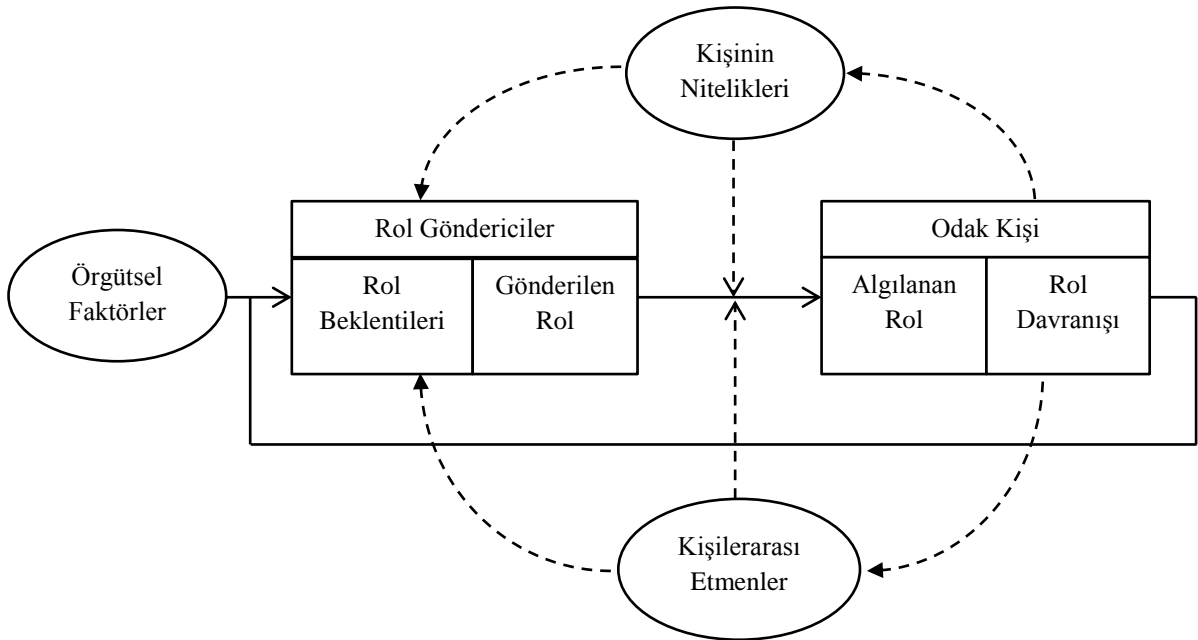
Rolün rol takımı tarafından gönderilmesinin ardından, birey tarafından algılanması süreci başlamaktadır. Gönderilen rol bu aşamada algılanan role dönüşmektedir (Katz ve Kahn, 1978: 192). Algılanan rol, rolün sahibinin rol takımının beklentilerini, rolün getirdiği baskı ve sorumlulukları algıladığı ve rolü nasıl oynayacağına dair bir fikir sahibi olduğu aşamadır (Walker vd., 1975: 33). Algılanan rolün gönderilen rolden farklı olması, rolün doğru biçimde oynanmamasına sebep olacaktır. Rolün oynanması, rol davranışının sergilenmesi anlamına gelmektedir. Rol davranışı, bireyin çevresindeki diğer rollerin tekrar eden davranışlarıyla etkileşim halinde bulunarak ortaya koyduğu ve böylece öngörülebilir sonuçlar elde ettiği yinelenen davranışlardır (Katz ve Kahn, 1978: 189).

Bir çalışanın kendisine gönderilen rolü algılama gücünü belirleyen üç etken bulunmaktadır (Başaran, 2008: 342):

- 1) Çalışanın kendi konumunu algılama düzeyi.
- 2) Çalışanın, kendine rol gönderenin konumunu algılama düzeyi.

3) Rol göndericinin, çalışanın konumunu algılama düzeyinin, çalışanca algılanma düzeyi. Buna göre, çalışan öncelikle kendi konumu ile kendisine gönderilen rol arasındaki uyumu değerlendirecek, daha sonra kendisine rolü ileten kişinin konumunu tartarak rolün değerini belirleyecek ve son olarak da rol göndericinin kendisine dair görüşünü değerlendirerek bu görüşü korumaya çalışacaktır. Diğer bir deyişle, eğer rol göndericinin kendisine değer verdiği inaniyorsa, onun gözünden düşmemek için çaba sarf edecektir.

Özet olarak, rol süreci dört temel kavram üzerine inşa edilen bir süreçtir: Rol takımı tarafından şekillendirilen “Rol Beklentileri” ve “Gönderilen Rol” ile rolü oynayan birey (odak kişi) tarafından şekillendirilen “Algılanan Rol” ve “Rol Davranışı” (Katz ve Kahn, 1978). Walker vd. (1975: 33) rol sürecini “rolün tanımlanması” olarak ele almış ve rolün “rol sahibine iletilme”, “rol sahibi tarafından algılanma” ve “rol davranışına dönüşme” olmak üzere 3 aşama ile tanımlanabileceğini öne sürmüştür. Rol davranışı sergilendiğinde, rol takımı rol davranışını değerlendirmekte, beklentilerine ne derece cevap verdiğini görmekte ve rol sahibine beklentilerini tekrar iletmektedir. Rol süreci, bu şekilde süregelen, tarafların kişisel özelliklerinden, ilişkilerinden ve çeşitli örgütsel faktörlerden etkilenen bir döngüdür (Kahn vd., 1964’den akt. King ve King, 1990: 50). Şekil 1.1’de söz konusu döngü görsel olarak ifade edilmiştir.



Şekil 1.1 Rol Süreci ve Rol Sürecine Etki Eden Faktörler

Kaynak: Katz ve Kahn, 1978: 196

Toplumda olduğu gibi örgüt içinde de rolün iyi oynanmasının ödülleri, oynanmamasının ise yaptırımları bulunmaktadır (Katz ve Kahn, 1978: 191). Rol sahibi, rolünü beklentileri karşılayacak veya aşacak bir performans ile sergilerse, rol takımı tarafından takdir ve terfi gibi ödüllere layık görülecektir. Diğer yandan, rol davranışlarının rol takımının beklentilerini karşılamadığı durumlarda; olumsuz geri bildirimler, rolün başkasına devredilmesi ve hatta işten uzaklaştırma sonuçları olası olacaktır. Çalışan veya rol sahibi için bu denli önemli sonuçlar doğuran rol davranışının sağlıklı bir şekilde sergilenmesini engelleyen bazı unsurlar söz konusudur. Bu unsurlar, genel olarak “rol belirsizliği” ve “rol çatışması” başlıkları altında ele alınmaktadır. Rol belirsizliği ve rol çatışması kavramları literatürde rol stres faktörleri olarak da ele alınmaktadır (Fisher, 1996; Jackson ve Schuler, 1985; Chiaburu vd., 2014; Dubinsky vd., 1992).

1.3. Rol Belirsizliği ve Çeşitleri

Rol belirsizliği, “kişinin rolünü uygun bir biçimde sergilemesi için gerekli bilgiden yoksun olması ve kendisinden beklenen rol davranışları konusunda net bir kavrayışa sahip olmaması” durumunda ortaya çıkmaktadır (Walker vd., 1975: 33). Katz ve Kahn (1978: 206)’a göre rol belirsizliği özetle bir pozisyona ya da statüye sahip bireyin hangi davranışları sergileyebileceği konusunda yaşadığı belirsizliktir. Pearce (1981), rol belirsizliği üzerine yapılan temel tanımlamaların, “belirsizlik” ve “bilgi eksikliği” kavramları üzerine inşa edildiğine işaret etmektedir. Rol sahibinin normal şartlar altında, rolünü sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmek için ihtiyaç duyacağı bilgileri şu şekilde sıralamak mümkündür (Kahn vd. 1964’ten akt. Fisher, 1996: 19):

- Role dair haklar, görevler, sorumluluklar; kısaca rol takımının rolden beklentisini ifade eden tüm unsurlar.
- Role dair sorumlulukları yerine getirebilmek için sergilenmesi gereken davranışlar ve bu davranışların en iyi biçimde nasıl sergileneceği.
- Rol davranışlarının yerine getirildiği ve getirilmediği durumlarda ortaya çıkacak sonuçlar.
- Rol takımını memnun edecek ya da kızdıracak davranış türleri, söz konusu davranışlara dair ödül ve yaptırımlar.
- Role dair iyileştirme ve gelişim fırsatları.

Gerekli bilgiler rol sahibine sağlanmadığında veya rol sahibi tarafından algılanmadığında, rol belirsizliği ortaya çıkacaktır.

Rol belirsizliğini örgüt teorileri kapsamında ele almak mümkündür. Örneğin Klasik ya da Geleneksel Yönetim ve Organizasyon Teorisi, örgütteki hiyerarşik yapıların, iş süreçlerinin, görev ve yetkilerin açık ve net bir biçimde belirlenmesi gerektiğini savunur. Klasik Teori 'ye göre, örgüt yapısı detaylı ve net bir biçimde oluşturulduğunda, örgütün mensubu olan bireylerin davranışları tamamıyla öngörülebilir hale gelecektir (Koçel, 2014: 238). Buna göre, Klasik Teori'nin rol belirsizliğinin iyi yapılandırılmış bir örgütte barınamayacağını savunduğunu söylemek mümkündür. Rizzo vd. (1970: 151)'e göre de Klasik Teori'ye uygun olarak görev ve yetkilerin net bir şekilde belirlendiği örgütlerde performans yönetimi kolaylaşacak, çalışanlar daha etkin biçimde yönetilebilecektir. Çalışanın yetkilerini, sorumluluklarını ve performansının hangi ölçütlere göre değerlendirileceğini bilmediği durumlarda ise rol belirsizliği oluşacak ve çalışan, yöneticilerinin beklentilerini karşılamak için deneme yanılma yöntemine başvurmak zorunda kalacaktır. Bu noktada, Klasik Teori'nin insan unsurunu ikinci planda tuttuğu unutulmamalıdır. Ayrıca görev ve rol kavramları farklı kavramlardır; çalışanın görev davranışları yönergelerle kontrol edilebilirken, rol davranışları daha informel yapıdadır ve yönergelenmesi güçtür (Başaran, 2008: 336). Bir örgütte, biçimsel görev tanımı, rolün saptanmasında genellikle en önemli etmen olsa da tek etmen değildir. Görev tanımı dışındaki faktörler ve rol sahibinin kendi kararları da rolün oluşmasında etkilidir (Kazmier, 1979: 190). Dolayısı ile rol belirsizliği, yalnızca görev dağılımındaki aksaklıklardan kaynaklanan bir sorun olarak algılanmamalı, daha derin bir şekilde incelenmelidir. Örgütteki bir pozisyonun net bir şekilde tanımlanması durumunda dahi, insanların bu pozisyondan beklentileri ciddi farklılıklar gösterebilmektedir (Rogers ve Molnar, 1976).

Rol belirsizliği, örgütsel veya kişisel faktörlerden kaynaklanabilmektedir (Basım vd., 2010: 151). Örgütsel faktörler, çalışana verilen rolün net bir şekilde tanımlanmaması veya tanımlanan rolün çalışana net bir şekilde aktarılamaması şeklinde oluşmaktadır. Bu da çalışanın kendisinden beklenen rol ile ilgili gerekli bilgiye sahip olmamasına ve rolünün gereğini yerine getirememesine neden olmaktadır. Örgütün çok büyük ve karmaşık bir yapıya sahip olması, sürekli büyümenin getirdiği sürekli yeniden yapılanma, iş süreçlerinde kullanılan teknolojik altyapıda ve bunun sonucu olarak örgütün personel yapısında değişiklikler meydana gelmesi, örgüt çevresinin değişmesi ve örgüt içi bilgi akışını tıkayan yönetim yaklaşımları rol belirsizliğini oluşturan örgütsel faktörlerdendir (Kahn vd., 1964'ten akt. Rizzo vd., 1970: 154). Kişisel faktörler ise, rolün sahibi olan çalışandan kaynaklanan faktörler olarak ifade edilebilir. Çalışanın bulunduğu örgütte sahip olduğu rol, bu role ilişkin algısı ışığında şekillenmektedir. Çalışana verilen bir rol, çalışanın algı süzgecinden geçtikten

sonra son halini almaktadır. Buna göre bir çalışan, kendisine verilen rolün tanımı ve özellikleri konusunda sahip olduğu algıya uygun olarak rol davranışlarını sergilemektedir. Rolün algılanma sürecinde bir yetersizlik veya hata olması ise çalışanın rolü layıkıyla oynamasına engel olacaktır (Başaran, 2008: 342).

Rol belirsizliğinin yaşanmaması ve örgüt fonksiyonlarının sağlıklı biçimde sürmesi; çalışanın kendisinden beklenenleri doğru anlamasına, bu beklentileri nasıl karşılayacağını kavramasına ve kendisinden beklentilerin neler olması gerektiği konusunda rol takımı ile bir uzlaşma içinde olmasına bağlıdır (Greene ve Organ, 1973: 95). Bible (1963), rolün çift yönlü bir kavram olduğunu ve bu nedenle rol gönderici ile rolün sahibi arasında rol tanımına ilişkin bir uzlaşma sağlanması gerektiğini savunmaktadır.

Rol belirsizliğine sebep olan bir diğer etken de literatürde sık rastlanmamakla birlikte “dikey belirsizlik (Wispe ve Thayer, 1957: 46)” olarak adlandırılan ve aynı görevin farklı çalışanlara ve birimlere birbirlerinden bağımsız olarak verilmesi şeklinde ortaya çıkan belirsizliktir. Örneğin, belediyeler tarafından bir bölgenin temizlik işlerinin iki ayrı ekibe verilmesi, rol belirsizliğini ve zamanla rol çatışmasını körükleyecektir.

Rol belirsizliği temel olarak görev belirsizliği ve sosyal-duygusal belirsizlik olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir (Özkalp ve Kirel, 2004: 191).

1.3.1. Görev Belirsizliği

Görev belirsizliği; işin tanımı, hedefleri ve bu hedeflere hangi yollarla ulaşılabileceğine dair yeterli bilginin mevcut olmaması nedeniyle oluşmaktadır (Kahn vd., 1964: 94’ten akt. King ve King, 1990: 50). Diğer bir deyişle rol sahibi, rol takımının kimlerden oluştuğu, kendisinden ne beklediği, beklentilerin karşılanması için hangi rol davranışlarının sergilenmesi gerektiği konusunda belirsizlik yaşamaktadır.

1.3.2. Sosyal-Duygusal Belirsizlik

Sosyal-duygusal belirsizlik yaşayan çalışan, sergilediği rol davranışlarının sonucunu kestirememektedir. Davranışlarının kendisi ve örgüt içindeki konumu, rol takımı ya da genel olarak örgüt üzerindeki etkisi, çalışan için belirsizdir (King ve King, 1990: 50). Özellikle değerlendirme kriterlerinin açık olmadığı ve geribildirimlerin yetersiz olduğu örgütlerde çalışanlar sosyal-duygusal belirsizlik yaşamaktadır (Özkalp ve Kirel, 2004: 191).

1.4. Rol Çatışması ve Türleri

Bireyin rol takımında birden fazla üye bulunması, aynı anda birden fazla rolü oynamak zorunda kalmasına veya birbiriyle çelişen rolleri üstlenmesine sebep olabilmektedir. Ayrıca bireyin verilen rolü oynayacak yeterliliğe sahip olmaması da karşılaşılan olumsuz durumlardan bir tanesidir. Tüm bu unsurlar, “Rol Çatışması”nı doğurmaktadır. Sosyolog bilim insanı Gullahorn (1956: 299), rol çatışmasını “bireyden rol ilişkileri kapsamında beklenen, birbiriyle bağdaşmayan taleplerin yarattığı durum” şeklinde tanımlamıştır. Buna göre birey, birbiriyle çatışan rol beklentilerini karşılama baskısı ile karşı karşıya kalmakta ve başarısızlıktan doğacak olası yaptırımların tehdidini hissetmektedir.

Rol çatışması kavramı örgütsel anlamda ilk kez Robert Kahn ve arkadaşları (1964) tarafından sistematik ve kapsamlı bir biçimde ele alınmış ve “iki veya daha fazla rol baskısının birbirleri ile çatışması durumu” olarak tanımlanmıştır. Bu öncü çalışma sonrasında, rol çatışması kavramı birçok araştırmacının konusu olmuş ve farklı tanımlamalarla açıklanmaya çalışılmıştır. Detaylı bir ifadeyle rol çatışması “aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda olan bireyin, rol gereklerinden birisine diğerine oranla daha fazla uyması” ve buna ek olarak “bireyin yüklendiği rollerin ya da farklı bireylerin rollerinin çatışması” şeklinde tanımlanabilir (Gökçe ve Şahin, 2003: 146).

Yılmaz ve Ekici (2006: 37)’ye göre rol çatışması “çalışanın hangi rolü oynayacağını şaşırmasından ileri gelen bir kararsızlığı, giderek zorlanmayı ve gerilimi” ifade eden bir kavramdır.

Nicholson ve Goh (1983: 149)’e göre rol çatışması, “iş görevleri, kaynaklar, kurallar ve yönetmelikler ve diğer insanlar arasında oluşan uyumsuzluğu” ifade etmektedir.

Kılınç (1991: 21) ise rol çatışmasını “aynı anda iki ya da daha fazla rolü yerine getirme durumunda kalan bir rol yükümlüsünün, rol gereklerinden birisine, diğerini güçleştirecek şekilde daha fazla uyması” şeklinde tanımlamıştır.

Rol çatışması klasik organizasyon teorilerinden olan “emir komuta zinciri” ve “emir ve komuta birliği”nden sapma olarak da ifade edilmektedir (Rizzo vd., 1970: 151). Emir komuta zinciri, örgütün hiyerarşik yapısının ve görev tanımlarının belirginleştirilmesini ve tüm iş süreçlerinin kayıt altına alınmasını; emir komuta birliği ise çalışanın tek bir yöneticiden emir almasını ve tek bir yöneticiye rapor vermesini ifade etmektedir (Leblebici, 2008). Dolayısı ile klasik organizasyon yapılanmasının çalışanın rol çeşitliliğini ve rol takımı üyelerinin sayısını azalttığını söylemek mümkündür. Tek bir pozisyonun tek bir rol doğurduğu bir örgütte rol çatışmasına yer olmayacaktır (Katz ve Kahn, 1978: 199).

Modern yönetim ve organizasyon kuramlarından olan “durumsallık yaklaşımı”na göre ise örgüt iç ve dış etkilerin yarattığı bir belirsizlik içinde ve sürekli değişim halindedir. Dolayısı ile örgüt yapısı durağan değil, duruma uyum sağlayacak biçimde değişkendir (Koçel, 2014: 331-333). Buna göre, bu tarz örgütlerde, rol çatışmasının örgüt yapısından çok insanlar arasındaki ilişkilerden kaynaklandığını söylemek mümkündür (Nicholson ve Goh, 1983: 149)

İnsan ilişkileri bazı durumlarda klasik biçimde oluşturulmuş örgüt yapılarında da rol çatışması yaratabilmektedir. Çalışanlar, bireysel ilişkileri veya kendilerini sorumlu hissetmeleri sebebiyle kendilerine emir verme yetkisi olmayan yöneticilerin isteklerini de emir kabul edebilmektedir (Rizzo vd., 1970: 153). Dolayısı ile emir komuta zinciri ve emir komuta birliğinin kurulmasının rol çatışmasını engellemek için her zaman yeterli olmayacağını söylemek mümkündür. İnfornel ilişkilerin formel yapıları esnetebileceği hesaba katılmalıdır.

Rol çatışması, örgüt ne kadar büyük ve karmaşık bir yapıya sahipse o kadar fazla olacaktır (Katz ve Kahn, 1978). Örgüt yapısının büyümesi ve karmaşıklaşması, birbiriyle etkileşimde olan rollerin sayısını arttıracak ve rol takımlarını genişletecektir. Bu da her bir rolden daha fazla sayıda ve birbiriyle çatışan beklentilere sebebiyet verecektir.

Siegall (1992)’in, lisans öğrencileri üzerinde gerçekleştirdiği rol deneyine göre, rol göndericinin algılanan gücü ve önemi arttıkça rol çatışmasının yoğunluğu da artmaktadır. Buna göre, bireyde rol çatışmasına yol açan beklentiler daha güçlü ya da önemli birinden geliyorsa, bireyin yaşadığı çatışmanın düzeyi artmaktadır.

Rol çatışmasına neden olan bir önemli unsur, çalışana kendisinden beklenen sorumlulukları yerine getirmesi için uygun yetki ve araçların sağlanmamasıdır. Sorumluluk ile yetkiler arasındaki uyumsuzluk, özellikle orta kademe yöneticiler için önemli bir sorundur. Sorumluluklarını yerine getirmek için yeterli yetkiye sahip olmayan yönetici ile özellikle alt kademe çalışanlar arasında sürtüşme yaşanması muhtemeldir (Baltaş ve Baltaş, 2013: 88-89). Ayrıca, rol sahibine yeterli araç ve kaynağın sağlanmaması da bir rol çatışması unsurudur (Rizzo vd., 1970: 155). Bir belediyedeki park bahçe ekibi şefinden, altında çalışan yeterli sayıda elemanı olmadığı halde geniş bir alana çok kısa sürede çevre düzenlemesi yapmasını istemek, bu duruma örnek olarak gösterilebilir.

Rol çatışması farklı kaynaklardan beslenebilen, farklı şekillerde ortaya çıkabilen bir kavramdır. Miles ve Perreault (1976)’un 5 farklı mesleğe ve rol grubuna mensup çalışanlar üzerinde gerçekleştirdikleri çalışma, rol çatışması yaşayan çalışanların yaşadıkları çatışma türüne göre birbirlerinden belirgin biçimde ayrıldıklarını ortaya koymuştur.

Rol çatışması, yerli ve yabancı yayınlarda çok çeşitli türlerde ele alınsa da, örgütsel çalışmalarda en geçerli rol çatışması türleri Kahn vd. (1964) ile Katz ve Kahn (1978) tarafından ortaya konulan beş türdür (Erkenekli vd., 2008). Bu beş tür; “Kişi – Rol Çatışması”, “Roller Arası Çatışma”, “Rol Göndericiler Arası Çatışma”, “Rol Göndericinin Kendi İçinde Çatışması” ve “Fazla Hafif – Aşırı Rol Yükleme” olarak adlandırılmaktadır.

1.4.1. Kişi – Rol Çatışması ya da Rol Uyuşmazlığı

Kişi – rol çatışması, çalışanın ya da rol sahibinin gereksinim, kişilik, yetenek, ilgi, inanç ve değerleri ile rolün gereklilikleri arasındaki uyumsuzluğu ifade etmektedir (Dökmen, 2008: 146). Çalışan, kişilik özelliklerine uymayan bir rolü oynamadığında rol takımının baskısı ile yüzleşmek zorunda kalırken, oynadığında kendine biçtiği öz değeri kaybedebilir (Başaran, 2008: 346).

Kişi – rol çatışmasını oluşturan önemli bir etken çalışanın oynadığı role kıyasla yetersiz veya üstün bir yeteneğe ve donanıma sahip olmasıdır. Her rolün bir karmaşıklık derecesi vardır ve bu karmaşıklığı yaratan unsurlardan birisi de rolün zorluk derecesidir (Biddle, 1979: 74) Zorluk derecesi, bir rolün yerine getirilebilmesi için gerekli olan yetenek ve enerjiyi ifade etmektedir. Çalışan, oynadığı rolü kendi seviyesinin çok aşağısında veya yukarısında bulduğunda ise kişi-rol çatışması baş göstermektedir.

Çalışanın kendi özellikleri ve değerleri ile rol takımının kendisinden beklentileri arasında bir uyumsuzluk algılaması, kişi-rol çatışmasını doğuran bir diğer etkidir. Örneğin, çalışan kendisinden etik olmayan bir görev istendiğinde veya çok sevdiği bir arkadaşını işten çıkarması gerektiğinde büyük ihtimalle çatışma yaşayacaktır (Griffin ve Moorhead, 1989: 187).

1.4.2. Roller Arası Çatışma

Roller arası çatışma, bireyin birden fazla role sahip olmasının doğal bir sonucu olarak ele alınabilir (Sieber, 1974: 567). Bireyin sahip olduğu rollerin birbiriyle çelişen roller olması ise çatışmayı yaratan temel unsurdur. Birbiriyle çelişen farklı roller arasında kalan rol sahibi; yaşadığı çatışma sonucunda rollerinden yalnızca birisini üstlenerek diğerini bırakma, roller arasında bir uzlaşma sağlama ya da tüm rollerini tamamıyla terk etme seçeneklerinden birisini seçmek durumunda kalacaktır. Bu durum uzun vadede rol sahibinin rol takımının beklentilerini karşılayamamasına yol açacak ve rol sahibi yetersiz görülecektir. (Getzels ve Guba, 1954: 165).

Roller arası çatışma bireyin özel hayatındaki rolleri (cinsiyet, aile vb.) ile mesleki rolü arasında olabileceği gibi (Turunç ve Çelik, 2010), iş yerinde birden fazla role sahip olması

şeklinde de gerçekleşebilir. Örneğin, bir üniversitenin rektörü veya dekanı, akademik rolü ile yönetsel rolü arasında çatışma yaşama riskine sahiptir (Katz ve Kahn, 1978: 199). Alınacak bir karar, akademisyen rolü için olumluyken, yönetici rolü için olumsuz sonuçlar doğurabilir.

Biddle (1979)'a göre roller durumsaldır ve sürekliliği yoktur. Buna göre bir çalışan, iş yerinde çalışan rolünü oynarken, ailesinin yanında çalışan rolünden sıyrılıp baba veya anne rolüne girecektir. Sanayi ve teknoloji ile hızla değişen modern toplumlarda ise hem erkek hem de kadınlar için özel ve aile hayatlarındaki rolleri ile iş hayatlarındaki rollerinin çatışması durumu oluşabilmektedir (Erkenekli vd., 2008: 56). İş ve aile yaşamını dengeleme mücadelesi veren çalışanların motivasyon amaçlı kullandıkları “çocuk da yaparım kariyer de” sözünün, roller arasındaki çatışmanın üstesinden gelmeyi ifade ettiğini söylemek mümkündür.

Dökmen (2008: 141), rollerin durumsallığını “rol uyumu” şeklinde ifade etmektedir. Rol uyumu doğru zamanda doğru role bürünmek olarak tanımlanabilir. Farklı roller birbirine karıştığında veya belirli bir rolün hayatın her alanında bireyin üzerine yapışması durumunda çatışma ortaya çıkacaktır. Bir eğitimcinin, hayatının her alanında karşılaştığı insanları eğitme ya da onlara çeki düzen vermeye çalışma davranışı rolün bireyin üzerine yapışmasına bir örnektir. Erdoğan (1987: 100) de, bireyin rolü ile bütünleşmesi durumunda, kişiliğinin de sahip olduğu rolden etkilenmeye başlayacağını savunmaktadır.

1.4.3. Rol Göndericiler Arasında Çatışma

Literatürde ilk kez Merton (1957), bir statünün ya da pozisyonun tek değil birçok rolü beraberinde getirdiği düşüncesini öne sürmüştür. Buna göre her rolün bir rol takımı, yani farklı rol göndericileri bulunmaktadır.

Rol takımı üyelerinin birbiriyle çelişen rol beklentileri içinde olması, rolü sergileyen bireyi zor durumda bırakmaktadır. Bu çatışma, rol takımının üyeleri arasında bir uzlaşma sağlanarak çözümlenmelidir (Merton, 1957: 116). Örneğin, perakende mağazada çalışan bir satış elemanı, müşterilerin kendilerine fazla zaman ayrılması beklentisi ile yönetimin müşterilere kısıtlı zaman harcanması ve kalan zamanda raf düzenlemesi işlerinin yapılması beklentisini dengelemek zorunda kalacaktır (Dubinsky ve Mattson, 1979: 73). Bu durumda yönetim, rol takımının diğer üyesi olan müşterilerin taleplerini dikkate alarak rol beklentilerini gözden geçirirse, çalışanın yaşadığı rol çatışmasını azaltabilecektir. Roethlisberger (1945)'in ele aldığı, patronlarla işçiler arasında ara bulucu konumda kalan ustabaşlarının sorunları da rol göndericiler arasındaki çatışmaya bir örnektir. Ustabaşlar, rol takımlarının iki önemli üyesi olan patronlarıyla işçiler arasında kalmakta ve iki tarafın çelişen beklentilerini karşılamaya çalışmaktadırlar.

Rol göndericiler arasında çatışma kurumsal seviyede sıklıkla bölümler arasında yaşanmaktadır. Bunun en tipik örneği, üretim bölümünün pazarlama bölümünden daha fazla üretim ve stok, finans bölümünden ise daha düşük maliyet talebiyle karşılaşmasıdır (Erkenekli, 2000: 35). Bu sorun yine, rol takımının üyeleri olan pazarlama ve finans bölümlerinin uzlaşısı ile çözüme kavuşacaktır.

1.4.4. Rol Göndericinin Kendi İçinde Çatışması

Bu rol çatışması türünde çatışmayı yaratan farklı roller ya da rol takımının farklı üyeleri değil, rolü gönderen tek bir kişidir. Rol gönderici çalışana aynı anda birbiriyle çelişen farklı beklentiler göndererek rol çatışmasının kaynağı olmaktadır. Griffin ve Moorhead (1989: 187) bu çatışma türünü, çalışanın aynı anda aynı kaynaktan birbiriyle çelişkili mesajlar alması olarak ifade etmektedir. Örneğin, bundan sonra fazla mesai yapılmayacak mesajı veren yöneticinin ertesi gün çalışanından akşam mesaiye kalmasını istemesi rol göndericinin kendi içinde çatışmasıdır. Durumdan etkilenen ve stres yaşayan ise yine çalışan olmaktadır. Rol göndericinin kendi içinde çatışmasına daha genel ve sık rastlanan bir örnek ise, çalışanına örgütün kurallarına bire bir uymasını söyleyen ancak belirli durumlarda hızlı sonuç alınması için çalışanından inisiyatif kullanarak kuralları esnetmesini bekleyen yönetici modelidir. Çalışana iletilen bu çelişkili talepler, çalışanda rol çatışmasına yol açacaktır.

Bu tür rol çatışmasının çalışan üzerindeki etkisi, rol gönderenin çalışanın gözündeki değeri yüksek olduğunda ve rol davranışı sonucunda belirgin bir ödül veya ceza olduğunda artacaktır. Rol göndereni memnun etme veya cezadan kaçınma baskısı çalışanı bunalıma itebilmektedir (Başaran, 2008: 345).

1.4.5. Fazla Hafif – Aşırı Rol Yükleme

Bireyin birden fazla role sahip olmasının yarattığı olumsuz sonuçlardan birisi de aşırı rol yüklemesi ya da rol fazlalığıdır (Sieber, 1974: 567). Aşırı rol yüklemesi durumunda çalışan, rol takımından veya takımlarından gelen beklentileri gereken zamanda ve istenilen nitelikte yetiştiremeyeceğini hissetmekte ve beklentiler arasında bir önceliklendirme yapma baskısına maruz kalmaktadır (Erkenekli vd., 2008: 57). Aşırı rol yüklemesi ile gelen çok fazla sorumluluk rol çatışması ile birlikte strese yol açabilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2013: 90). İşlerin çok yoğun olduğu mesleklerde veya görev dağılımının sağlıklı yapılmadığı, işlerin belli çalışanlar üzerine yüklendiği örgütlerde aşırı rol yüklemesi kaynaklı bir rol çatışmasının yaşanması olasıdır. Aşırı rol yüklemesi durumunda birey, mesleki başarısızlığın yanı sıra ailevi sorunlar da yaşamakta, çocukları ile ilişkileri olumsuz bir hal almaktadır (Costigan vd., 2003: 398).

Fazla hafif rol yüklemesinde ise rolün gerektirdiği performansın kişinin kapasitesinin çok altında olması söz konusudur. Yüksek bir eğitim alarak meslek edinen bir kişinin, iş bulma güçlüğü sonucunda az eğitim gerektiren bir işte çalışmak zorunda kalması fazla hafif rol yüklemesine bir örnektir (Dökmen, 2008: 146). Bu durum çalışanda iç huzursuzluk ve çatışma yaratacaktır. Benzer şekilde, çalışana başarabileceğinden daha az iş verilmesi de çalışanda monotonluk hissi ve can sıkıntısına yol açacaktır (Özkalp ve Kırel, 2004: 189).

1.5. Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Nedenleri

Yapılan araştırmalar, rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olan faktörlerin hem örgütsel hem de bireysel kaynaklı olduğuna işaret etmektedir. Örgütsel faktörler, kişilerden bağımsız olarak örgütün hiyerarşik yapısı ya da çalışma alanı ile ilgili iken, bireysel faktörler rol göndericilerin ya da rol sahibinin demografik ve kişisel özellikleri ile ilgilidir (King ve King, 1990: 61). Jackson ve Schuler (1985)'in araştırması da, rol çatışması ve rol belirsizliğinin işin özellikleri (iş tanımı, çalışana tanınan otonomi, işle ilgili geribildirimler, yöneticinin rolü, örgütün formalizasyon seviyesi, çalışan katılımı) ve çalışanın özellikleri (kontrol odağı, kendine güven, kişilik özellikleri, eğitim seviyesi) olmak üzere iki ana kaynağı olduğunu ortaya koymaktadır.

Rol çatışması ve rol belirsizliğini tetikleyen en önemli örgütsel nedenlerden birisi örgüt yapısıdır. Nicholson ve Goh (1983), rol belirsizliğinin en temel sebebinin örgütsel yapı olduğunu ortaya koymuştur. Morris vd. (1979); çalışanların karar sürecine katılımının, bir yöneticiye bağlı çalışan sayısının, çalışanın raporladığı yönetici sayısının ve örgütün formalizasyon seviyesinin rol çatışması ve rol belirsizliği üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Rogers ve Molnar (1976), formalizasyon seviyesinin rol çatışması ve rol belirsizliğini etkilediğini öne sürmektedir. Pearce (1981) de, rol belirsizliği kavramını detaylı bir şekilde incelediği çalışmasında, örgütün formalizasyon seviyesinin rol belirsizliğine olan negatif etkisinin literatürde en fazla desteklenen teorilerden birisi olduğunu savunmaktadır. House ve Rizzo (1972), örgütün formalizasyon seviyesinin ve görev odaklı liderlik uygulamalarının rol çatışmasını ve rol belirsizliğini azalttığını ortaya koymuştur. Rizzo vd. (1970)'in çalışmasına göre, formalizasyon seviyesi, yönetimde tutarsızlık, karar verme sürecinde yaşanan gecikmeler, örgüt içi bilgi akışında yaşanan aksaklıklar ve emir komuta zincirinde oluşan bozulmalar rol çatışmasına ve rol belirsizliğine neden olmaktadır.

Örgüt içindeki iletişim eksikliği, rol çatışması ve rol belirsizliğini tetikleyen bir diğer örgütsel unsurdur (Yılmaz ve Ekici, 2006). Kahn vd. (1964) de özellikle hiyerarşik örgüt yapılanmalarında yaşanacak iletişim eksikliklerinin rol belirsizliğine sebep olacağını

belirtmektedir. Rizzo vd. (1970)'ne göre de sağlıklı bir örgütsel iletişim ve özellikle yatay iletişim kanallarının işlevsel olması, rol çatışması ve rol belirsizliğine karşı alınabilecek en etkin önlemlerden bir tanesidir. Nitekim Nicholson ve Goh (1983), rol çatışmasına neden olan ana unsurun çalışanlar arasındaki ilişkilerin niteliği olduğunu ortaya koymuştur.

Çalışanın yöneticileri ile ilişkileri de rol çatışması ve belirsizliği üzerinde etkilidir. Acker (2004), sosyal hizmet görevlileri üzerinde yaptığı araştırmada, yöneticinin sosyal desteğinin çalışanın rol çatışmasını algısını azalttığı sonucuna ulaşmıştır.

Schuler (1977), örgüt yapısı ile çalışanın görevi arasındaki uyumun rol belirsizliği ve rol çatışmasını azalttığı sonucuna ulaşmıştır. Buna göre, örgüt yapısının rol belirsizliği ve rol çatışması üzerindeki etkisi, çalışanın görev tanımına bağlıdır. Örneğin, karmaşık ve çalışana otonomi sağlayan bir görev, insan odaklı ve iletişime önem verilen organik bir örgüt yapısında daha düşük rol çatışması ve rol belirsizliği doğuracaktır. Diğer yandan; basit yapıda, kendini tekrar eden ve hızlı bir şekilde sonuç almayı gerektiren bir görev ise merkeziyetçi bir örgüt yapısında rol çatışması ve belirsizliğine sebebiyet vermeyecektir.

Tüm bu örgütsel sebeplerin; örgüt büyüdükçe, karmaşıklaştıkça, daha çok statü ve rol barındırdıkça daha ciddi hale geleceğini söylemek mümkündür (Katz ve Kahn, 1978). Diğer bir deyişle, örgütün büyüklüğü ve karmaşıklık derecesi, rol çatışması ve rol belirsizliğinin bir diğer örgütsel faktörüdür.

Bireysel faktörler, yani rol sahibinin özellikleri de rol çatışması ve belirsizliğinde en az örgütsel faktörler kadar önem taşımaktadır. Çalışanın demografik özellikleri bu bireysel faktörler arasında öne çıkmaktadır. Ünsar ve Oğuzhan (2009)'a göre çalışanın cinsiyeti ve yaşı, rol belirsizliği ve rol çatışması algısını etkileyen önemli bir unsurdur. Fisher ve Gitelson (1983)'ün çalışması, eğitim seviyesinin de çok güçlü olmamakla birlikte, rol belirsizliği üzerinde negatif bir etki yarattığına işaret etmektedir. Eğitim seviyesi yükseldikçe rol belirsizliği azalmaktadır.

Teas (1983)'ün satış görevlileri üzerinde yaptığı araştırmaya göre, iş deneyimi rol çatışmasını azaltan bir unsurdur. Walker vd. (1975) ise çalışanın görevde kalma süresinin, yani o görevdeki deneyiminin artmasının rol çatışmasını ve rol belirsizliğini azalttığını ortaya koymuştur.

Deneyimin yanı sıra, çalışanın bulunduğu pozisyonun hiyerarşik yapıdaki seviyesi ve bu pozisyona dair görüşü de rol çatışması ve rol belirsizliği üzerinde etkilidir. Hamner ve Tosi (1974)'ün altmış bir üst seviye yönetici ile gerçekleştirdiği çalışma, yöneticilerin yaşadığı rol çatışmasının iş tatminsizliği veya işten ayrılma eğilimine neden olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç, üst seviye yöneticilerin rol çatışmasını görevlerinin bir parçası olarak algıladıkları

fikrini desteklemektedir. Diğer yandan Jackson ve Schuler (1985), rol sahibinin hiyerarşik seviyesinin algıladığı rol çatışması ve belirsizliği üzerinde etkili olacağı yönündeki tezlerine destek bulamamışlardır.

Gregson ve Wendell (1994), işle ilgili kendine güven duygusunun rol çatışmasını ve rol belirsizliğini azaltıcı bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Çalışanın kontrol odağı da rol çatışması ve rol belirsizliğini etkileyen kişisel faktörlerdendir. Basım vd.'nin (2010), kamu çalışanları üzerinde yaptıkları bir araştırma, içsel kontrol odağına sahip bireylerin daha az rol çatışması ve rol belirsizliği yaşadığını göstermektedir. Organ ve Greene (1974) de, bilim adamları ve mühendisler üzerinde uyguladıkları çalışmalarında, kontrol odağının rol belirsizliği algısı üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

1.6. Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Sonuçları

Rol çatışması ve rol belirsizliğinin bireysel ve örgütsel sonuçları üzerine yapılmış yüzlerce çalışma, bilim dünyasının konuya yaklaşımındaki ciddiyeti ortaya koymaktadır. Yapılan çalışmalar, rol çatışması ve rol belirsizliğinin doğrudan ve dolaylı olarak birçok olumsuz sonuca yol açtığını ortaya koymuştur.

Yapılan araştırmaların çokluğu, çeşitli dönemlerde bu araştırmalar üzerinde meta-analiz çalışmaları yapılmasına ve böylece konu ile ilgili daha kapsamlı ve sağlıklı sonuçlara ulaşılmasına olanak sağlamıştır. Fisher ve Gitelson (1983)'ün rol belirsizliği ve rol çatışmasını konu alan kırk üç çalışma üzerinde uyguladıkları meta-analizde, rol çatışmasının ve rol belirsizliğinin örgütsel bağlılık ve adanmışlık, çalışan katılımı, iş tatmini ve personel devir hızı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, Jackson ve Schuler (1985)'in rol belirsizliği ve rol çatışması ile ilgili yaklaşık iki yüz çalışmayı incelediği araştırmalarında rol belirsizliği ve rol çatışmasının genel sonuçları düşük iş tatmini, stres, düşük adanmışlık, işten ayrılma, işe gelmeme, düşük performans olarak öne çıkmaktadır.

Literatürde yaygın olarak kullanılan Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği'nin yaratıcısı Rizzo vd. (1970: 151-154)'ne göre rol belirsizliği ve rol çatışması çalışanın rolünden soğumasına, işine dair endişe, stres ve korku yaşamasına, zamanını iyi yönetememesine, çalıştığı kuruma karşı düşmanca hisler beslemesine, kendine güveninin azalmasına, düşük iş tatminine, düşük üretkenliğe ve düşük iş performansına neden olmaktadır.

Tüm bu öncü ve takip eden diğer çalışmalar, rol çatışması ve rol belirsizliğinin en önemli sonucunun iş tatminsizliği olduğunu göstermektedir. Birçok çalışmaya göre rol

çatışması ve rol belirsizliği iş tatminini doğrudan ve negatif yönde etkilemektedir (House ve Rizzo, 1972; Keller, 1975; Blalack ve Davis, 1975; Bedeian ve Armenakis, 1981; Faucett vd., 2013; Brief ve Aldag, 1976; Miles ve Perreault, 1976; Acker, 2004). Ayrıca, rol çatışması ve rol belirsizliğinin iş tatmini üzerindeki negatif etkisi dolaylı olarak stres (Bedeian ve Armenakis, 1981; Goolsby, 1992), tükenmişlik (Sabuncuoğlu, 2008; Reetz, 1988) ve başarı odaklılık (Johnson ve Stinson, 1975) aracılığı ile de ortaya çıkmaktadır. Amirin sosyal desteği ise aracı bir rol üstlenerek, söz konusu negatif etkiyi azaltıcı bir etki yapmaktadır (Kurt, 2010). Ceylan ve Ulutürk (2013)'ün farklı sektörlerden çalışanlar üzerinde gerçekleştirdikleri araştırma ise genel literatüre zıt olarak, rol çatışması ve rol belirsizliğinin iş tatmini ve performans üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı sonucunu ortaya koymaktadır.

Rol belirsizliği ve rol çatışmasının ortaya konan diğer önemli sonuçları örgütsel stres (Kahn vd., 1964; Wispe ve Thayer, 1957; Hamner ve Tosi, 1974; Yılmaz ve Ekici, 2006; Sager, 1994; Brief ve Aldag, 1976; Caplan ve Jones, 1975; Miles ve Perreault, 1976; Lyons, 1971), düşük iş performansı (Bible ve McComas, 1963; House ve Rizzo, 1972; Dubinsky ve Mattson, 1979; Miles ve Perreault 1976; Fried vd., 1998), işten ayrılma eğilimi (Brief ve Aldag, 1976; Lyons, 1971; Acker, 2004), personel devir hızı (Adıgüzel, 2012), örgütsel bağlılık (Dubinsky ve Mattson, 1979) ve örgütsel yabancılaşmadır (Organ ve Greene, 1981; Michaels vd., 1988; Chiaburu vd., 2014).

Rol belirsizliği ve rol çatışması ciddi bireysel sonuçları da beraberinde getirmektedir. Piko (2006: 312)'ya göre rol çatışması çalışan için önemli bir stres ve tükenmişlik kaynağıdır. Ayrıca rol belirsizliği bireysel seviyede gerginlik ve anksiyeteye neden olmaktadır (Fisher ve Gitelson, 1983). Bu sonuçlar birçok psikolojik rahatsızlığı tetiklemekte ve bununla birlikte kalp damar hastalıkları gibi fiziksel sorunlar da ortaya çıkmaktadır (Sales, 1969).

Tüm bu olumsuz sonuçların yanı sıra literatürde rol çatışması ve rol belirsizliğinin olası olumlu sonuçlarına da değinilmiştir. Buna göre rol çatışması bireye bir mücadele ve gelişim fırsatı sunarken, rol belirsizliği ise düzensizlikle beraber örgüte bir esneklik ve değişime uyum yeteneği de getirecektir (Kahn vd. 1964: 54'ten akt. Fisher, 1996: 20). Yine de genel olarak literatüre bakıldığında, rol çatışması ve rol belirsizliği olumsuz sonuçlar doğuran ve mücadele edilmesi gereken unsurlar olarak öne çıkmaktadır.

1.7. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi

Sosyal bir sistem içindeki statümüzden ileri gelen hak ve sorumluluklarımızı ifade eden rol kavramı ile sosyal sistem içindeki kimliğimizden ve davranışlarımızın sonuçlarından uzaklaşmayı ifade eden yabancılaşma kavramı arasında doğal bir bağ bulunduğunu söylemek

yanlış olmayacaktır. Nitekim yabancılaşmayı ilk kez örgütsel bir bakış açısı ile ele alan Clark (1959: 849), kavramı “Bireyin belirli şartlar altında kendi doğal hakkı olarak gördüğü bir rolü elde etme yolundaki güçsüzlüğü” olarak tanımlamıştır. Destekler şeklinde, Twining (1980: 421) de yabancılaşmanın bir statüyü elde edememek ya da o statüye uyumsuz olmak şeklinde ortaya çıkabileceğini belirtmiştir.

Yabancılaşma literatürü tarandığında, kavramın önemli örgütsel sebeplerinden birisinin rol çatışması ve rol belirsizliği olduğu görülmektedir. Rol kavramı ile yabancılaşmayı veya yabancılaşma kapsamındaki kavramları ilişkilendiren birçok çalışma bulunmaktadır (Ivancevich ve Donnelly, 1974; Rizzo vd., 1970; Organ ve Greene, 1981; Korman vd., 1981; Michaels vd., 1988). Chiaburu vd. (2014: 27)’nin yabancılaşmanın sebep ve sonuçlarını ortaya koymak adına yaptıkları kapsamlı araştırma, literatürü destekler şeklinde rol belirsizliği ve rol çatışması ile yabancılaşma arasında doğrudan ve pozitif bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Araştırmacılar ayrıca rol çatışması ve rol belirsizliğinin, liderliğin örgüt yapısının yabancılaşma üzerindeki etkisinde oynadığı aracı rolü de vurgulamaktadır.

Rol çatışmasının ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşma üzerindeki pozitif etkisi çeşitli araştırmalarda yinelenmiştir. Örneğin Michaels vd. (1988), Morris ve Koch (1979)’un çalışmasına dayandırdıkları tezlerinde bu etkiye vurgu yapmış ve satış ve satın alma uzmanları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırma sonucu rol belirsizliğinin öngörülen etkisini doğrularken rol çatışmasının yabancılaşma üzerinde bir etkisine rastlayamamışlardır.

Michaels vd. (1988)’in tezini uluslararası arenada test eden Michaels vd. (1996)’nın araştırmasına göre Amerika, Japonya ve Kore’de çalışan satış görevlilerinde rol belirsizliği ve rol çatışmasının örgütsel yabancılaşma üzerinde doğrudan pozitif etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırma ayrıca, literatürü destekler şeklinde rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşma üzerinde rol çatışmasına göre daha etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra, rol çatışmasının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisinde ülkeler arasında farklılıklara rastlanmış ve farklı kültürlerin söz konusu etkide önemli bir unsur olduğu ortaya konmuştur. Rol çatışması ve rol belirsizliğinin yabancılaşmaya olan etkisinin farklı kültürlerde değişip değişmediği üzerine bir diğer önemli çalışma da Agarwal (1993: 732) tarafından yapılmıştır. Çalışma sonucunda yüksek güç mesafesi ve düşük bireyciliğe sahip Hindistan’da, düşük güç mesafesi ve yüksek bireyciliğe sahip ABD’ye nazaran, rol belirsizliğinin yabancılaşmaya olan etkisinin daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmaya göre ayrıca, ABD’de çalışan satış görevlileri için rol çatışması bir yabancılaşma kaynağı

olmazken, Hindistan'da çalışan satış görevlileri için rol çatışması yabancılaşmaya neden olmaktadır.

Korman vd. (1981), yöneticilerin ve uzmanların yabancılaşmasını inceledikleri araştırmalarında, birbiriyle çelişen rol sorumluluklarının kişisel ve toplumsal düzeyde yabancılaşmaya neden olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna göre, özellikle roller arası çatışma yöneticiler ve uzmanlar için önemli bir iş tatminsizliği ve yabancılaşma kaynağıdır.

Rol belirsizliği ve rol çatışması, yabancılaşma üzerindeki doğrudan etkisinin yanı sıra formalizasyon seviyesinin örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisinde de aracı rol oynamaktadır. Organ ve Greene (1981), bilim adamları ve mühendisler üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında, örgütün formalizasyon seviyesinin rol belirsizliğini azaltıcı ve rol çatışmasını artırıcı bir etki yaptığını ve sonuç olarak yabancılaşmayı azaltıcı bir etkiyi doğurduğunu ortaya koymuşlardır. Araştırmacılara göre formalizasyonun yabancılaşma üzerindeki etkisi mutlak bir etki olmayıp rol çatışması ve rol belirsizliği bu etkide önemli rol oynamaktadır. Organ ve Greene (1981)'in bulgularını çeşitli meslek grupları üzerinde test eden Podsakoff vd. (1986), örgütün formalizasyon seviyesinin rol belirsizliğini azaltmak suretiyle yabancılaşmayı azaltıcı bir etki yaptığı tezini desteklemektedir. Diğer yandan, araştırmacılara göre rol çatışmasının bu modeldeki etkisi belirsizdir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

2.1. Yabancılaşma Kavramı ve Tanımı

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

İngilizce karşılığı “alienation” olan yabancılaşma kelimesinin kökü Latince’deki “alienato” sözcüğüdür. Sözcük, önce Yunanca’ya “alloiosis” olarak geçmiş, bu dilden diğer germen dillerine yayılmıştır (Uysaler, 2010: 28). Kavramın Latince kökü üç farklı alanda üç farklı anlam ifade etmektedir. Hukuk alanında, “devretme, elden çıkarma, mülkiyet hakkını başkasına verme”; toplumbilim alanında, “diğer insanlardan, Tanrı’dan, yurdundan ayrı düşmek”; tıp ve psikoloji alanında ise “çılgınlık, bunalım, psişik şaşkınlık” anlamlarını taşımaktadır (Teber, 1990: 142’den akt. Günsal, 2010: 71). Uygun şekilde, “Fransızca’daki “aliene” ve İspanyolca’daki “alienado” sözcükleri eski zamanlarda akıl sağlığı yerinde olmayan, psikoza girmiş hastalar için kullanılmıştır (Fromm, 1956: 117). 1482 yılında Fransızca’dan İngilizce’ye geçen kavramın, bu dildeki ilk kullanımı da yine akıl sağlığının yerinde olmaması durumunu ifade etmektedir (Overend, 1975: 306).

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

Yabancılaşma konusunun felsefe, hukuk, sosyoloji, psikoloji, teoloji, yönetim, işletme ve davranış bilimleri gibi pek çok bilim dalı tarafından ele alınmış olması, konunun insan için hem bireysel hem de toplumsal ölçekte ne derece önemli olduğuna işaret etmektedir. Yabancılaşma; Adam Smith, Hegel, Marx, Durkheim, Weber, Freud gibi büyük düşünür ve bilim insanlarının insanlık tarihine sosyal, ekonomik ve politik anlamda devrimsel izler bırakmış çalışmalarında kendine yer bulmuş olması ile de önemini kuvvetlendirmektedir (Smith, 1838; Durkheim, 1951; Fromm, 1956; West, 1969). Tarihi ilk çağlara kadar uzanan kavram, özellikle 20. yy.’nin ikinci yarısında ve özellikle sosyologlar tarafından oldukça yaygın olarak çalışılan bir konu olmuştur (Zeitlin, 1966: 224). 1960’lı ve 70’li yıllarda sosyoloji bilminde altın çağını yaşayan kavram, Marksist teorinin popülerliğini kaybetmesi,

serbest ekonominin gelişmesi ve üretim araçlarındaki değişim sebebiyle bir süre için suskunluk dönemine girmiştir. Günümüzde ise, iş hayatının yeni dinamikleri ile yabancılaşma yeniden çok konuşulan konular arasında yerini almıştır (Yuill, 2001).

İnsanlık tarihinde ve tüm sosyal bilimlerde kendisine önemli bir yer bulmuş olan yabancılaşma kavramının günümüzde tüm bilim insanları tarafından kabul gören, en geçerli yorumu sosyolog Melvin Seeman (1959) tarafından ortaya konmuştur. Seeman (1959), yabancılaşmayı “Güçsüzlük”, “Anlamsızlık”, “Kuralsızlık (Normsuzluk)”, “Topluma Yabancılaşma” ve “Kendine Yabancılaşma” olmak üzere beş boyut altında incelemiştir. Seeman (1959)’ın çalışması, yabancılaşma konusunu sistematik açıdan ele alması ve konuyla ilgili karmaşaya bir son vermesi (Dean, 1961: 754) açısından literatürde bir dönüm noktası olarak kabul edilebilir.

Literatürde yabancılaşmanın farklı tanımlarına rastlamak mümkündür. Seeman (1983: 172), yabancılaşma araştırmacılarının karşılaştığı en büyük sorunlardan bir tanesinin anlam karmaşası olduğunu belirtmiştir. Tarihsel süreçte Marx, Weber, Durkheim ve Simmel gibi önemli düşünürlerin çalışmalarında farklı yaklaşımlarla yer almış olan kavramın, bu yazarları ortak paydada buluşturan belirli özellikleri ön plana çıkmaktadır. Buna göre yabancılaşma, oluşmasına engel olunması gereken bir olgudur; bireyin kendisiyle veya başkalarıyla olan ilişkilerinde bir sorun ya da eksiklik söz konusudur ve kişinin sosyal ve bireysel kimliğinde bir bozulma oluşmaktadır (Yuill, 2011: 105).

Bu düşünürler içinde özellikle sivrilen ve kendi ekolünü yaratan Marx, yabancılaşmayı kapitalizmin bir sonucu olarak ortaya çıkan, iş görenin üretim araçlarını ve üretim süreçlerini kontrol edememe ve kendi ürettiği ürüne sahip olamayacağı bilincinden doğan bir güçsüzlük olarak tanımlamaktadır (Gürcü, 2012: 23).

Marx’ın yabancılaşma üzerine yaptığı çalışmaların öncülü olan Hegel’e göre yabancılaşma, insanın ruhsal ve bireysel gelişimi için deneyimlemesi ve üstesinden gelmesi gereken bir olgudur (Daronkolae ve Hojjat, 2012: 203).

Hegel’in öğrencisi olan Feuerbach, yabancılaşmayı antropolojik bir sorun olarak ele almış ve insan bilincinin maddesel dünya ile Tanrı’nın ideal dünyası arasında bölünmesi olarak tanımlamıştır. Kusurlu maddesel dünya ile kusursuz ideal dünya birbirlerinden ayrı olduğu sürece yabancılaşma var olacaktır (Horowitz, 1966: 231).

Fromm (1956: 121) yabancılaşmayı, bireyin kendi yarattığı bir yapıya üstünlük atfetmesi, kendisini onun kölesi konumuna indirgemesi ve kendi aidiyetini kaybetmesi olarak tanımlamaktadır.

Seeman (1959)'a göre yabancılaşma tek bir anlam değil; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, kendine yabancılaşma ve topluma yabancılaşma olmak üzere beş farklı boyut ve anlam taşımaktadır. Her boyutun anlamı “Yabancılaşmanın Boyutları” başlığı altında ele alınacaktır. Bu boyutlar birbirinden bağımsız ancak belirli koşullarda ilişkilidir.

Horowitz (1966: 231)'ya göre yabancılaşma, bireyin ilk olarak dünyevi nesnelere, daha sonra diğer insanlardan ve son olarak diğer insanların savunduğu dünya görüşlerinden ayrılmasını ifade etmektedir.

Yabancılaşma kavramının felsefi geçmişi ile modern bilimsel kullanımı arasında bir köprü kurmaya çalışan Fischer (1976) yabancılaşmayı, bireyin kendisi ile kendisi dışındaki nesnelere ve sosyal ilişkileri arasındaki bağı algılayamadığı bir durum olarak tanımlamaktadır.

Erikson (1986: 2)'a göre yabancılaşma; doğal olmayan, yabancı iş düzenlemeleri nedeniyle insanın dünya ile olan doğal bağından kopması anlamına gelmektedir.

Kanungo (1992: 414)'e göre yabancılaşma; insanı işinden uzaklaştıran, amaçlarına ulaşma yolunda yaptığı işin bir değeri olmayacağı inancına bağlı bir öfke yaratan bir tür psikolojik durum ve hastalıktır.

Akyıldız (1998: 175) yabancılaşmayı, uygarlığın beraberinde getirdiği bireysel ve toplumsal boyutları olan bir ruhsal bozukluk olarak ele almaktadır.

Kavrama siyaset ve toplum bilimi penceresinden bakan San (2003: 2)'a göre yabancılaşma kendiliğinden oluşmayan, “bir düzenin ya da sistemin özellikleri, hedefleri ve zorlamaları sonucu” ortaya çıkan bir durumdur. Bu tanıma göre yabancılaşma, yabancılaştırılmanın sonucudur.

Şimşek vd. (2006: 570)'ne göre yabancılaşma, “bir insanın hayatını, insanın özüne aykırı bir hayat tarzına veya insan doğasına uygun düşmeyen bir yaşam şekline büründürmesidir.”

Mejos (2007: 71-84)'a göre yabancılaşma kısaca, bireyin sahip olmaya hak sahibi olduğu bir şeyden uzaklaştırılmasıdır. Buna göre insan, insan olmanın doğası gereği kendisini gerçekleştirme ve diğer insanlarla ortak bir fayda için mücadele etme hakkına sahiptir ancak yabancılaşma onu bu hakkından alıkoymaktadır.

İşletme ve yönetim bilimine “örgütsel yabancılaşma” olarak giren kavram, bu kullanımıyla “örgütte çalışan bireyin, mesleki gelişiminin, değişiminin üstleri tarafından tanınma, takdir edilme, kabul görme beklentilerinde doyumsuzluk yaşamasını” ifade etmektedir (Salihoğlu, 2014: 1).

2.2. Yabancılaşma Kavramının Tarihsel Süreci

“İnsanlık tarihi pekâlâ insanın yabancılaşma tarihi olarak da yazılabilirdi.” (Kahler, 1957, p.43). Yabancılaşma kavramının kökü bu sözü haksız çıkarmayacak şekilde Eski Ahit’e kadar uzanmaktadır. Yabancılaşma Eski Ahit’te, insanın kendinden başka, kendine uzak ve yabancı olan bir varlığa tapınması anlamındaki “idolatry” terimi ile ifade edilmektedir. Bu terim özellikle insanın kendi ürettiği ve kendi fani özelliklerini yüklediği putlara tapınması durumu için kullanılmıştır (Fromm, 1956: 118-119). Buna göre puta tapan insan, zaten kendinde var olan ve kendi kontrolünde olan duyguları ve gücü bir puta yükleyerek kendinden uzaklaştırmakta ve daha sonra yüklediklerinin bir kısmını geri alabilmek için puttan medet ummaktadır. Diğer bir deyişle insan, kendi özünde olan özelliklere ancak bu özellikleri kendinden uzaklaştırarak ulaşabilmektedir. Protestan inancı ise yabancılaşmayı, insan ruhunun ilk günah nedeniyle Tanrı’dan uzaklaşması şeklinde ele almaktadır (Kon, 1967: 507).

Yabancılaşma olgusunun felsefe tarihindeki başlangıcı ise, büyük Antik Yunan filozoflarının sonuncusu ve Neoplatonizm’in kurucusu olan Plotinus (205-270)’a kadar uzanmaktadır (Overend, 1975: 305).

Yabancılaşmanın; dinsel, felsefi ve metafizik bağlamından çıkarak somut gerçekliğe ve bilimselliğe yaklaşması, 18. yy. Sanayi Devrimi ile başlamıştır (Akyıldız, 1998: 163). Yabancılaşma kavramını din bağlamından ayırarak kullanan ilk düşünür Hegel olmuştur (Ergil, 1978: 93). Kavramın yine din bağlamından bağımsız olarak toplum ve ekonomi bilimine girişi ise ünlü düşünür Adam Smith ile gerçekleşmiştir. Kavramı deneysel yöntemle ölçülebilir bir değişken haline getiren ise Melvin Seeman (1959)’dır.

2.2.1. Adam Smith (1723-1790) ve Yabancılaşma

Yabancılaşma kavramı, modern ekonominin atası olarak görülen Adam Smith’in çalışmalarında kendine önemli yer bulmuştur. Adam Smith, 1763’te kayıt altına alınan ders notlarından (Smith, 1896) başlayarak önemle ele aldığı ve 1776 yılında yayınlanan ünlü eseri “Ulusların Zenginliği (The Wealth of Nations)” (Smith, 1838) ile olgunlaştırdığı “iş bölümü (division of labor)” kavramı ile ünlüdür. Kavramın işçiler üzerindeki etkileri yabancılaşmayı tarif eder niteliktedir: “İş bölümü ve uzmanlaşma sürecinde, yaşamını işçilik emeği ile sürdüren ve halkın büyük kesimini oluşturan insanlar, yalnızca birkaç basit operasyonda uzmanlaşır ve bununla sınırlı kalırlar. Hayatı bu basit operasyonlarla sınırlı kalan insan; kavrama, yaratıcılık ve sorunlarla başa çıkma yeteneklerini geliştirebilecek bir alan bulamaz... Yöneticiler bazı tedbirleri almadığı sürece, hemen her gelişmiş ve modern toplumda, halkın büyük çoğunluğunu oluşturan fakir işçi sınıfı kaçınılmaz olarak bu duruma

düŖecektir.” (Smith, 1838: 327). Diğer yandan Adam Smith, iŖ bölümü ve teknolojik geliŖme ile gelen üretim artıŖının, alıŖanların iŖ dıŖında geçirecekleri boŖ zamanı arttıracasını savunmaktadır. YabancılaŖma her ne kadar iŖ yerinde varlığını sürdürse de, alıŖanlar iŖ dıŖında geçirilecek zamanın keyfini sürebileceklerdir (West, 1975: 299).

Adam Smith’in eserlerinde kendini gösteren yabancılaŖma unsuru, E.G. West (1969)’e göre yabancılaŖmanın yalnızca “kendine yabancılaŖma” boyutu ile ilgilidir. Lamb (1973) ise Smith’in eserlerinde yabancılaŖmaya iŖaret eden ifadelerin Marx’ın alıŖmalarında olduğu gibi “topluma yabancılaŖma” ve “güçsüzlük” boyutlarını da içerdiğini savunmaktadır.

2.2.2. Hegel (1770-1831) ve YabancılaŖma

YabancılaŖma kavramını felsefi anlamda detaylı bir Ŗekilde inceleyen ilk düşünür Hegel olmuŖtur. Hegel’e göre insanlık tarihi aynı zamanda insanlığın yabancılaŖma tarihidir (Overend, 1975: 306). Hegel, yabancılaŖmayı Almanca “Entfremdung” ve “Entäußerung” sözcükleri ile bilim tarihine takdim etmiŖtir (Shantz vd., 2015: 383).

Hegel 1808 yılında yayımlanan Olgusalılık (Phenomenology) adlı eserinde, dünya üzerinde var olan her Ŗeyin insanın gerçekliği olduğunu belirtmektedir. Buna göre insan ruhu (mutlak ruh), kendi yarattığı nesnel çevreye yabancılaŖmış, çevresinin kendine bağlı ve kendi kontrolünde olduğu gerçeğinden uzaklaŖmıştır. İnsan, öz-bilincine kavuŖtuđunda etrafındaki nesnel gerçekliğin aslında “mutlak ruh” tan geldiğini anlayacak ve özgürleŖecektir (Ergil, 1978: 94). Buna göre, insan doğayla bir etkileŖime girecek, alıŖarak doğaya Ŗekil verdikçe önce kendine yabancılaŖacak, ancak zamanla bir öz-bilinç kazanacaktır (Sayers, 2003: 111). Hegel diyalektiğinde bu durum, henüz kendi bilincine kavuŖmamış olan bireyin (tez), kendi bilincine kavuŖma yolunda öteki (antitez) ile karŖılaŖması ve bunun sonucunda kendi bilincine kavuŖmuş bireyin (sentez) ortaya çıkması Ŗeklinde ifade edilmektedir (Kiraz, 2011: 154).

Hegel, endüstrileŖmenin modern toplum için vazgeçilemez olduğunu, dolayısı ile yabancılaŖmanın kaçınılmaz olduğunu savunmaktadır. İnsanın geliŖim gösterebilmesi ancak yabancılaŖma ile mümkün olmaktadır (Gürcü, 2012: 26). Hegel’e göre umulabilecek tek Ŗey devletin yabancılaŖmanın olumsuz etkilerini en aza indirmesidir (Sayers, 2003: 125).

2.2.3. Marx (1818-1883) ve YabancılaŖma

Politik çevrelerde sosyalizmin fikir babası olarak ve 1867 yılında yayımlanan ünlü eseri “Das Kapital” ile tanınan Karl Marx, bir sosyolog gözüyle yabancılaŖma kavramını detaylı biçimde ele almış ve literatüre önemli katkılarda bulunmuŖtur. YabancılaŖma kavramı Marx tarafından Hegel’in eserlerinde olduğu gibi Almanca olarak “Entfremdung” sözcüğü ile ifade edilmektedir (Marx, 1976). Marx, yabancılaŖma kavramını kapitalist sistemin bir sonucu

olarak görmüş ve yabancılaşmanın işçi sınıfı kadar sermaye sahiplerine de zarar verdiğini savunarak (West, 1969: 4) sistemi eleştirmiştir. Marx'a göre yabancılaşmanın kaynağı özel mülkiyet ve iş bölümüdür (Ergil, 1978: 95).

Marx'a göre kapitalist sistem içinde birey, insan doğasına yabancılaştırılarak ticari bir metaya indirgenmektedir (Seeman, 1959: 784). Sistemin getirdiği baskı düzeni ve bürokratik kurallar bireyi özünden uzaklaştırmakta ve iş odaklı araçlar haline dönüştürmektedir (Aytaç, 2005: 321). Ayrıca bireyin yaptığı iş, sonucunu kontrol edemediği yabancı ve karşı bir güç olarak bireyin karşısına dikilmekte ve bireyi kontrol eder duruma gelmektedir (Nettler, 1957: 670). Marx (1976: 62), bu durumu şu sözlerle ifade etmektedir: "...Emeğin ürettiği nesne, onun ürünü, yabancı bir varlık olarak, üreticiden bağımsız bir erk olarak, ona karşı koyar..."

Marx'a göre insan, doğası gereği gerçekleştireceği özgür ve yaratıcı üretim ile kendini keşfetmeli ve potansiyeline ulaşmalıdır. Mevcut sosyal düzen ise insan doğasına uygun değildir (Cotgrove, 1972: 437).

Marx'ın yabancılaşma yaklaşımı, kavramı bireysel ve ruhani kimliğinden sıyrarak kitlesel bir sorun olarak ele almaktadır. Marxist teoride yabancılaşma, bir insan sınıfının çalışma ve sistem koşulları nedeniyle kitlesel olarak deneyimlediği bir olgudur. Bu haliyle kavram romantik ve ruhani geçmişinden uzaklaşmakta ve bilimsel bir hal almaktadır (Horowitz, 1966: 231).

Yabancılaşma, Marx'ın teorisinde dört aşamada gerçekleşmektedir. İlk olarak birey, kendi emeği ile ürettiği ürüne yabancılaşmakta ve onun kölesi haline gelmektedir. İkinci olarak, üretim sürecine yabancılaşma meydana gelmektedir. Diğer bir deyişle birey, emeğine yabancılaşmaktadır. Üçüncü aşamada, birey kendi özü olan yaratıcı emeğini kendisinden uzaklaştırdığı için kendisine, kendi doğasına ve özüne yabancılaşmaktadır. Son olarak ise birey, diğer insanlara ve nihayetinde tüm insanlığa yabancı hale gelmektedir (Petrovic, 1963: 421).

Yuill (2011: 106), Marx'ın yabancılaşma yaklaşımının yabancılaşma tanımında bir ekol yarattığını savunmaktadır. Bu ekole göre yabancılaşma, "kapitalizmin getirdiği sermaye biriktirme amaçlı yapının çalışanların iş yerindeki yaratıcılığını ve kontrolünü köreltmesi ve itibarsızlaştırması" olarak tanımlanmaktadır.

West (1969), Karl Marx'ın yabancılaşma üzerine geliştirdiği fikirlerin Seeman (1969)'un oluşturduğu yabancılaşma boyutlarından "güçsüzlük", "topluma yabancılaşma" ve "kendine yabancılaşma" boyutlarının öncülü olduğunu savunmaktadır.

Marx'a göre yabancılaşmayı ortadan kaldırmanın tek yolu kapitalizmi ortadan kaldırmaktır. Buna göre Marx, kapitalizm sayesinde belirli bir seviyeye gelmiş olan

endüstriyelleşmenin, bir sonraki aşamada kapitalist sistemden sıyrılıp sosyalist düzene geçeceğini ve yabancılaşmanın bu sayede yok olacağını savunmaktadır (Sayers, 2003: 126). Üretim sürecine ve ürettiği ürüne yabancılaşan işçi, sonraki adımda kapitalist sisteme de yabancılaşacaktır (Zeitlin, 1966: 226). Dolayısı ile Marx'ın düşünce sisteminde yabancılaşmayı yok edecek güç devlettir (Nettler, 1957: 670).

2.2.4. Max Weber (1864-1920) ve Yabancılaşma

Max Weber (1999: 61-63), “Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhü” adlı eserde Marx'ın kapitalizm eleştirisini işverenleri de mercek altına alan farklı bir bakış açısıyla desteklemektedir. Buna göre, “kapitalist ruh” işvereni maddeye fazlasıyla önem veren, hayat amacı sermaye birikimi haline gelen ve insanın doğallığından uzaklaşan bir yapıya sokmaktadır. Kendini kapitalist sisteme kaptıran insan için para kazanmak başlı başına bir meslek haline almakta ve insan işi için var olur duruma gelmektedir.

Weber'in yabancılaşma yaklaşımı Marx ile önemli benzerlikler göstermektedir. Weber de Marx gibi, yabancılaşmayı iş görenin bireyselliğinin ortadan kalkması ve yalnızca ürettiği kadar değer görmesinin bir sonucu olarak görmektedir (Kanungo, 1983: 124).

Weber'e göre kapitalizmin bir ürünü olan ve etkin hizmet üretmede faydalı olan bürokratik yapılar, çalışanlar açısından bakıldığında yaratıcılığı öldüren, bireysel özgürlükleri kısıtlayan ve “insani eylemin özerkliğini tehdit eden” mekanizmalardır (Aytaç, 2005: 328). Hem metanın insanı kontrol eder hale gelmesi hem de gittikçe daha bürokratik hale gelen sistemler bireyi adeta bir “demir kafes”e hapsedmektedir (Aydın, 2010: 25).

2.2.5. Charles Wright Mills (1916-1962) ve Yabancılaşma

C. Wright Mills, ilk kez 1951 yılında yayınlanan White Collar (Beyaz Yakalılar) adlı kitabında modern örgütlerde sayıları gittikçe artan beyaz yakalı çalışanların ve özellikle hizmet sektöründe görev yapan beyaz yakalıların deneyimlediği örgütsel yabancılaşmayı ele almaktadır. Mills (1969: 225-236)'a göre beyaz yakalıyı yabancılaşmaya iten temel sebep, iş bölümü ve uzmanlaşma sonucunda üretim sürecine ve ürettiği ürüne uzaklaşmasıdır. Buna göre birey, sistem içinde emek verdiği işin sonucunu görememekte ve üretmenin hazzını yaşayamamaktadır: “İşe yabancılaşma, kişinin en verimli saatlerini geçimini sağlayacak parayı kazanmak uğruna feda etmesidir. Yabancılaşma, bireyin kişiliğindeki yaratıcı ve üretken tarafın sıkıntısı ve öfkesidir.”

Mills (1969)'in yabancılaşma yaklaşımını Marx'ın yaklaşımından ayıran en önemli nokta, yabancılaşmayı yalnızca işçi sınıfının değil, tüm çalışanların ortak sorunu olarak ele almasıdır. Mills (1969) böylece işçi sınıfı ile orta-alt sosyo-ekonomik sınıf arasında bir köprü

kurmakta ve işçi sınıfının tekelindeymiş gibi görünen Marxist yabancılaşmayı yönetim yetkisi olmayan tüm çalışanlara yaymaktadır (Horowitz, 1966: 234).

Mills (1969)'un özellikle üzerinde durduğu yabancılaşma boyutu kendine yabancılaşmadır. Satış bölümünde görev yapan bir çalışan ile ilgili şu gözlemi yapmaktadır: “İşinin normal seyrinde, kişiliği onun için yabancı bir amaca ulaşmayı sağlayacak bir iş aracı haline gelmekte ve satışı kız kendine yabancılaşmaktadır...” (Mills, 1969: 184).

C. Wright Mills'in yabancılaşma yaklaşımı bir takım çelişkiler de barındırmaktadır. Yazar yabancılaşmanın hem kapitalist düzenin bir sonucu olarak değişime açık olduğunu belirtmekte hem de kaçınılmaz ve mücadele edilemez olduğunu öne sürmektedir. Bunun yanı sıra, yabancılaşma olgusunun bireysel mi yoksa kitlesel mi olduğu sorusuna da yazar net bir açıklama sunmamaktadır (Gillam, 1981: 16).

2.2.6. Erich Fromm (1900-1980) ve Yabancılaşma

Fromm (1956), “The Sane Society” adlı eserinde yabancılaşmayı kişinin kendinden uzaklaşması, kendi yarattığı ve kendini gördüğü metalar karşısında köleleşmesi olarak ele almaktadır.

Fromm'a (2000: 68) göre, insanın yabancılaşması ilk çağlarda tapındığı putlar ile ortaya çıkmıştır. Bu dönemde insan, kendi yaratımı olan metalar ile kendi gücünü ve hünerini kendinden uzaklaştırarak onlara tapınmış ve hatta onlara kendisini yansıtan insani özellikler vermiştir.

Erich Fromm (2000: 87), “Sevme Sanatı (The Art of Loving)” adlı kitabında, ilk çağlarda ortaya çıkan bu yabancılaşma olgusunun çağdaş toplumlarda da varlığını sürdürdüğünü savunmaktadır. Buna göre, kapitalizmden beslenen toplumsal ve ekonomik düzen, insanı metalaştırarak yabancılaşmasına neden olmaktadır: “...Çağdaş insan kendisinden, çevresindeki insanlardan ve doğadan yabancılaştırılmıştır. İnsan bir meta haline dönüştürülmüş... İnsan ilişkileri... Birbirine yabancılaşmış otomatların ilişkileri haline getirilmiştir.” Buna göre insan, kendisine hizmet etmesi gereken ekonomik sisteme hizmet eder duruma gelmiş ve “iyi besili, iyi giyimli bir robot” halini almıştır. Ayrıca, tüketim girdabına kapılan birey, asla tatmin olmamakta, insanın temel ihtiyaçlarının ne olduğu unutmakta ve doğasına yabancılaşmaktadır (Fromm, 1956: 127-130).

Modern toplumlarda yabancılaşmayı körükleyen unsurlardan bir tanesi bürokratikleşmedir. Bürokratik yapılarda, bürokrat-yöneticiler orta çağda dini anlamlar yüklenen liderler kadar kutsaldır. Üstelik bürokratik yapılar yalnızca çalışanları değil;

müşterileri, rakipleri, çalışanları, sendikaları meta olarak görmeye başlayan yöneticileri de yabancılaşmaya itmektedir (Fromm, 1956: 123).

2.2.7. Melvin Seeman ve Yabancılaşma

Melvin Seeman, yabancılaşmanın kapısını deneysel çalışmalara ilk kez açan bilim insanı ve sosyolog olarak öne çıkmaktadır (Ulusoy, 1988: 78). Yazar, kavramın tarihsel kökleri ile modern deneysel bakış açısını birleştirmiş ve kavrama yıllar içinde getirilen farklı yaklaşımları organize etmiştir (Seeman, 1959: 783). Seeman (1959)'ın eserini takip eden 1960'lı ve ve 1970'li yıllar yabancılaşma çalışmalarının zirve yaptığı yıllar olmuştur (Yuill, 2011: 104).

Seeman (1983: 172)'a göre yabancılaşma çalışmaları önündeki en büyük engel, kavramın bir kişilik özelliği, koşullardan etkilenmeyen bireysel bir özellik olarak değerlendirilmesidir. Yabancılaşma, kitlesel bir kavramdır. Ayrıca yazara göre yabancılaşma dönemsel değil, zamandan bağımsız bir sorundur.

Seeman (1959), yabancılaşma literatüründeki karmaşaya ve kavramın farklı yaklaşımlarına, yabancılaşmanın aslında tek bir anlam ifade etmediği, beş farklı boyuta sahip olduğu teziyle yanıt vermiştir. Buna göre yabancılaşma; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma boyutlarından oluşmaktadır.

Seeman (1959)'a göre, yabancılaşmanın her boyutu her ne kadar belirli noktalarda birbirleriyle ilişkili olsa da bağımsızdır. Örneğin, bir çalışan yer aldığı örgütteki rolünde kendini “güçsüz” hissetse de, örgütün amacını “anamlı” ve önemli bulabilecektir (Shepard, 1972: 162).

Seeman'ın oluşturduğu beş yabancılaşma kategorisi, Browning vd. (1961) tarafından kategoriler arasındaki bağlantının yeterince açık şekilde ortaya konulmadığı gerekçesiyle eleştirilmiştir. Browning vd. (1961)'ye göre yabancılaşma 3 adımlı bir süreç ile ortaya çıkmaktadır. İlk adımda birey sırasıyla “güçsüzlük”, “anlamsızlık” ve “kuralsızlık” boyutlarını deneyimlemektedir. İkinci adımda ise kültürel normlar birey tarafından reddedilmekte ve dışlanmaktadır. Son adım olan üçüncü adımda ise sonuç olarak “topluma yabancılaşma” ve “kendine yabancılaşma” baş göstermektedir. Barakat (1969) da, yabancılaşmayı boyutları olan bir kavram değil, başlangıcı ve sonucu olan bir süreç olarak ele almıştır.

Seeman (1959: 973-974)'un geliştirdiği boyutlar ilk kez Middleton (1963) tarafından bir arada ele alınarak deneysel ölçüme tabi tutulmuştur. Middleton (1963) bu çalışmasında her bir boyut için birer adet tutum ifadesi kullanmıştır:

- Güçsüzlük: *“Karşılaştığım önemli sorunların büyük bir kısmı ile ilgili elimden bir şey gelmez.”*
- Anlamsızlık: *“Günümüzde her şey o kadar karmaşık bir hal aldı ki, gerçekten neler olduğunu anlamakta zorlanıyorum.”*
- Kuralsızlık: *“Günümüzde başarılı olmak, öne geçmek için doğru olmayan şeyler yapmak zorundasınız.”*
- Topluma Yabancılaşma: *“Kendimi sık sık yalnız hissedirim.”*
- Kendine Yabancılaşma: *“Yaptığım işten keyif almıyorum ancak istediğim ve ihtiyaç duyduğum başka şeylere ulaşabilmek için işimi yapmak zorundayım.”*

Söz konusu çalışmanın, yabancılaşmanın beş boyutunu bir arada ölçen ilk çalışma olması bakımından, Seeman (1959)’un boyutlarını temel alan diğer ölçüklere bir öncü niteliğinde olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca bu çalışması ile Middleton (1963), beş boyutun birbiriyle yüksek ölçüde bağlantılı olduğunu deneysel biçimde ortaya koyarak, bu boyutların yabancılaşma ortak çatısı altında toplandıklarını kanıtlamıştır. Dean (1961), Clark (1959) ve Nettler (1957) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar bu sonucu desteklemektedir.

Yabancılaşma boyutlarının birbiriyle ilişkili mi yoksa bağımsız boyutlar mı olduğu sorusu literatürde sıkça tartışılmıştır (Travis, 1986; Zeller vd., 1980; Neal ve Rettig, 1967; Seeman, 1975). Yabancılaşmanın güçsüzlük ve anlamsızlık boyutlarına yoğunlaştığı araştırmasında Travis (1986), bu iki boyut arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuca dayanarak yazar, yabancılaşmanın tüm boyutları kapsayan bir çatı kavram olarak değerlendirilmemesi ve her boyutun bağımsız birer değişken olarak ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Neal ve Rettig (1967) ise gerçekleştirdikleri analizde, yabancılaşma boyutlarının birbirinden bağımsız mı olduğu sorusuna net bir karşılık bulamamışlardır.

Seeman (1959)’ın çalışmasına getirilen bir diğer eleştiri de, yabancılaşmanın yalnızca beş boyutun ölçümüyle ortaya konamayacağıdır. Bu eleştiriye göre, yabancılaşma her bireyin deneyimlerine göre şekillenen ve değişken yapıda bir olgudur ve belirli boyutlara indirgenemez (Overend, 1975: 319).

2.3. Yabancılaşmanın Boyutları

Yabancılaşmayı yekpare bir kavram olarak ele almaktansa farklı boyutları barındıran bir çatı kavram olarak ele almak, birçok araştırmacının benimsediği bir yaklaşımdır. Yabancılaşmaya boyut yaklaşımını getiren ve böylece kavramı daha net tanımlanabilen ve ölçülebilir bir forma sokan bilim insanı Seeman (1959) olmuştur. Seeman (1959)’a göre

yabancılaşma; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık (normsuzluk), topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma boyutları ile ele alınmalıdır. Daha sonra birçok araştırmacı, Seeman (1959)'un öne sürdüğü boyutları baz olarak kendi araştırmalarını gerçekleştirmişlerdir (Dean, 1961; Middleton, 1963; Neal ve Seeman, 1964; Kohn, 1976; Mottaz, 1981 gibi).

2.3.1. Güçsüzlük

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

Hegel ve Marx ise güçsüzlük boyutunu, işçinin “kendi ekonomik kaderini kontrol etme yetisinden koparılması, savunmasız hale getirilmesi ve kendi amaçları dışındaki amaçlar için kullanılması” şeklinde ele almışlardır (Dean, 1961: 754). İşçi üretim araçlarından ve üretime dair kararlardan soyutlanmakta ve ürettiği ürün üzerinde bir kontrolü bulunmamaktadır (Marx, 1976).

Neal ve Seeman (1964), kitle toplum teorisinin örgütlerin devlet ile birey arasında yabancılaşmayı engelleyici bir görev üstlendiği teorisini test etmek amacıyla yabancılaşmanın en kritik boyutu olarak ele aldıkları güçsüzlüğü ölçmüşlerdir. Buna göre, belirli bir örgütte çalışan bireylerde, herhangi bir örgütte görev almayan bireylere göre daha düşük bir güçsüzlük oranına rastlanmaktadır. Elbette Neal ve Seeman (1964)'ün çalışmasındaki güçsüzlük, bireyin işe dair hissettiği güçsüzlük değil, toplum ve devlet karşısında yaşadığı güçsüzlüktür.

Seeman (1959) bir sosyolog olarak, oluşturduğu güçsüzlük tanımı ile ilgili dikkat edilmesi gereken iki husus olduğunu belirtmektedir. Öncelikle, her ne kadar kavramın tanımı Marx'ın teorisinden esinlenerek oluşturulmuş olsa da, bu tanım Marx'ın yabancılaşma fikrinde olduğu gibi herhangi bir etik kaygı ya da sorgulama içermemektedir. Diğer husus ise, güçsüzlüğün sosyolojik bağlamda ele alınması ve bir kişilik özelliği olarak değerlendirilmemesi gerektiğidir. Seeman (1959: 785)'e göre, bireyin kişisel hedeflerine ulaşma konusundaki inançsızlığı nadiren güçsüzlük kapsamına girmektedir ve araştırmacı bu ayrımı muhakeme ederken çok dikkatli olmalıdır.

2.3.2. Anlamsızlık

Anlamsızlık, bireyin içinde yer aldığı bir durumu, işi veya olayı anlaması ve anlamlandırması ile ilgili olan yabancılaşma boyutudur. Seeman (1959: 786) anlamsızlığı,

“kişinin karar verme sürecinde karşılaştığı belirsizlik nedeniyle neye inanacağını bilememesi” olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir deyişle birey, davranışlarının olası sonucunu kestirememektedir. Birey davranışlarının sonucunu kestiremediğinde ise, geleceğine dair akılcı planlar yapma yetisini yitirecektir (San, 2003: 4).

Örgüt içindeki bireye anlamsızlık yaşatan en büyük sebeplerden birisi, büyük resmi görememektir. Yalnızca uzmanı olduğu ya da sorumlu olduğu bölüme odaklanmış olan çalışan, örgüt içindeki rolünün katkısını tam olarak kestiremeyecektir. Buna göre, yaptığı işin arkadaşlarının yaptığı iş ile nasıl bir uyuma sahip olduğu konusunda belirsizlik yaşayacak, örgütsel hedeflere ne şekilde hizmet ettiğini kestiremeyecek, bütünden kopuk hissedecektir (Shepard, 1972: 166). Buna göre, örgütlerdeki iş bölümünün yabancılaşma üzerindeki etkisi en net biçimde anlamsızlık boyutu üzerinde gözlemlenmektedir (Shepard, 1973: 74).

2.3.3. Kuralsızlık (Normsuzluk)

Seeman (1959: 788) tarafından Durkheim (1951)’in “anomi (toplumsal düzensizlikten ileri gelen bunalım)” teriminden hareketle ortaya konan kuralsızlık boyutu, “Belirli hedeflere ancak toplum tarafından onaylanmayan davranışlar ile ulaşılabileceği inancı” olarak tanımlanmaktadır. Anomi ise, “kuralları geçerliliğini yitirmiş ve herkes tarafından benimsenecek yeni kuralları yaratamamış bir toplumda, bireyleri toplumsal bütüne bağlayan bağların kopması hali” olarak tanımlanmaktadır (Şimşek vd., 2006: 571).

Merton (1938: 676), anomiyi toplum tarafından değer verilen hedeflere ulaşmak amacıyla yine toplum tarafından onaylanan yolların dışına çıkmak olarak ele almaktadır. Buna göre, örneğin Amerikan toplumu ve kültürü başarı ve zenginliğe büyük değer atfetmekte, ancak bu hedeflere toplum düzenini bozmayacak şekilde ulaşılmasını onaylamaktadır. Diğer yandan, başarı ve zenginliğe verilen önem bazı durumlarda bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak her yolu mubah kılmakta ve anomi yaratmaktadır. Anomiye örgütsel açıdan bakıldığında ise, anomiyi doğuran sebep bireyin amaç, beklenti ve değerlerinin örgüt ile uyumsuzluğudur (Aytaç, 2005: 328).

Dean (1961: 754-755), kuralsızlığın iki alt kategorisi olduğunu savunmaktadır. İlk kategori olan “amaçsızlık”, “hayata yön veren değerlerden yoksunluk” olarak tanımlanmıştır. İkinci kategori ise “kuralların çatışması” olarak adlandırılmış ve bireyin davranışlarına yön veren değerlerin çelişmesi olarak tanımlanmıştır. Buna göre bireyin, başarı içgüdüleri ile dini inancının kendisine öğrettiği kurallar arasında ikilemde kalması kuralsızlık yaratacaktır.

2.3.4. Topluma Yabancılaşma

Topluma yabancılaşma, “Toplum tarafından yüksek değer biçilen amaçlar ve inançlara düşük bir önem atfetmek” şeklinde tanımlanabilir (Seeman, 1959: 789). Tıpkı normsuzluk gibi, topluma yabancılaşmanın da kökleri Durkheim (1951)’in anomi kavramına dayanmaktadır (Dean, 1961: 755).

Bazı araştırmacılara göre, özellikle batı toplumlarında önem atfedilen bireycilik yaklaşımı, bireyi diğer insanlarla samimi bir ilişki kurmaktan ve ortak bir amaç ya da fayda için mücadele etmekten yoksun bırakarak toplumsal yabancılaşmaya neden olmaktadır (Mejos, 2007: 76). Ayrıca, gittikçe daha fazla insanı kapsayan kentsel yaşam da topluma yabancılaşmanın sebeplerinden birisi olarak ele alınmaktadır (Fischer, 1973). İşsizlik ve iş memnuniyetsizliği de topluma yabancılaşmaya neden olan önemli etkenlerdendir (Winefield vd., 1991).

Toplumsal yabancılaşmaya dair yapılan ilk sistemli ölçümlerden biri, Nettler (1957) tarafından Amerikan toplumunun 1950’li yıllardaki durumuna uygun nitel sorular aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, yabancılaşma içerisinde olan insanların; güncel olaylarla ilgilenme, popüler yayınları takip etme, popüler spor aktivitelerini takip etme, siyasi gündemi takip etme, evliliğe bakış açısı, dini konularda düşünceler, yaşama yüklenen anlam gibi konularda diğer insanlara göre önemli farklılıklar gösterdiği ortaya çıkmıştır.

Topluma yabancılaşma, insanın çevresi ile bağlarının kopmasına ve sonuç olarak yalnızlık, anksiyete ve güvensizlik hissine neden olmaktadır. Topluma yabancılaşmanın bu olumsuz etkisi, birçok örgüt tarafından takım çalışmaları ile azaltılmaya çalışılmaktadır (O’Donohue ve Nelson, 2014: 304).

2.3.5. Kendine Yabancılaşma

“Yabancılaşma ile kast ettiğim kişinin kendisini yabancı olarak gördüğü bir tür deneyim. Denilebilir ki kişi kendine yabancı hale gelmektedir...” (Fromm, 1956: 117). Erich Fromm tarafından “The Sane Society” adlı eserinde ortaya konulan kendine yabancılaşma kavramı, Seeman (1959) tarafından “metaforik” çağrışımlar yapan bir kavram olarak görülmüş ve gerçek anlamını net bir şekilde ortaya koymak amacıyla analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, Seeman (1959: 790) kendine yabancılaşmayı, “kişinin (başka bir sebep olmaksızın) yalnızca yapmaktan mutlu olabileceği aktiviteler bulma konusundaki yetersizliği” olarak tanımlamıştır. Örnek olarak, işçinin yaptığı iş ile değil, yalnızca aldığı maaşla tatmin olması kendine yabancılaşmasının bir göstergesidir. Bu durumda işçi, kendini işi ile ifade edememekte, kendini geliştirememekte ve gerçekleştirilememektedir.

Kendine yabancılaşma daha kapsamlı olarak, çalışanın yalnızca hayatını sürdürme aracı olarak gördüğü bir işte çalışması sonucu oluşan bir olgudur. Söz konusu iş çalışanın gözünde, kendisine kontrol ve güç alanı tanımayan, becerilerini göstermesine ve kişisel gelişimine imkân vermeyen, iş yerinde geçirilen zamanı ağırlaştıracak kadar monoton, sıkıcı ve sahip olmak istediği mesleki kimliği kendisine sağlayamayan bir iştir (Blauner, 1964: 29'dan akt. Cotgrove, 1972: 440).

Kendine yabancılaşma, Adam Smith'in çalışmalarında da ön planda olan yabancılaşma türüdür (Lamb, 1973: 275): "İşçiler arasında iş bölümü mükemmelleştikçe her işçi yalnızca tek bir operasyona odaklanacak ve bu iş dışında bir şey düşünemez hale gelecektir..." (Smith, 1896: 255). Böylece işçi, bir makine işlevi görmekten öteye gidemeyecek, yaratamayacak ve özüne yabancılaşacaktır.

Marxist teoride, iş gören kendi emeğini ve yaratıcılığını kendinden uzaklaştırarak, kendi özüne yabancılaşmış hale gelmektedir (Petrovic, 1963: 421). Marx'a göre, iş görenin kendine yabancılaşmadan kurtulması için yaptığı işi gönüllü yapıyor olması, temel yaşam ihtiyaçları için değil, kendini gerçekleştirmek ve yeteneklerini en yüksek potansiyeline ulaştırmak için yapıyor olması gerekmektedir. Diğer bir deyişle, bireyi kendisine yabancılaşmadan uzak tutacak şey, Maslow (1954)'un öne sürdüğü yüksek seviyeli ihtiyaçlardan, kendini gerçekleştirme ihtiyacını yaptığı iş vasıtasıyla karşılaması olacaktır. Yalnızca para için çalışmak zorunda olmak, bir tükenmişlik ve mutsuzluk hissi yaratacaktır (Cotgrove, 1972: 439). Bu anlamda Marxist yaklaşım, insanı merkeze alan modern yönetim teorileri ile benzerlikler içermektedir (Kanungo, 1983: 122).

Charles Wright Mills ise kendine yabancılaşmayı şu şekilde anlatmaktadır (Seeman, 1959: 789): "İnsanlar gizlice birbirlerini birer araç olarak kullanmaya çalıştıkça birbirlerine yabancılaşırlar ve zaman geçtikçe çember tamamlanır: Kişi kendisini de bir araç olarak kullanmaya başlar ve kendisine de yabancılaşır..." Mills (1969: 236), yabancılaşmayı tarif ettiği bir pasajında kendine yabancılaşma boyutuna özellikle vurgu yapmaktadır: "...Kısacası, kendilerine hiçbir şey ifade etmeyen bir işi yaparken ciddi ve durağan olmak ve üstelik bunu günlerinin ve hayatlarının en güzel saatlerinde yapmak zorundalar..."

2.4. Örgütsel Yabancılaşma Kavramı

Yabancılaşma kavramı, her ne kadar öncelikli olarak sosyoloji alanında kendine yer bulduysa da, Marx (1976)'ın yabancılaşma teorisinin bireyin işi ile olan ilişkisinden doğduğu düşünüldüğünde, yabancılaşma kavramının yönetim ve örgütsel davranış bilimleri için doğal bir araştırma konusu olduğu anlaşılacaktır. Nitekim Mottaz (1981)'e göre de yabancılaşmanın

özü, kişi ile yaptığı iş arasındaki mesafedir. Yabancılaşmanın yönetim bilimlerinde sosyoloji alanında olduğu kadar ilgi görmeyişinin sebebi olarak, çeşitli politik ideolojilerle olan ilişkisi gösterilmektedir (Shantz vd., 2015: 382). Diğer bir sebep ise yabancılaşma kavramının tanımı ile ilgili literatürde var olan belirsizliktir (Nair ve Vohra, 2012: 25).

Yabancılaşma olgusunun kime veya neye karşı olduğu sorusuna birçok araştırmacı sosyolojik bir bakış açısıyla “toplum geneli” cevabını vermiştir (Shepard, 1972: 161). Olguyu örgütsel alana taşıyan ve tüm toplumsal yapıdansa toplumun küçük bir bölümünü temsil eden örgütsel yapılarda yabancılaşma ölçümü yapmanın daha sağlıklı sonuç vereceğini savunan ise Clark (1959: 851) olmuştur: “Tek bir örgütsel yapının merkeze alınması, yabancılaşma kavramının tüm topluma nazaran daha doğru bilgiler sunacak bir çevrede incelenmesine olanak sağlayacaktır.” Destekler şekilde, Frost (1980: 501-502) da örgütsel yapıların başlı başına bir yabancılaşma kaynağı olabileceğini ve örgüt araştırmacılarının yabancılaşma konusunu ciddiyle ele almaları gerektiğinin belirtmektedir.

İşe yabancılaşma olarak da adlandırılan (Mottaz, 1981; Kanungo, 1983; Hirschfeld ve Feild, 2000; Nair ve Vohra, 2009) örgütsel yabancılaşma genel olarak, “bireylerin var olan örgütsel yapılara bağlı beklentiler, değerler, kurallar ve ilişkilerden uzaklaşması hali” olarak tanımlanabilir (Şimşek vd., 2006: 576).

Kanungo (1979: 131) ise işe yabancılaşma olarak ele aldığı kavramı, “bireyin kendisi için önemli olan ihtiyaç ve beklentilerinin işi tarafından karşılanamayacağı algısı sonucu ortaya çıkan işten psikolojik olarak uzaklaşma durumu” olarak tanımlamaktadır. Hirschfeld ve Feild (2000: 790), örgütsel yabancılaşmayı bireyin işiyle olan ilişkisinin bozulması olarak ele almaktadır.

2.4.1. Örgütsel Yabancılaşmanın Nedenleri

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

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

kentleşme, politik ve hukuki yapı, sendikal örgütlenmeler ve kitle iletişim araçları olarak ele alınmıştır.

Örgütsel yabancılaşma her iş yerinde ve her çalışanda görülen bir olgu değil, durumsal bir olgudur. Buna göre, yabancılaşmanın sıklığını ve yoğunluğunu etkileyen belirli durumlardan bazıları; çalışma arkadaşlarından görülen sosyal destek, sendika üyeliği, toplumsal nedenler, işin büyüklüğü, örgütün merkezileşme derecesi, bürokrasi ve örgütsel yapı olarak ön plana çıkmaktadır (Yuill, 2011: 107).

Örgütsel yabancılaşma daha çok kuralların ön planda olduğu bürokratik örgüt yapılarında kendini göstermektedir. Bürokrasinin bireyin kişisel ve duygusal yanlarını törpüleyerek onu sistemin içinde anonim bir karaktere dönüşmeye itmesi bunun en temel sebebidir (Aytaç, 2005: 322-324). Miller (1967), bürokrasinin ve örgütsel kontrolün, bağımsız çalışmaya yatkın olduğu düşünülen bilim insanları ve mühendisler üzerindeki etkisini gözlemlemek üzere bir araştırma gerçekleştirmiş ve söz konusu etkenlerin özellikle bilim insanlarında yabancılaşmaya neden olduğunu belirlemiştir. Aynı şekilde öğretmenler de bürokratik örgüt yapıları nedeniyle yabancılaşma yaşayabilmektedir (Cox ve Wood, 1980). Hofstede (1972)'ye göre, çalışanlar örgütlerini ve işlerini ne kadar severlerse sevsinler, bürokrasinin yarattığı yabancılaşmadan dolayı işten ayrılma eğilimi göstermektedirler. Bonjean ve Grimes (1970) de, bürokratikleşmenin mavi yakalı çalışanlar üzerinde etkili olduğunu savunmaktadır.

Witt (1993) ABD Savunma Bakanlığı'nda çalışan bilim insanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında, örgütsel iklimin yabancılaşma üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bajaj (1982) de, büyük bir kamu kuruluşundaki çalışanları incelediği araştırmasında, örgütsel iklim algısının yabancılaşma üzerindeki etkisini tespit etmiştir. Araştırmaya göre, örgütsel iklimin otokratik olarak algılanması, yabancılaşmayı arttırmaktadır. Kanten ve Ülker (2014) de otokratik yönetim tarzının işe yabancılaşma üzerinde etkili olduğunu desteklemektedir. Ayrıca birçok çalışma, örgüt yapısındaki merkezileşme ve formalizasyonun örgütsel yabancılaşma üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Aiken ve Hage, 1966; Allen ve LaFollette, 1977; Greene, 1978; Podsakoff vd., 1986; Michaels vd., 1996).

Erikson (1986: 5)'ya göre, iş süreçlerinin otomatikleşmesi ve işlerin monotonlaşması yabancılaşmayı beraberinde getirmektedir. Çalışanlar; rutin iş sürecinden sıkılmakta, zihinsel yeteneklerini geliştirememekte, ustalaşacak bir iş alanı bulamamakta ve makinelere bağımlılık hissi yaşamaktadır. Diğer yandan, Cotgrove (1972) tarafından gerçekleştirilen araştırma

sonucunda, montaj hattında çalışan işçilerde, işin monotonluğu ile yabancılaşma arasında bir ilişki bulunmamıştır.

Yabancılaşmayı etkileyen faktörlerden birisi de teknolojidir. Bu konuda ilk deneysel çalışma 1964 yılında Rober Blauner tarafından gerçekleştirilmiş olup, söz konusu çalışmada farklı teknoloji türlerine sahip iş yerlerinde farklı yabancılaşma düzeylerine rastlandığı ortaya konmuştur (Ulusoy, 1988: 78). Teknolojinin yabancılaşma üzerindeki etkisi, iş koşullarında teknolojik gelişim kaynaklı olarak meydana gelen değişimler sebebiyle ortaya çıkmaktadır (Shepard, 1977: 2). Özellikle teknolojik gelişim ile birlikte gelen iş bölümü ve uzmanlaşma, yabancılaşmayı tetiklemektedir (Shepard, 1973). Teknolojinin yabancılaşmaya neden olduğu fikri Marxist teoride de yer bulmuştur. Buna göre, iş görenin işlettiği makine tarafından yönetildiğini hissetmesi yabancılaşmaya neden olmaktadır (Erikson, 1986: 2).

İş yeri ve çalışma koşulları yabancılaşma üzerinde etkilidir. Kanungo (1983: 120)'ya göre, çalışma koşullarında meydana gelebilecek bir bozulma, yabancılaşmış ve verimsiz bir iş gücüne yol açmaktadır. Tutar (2010)'ın banka çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırma da iş yerindeki fiziksel ve psikolojik koşulları ifade eden örgütsel sağlığın yabancılaşma üzerinde etkili olduğunu desteklemektedir. Benzer şekilde Mottaz (1981), iş koşullarının kendine yabancılaşma üzerindeki önemli etkisine işaret etmektedir. Buna göre, fiziksel koşulların yanı sıra, özellikle yönetici desteği ve kariyer fırsatları yabancılaşma üzerinde etkilidir. Nair ve Vohra (2010) da, özellikle bilgi ve uzmanlık gerektiren meslekler için yabancılaşmayı tetikleyen en önemli unsurların anlamsızlık, kendini ifade edememe ve olumsuz iş ilişkileri olduğunu ortaya koymuştur.

Banai vd. (2004) tarafından Macaristan'da gerçekleştirilen bir araştırma; yabancılaşma ile liderlik ve işin özellikleri (geri bildirim, otonomi, anlamlılık ve zenginlik) arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Shantz vd. (2015) tarafından İngiltere'de gerçekleştirilen araştırma da; iş zenginliği, otonomi ve sosyal desteğin yabancılaşma üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Kohn (1976), Marx'ın teorisinden hareketle bireyin iş süreçleri ve ürettiği ürün üzerindeki kontrol ve denetimin yabancılaşmaya etkisini incelemiştir. Amerika'da gerçekleştirilen çalışmada, özellikle iş süreci üzerinde yöneticiler tarafından gerçekleştirilen yakın denetimin yabancılaşmanın güçsüzlük, kendine yabancılaşma ve kuralsızlık boyutları üzerinde önemli ve doğrudan bir etkiye sahip olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde, Ulusoy (1988)'un şeker ve makine sanayiinde çalışan işçiler üzerinde gerçekleştirdiği araştırma, işe yabancılaşmada etkili olan en önemli 3 değişkenin sırayla denetim, işin rutinliği ve iş koşullarından duyulan hoşnutluk olduğunu ortaya koymuştur.

Rakipleriyle sürekli bir yarış halinde olan modern örgütlerin insan kaynakları yönetim politikaları da örgütsel yabancılaşmaya neden olabilmektedir. Özellikle küçülme, işlemlerde otomasyona gitme, yarı zamanlı çalışan stratejisi, dışarıdan kaynak kullanma ve iş dizaynlarında değişiklik gibi politikalar çalışanlarda stres ve yabancılaşma hissine yol açmaktadır (O'Donohue ve Nelson, 2014: 306-307).

Yabancılaşma üzerinde etkili olan diğer örgütsel sebepler; örgütsel adalet algısı (Sulu vd., 2010; Ceylan ve Sulu, 2011), duygusal emek (Tokmak, 2014; Kurt, 2013), örgüt kültürü (Kahveci ve Demirtaş, 2014), örgütsel destek (Taştan vd., 2014), örgütsel güven (Özbek, 2011), örgütsel stres (Erkılıç, 2012), örgütsel sinizm (Yıldız ve Şaylıkay, 2014), liderlik davranışı (Sarros vd., 2002) ve rol çatışması ve rol belirsizliği (Organ ve Greene, 1981; Michaels vd., 1988) olarak sıralanmaktadır.

Demografik özellikler ve yaşam standartları yabancılaşmayı etkileyen bireysel bir unsurdur. Dean (1961), yabancılaşma ile mesleki itibar, eğitim, gelir ve kırsallık arasında negatif, yabancılaşma ile yaş arasında ise pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Middleton (1963) da, farklı ırklardan katılımcılarla gerçekleştirdiği çalışmasında; sosyal yaşam koşullarının, eğitim ve gelir seviyesinin, cinsiyetin, medeni durumun yabancılaşmayı etkileyen faktörler arasında olduğu sonucuna ulaşmıştır. Lang (1985)'in çalışması, yüksek eğitim ve gelir seviyesine sahip çalışanların beklentilerinin karşılanmadığı durumlarda yabancılaşmaya karşı daha savunmasız olduğunu ortaya koymuştur. Shepard (1973) ve Mottaz (1981)'e göre cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim ve çalışma yılı yabancılaşmayı etkilemektedir. Er (2007) de yabancılaşmanın eğitim, gelir durumu ve çalışan vasfına bağlı olarak değişiklik gösterdiğini öne sürmektedir. Diğer yandan, Salihoğlu (2014)'nun Trabzon'da gerçekleştirdiği çalışması sonucunda demografik etmenlerin örgütsel yabancılaşmaya herhangi bir etkisi bulunmamıştır.

Yabancılaşmayı etkileyen diğer bireysel özellikler içsel kontrol odağı (Banai vd. 2004; Hirschfeld ve Feild, 2000), iş etiği ve disiplini (Hirschfeld ve Feild, 2000), iş deneyimi ve statü (Zurcher vd., 1965: 547) ve başarı ihtiyacı (Hirschfeld vd., 2000) olarak öne çıkmaktadır.

2.4.2. Örgütsel Yabancılaşmanın Sonuçları

Chiaburu vd. (2014: 25), gerçekleştirdikleri kapsamlı meta analizi çalışmasında; iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş güvensizliği, işe gelmeme, işten ayrılma eğilimi, tükenmişlik, sağlık sorunları, iş performansı ve alkol bağımlılığı gibi bireysel ve örgütsel olguların yabancılaşmadan etkilendiğini veya yabancılaşma sonucu ortaya çıktığını belirlemişlerdir.

Yabancılaşmanın en önemli sonuçlarından biri iş tatminsizliğidir (Yalçın ve Koyuncu, 2014; Turan ve Parsak, 2011; Shepard, 1969). Yabancılaşmış bir çalışanın; kendini işine verememesi, kendini örgütün bir parçası olarak görmemesi, örgüte karşı olumsuz hisler beslemesi ve kendini tatmin için işi dışındaki kaynaklara yönelmesi söz konusu olacaktır (Aytaç, 2005: 322). Yabancılaşma hisseden çalışan, özellikle yaptığı işi anlamsız bulduğunda iş performansı düşecek ve örgütsel vatandaşlık davranışından uzaklaşacaktır (Hofstede, 1972: 51). Tummers ve Dulk (2013) ve Suarez Mendoza ve Zoghbi-Manrique-de-Lara (2007) da yabancılaşmanın doğrudan ya da dolaylı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olduğunu desteklemektedir. Shepard ve Panko (1974), güçsüzlük hisseden çalışanların, yaptıkları iş ile aralarına mesafe koydukları ve örgütsel hedeflerden uzaklaştıkları sonucuna ulaşmışlardır. İleri seviyede yabancılaşma ise, düşük iş performansının yanı sıra iş yerinde sapkın davranışlara yol açabilmektedir (Shantz vd., 2015).

Cheung (2008)'in araştırması, örgütsel yabancılaşmanın örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkisini ortaya koymaktadır. Bu etki özellikle örgütlerin yeniden yapılanma süreçlerinde artmaktadır. Lodahl ve Kejner (1965) ve Hirschfeld ve Feild (2000) tarafından gerçekleştirilen araştırmalar da yabancılaşmanın örgütsel bağlılığı azalttığı tezini desteklemektedir.

Yabancılaşmanın örgütsel sonuçları toplumsal sonuçları da tetikleyebilmektedir. Düşük üretkenlik ve performans, motivasyon kaybı, işe gelmeme, işten ayrılma niyeti gibi örgütsel sonuçları suç oranlarında artış, kamu malına zarar verme, sağlık hizmeti maliyetlerinin artması ve ekonominin küçülmesi gibi toplumsal sonuçların takip etmesi muhtemeldir (Kanungo, 1992: 414).

Yabancılaşma, en az örgütsel sonuçlar kadar ciddi bireysel sonuçlara da yol açmaktadır. Özellikle psikolojik sonuçlar önem arz etmektedir. Modern psikiyatrik çalışmalara göre birey yaratamıyor, kendini gerçekleştiriyorsa yabancılaşma hissetmekte ve güçsüzlük, yalnızlaşma, hayatın anlamını yitirme, umutsuzluk gibi patolojik sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır (Akyıldız, 1998: 166). Sashkin (1984) da, işe yabancılaşmanın anksiyete, stres, iş tatminsizliği, depresyon ve daha farklı psikolojik sorunlara yol açtığını belirtmektedir. Tükenmişlik (Özler ve Dirican, 2014) ve öfke nöbetleri (Seeman, 1967) de yabancılaşmanın önemli bireysel psikolojik sonuçlarıdır.

Yabancılaşmanın bir diğer patolojik sonucu ise alkol bağımlılığıdır. Yabancılaşmanın özellikle güçsüzlük boyutu alkol sorunları ile ilişkili bulunmuştur (Seeman ve Anderson, 1983; Seeman vd., 1988). Greenberg ve Grunberg (1995)'in araştırması da, yabancılaşmanın dolaylı olarak alkol bağımlılığına sebep olduğu tezini desteklemektedir.

2.4.3. Örgütsel Yabancılaşmanın Yönetimi

İnsanlık tarihi kadar eski olan yabancılaşma olgusu, her ne kadar Seeman (1959)'ın öncül çalışmasını takip eden birkaç on yılda olduğu kadar popüler olmasa da, modernleşen iş koşullarının yabancılaşma sorununu henüz ortadan kaldıramadığı anlaşılmış ve yabancılaşma 21. yy. 'da yeniden yoğun şekilde çalışılan bir konu haline gelmiştir (Yuill, 2011).

Örgütsel yabancılaşmayı ortadan kaldırmak mümkün müdür? Hegel, yabancılaşmanın uygar insan için kaçınılmaz olduğunu, Marx (1976) ve Adam Smith (1896) ise devlet düzenlemeleri ile azaltılabileceğini ya da yok edilebileceğini savunmuştur. Örgütsel açıdan bakıldığında ise; yabancılaşmanın örgütsel olduğu kadar çevresel ve bireysel nedenleri de olduğu göz önüne alındığında, tam olarak yok edilmesi oldukça zor görünmektedir. Bu bakımdan, yabancılaşma yönetiminin amacı, örgütsel yabancılaşmayı en aza indirmek ve işlevsel kılmaktır (Şimşek vd., 2006: 577).

Yabancılaşmaya karşı olan mücadele, endüstrileşme sonrası hem özel sektör hem de devlet sektörü için bir varoluş mücadelesi olmuş ve iş etiğinin bir gereği olarak görülmüştür. Yöneticilerin yabancılaşmanın doğasını anlaması, sebep ve sonuçlarını belirlemesi ve yabancılaşmaya çare alacak önlemleri alması etik bir zorunluluktur (Kanungo, 1992: 414).

Sashkin (1984), katılımcı yönetimin yabancılaşmanın negatif etkilerini azaltacağını savunmaktadır. Daha fazla sorumluluk alabilen, örgütsel hedeflere ve kararlara dair fikir beyan edebilen çalışanlar işe yakınlaşacaklardır. Bu görüşü destekler şekilde, Kanungo (1992), çalışan güçlendirme politikalarının yabancılaşmanın özellikle güçsüzlük boyutunun önünde bir engel olacağını savunmaktadır. Buna göre, çalışanlarına potansiyellerini kullanabilecekleri, kendilerini geliştirebilecekleri ve karar alıp uygulayabilecekleri iş ortamlarını yaratmak, yabancılaşmayı engellemek konusunda etkili olacaktır. Aiken ve Hage (1966: 506) de çalışanlara karar alma mekanizmalarında rol vererek yabancılaşmanın engellenebileceğine işaret etmektedir.

Hofstede (1972), yabancılaşmanın iş zenginleştirme, örgütsel destek, ödüllendirme ve etkin işe alım stratejileri ile önlenebileceğini savunmaktadır. O'Donohue ve Nelson (2014: 310)'a göre de takım çalışmaları, iş zenginleştirme, rotasyon ve katılımcı yönetim yabancılaşma yönetiminde etkin yöntemlerdir. Ayrıca, örgüt-çalışan uyumunun sağlanması adına etkin işe alım yöntemlerinin kullanılması, yabancılaşmayı azaltacak bir faktördür. Shantz vd. (2015) de; personel güçlendirme, iş zenginleştirme ve örgütteki sosyal desteğin yabancılaşma üzerinde iyileştirici etki yaptığını belirtmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ROL ÇATIŞMASI VE ROL BELİRSİZLİĞİNİN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. Problem

Araştırma fikrine ilham veren unsur, Alanya ilçe sınırlarında bulunan 16 belde belediyesinin 6360 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu gereği, 2014 yılı itibariyle Alanya Belediyesi çatısı altında toplanmasıdır. 6360 Sayılı Kanun, büyükşehir belediyelerinin sınırları içinde yer alan belde belediyeleri ile köylerin tüzel kişiliklerinin kaldırılarak en yakın ilçe belediyesine mahalle olarak bağlanmasını gerekli kılmıştır (Karasu, 2013: 5). Bu birleşme ile Alanya Belediyesi 1600'ü taşeron olmak üzere toplam 2600 çalışana sahip bir belediye haline gelmiştir.

Yönetim ve organizasyon bilimi bakış açısı ile değerlendirildiğinde, böylesi bir örgütsel değişimin organizasyon yapısında ve özellikle çalışanlar üzerinde önemli etkileri olacağı ve önemli sorunlar yaratacağı öngörülmüştür. Konuyla ilgili araştırma fikrinin geliştirilmesi için çeşitli belediye çalışanları ile kısa süreli görüşmeler yapılmış ve Alanya Belediyesi'nde görev yapan iki üst düzey yönetici ile birisi 4 Aralık 2015, diğeri 7 Aralık 2015 tarihlerinde olmak üzere derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir. Mülakatlar sonucunda, belde belediyelerinin Alanya Belediyesi çatısı altında birleşmesinin genel olarak yeni örgüt yapısının oluşturulmasında, gerekli çalışma ortamlarının sağlanmasında, kaynakların verimli kullanılmasında sorunlar meydana getirdiği bilgisi alınmıştır. Ayrıca, söz konusu değişimin çalışanlar üzerinde bir belirsizlik algısı ve motivasyon kaybı yarattığı yöneticiler tarafından belirtilmiştir. Çalışanların yeni örgüt yapısı içerisinde birden fazla yöneticiye raporlama yapmak durumunda kaldıkları, görev tanımlarında belirsizlik yaşadıkları, aşırı ya da çok az iş yükü nedeniyle tatminsizlik yaşadıkları, emir komuta zincirindeki aksaklıklar ve farklı kültürdeki belde belediyelerinin birleşmesi nedeniyle çatışmalara maruz kaldıkları, örgüt içi iletişime dair sorunlar yaşadıkları, kendilerini bazı durumlarda değersiz hissettikleri ve yaptıkları işin önemini ve anlamını kavrayamadıkları tespit edilmiştir.

Yapılan mülakatlar sonucu ortaya çıkan sorunlar kapsamlı bir literatür taraması ile desteklenerek Alanya Belediyesi çalışanları için ön plana çıkan problemlerin rol belirsizliği, rol çatışması ve örgütsel yabancılaşma olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde rol belirsizliği ve rol çatışmasının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini inceleyen makaleler

detaylı bir şekilde taranmış ve söz konusu etkinin Alanya Belediyesi'nde araştırılmasına karar verilmiştir.

3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı, belediye çalışanları için rol çatışması ve rol belirsizliği algısının örgütsel yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığını belirlemek ve ortaya koymaktır.

Yapılan kapsamlı literatür taraması sonucunda, rol çatışması ve rol belirsizliği ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda uluslararası çalışmaya rastlanmış olup, Türkiye'de ise bu konuda herhangi bir çalışmaya ulaşılamamıştır.. Bu durum, araştırma konusunun özgünlüğünü desteklemektedir. Bu bağlamda araştırmanın, konuya dair ileriki zamanlarda gerçekleştirilecek bilimsel araştırmalar için bir öncül olabileceği öngörülmektedir. Ayrıca, araştırma konusunun belirlenmesinde belediye yöneticileri ile yapılan görüşmeler ve gözlemlerden faydalanılması, araştırmayı var olan bir problemi ortaya koyması bakımından önemli kılmaktadır. Araştırma sonuçlarının, yerel yönetimler için oldukça faydalı olacağı düşünülmektedir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma, Antalya ili Alanya ilçesinde yer alan Alanya Belediyesi'nde görev yapan çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Buna göre araştırmanın evrenini, Alanya Belediyesi'nin çeşitli birimlerinde görev yapan memurlar, taşeron ve daimi işçiler ile sözleşmeli çalışanlar oluşturmaktadır. Alanya Belediyesi insan kaynakları biriminden alınan rakamlara göre 2016 yılı itibariyle Alanya Belediyesi'nde 1600'ü taşeron olmak üzere toplam 2600 çalışan görev yapmaktadır. Taşeronlar dışındaki çalışanlar, devlet memuru, daimi işçi ve sözleşmeli memur kadrolarında bulunmaktadır.

Örneklem sayısının belirlenmesinde Ryan'ın (1995) formülü kullanılmıştır:

$n = (N \cdot P \cdot q) / (((N-1) B^2 + P \cdot q) / Z^2)$. Formülde yer alan sembollerin anlamları şu şekildedir:

n= Örneklem sayısı

N= Araştırmaya konu olan topluluğun büyüklüğü

P= Topluluk oranı veya tahmini

q= 1-P

B= Katlanılabilir hata oranını

Z= İstenilen güven aralığını

İlgili formülde P değeri 0,50 olarak, katlanılabilir hata oranı ise % 5 olarak alınmıştır. Formül sonucunda uygulanması gereken anket miktarı 370 olarak belirlenmiştir. Ayrıca, Krejcie ve Morgan'ın (1970) evren büyüklüğüne karşılık örneklem büyüklüğü tablosu da (Tablo 3.1) 2600 kişiden oluşan bir evren için gerekli örneklem sayısının 335 olduğunu göstermektedir. Söz konusu bulgular ışığında, geri dönmeme ihtimalleri de göz önüne alınarak Alanya Belediyesi'nin çeşitli birimlerine 750 anket dağıtılmıştır.

Tablo 3.1 Evren Büyüklüklerine Karşılık Örneklem Büyüklüğü

N-n	N-n	N-n	N-n	N-n
10-10	100-80	280-162	800-260	2800-338
15-14	110-86	290-165	850-265	3000-341
20-19	120-92	300-169	900-269	3500-346
25-24	130-97	320-175	950-274	4000-351
30-28	140-103	340-181	1000-278	4500-354
35-32	150-108	360-186	1100-285	5000-357
40-36	160-113	380-191	1200-291	6000-361
45-40	170-118	400-196	1300-297	7000-364
50-44	180-123	420-201	1400-302	8000-367
55-48	190-127	440-205	1500-306	9000-368
60-52	200-132	460-210	1600-310	10000-370
65-56	210-136	480-214	1700-313	15000-375
70-59	220-140	500-217	1800-317	20000-377
75-63	230-144	550-226	1900-320	30000-379
80-66	240-148	600-234	2000-322	40000-380
85-70	250-152	650-242	2200-327	50000-381
90-73	260-155	700-248	2400-331	75000-382
95-76	270-159	750-254	2600-335	100000-384

Kaynak: Ural ve Kılıç, 2005: 43

Araştırma, 2016 yılı Mart ayı içerisinde gerçekleştirilmiştir. Alanya Belediyesi'nin farklı beldelerde yer alan tüm hizmet binalarına ve şantiyelerine ulaşılmasına büyük önem verilmiştir. Anket dağıtımı yapılan birimlerden iki hafta içerisinde toplamda 554 anket toplanmıştır. Toplanan anketler üzerinde titizlikle yapılan analiz öncesi incelemelerde 158 anketin sağlıklı biçimde doldurulmadığı ve analize uygun olmadığı tespit edilmiş ve söz konusu anketler analize dahil edilmemek üzere elenmiştir. Yapılan eleme sonrası geriye kalan 396 anket üzerinde analizler gerçekleştirilmiştir.

3.4. Sınırlılıklar

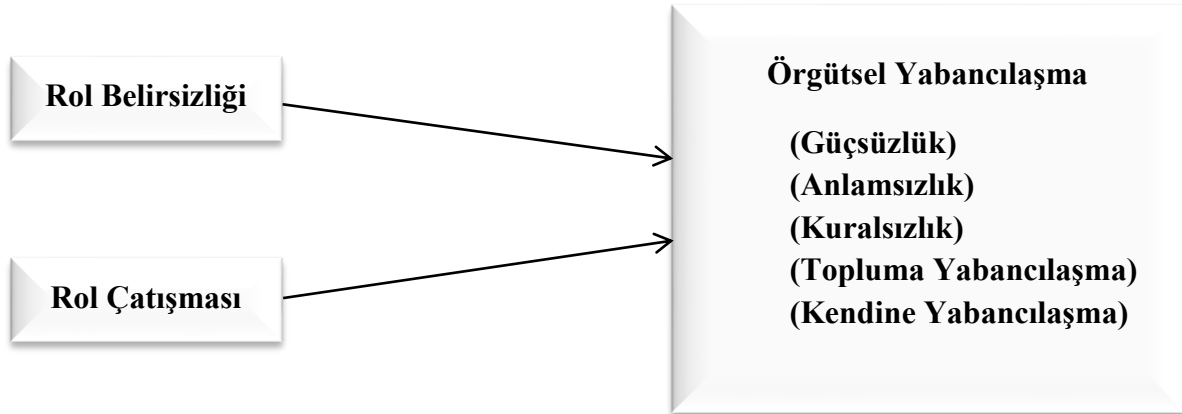
Katılımcıların bir kısmının, özellikle şantiyelerde görev yapan çalışanların iş yoğunluğu nedeniyle ankete daha az duyarlılık göstermesi bir sınırlılık olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, katılımcıların önemli bir bölümü ilköğretim seviyesinde bir öğrenim

durumuna sahiptir. Bu da katılımcıların anketi sağlıklı doldurmak adına önemli bir zaman ayırmalarını gerekli kılmıştır. Söz konusu sınırlılığın etkilerinden sakınmak amacıyla düşük geri dönüş oranı hesaplanarak 750 adet anket dağıtılmış, her bir anket çalışanlara elden ulaştırılmış ve gerekli açıklamalar yapılmıştır. Dağıtılan 750 anketin 554'ünün geri dönmesi ile % 73,9'luk bir geri dönüş oranı sağlanmıştır. Ayrıca, yine söz konusu sınırlılığın etkisini azaltmak amacıyla geri dönüşler dikkatle incelenmiş ve toplanan anketlerin %28,5'i (158 anket) elenmiştir.

Bir diğer sınırlılık ise, katılımcıların araştırmaya yönelik verecekleri cevapların yöneticiler tarafından öğrenilebileceği endişesidir. Söz konusu sınırlılık, anketin katılımcılara elden teslimi esnasında gerekli açıklamaların yapılması, ankete verecekleri cevapların yalnızca akademik amaç için kullanılacağı ve kimseyle paylaşılmayacağı belirtilmesi ve anket formunda kimlik bilgilerinin istenmediğinin vurgulanması ile aşılmaya çalışılmıştır.

3.5. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli Şekil 3.1'de görüldüğü gibi ifade edilebilir. Şekilde görüldüğü üzere, araştırmanın modeli "Rol Belirsizliği" ve "Rol Çatışması" bağımsız değişkenleri ile "Örgütsel Yabancılaşma" bağımlı değişkeninden oluşmaktadır.



Şekil 3.1 Araştırmanın Modeli: Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi

3.6. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amaç ve kapsamı doğrultusunda aşağıda yer alan hipotezler sınanacaktır:

H₁: Rol çatışması ve rol belirsizliği boyutları katılımcıların cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H₂: Örgütsel yabancılaşma boyutları katılımcıların cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3: Katılımcıların medeni durumlarına göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H4: Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H5: Katılımcıların yaş durumlarına göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H6: Katılımcıların yaş durumlarına göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H7: Katılımcıların eğitim durumlarına göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H8: Katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H9: Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H10: Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H11: Katılımcıların 2014 yılında tüm belediyelerin Alanya Belediye'sine bağlanmasından önce görev yaptıkları kuruma göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H12: Katılımcıların 2014 yılında tüm belediyelerin Alanya Belediye'sine bağlanmasından önce görev yaptıkları kuruma göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H13: Katılımcıların çalışma statülerine göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H14: Katılımcıların çalışma statülerine göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H15: Katılımcıların rol çatışması ve rol belirsizliği boyutları ile örgütsel yabancılaşma boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H16: Katılımcıların rol çatışması ve rol belirsizliği boyutları, örgütsel yabancılaşma boyutları üzerinde etkilidir.

3.7. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, nicel araştırma yöntemi ile gerçekleştirilmiş ve sayısal veriler elde etmek amacıyla anket formları kullanılmıştır. Anketler, 2016 yılının Mart ayında, Alanya Belediyesi

insan kaynakları biriminin izni ve desteği ile çeşitli beldelerde bulunan hizmet binaları ve şantiyeler dolaşarak çalışanlara ulaştırılmıştır.

3.7.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın anketi, araştırmanın amacına uygun olarak üç bölümden meydana gelmektedir:

- 1- Demografik ve Mesleki Bilgiler
- 2- Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği
- 3- Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği

Anketlerin hazırlanmasını takiben, soruların katılımcılar tarafından doğru ve net bir biçimde anlaşılmasını sağlamak adına iki aşamalı bir pilot uygulama yapılmıştır. İlk adımda, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde görev yapan memur ve işçilere 15 adet anket uygulanmış ve kendileri ile bire bir görüşülerek anketin anlaşılabilirliği hakkında görüşleri alınmıştır. Alınan geri dönüşlere uygun olarak, ankette açık olmayan bazı ifadelerde değişiklik yapılmış, bazı kelimeler sadeleştirilmiş ve anketin şekilsel düzeni revize edilmiştir. İkinci adımda, Alanya Belediyesi merkez binasında görev yapan memur ve işçilere 26 adet düzenlenmiş anket uygulanmış ve ankete dair görüşleri kendileri ile bire bir konuşularak alınmıştır. İkinci pilot uygulamayı takiben ankette hala açık olmayan veya yanıltıcı olan ifadeler revize edilmiş ve özellikle katılımcılara çeldirici gelen olumsuz ifadeler daha belirgin ve anlaşılır biçimde vurgulanmıştır.

3.7.1.1. Demografik Bilgiler

Anketin Demografik Bilgiler bölümünde katılımcıların cinsiyetini, yaşını, medeni durumunu, öğrenim durumunu, çalışma yılını, belde belediyelerinin birleşmesinden önce görev yaptığı belediyeyi ve çalışma statüsünü öğrenmeye yönelik sorulara yer verilmiştir.

3.7.1.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğine İlişkin Bilgiler

Çalışanların rol çatışması ve rol belirsizliği durumunu ölçmek amacıyla Rizzo vd. (1970) tarafından geliştirilen ve Schuler vd. (1977) ve House vd. (1983) tarafından güvenilirliği ortaya konulan "Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği" kullanılmıştır. Rizzo vd. (1970) tarafından 1573 çalışan üzerinde uygulanan ölçeğin iç tutarlılık katsayısı rol belirsizliği için 0.87, rol çatışması içinse 0.82 olarak ortaya konulmuştur. Ölçek, literatürde rol çatışması ve rol belirsizliği konusunda yapılan çalışmalarda geniş bir kullanım alanı bulması itibarıyla de sıkça değerlendirmelere tabi tutulmuştur. Jackson ve Schuler (1985: 26)'in yaklaşık 200

bilimsel çalışma üzerinde gerçekleştirdikleri kapsamlı meta-analizinde, incelenen çalışmalar dahilinde ölçeğin güvenilirlik oranının minimum 0.76 çıktığı tespit edilmiştir.

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği toplam 14 sorudan meydana gelmektedir. 14 sorudan 6'sı (1, 2, 4, 6, 9, 13) rol belirsizliğini, 8'si ise (3, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 14) rol çatışmasını ölçmektedir. Ölçekte yer alan ifadeler, gerçekleştirilen pilot uygulamalar doğrultusunda bazı revizelere tabi tutulmuştur. Her soru beşli Likert ölçeği ile değerlendirilmekte ve "1=Kesinlikle Katılmıyorum", "2=Katılmıyorum", "3=Kararsızım", "4=Katılıyorum" ve "5=Kesinlikle Katılıyorum" cevap seçeneklerini katılımcıya sunmaktadır. Ölçekte, katılımcıların sağlıklı cevaplarını toplamak amacıyla olumlu ve olumsuz ifadelere birlikte yer verilmiştir.

3.7.1.3. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Bilgiler

Çalışanların örgütsel yabancılaşma durumunu ölçmek adına Mottaz (1981) tarafından geliştirilen ve Uysaler (2010) tarafından Türkçe'ye çevrilen üç boyutlu yabancılaşma ölçeği ile Tekin (2012) tarafından geliştirilen yabancılaşma ölçeğinden faydalanılmıştır.

Mottaz (1981) tarafından geliştirilen ve birçok çalışmada kullanılan yabancılaşma ölçeği 21 ifadeden meydana gelmekte ve yabancılaşmanın "güçsüzlük", "anlamsızlık" ve "kendine yabancılaşma" boyutlarını içermektedir. Ölçek, Seeman (1959)'un beş boyutlu yabancılaşma yaklaşımından hareketle oluşturulsa da yalnızca üç boyut ölçeğe dahil edilmiştir. Yapılan literatür taraması ise yabancılaşma kavramının genel olarak Seeman (1959)'un ortaya koyduğu beş boyut altında tanımlandığını ve ele alındığını göstermektedir. Bu nedenle, Mottaz (1981)'in ele aldığı boyutlara ek olarak Tekin (2012) tarafından geliştirilen ve "kuralsızlık (normsuzluk)" ve "topluma yabancılaşma" boyutlarını ölçen ifadeler de ölçeğe dahil edilmiştir. Tekin (2012) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, söz konusu boyutların güvenilirlik katsayıları "kuralsızlık (normsuzluk)" boyutu için 0.803, "topluma yabancılaşma" boyutu içinse 0.717 olarak hesaplanmıştır.

Ölçek, toplamda 30 sorudan meydana gelmektedir. 30 sorudan 7'si (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7) yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunu, 7'si (8, 9, 10, 11, 12, 13, 14) anlamsızlık boyutunu, 7'si (15, 16, 17, 18, 19, 20, 21) kendine yabancılaşma boyutunu, 5'i (22, 23, 24, 25, 26) kuralsızlık boyutunu ve 4'ü (27, 28, 29, 30) topluma yabancılaşma boyutunu ölçmektedir. Her soru beşli Likert ölçeği ile değerlendirilmekte ve "1=Kesinlikle Katılmıyorum", "2=Katılmıyorum", "3=Kararsızım", "4=Katılıyorum" ve "5=Kesinlikle Katılıyorum" cevap seçeneklerini katılımcıya sunmaktadır. Ölçeklerde yer alan ifadeler, yapılan pilot uygulamalar sonucunda, katılımcılar için daha anlaşılır olması amacıyla bazı revizelere tabi tutulmuştur.

Ölçekte, katılımcıların sağlıklı cevaplarını toplamak amacıyla olumlu ve olumsuz ifadelere birlikte yer verilmiştir.

3.7.2. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde IBM SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 20 programı kullanılmıştır. Veriler, Faktör Analizi, T-testi, Anova Testi, Korelasyon Analizi ve Çoklu Regresyon Analizine tabi tutulmuştur.

3.8. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın sonucunda ortaya çıkan bulgular beş bölüm halinde sunulmuştur. İlk bölümde katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerine dair bilgi verilmektedir. İkinci bölümde verilere uygulanan faktör analizi sonuçları sunulmaktadır. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeği ile Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine ait faktör analizi sonuçları ayrı ayrı ele alınmakta ve ölçeklerin ve ortaya çıkan alt boyutların güvenilirlikleri ortaya konulmaktadır. Üçüncü bölümde, araştırma kapsamında yer alan değişkenlerin, katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerine göre farklılıkları, yapılan t-Testi ve ANOVA analizi bulguları ile verilmektedir. Dördüncü bölümde, çalışma kapsamında yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi bulguları ışığında ele alınmaktadır. Beşinci ve son bölümde ise çalışma kapsamında yer alan değişkenlere ilişkin regresyon analizi bulgularına yer verilmektedir.

3.8.1. Katılımcıların Özelliklerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların anket formunun ilk kısmında yer alan demografik ve mesleki bilgiler bölümündeki sorulara verdiği yanıtlar frekans analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, kurumda çalışma süresi, eğitim durumu, 2014 yılında tüm belde belediyeleri Alanya Belediyesi'ne bağlanmadan önce görev yapılan kurum ve çalışma statüsü bilgileri ortaya konulmuştur.

Tablo 3.2 Katılımcıların Demografik ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Bulgular

Cinsiyet	n	%
Kadın	82	20,7
Erkek	313	79,0
Cinsiyetini Belirtmeyenler	1	0,3
Medeni Durum	n	%
Evli	316	79,8
Bekar	79	19,9
Medeni Durumunu Belirtmeyenler	1	0,3
Yaş	n	%
21-30 Yaş	91	23,0
31-40 Yaş	131	33,1
41-50 Yaş	123	31,1
51 Yaş ve Üzeri	39	9,8
Yaşını Belirtmeyenler	12	3,0
Kurumda Çalışma Süresi	n	%
1-3 Yıl	171	43,2
4-6 Yıl	65	16,4
7-9 Yıl	46	11,6
10-12 Yıl	45	11,4
13 Yıl ve Üzeri	57	14,4
Çalışma Süresini Belirtmeyenler	12	3,0
Eğitim Durumu	n	%
İlköğretim	187	47,2
Lise	95	24,0
Önlisans	38	9,6
Lisans	70	17,7
Lisansüstü	5	1,3
Eğitim Durumunu Belirtmeyenler	1	0,3
2014 Yılında Tüm Belde Belediyeleri Alanya Belediyesi'ne Bağlanmadan Önce Görev Yapılan Kurum	n	%
Alanya Belediyesi	129	32,6
Diğer Belediyeler	212	53,5
Önceki Kurumunu Belirtmeyenler	55	13,9
Çalışma Statüsü	n	%
Devlet Memuru	77	19,4
Taşeron	220	55,6
Sözleşmeli	23	5,8
Daimi İşçi	75	18,9
Çalışma Statüsünü Belirtmeyenler	1	0,3

Tablo 3.2.'de katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerine ilişkin bulgular yer almaktadır. Demografik özelliklerin ilki olan cinsiyet verilerine göre, katılımcıların % 21'ini (n=82) kadınlar, % 79'unu (n=313) ise erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcılardan yalnızca 1 kişi cinsiyetini belirtmemeyi tercih etmiştir. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde çoğunluğunun evli olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların % 80'i (n=316) evli, % 20'si ise bekadır. Yalnızca 1 katılımcı medeni durumunu belirtmemiştir. Katılımcıların % 23'ü (n=91) 21-30 yaş, % 33'i (n=131) 31-40 yaş, % 31'i (n=123) 41-50 yaş, % 10'u (n=39) ise 51 yaş ve üzeri yaş gruplarında yer almaktadır. Buna göre 51 yaş ve üzeri katılımcıların sayısı oldukça düşük olup katılımcıların 21-40 yaş aralığında yoğunlaştığı görülmektedir. 12 katılımcı (%=3) ise yaşını belirtmemeyi tercih etmiştir. Eğitim durumlarına göre katılımcıların % 47'si (n=187)

ilköğretim, % 24'ü (n=95) lise, % 10'u (n=38) önlisans, % 18'i (n=70) lisans ve % 1'i (n=5) ise lisansüstü eğitim seviyesine sahiptir. 1 katılımcı ise eğitim durumunu belirtmemiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun ilköğretim seviyesinde bir eğitim durumuna sahip olduğu göze çarpmaktadır.

Mesleki özelliklerden birisi olan kurumda çalışma süresi verilerine bakıldığında, katılımcıların % 43'ünün (n=171) 1 ile 3 yıl arası, % 16'sının (n=65) 4 ile 6 yıl arası, % 12'sinin (n=46) 7 ile 9 yıl arası, % 11'inin (n=45) 10 ile 12 yıl arası ve % 14'ünün (n=57) ise 13 yıldan fazla bir süredir Alanya Belediye'sinde görev yaptığı görülmektedir. Katılımcıların % 3'ü (n=12) ise çalışma süresini belirtmemiştir. Katılımcıların % 33'ü (n=129) 2014 yılında tüm belde belediyelerinin Alanya Belediyesi'ne bağlanmasından önce de Alanya Belediyesi'nde görev yaptığını belirtmiştir. % 54'ü (n=212) ise diğer belde belediyelerinde görev yaptığı bilgisini vermiştir. 55 katılımcı (%=13,9) ise önceki kurumunu belirtmemeyi tercih etmiştir. Katılımcıların çalışma statülerine bakıldığında, % 19'unun (n=77) devlet memuru olarak, % 56'sının (n=220) taşeron olarak, % 6'sının (n=23) sözleşmeli olarak, % 19'unun (n=75) ise daimi işçi olarak görev yaptığı sonucu ortaya çıkmaktadır. 1 katılımcı ise çalışma statüsüne dair bilgi vermemiştir.

3.8.2. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Faktör Analizi Bulguları

Bu başlık altında Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği ile Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği için uygulanan faktör analizi bulgularına ve ilgili ölçekler ile bu ölçeklerin alt boyutlarına ait güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Faktör analizi, birbirleriyle ilişkisi bulunan değişkenlerin tespit edilip bir araya getirilerek veri setinin temel faktörlerini ortaya koyan analizdir (Coşkun vd., 2015: 264). Böylece veri setini temsil edecek mümkün olduğunca az sayıda faktör belirlenir ve sağlıklı bir veri yorumuna imkan sağlanır. Faktörlerin toplam varyansı açıklama değerini gösteren ve faktör sayısının belirlenmesinde kullanılan katsayı değerine "özdeğer" adı verilmektedir (Coşkun vd., 2015: 269). Analiz kapsamında öz değeri 1'den büyük olan faktörler dikkate alınmıştır.

Analiz bulgularında yer verilen önemli bir değer, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik testi değeridir. Söz konusu değer 0,5'in altında olması faktör analizinin ilgili veri seti için uygun olmadığına işaret etmektedir. Daha detaylıca, 0,8 ve üzeri değerler yüksek, 0,7 ve üzeri değerler orta, 0,6 ve üzeri değerler vasat, 0,5 ve üzeri değerler ise zayıf olarak nitelendirilmektedir (Coşkun vd., 2015: 268). Bartlett Küresellik Testi ise değişkenler arasındaki korelasyonları gösteren matriste yer alan tüm korelasyonların genel anlamlılıklarını göstermektedir. Bu test, değişkenler arasında ilişki bulunmadığı hipotezini test etmektedir.

Söz konusu hipotez reddedildiği takdirde, araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkarılabileceği sonucuna ulaşılabilecektir (Coşkun vd., 2015: 267).

Güvenirlilik, bir ölçeğin ölçmeyi amaçladığı veriyi istikrarlı ve tutarlı bir biçimde ölçme derecesini ifade etmektedir (Coşkun vd., 2015: 124). Bir veri setinin içsel tutarlılığını ortaya koyan güvenirlik değerleri genellikle 0,30 değerinden düşükse zayıf, 0,30 ile 0,70 değerleri arasında yer alıyorsa orta güçte ve 0,70 değerinden büyükse güçlü olarak kabul edilmektedir (Demir, 2012: 159). Analizlerde “Genel Güvenirlik Katsayısı (Cronbach’s Alpha)” olarak yer alan bu değer, bu bilgi ışığında değerlendirilecektir.

Tablo 3.3 Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Bulguları

	Faktör Yüğü	\bar{x}	Özdeğer	Varyans Açıklama Oranı (%)
Faktör 1: Rol Belirsizliği				
13. Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.	,678			
9. Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum.	,676	2,17	2,280	22,797
6. Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.	,658			
2. İşimle ilgili belirgin planlanmış amaçlar ve hedefler vardır.	,583			
Faktör 2: Yönetici Temelli Çatışma				
10. İki ya da daha fazla kişiden farklı emirler alabiliyorum.	,723			
11. Bazıları tarafından kabul görürken, diğerleri tarafından kabul görmeyecek işler yaptığım oluyor.	,667	2,81	1,803	18,031
14. Çoğu kez gereksiz işlerle uğraşıyorum.	,557			
Faktör 3: İş Temelli Çatışma				
8. Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek grubuyla birlikte çalışıyorum.	,741			
3. Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.	,655	2,83	1,063	10,634
7. Görevimi başarmak için bazı karar ya da kurallara göre ters hareket etmek zorunda kalıyorum	,505			
KMO				,806
Bartlett Küresellik Testi			453,336 (df:45); p	,000
Toplam Varyans Açıklama Oranı				%51,462
Genel Güvenirlik Katsayısı (Cronbach Alpha)				,828

Katılımcıların rol belirsizliği ve rol çatışması algıları 14 adet ifadeden meydana gelen Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğe uygulanan faktör analizi ile ifadelerin öz değeri 1’in üzerinde olan üç adet faktör altında toplandığı görülmüştür. Ortak varyans değeri 0,50’nin altında kalan dört adet önerme (1., 4., 5. ve 12. ifadeler) ölçekten çıkarılmıştır. Tablo 3.3.’te faktör analizi sonucu elde edilen üç adet faktörün öz değerleri ve varyans açıklama oranlarına yer verilmiştir. Ayrıca, ölçekte yer alan her bir ifadenin hangi boyutla ilişkili olduğunu gösteren faktör yük değerleri de belirtilmiştir. Analiz aşamasında,

ölçekte yer alan “6. Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.” gibi olumlu ifadeler ters kodlamaya tabi tutulmuştur. Dolayısı ile, 5 değerine yakın bir ortalama yüksek rol çatışmasını veya yüksek rol belirsizliğini ifade etmektedir.

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği için bulunan güvenilirlik katsayısı 0,828 gibi oldukça yüksek bir değer olarak hesaplanmıştır. Ayrıca ulaşılan KMO değeri de (0,806) verilerin faktör analizi için uygun olduğunu ortaya koymaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenen Bartlett Küresellik Testi değeri (453,336; df=45; p=,000) ise araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkarılabileceğine işaret etmektedir. Analiz sonucunda öne çıkan üç adet faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 51,462 olarak hesaplanmıştır.

Analiz sonucunda Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin birinci faktörünün öz değeri 2,280 ve varyansı açıklama oranı % 22,797 olarak hesaplanmıştır. Birinci faktör altında toplanan ölçek ifadeleri; “13. Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.”, “9. Benden tam olarak ne beklediğini biliyorum.”, “6. Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.” ve “2. İşimle ilgili belirgin planlanmış amaçlar ve hedefler vardır.” ifadeleridir. Söz konusu faktör, “Rol Belirsizliği” olarak adlandırılmıştır.

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin ikinci faktörünün öz değeri 1,803 ve varyansı açıklama oranı % 18,031 olarak hesaplanmıştır. İkinci faktör altında toplanan ölçek ifadeleri; “10. İki ya da daha fazla kişiden farklı emirler alabiliyorum.”, “11. Bazıları tarafından kabul görünürken, diğerleri tarafından kabul görmeyecek işler yaptığım oluyor.” ve “14. Çoğu kez gereksiz işlerle uğraşıyorum.” ifadeleridir. İkinci faktör, rol çatışmasının daha çok yöneticilerle olan ilişkilerden kaynaklanan yönüyle ilgili ifadeleri kapsamı itibariyle “Yönetici Temelli Çatışma” olarak adlandırılmıştır.

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin üçüncü ve son faktörünün öz değeri 1,063 ve varyansı açıklama oranı % 10,634 olarak hesaplanmıştır. Üçüncü faktör altında toplanan ölçek ifadeleri; “8. Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek grubuyla birlikte çalışıyorum.”, “3. Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.” ve “7. Görevimi başarmak için bazı karar ya da kurallara göre ters hareket etmek zorunda kalıyorum.” İfadeleridir. Üçüncü faktör, rol çatışmasının daha çok işin ya da görevin yerine getirilme aşamasında yaşanan deneyimle ilgili ifadeleri kapsamı itibariyle “İş Temelli Çatışma” olarak adlandırılmıştır.

Tablo 3.4 Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Katsayıları

Faktörler	n	Güvenirlik Katsayısı
Rol Belirsizliği	4	,778
Yönetici Temelli Çatışma	3	,721
İş Temelli Çatışma	3	,733

Tablo 3.4.'te Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu ortaya çıkan boyutlar, her bir boyutun kaç ifadeden oluştuğu ve her boyutun Güvenirlik Katsayısı değeri görülmektedir. Ölçeğin genel güvenirlik katsayısını takiben ölçeği meydana getiren her bir boyuta da güvenirlik analizi yapılmıştır. Buna göre “Rol Belirsizliği” boyutu için 0,778; “Yönetici Temelli Çatışma” boyutu için 0,721 ve “İş Temelli Çatışma” boyutu için 0,733 olarak hesaplanan Güvenirlik Katsayısı değerleri söz konusu boyutların güvenilir olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların örgütsel yabancılaşma durumları 30 adet ifadeden meydana gelen Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğe uygulanan faktör analizi ile ifadelerin öz değeri 1'in üzerinde olan altı adet faktör altında toplandığı görülmüştür. Ortak varyans değeri 0,50'nin altında kalan altı adet önerme (1., 2., 4., 11. ve 16. ifadeler) ölçekten çıkarılmıştır. Tablo 3.5.'te faktör analizi sonucu elde edilen altı adet faktörün öz değerleri ve varyans açıklama oranlarına yer verilmiştir. Ayrıca, ölçekte yer alan her bir ifadenin hangi boyutla ilişkili olduğunu gösteren faktör yük değerleri de belirtilmiştir. Analiz aşamasında, ölçekte yer alan “21. Yaptığım iş kendimi geliştirmemi sağlıyor.” gibi olumlu ifadeler ters kodlamaya tabi tutulmuştur. Dolayısı ile, 5 değerine yakın bir ortalama yüksek örgütsel yabancılaşmayı ifade etmektedir.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği için bulunan Güvenirlik Katsayısı 0,842 gibi oldukça yüksek bir değer olarak hesaplanmıştır. Ayrıca ulaşılan KMO değeri de (0,822) verilerin faktör analizi için uygun olduğunu ortaya koymaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenen Bartlett Küresellik Testi değeri (2565,408; df=276; p=0,000) ise araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkarılabileceğine işaret etmektedir. Analiz sonucunda öne çıkan altı adet faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 54,748 olarak hesaplanmıştır.

Analiz sonucunda Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin birinci faktörünün öz değeri 5,352 ve varyansı açıklama oranı % 22,299 olarak hesaplanmıştır. Birinci faktör altında toplanan ölçek ifadeleri; “26. Başarılı olabilmek için bazen kuralların dışına çıkılması gerektiğini düşünüyorum.”, “22. Önemli amaçlara ulaşabilmek için gerekirse kurallar göz ardı edilebilir.”, “23. Gerektiğinde kurallara uymayabilirim.”, “24. İşler görüldükten sonra kurallara uyulup uyulmadığı çok önemli değildir.” ve “25. İş yerindeki birçok kuralın beni

kısıtladığını düşünüyorum.” ifadeleridir. Söz konusu faktör, “Kuralsızlık” olarak adlandırılmıştır.

Tablo 3.5 Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Bulguları

	Faktör Yüklü	\bar{x}	Özdeğer	Varyansı Açıklama Oranı (%)
Faktör 1: Kuralsızlık				
26.Başarılı olabilmek için bazen kuralların dışına çıkılması gerektiğini düşünüyorum.	,814			
22.Önemli amaçlara ulaşabilmek için gerekirse kurallar göz ardı edilebilir.	,800	2,39	5,352	22,299
23.Gerektiğinde kurallara uymayabilirim.	,781			
24.İşler görüldükten sonra kurallara uyulup uyulmadığı çok önemli değildir.	,683			
25.İş yerindeki birçok kuralın beni kısıtladığını düşünüyorum.	,352			
Faktör 2: Topluma Yabancılaşma				
28.Kendimi çevremdeki insan topluluğunun bir parçası olarak göremiyorum.	,796			
27.Çevremdeki insanlara kendimi yabancı gibi hissediyorum.	,789	2,28	2,447	10,196
29.Toplum içinde kendimi yalnız hissediyorum.	,766			
30.Çevremdeki insanların çok önem verdiği şeylerin benim için o kadar da önemli olmadığını düşünüyorum.	,515			
Faktör 3:Kendine Yabancılaşma				
21.Yaptığım iş kendimi geliştirmemi sağlıyor.	,706			
19.Yaptığım iş beni memnun ediyor.	,683	2,37	1,555	6,479
17.İşim bana kişisel bir tatmin hissi sağlıyor.	,627			
Faktör 4: Anlamsızlık				
10.Yaptığım işin gerçekten önemli ve gerekli olduğunu düşünüyorum.	,758			
14.Yaptığım işin iş arkadaşlarımla yaptığım işlerle uyumlu olduğunu düşünüyorum.	,581	2,07	1,459	6,079
13.Bu kurumun genel işleyişinde benim rolümün önemini görebiliyorum.	,492			
8.Bu kurumun başarısında yaptığım işin önemli bir katkısı olduğunu düşünüyorum.	,480			
Faktör 5: İşe Yabancılaşma				
18.Yaptığım işte yetenek ve becerilerimi kullanmak için çok az fırsatım oluyor.	,633			
20.İşim oldukça sıradan ve tekdüze olup, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.	,616	2,56	1,203	5,014
12.Sık sık, yaptığım işin değerinin az olduğunu hissediyorum.	,614			
9.Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.	,522			
15.Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.	,379			
Faktör 6: Güçsüzlük				
5.İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkanına sahip değilim.	,659			
3.İşimi nasıl yaptığımla ilgili çok az yetkim vardır.	,652	2,94	1,123	4,681
6.İşimle ilgili günlük faaliyetlerimin çoğuna başka kişilerce karar veriliyor.	,513			
KMO				,822
Bartlett Küresellik Testi			2565,408 (df: 276); p	,000
Toplam Varyansı Açıklama Oranı				%54,748
Genel Güvenirlilik Katsayısı (Cronbach's Alpha)				.842

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin ikinci faktörünün öz değeri 2,447 ve varyansı açıklama oranı % 10,196 olarak hesaplanmıştır. İkinci faktör altında toplanan ölçek ifadeleri; “28. Kendimi çevremdeki insan topluluğunun bir parçası olarak göremiyorum.”, “27. Çevremdeki insanlara kendimi yabancı gibi hissediyorum.”, “29. Toplum içinde kendimi yalnız hissediyorum.”, “30. Çevremdeki insanların çok önem verdiği şeylerin benim için o kadar da önemli olmadığını düşünüyorum.” ifadeleridir. İkinci faktör, “Topluma Yabancılaşma” olarak adlandırılmıştır.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin üçüncü faktörünün öz değeri 1,555 ve varyansı açıklama oranı % 6,479 olarak hesaplanmıştır. Üçüncü faktör altında toplanan ölçek ifadeleri; “21. Yaptığım iş kendimi geliştirmemi sağlıyor.”, “19.Yaptığım iş beni memnun ediyor.”, “17.İşim bana kişisel bir tatmin hissi sağlıyor.” ifadeleridir. Üçüncü faktör, “Kendine Yabancılaşma” olarak adlandırılmıştır.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin dördüncü faktörünün öz değeri 1,459 ve varyansı açıklama oranı % 6,079 olarak hesaplanmıştır. Dördüncü faktör altında toplanan ölçek ifadeleri; “10. Yaptığım işin gerçekten önemli ve gerekli olduğunu düşünüyorum.”, “14. Yaptığım işin iş arkadaşlarımla yaptığım işlerle uyumlu olduğunu düşünüyorum.”, “13. Bu kurumun genel işleyişinde benim rolümün önemini görebiliyorum.”, “8. Bu kurumun başarısında yaptığım işin önemli bir katkısı olduğunu düşünüyorum.” ifadeleridir. Dördüncü faktör, “Anlamsızlık” olarak adlandırılmıştır.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin beşinci faktörünün öz değeri 1,203 ve varyansı açıklama oranı % 5,014 olarak hesaplanmıştır. Beşinci faktör altında toplanan ölçek ifadeleri; “18. Yaptığım işte yetenek ve becerilerimi kullanmak için çok az fırsatım oluyor.”, “20. İşim oldukça sıradan ve tekdüze olup, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.”, “12. Sık sık, yaptığım işin değerinin az olduğunu hissediyorum.”, “9. Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.” ve “15. Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.” ifadeleridir. Beşinci faktör, “İşe Yabancılaşma” olarak adlandırılmıştır.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin altıncı faktörünün öz değeri 1,123 ve varyansı açıklama oranı % 4,681 olarak hesaplanmıştır. Altıncı faktör altında toplanan ölçek ifadeleri; “5. İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkanına sahip değilim.”, “3. İşimi nasıl yaptığımla ilgili çok az yetkim vardır.” ve “6. İşimle ilgili günlük faaliyetlerimin çoğuna başka kişilerce karar veriliyor.” ifadeleridir. Altıncı faktör, “Güçsüzlük” olarak adlandırılmıştır.

Tablo 3.6 Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Katsayıları

Faktörler	n	Güvenirlik Katsayısı
Kuralsızlık	6	,792
Topluma Yabancılaşma	4	,769
Kendine Yabancılaşma	3	,731
Anlamsızlık	4	,794
İşe Yabancılaşma	5	,741
Güçsüzlük	3	,666

Tablo 3.6’da Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu ortaya çıkan boyutlar, her bir boyutun kaç ifadeden oluştuğu ve her boyutun Güvenirlik Katsayısı değeri görülmektedir. Ölçeğin genel güvenirlik katsayısını takiben ölçeği meydana getiren her bir boyuta da güvenirlik analizi yapılmıştır. Buna göre “Kuralsızlık” boyutu için 0,792, “Topluma Yabancılaşma” boyutu için 0,769, “Kendine Yabancılaşma” boyutu için 0,731, “Anlamsızlık” boyutu için 0,794, “İşe Yabancılaşma” boyutu için 0,741 ve “Güçsüzlük” boyutu için 0,666 olarak hesaplanan Güvenirlik Katsayısı değerleri söz konusu boyutların güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.8.3. Katılımcıların Özelliklerine Göre Araştırma Kapsamında Yer Alan Değişkenlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde, katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerine göre araştırma kapsamında yer alan değişkenlere ilişkin t-Testi ve ANOVA testlerine yer verilmiştir. Buna göre çalışanların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, kurumda çalışma süresi, daha önce görev yaptığı kurum ve çalışma statüsü özellikleri ışığında Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği ile Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği kapsamında yer alan boyutlar incelenmiştir.

T-Testi’nin bu araştırma kapsamında kullanılan “bağımsız iki-grup-arası farkların testi (independant samples t-test) türü, iki bağımsız grup arasında önceden belirlenen bir değişkene göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için kullanılan bir analiz yöntemidir (Coşkun vd., 2015: 183). Araştırma kapsamında yer alan değişkenlerin cinsiyet, medeni durum ve daha önce görev yapılan kuruma göre farklılık gösterip göstermediği t-Testi ile analiz edilmiştir.

T-Testi yalnızca iki grup arasındaki farklılıkları incelemeye uygun bir testken, ikiden fazla grubun ortalamalarının karşılaştırılmasını gerektiren durumlarda ANOVA testi kullanılmaktadır (Coşkun vd., 2015: 200). Araştırma kapsamında yer alan değişkenlerin yaş, eğitim durumu, kurumda çalışma süresi ve çalışma statüsüne göre farklılık gösterip

göstermediği ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Söz konusu farklılıkların hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını tespit edebilmek amacıyla “One-way ANOVA” testi uygulanmıştır. “One-way ANOVA” testi kapsamında yer alan “Post Hoc” testleri bu amaca hizmet etmektedir (Demir, 2012: 104).

Tablo 3.7 Cinsiyet Dağılımına Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutları	Cinsiyet	n	\bar{x}	s.s.	t	p
Rol Belirsizliği	Kadın	82	2,03	,72	-	0,045
	Erkek	313	2,19	,68	2,011	
Yönetici Temelli Çatışma	Kadın	82	2,71	,98	-	0,285
	Erkek	313	2,83	,92	1,070	
İş Temelli Çatışma	Kadın	82	2,72	,83	-	0,193
	Erkek	313	2,86	,88	1,304	

Katılımcıların Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarına dair algılarının cinsiyetlerine göre değişiklik gösterip göstermediği t-Testi ile ortaya konulmuştur. Tablo 3.7’de yer verilen analiz sonuçlarına göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Rol Belirsizliği” boyutu katılımcıların cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($t=-2,011$; $p=0,045<0,05$). Söz konusu farklılık istatistiksel olarak anlamlı olsa da $p=0,045$ değerinin çok küçük bir farkla 0,05 değerinin altında kaldığı dikkat çekmektedir. Bu da kadınların ve erkeklerin rol belirsizliği algılarındaki farkın yüksek olmayacağına işaret etmektedir. Nitekim Tablo 3.7’de yer alan aritmetik ortalamalara göre hem kadın hem de erkekler için rol belirsizliği algısının düşük olduğu görülmektedir. Kadınların rol belirsizliği algısının ($\bar{x}=2,03$) ise erkeklerin rol belirsizliği algısına ($\bar{x}=2,19$) göre bir miktar daha düşük olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 3.7’de görüldüğü gibi Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin ikinci boyutu olan “Yönetici Temelli Çatışma” boyutunun cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır ($t=-1,070$; $p=0,285>0,05$). Benzer şekilde, ölçeğin üçüncü boyutu olan “İş Temelli Çatışma” boyutunun da katılımcıların cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($t=-1,304$; $p=0,193>0,05$).

Sonuç olarak, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösteren tek boyutunun “Rol Belirsizliği” boyutu olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, “ H_1 : Rol çatışması ve rol belirsizliği boyutları katılımcıların cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir.” kısmen reddedilmektedir.

Tablo 3.8 Cinsiyet Dağılımına Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutları	Cinsiyet	n	\bar{x}	s.s.	t	p
Kuralsızlık	Kadın	82	2,31	,67	-	0,395
	Erkek	313	2,40	,88	0,851	
Topluma Yabancılaşma	Kadın	82	2,36	,96	1,010	0,313
	Erkek	313	2,26	,84		
Kendine Yabancılaşma	Kadın	82	2,45	,76	1,059	0,290
	Erkek	313	2,34	,84		
Anlamsızlık	Kadın	82	2,11	,63	0,640	0,523
	Erkek	313	2,05	,73		
İşe Yabancılaşma	Kadın	82	2,47	,68	-	0,246
	Erkek	313	2,58	,77	1,162	
Güçsüzlük	Kadın	82	2,76	,79	-	0,016
	Erkek	313	2,99	,77	2,423	

Katılımcıların Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarına dair durumlarının cinsiyetlerine göre değişiklik gösterip göstermediği t-Testi ile ortaya konulmuştur. Tablo 3.8’de yer verilen analiz sonuçlarına göre genel olarak çalışanların örgütsel yabancılaşma durumunun cinsiyete göre bir farklılık göstermediği belirtilebilir. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık” boyutu ($t=-0,851$; $p=0,395>0,05$), “Topluma Yabancılaşma” boyutu ($t=1,010$; $p=0,313>0,05$), “Kendine Yabancılaşma” boyutu ($t=0,290$; $p=0,290>0,05$), “Anlamsızlık” boyutu ($t=0,640$; $p=0,523>0,05$) ve “İşe Yabancılaşma” boyutu ($t=-1,162$; $p=0,246>0,05$) cinsiyet değişkenine göre istatistiksel anlamda bir farklılık göstermemektedir. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Güçsüzlük” boyutunun ise diğer boyutlardan farklı olarak cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır ($t=-2,423$; $p=0,016<0,05$). Buna göre erkeklerin güçsüzlük durumu ($\bar{x}=2,99$) kadınların güçsüzlük durumuna ($\bar{x}=2,76$) daha yüksektir.

Sonuç olarak, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösteren tek boyutunun “Güçsüzlük” boyutu olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, “H₂: Örgütsel yabancılaşma boyutları katılımcıların cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir.” kısmen reddedilmektedir.

Tablo 3.9 Medeni Duruma Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutları	Medeni Durum	n	\bar{x}	s.s.	t	p
Rol Belirsizliği	Evli	316	2,15	,68	-,598	0,550
	Bekar	79	2,21	,75		
Yönetici Temelli Çatışma	Evli	316	2,76	,91	-	0,024
	Bekar	79	3,02	,99	2,273	
İş Temelli Çatışma	Evli	316	2,79	,87	-	0,108
	Bekar	79	2,97	,83	1,611	

Katılımcıların Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarına dair algılarının medeni durumlarına göre değişiklik gösterip göstermediği t-Testi ile ortaya konulmuştur. Tablo 3.9’da yer verilen analiz sonuçlarına göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Rol Belirsizliği” boyutu katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t=-0,598$; $p=0,550>0,05$). Ölçeğin ikinci boyutu olan “Yönetici Temelli Çatışma” boyutunun ise katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($t=-2,273$; $p=0,024<0,05$). Buna göre bekar katılımcıların “Yönetici Temelli Çatışma” boyutuna ilişkin algıları ($\bar{x}=3,02$), evli katılımcıların algılarına ($\bar{x}=2,76$) göre daha yüksektir. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin üçüncü ve son boyutu olan “İş Temelli Çatışma” boyutu, Tablo 3.9’da görüldüğü üzere medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t=-1,611$; $p=0,108>0,05$).

Sonuç olarak, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösteren tek boyutunun “Yönetici Temelli Çatışma” boyutu olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, “H₃: Katılımcıların medeni durumlarına göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” hipotezi kısmen reddedilmektedir.

Tablo 3.10 Medeni Duruma Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutları	Medeni Durum	n	\bar{x}	s.s.	t	p
Kuralsızlık	Evli	316	2,34	,84	-	0,031
	Bekar	79	2,57	,79	2,171	
Topluma Yabancılaşma	Evli	316	2,23	,83	-	0,021
	Bekar	79	2,48	,99	2,320	
Kendine Yabancılaşma	Evli	316	2,32	,82	-	0,051
	Bekar	79	2,53	,81	1,959	
Anlamsızlık	Evli	316	2,02	,72	-	0,025
	Bekar	79	2,22	,65	2,250	
İşe Yabancılaşma	Evli	316	2,50	,76	-	0,009
	Bekar	79	2,75	,66	2,608	
Güçsüzlük	Evli	316	2,92	,77	-	0,254
	Bekar	79	3,03	,78	1,143	

Katılımcıların Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarına dair durumlarının medeni durumlarına göre değişiklik gösterip göstermediği t-Testi ile ortaya konulmuştur. Tablo 3.10’da yer verilen analiz sonuçlarına göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarından birincisi olan “Kuralsızlık” boyutu, katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($t=-2,171$; $p=0,031<0,05$). Buna göre, bekar katılımcıların “Kuralsızlık” durumları ($\bar{x}=2,57$), evli katılımcıların “Kuralsızlık” durumlarına ($\bar{x}=2,34$) göre

daha yüksektir. Diğer bir deyişle, bekar katılımcıların genel geçer kural ve normlara evli katılımcılara göre daha az önem verdiği söylenebilir.

Tablo 3.10'a bakıldığında, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarından ikincisi olan "Topluma Yabancılaşma" boyutunun katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($t=-2,320$; $p=0,021<0,05$). Buna göre, bekar katılımcıların "Topluma Yabancılaşma" durumları ($\bar{x}=2,48$), evli katılımcıların "Topluma Yabancılaşma" durumlarına ($\bar{x}=2,23$) göre daha yüksektir. Bu sonuca bakılarak, evli katılımcıların toplumsal değerlere bekar katılımcılara kıyasla daha fazla adapte oldukları yorumu yapılabilir.

Tablo 3.10'daki sonuçlara göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin "Kendine Yabancılaşma" boyutu katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel bir farklılık göstermemektedir ($t=-1,959$; $p=0,051>0,050$). İlgili boyuta ilişkin anlamlılık değeri 0,001 gibi çok küçük bir farkla 0,05 değerinin üzerinde yer almaktadır.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin "Anlamsızlık" boyutunun katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır ($t=-2,250$; $p=0,025<0,050$). Tablo 3.10'da yer alan medeni durum kategorilerine ait aritmetik ortalamalar incelendiğinde bekar katılımcıların deneyimlediği "Anlamsızlık" ortalamasının ($\bar{x}=2,22$) evli katılımcıların deneyimlediği "Anlamsızlık" ortalamasına ($\bar{x}=2,02$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin "İşe Yabancılaşma" boyutunun katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($t=-2,608$; $p=0,009<0,05$). Tablo 3.10'da ortaya konulan medeni durum kategorilerine ait aritmetik ortalamalar incelendiğinde bekar katılımcıların deneyimlediği "İşe Yabancılaşma" ortalamasının ($\bar{x}=2,75$) evli katılımcıların deneyimlediği "İşe Yabancılaşma" ortalamasına ($\bar{x}=2,50$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin altıncı ve son boyutu olan "Güçsüzlük" boyutuna dair Tablo 3.10'da ortaya konulan sonuçlar incelendiğinde, söz konusu boyutun katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermediği görülmüştür ($t=-1,143$; $p=0,254>0,05$).

Sonuç olarak, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin "Kuralsızlık", "Topluma Yabancılaşma", "Anlamsızlık" ve "İşe Yabancılaşma" boyutlarının katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği, "Kendine Yabancılaşma" ve "Güçsüzlük" boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmadığı

görülmüştür. Buna göre, “H4: Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” hipotezi kısmen kabul edilmektedir.

Tablo 3.11 Yaş Gruplarına Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutları	Yaş Grupları	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Post Hoc
Rol Belirsizliği	21-30	91	2,13	,69	,387	0,762	
	31-40	131	2,19	,73			
	41-50	123	2,13	,66			
	51 ve üzeri	39	2,24	,68			
Yönetici Temelli Çatışma	21-30	91	2,99	,94	3,267	0,021	51 ve üzeri, 41-50
	31-40	131	2,82	,99			51 ve üzeri
	41-50	123	2,71	,86			21-30 (-)
	51 ve üzeri	39	2,49	,75			21-30 (-), 31-40 (-)
İş Temelli Çatışma	21-30	91	2,96	,85	1,450	0,228	
	31-40	131	2,82	,85			
	41-50	123	2,71	,84			
	51 ve üzeri	39	2,79	,97			

Katılımcıların yaş gruplarına göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Tablo 3.11’de belirtildiği gibi, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin ilk boyutu olan “Rol Belirsizliği” boyutunun katılımcıların yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür ($F= 0,382$; $p=0,762>0,05$). Benzer şekilde, ölçeğin üçüncü boyutu olan “İş Temelli Çatışma boyutu da katılımcıların yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir ($F=1,450$; $p=0,228>0,05$).

Tablo 3.11’de görüldüğü üzere, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin katılımcıların yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösteren tek boyutu “Yönetici Temelli Çatışma” boyutudur ($F=3,267$; $p=0,021<0,05$). Tablo 3.11’de ilgili boyuta ait aritmetik ortalamalar incelendiğinde, 21-30 yaş grubundan 51 ve üzeri yaş grubuna gidildikçe aritmetik ortalamaların azaldığı görülmektedir. Diğer bir deyişle, yaş grubu arttıkça algılanan “Yönetici Temelli Çatışma” azalmaktadır. Söz konusu bulgu, ilerleyen yaşın getirdiği mesleki ve sosyal tecrübenin olası rol çatışmalarını yönetmede çalışana bir yetkinlik kazandırdığı önermesiyle açıklanabilir. ANOVA analizi ile ortaya konulan anlamlı farklılığın hangi yaş grupları arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.11’de belirtilmiştir. Post Hoc analizi sonucunda 41-50 yaş grubu ($\bar{x}=2,71$) ile 50 ve üzeri yaş grubunda ($\bar{x}=2,49$) bulunanların, 21-30 yaş grubunda ($\bar{x}=2,99$) bulunanlara göre daha düşük bir “Yönetici Temelli Çatışma” algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, 51 ve üzeri yaş grubunda bulunan çalışanlar 31-40 yaş

grubunda bulunan çalışanlara göre yine daha düşük bir “Yönetici Temelli Çatışma” algısına sahiptir.

Sonuç olarak, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin katılımcıların yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösteren tek boyutunun “Yönetici Temelli Çatışma” boyutu olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, “H₅: Katılımcıların yaş durumlarına göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” kısmen reddedilmektedir.

Tablo 3.12 Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları

Yabancılaşma Ölçeği Boyutları	Yaş Grupları	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Post Hoc
Kuralsızlık	21-30	91	2,59	,81	3,132	0,026	31-40, 41-50, 51 ve üzeri
	31-40	131	2,32	,87			21-30 (-)
	41-50	123	2,32	,79			21-30 (-)
	51 ve üzeri	39	2,20	,75			21-30 (-)
Topluma Yabancılaşma	21-30	91	2,44	1,01	1,538	0,204	41-50
	31-40	131	2,27	,86			
	41-50	123	2,19	,75			21-30 (-)
	51 ve üzeri	39	2,18	,83			
Kendine Yabancılaşma	21-30	91	2,54	,84	1,695	0,168	41-50
	31-40	131	2,37	,88			
	41-50	123	2,30	,79			21-30 (-)
	51 ve üzeri	39	2,27	,66			
Anlamsızlık	21-30	91	2,29	,82	4,558	0,004	31-40, 41-50, 51 ve üzeri
	31-40	131	1,98	,61			21-30 (-)
	41-50	123	1,99	,67			21-30 (-)
	51 ve üzeri	39	2,03	,69			21-30 (-)
İşe Yabancılaşma	21-30	91	2,74	,77	3,407	0,018	51 ve üzeri, 31-40, 41-50
	31-40	131	2,51	,70			21-30 (-)
	41-50	123	2,49	,79			21-30 (-)
	51 ve üzeri	39	2,34	,65			21-30 (-)
Güçsüzlük	21-30	91	3,00	,76	1,093	0,352	
	31-40	131	2,87	,78			
	41-50	123	2,98	,73			
	51 ve üzeri	39	2,80	,87			

Katılımcıların yaş gruplarına göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Tablo 3.12’de görüldüğü gibi Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık” boyutunun katılımcıların yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir (F=3,132; p=0,026<0,05). Tablo 3.12’de ilgili boyuta ait aritmetik ortalamalar incelendiğinde, 21-30 yaş grubundan 51 ve üzeri yaş grubuna gidildikçe aritmetik ortalamaların azaldığı görülmektedir. Bu anlamda, daha genç çalışanların genel geçer kural ve normlara daha az uyum gösterdiği söylenebilir. Bu durum genç çalışanların kurallara karşı

tutumlarının henüz oluşmamış olması önermesi ile açıklanabilir. ANOVA analizi ile ortaya konulan anlamlı farklılığın hangi yaş grupları arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.12’de belirtilmiştir. Post Hoc analizi sonucunda 21-30 yaş grubunda ($\bar{x}=2,59$) yer alan katılımcıların “Kuralsızlık” durumlarının 31-40 yaş grubunda ($\bar{x}=2,32$), 41-50 yaş grubunda ($\bar{x}=2,49$) ve 51 ve üzeri yaş grubunda ($\bar{x}=2,20$) yer alan katılımcıların “Kuralsızlık” durumlarına göre daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin ikinci boyutu olan “Topluma Yabancılaşma” boyutunun yaş gruplarına göre istatistiksel anlamda bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($F=1,538$; $p=0,204>0,05$). Benzer şekilde, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin üçüncü boyutu olan “Kendine Yabancılaşma” boyutu da katılımcıların yaş gruplarına göre istatistiksel anlamda bir farklılık göstermemektedir ($F=1,695$; $p=0,168>0,05$).

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin dördüncü boyutu olan “Anlamsızlık” boyutunun katılımcıların yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır ($F=4,558$; $p=0,004<0,05$). Tablo 3.12’de ilgili boyuta ait aritmetik ortalamalar incelendiğinde tüm yaş gruplarında yer alan katılımcıların düşük bir “Anlamsızlık” deneyimledikleri görülmektedir. ANOVA analizi ile ortaya konulan anlamlı farklılığın hangi yaş grupları arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.12’de belirtilmiştir. Post Hoc analizi sonucunda 21-30 yaş grubunda ($\bar{x}=2,29$) yer alan katılımcıların “Anlamsızlık” durumlarının 31-40 yaş grubunda ($\bar{x}=1,98$), 41-50 yaş grubunda ($\bar{x}=1,99$) ve 51 ve üzeri yaş grubunda ($\bar{x}=2,03$) yer alan katılımcıların “Anlamsızlık” durumlarına göre daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Bu sonuç, genç çalışanların yapılan işin anlamı ve büyük resimdeki yeri ile ilgili yargılarının diğer yaş gruplarındaki katılımcılarınki kadar belirginleşmemiş olması önerisiyle açıklanabilir.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin beşinci boyutu olan “İşe Yabancılaşma” boyutunun katılımcıların yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır ($F=3,407$; $p=0,018<0,05$). Tablo 3.12’de ilgili boyuta ait aritmetik ortalamalar incelendiğinde 21-30 yaş grubundan 51 ve üzeri yaş grubuna gidildikçe aritmetik ortalamaların azaldığı görülmektedir. ANOVA analizi ile ortaya konulan anlamlı farklılığın hangi yaş grupları arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.12’de belirtilmiştir. Post Hoc analizi sonucunda 21-30 yaş grubunda ($\bar{x}=2,74$) yer alan katılımcıların “İşe Yabancılaşma” durumlarının 31-40 yaş grubunda ($\bar{x}=2,51$), 41-50 yaş grubunda ($\bar{x}=2,49$) ve 51 ve üzeri yaş grubunda ($\bar{x}=2,34$) yer alan katılımcıların “İşe Yabancılaşma” durumlarına göre daha yüksek olduğu

anlaşmıştır. Dolayısı ile genç çalışanların işe yabancılaşma algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin altıncı ve son boyutu olan “Güçsüzlük” boyutunun yaş gruplarına göre istatistiksel anlamda bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($F=1,093$; $p=0,352>0,05$).

Sonuç olarak, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık”, “Anlamsızlık” ve “İşe Yabancılaşma” boyutlarının katılımcıların yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği, “Topluma Yabancılaşma”, “Kendine Yabancılaşma” ve “Güçsüzlük” boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmadığı görülmüştür. Buna göre, “ H_6 : Katılımcıların yaş durumlarına göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” hipotezi kısmen kabul edilmektedir.

Tablo 3.13 Eğitim Durumuna Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutları	Eğitim Durumu	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Post Hoc
Rol Belirsizliği	İlköğretim	187	2,25	,64	2,343	0,054	Ön Lisans
	Lise	95	2,09	,73			
	Ön Lisans	38	1,91	,50			
	Lisans	70	2,15	,79			
	Lisans Üstü	5	2,35	1,33			
Yönetici Temelli Çatışma	İlköğretim	187	2,80	,89	1,379	0,241	İlköğretim (-)
	Lise	95	2,96	,87			
	Ön Lisans	38	2,69	1,04			
	Lisans	70	2,72	1,02			
	Lisans Üstü	5	2,26	0,98			
İş Temelli Çatışma	İlköğretim	187	2,83	,85	0,914	0,456	
	Lise	95	2,85	,93			
	Ön Lisans	38	2,59	,95			
	Lisans	70	2,92	,75			
	Lisans Üstü	5	2,86	,99			

Katılımcıların eğitim durumlarına göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Tablo 3.13’te görüldüğü üzere Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Rol Belirsizliği” boyutunun katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($F=2,343$; $p=0,054>0,05$). İlgili boyutun anlamlılık düzeyi 0,004 gibi düşük bir farkla da olsa 0,05 seviyesinin üzerinde yer almaktadır.

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin ikinci boyutu olan “Yönetici Temelli Çatışma” boyutu, katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F=1,379$; $p=0,241>0,05$). Benzer şekilde, ölçeğin üçüncü boyutu

olan “İş Temelli Çatışma” boyutunun da katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($F=0,914$; $p=0,456>0,05$).

Sonuç olarak, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin hiçbir boyutunun katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüş ve “H7: Katılımcıların eğitim durumlarına göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” Hipotezi kesin olarak reddedilmiştir.

Tablo 3.14 Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutları	Eğitim Durumu	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Post Hoc
Kuralsızlık	İlköğretim	187	2,35	,84	2,221	0,066	
	Lise	95	2,52	,87			
	Ön Lisans	38	2,15	,83			
	Lisans	70	2,46	,73			
	Lisans Üstü	5	1,80	0,77			
Topluma Yabancılaşma	İlköğretim	187	2,22	,82	1,466	0,212	
	Lise	95	2,40	,85			
	Ön Lisans	38	2,09	0,92			Ön Lisans
	Lisans	70	2,38	0,95			Lise (-)
	Lisans Üstü	5	2,05	0,97			
Kendine Yabancılaşma	İlköğretim	187	2,27	,77	1,382	0,240	Lisans (-)
	Lise	95	2,44	,91			
	Ön Lisans	38	2,38	,78			
	Lisans	70	2,49	,82			İlköğretim
	Lisans Üstü	5	2,53	1,30			
Anlamsızlık	İlköğretim	187	2,09	,74	0,249	0,910	
	Lise	95	2,03	,68			
	Ön Lisans	38	2,01	,61			
	Lisans	70	2,07	,72			
	Lisans Üstü	5	2,20	,82			
İşe Yabancılaşma	İlköğretim	187	2,57	,75	,992	0,412	
	Lise	95	2,63	,82			
	Ön Lisans	38	2,55	,72			
	Lisans	70	2,40	,64			
	Lisans Üstü	5	2,48	1,00			
Güçsüzlük	İlköğretim	187	3,03	,71	3,177	0,014	Ön Lisans, Lisans
	Lise	95	3,02	,82			Ön Lisans, Lisans
	Ön Lisans	38	2,69	,86			İlköğretim (-), Lise (-)
	Lisans	70	2,78	,79			İlköğretim (-), Lise (-)
	Lisans Üstü	5	2,47	,80			

Katılımcıların eğitim durumlarına göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Tablo 3.14’te görüldüğü gibi Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık” boyutunun katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($F=2,221$; $p=0,066>0,05$). Benzer şekilde ölçeğin ikinci boyutu olan “Topluma Yabancılaşma” ($F=1,466$; $p=0,212>0,05$), üçüncü boyutu olan “Kendine

Yabancılaşma ($F=1,382$; $p=0,240>0,05$), dördüncü boyutu olan “Anlamsızlık ($F=0,249$; $p=0,910>0,05$) ve beşinci boyutu olan “İşe Yabancılaşma” ($F=0,992$; $p=0,412>0,05$) boyutları da katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin altıncı ve son boyutu olan “Güçsüzlük” boyutunun katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösteren tek boyut olarak ön plana çıktığı görülmektedir ($F=3,177$; $p=0,014<0,05$). Tablo 3.14’te ilgili boyuta ait aritmetik ortalamalar incelendiğinde “Güçsüzlük” boyutunu en yüksek deneyimleyen grubun ilköğretim mezunları ($\bar{x}=3,03$) olduğu görülmektedir. ANOVA analizi ile ortaya konulan anlamlı farklılığın hangi eğitim durumları arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.14’te belirtilmiştir. Post Hoc analizi sonucunda ilköğretim mezunu katılımcıların ($\bar{x}=3,03$) “Güçsüzlük” durumlarının ön lisans ($\bar{x}=2,69$) ve lisans ($\bar{x}=2,78$) mezunu olan katılımcıların “Güçsüzlük” durumlarına göre daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Benzer şekilde, lise mezunu katılımcıların da ($\bar{x}=3,02$) “Güçsüzlük” durumlarının ön lisans ($\bar{x}=2,69$) ve lisans ($\bar{x}=2,78$) mezunu olan katılımcıların “Güçsüzlük” durumlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısı ile, eğitim seviyesi düşük çalışanların, eğitim seviyesi daha yüksek olan çalışanlara göre daha güçsüz hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak, Örgütsel Yabancılaşma boyutlarından yalnızca “Güçsüzlük” boyutunun katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiş ve “ H_8 : Katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” hipotezi kısmen reddedilmiştir.

Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Tablo 3.15’te görüldüğü gibi Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Rol Belirsizliği” ($F=0,202$; $p=0,937>0,05$), “Yönetici Temelli Çatışma” ($F=1,845$; $p=0,119>0,05$) ve “İş Temelli Çatışma” ($F=1,093$; $p=0,360>0,05$) boyutlarından hiçbirinin katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, “ H_9 : Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.15 Kurumda Çalışma Süresine Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutları	Kurumda Çalışma Süresi	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Post Hoc
Rol Belirsizliği	1-3 yıl	171	2,16	,65	0,202	0,937	
	4-6 yıl	65	2,19	,82			
	7-9 yıl	46	2,11	,69			
	10-12 yıl	45	2,23	,72			
	13 yıl ve üzeri	57	2,16	0,62			
Yönetici Temelli Çatışma	1-3 yıl	171	2,74	,86	1,845	0,119	
	4-6 yıl	65	2,87	1,04			
	7-9 yıl	46	2,95	,95			
	10-12 yıl	45	3,03	,92			
	13 yıl ve üzeri	57	2,61	,97			13 yıl ve üzeri 10-12 yıl (-)
İş Temelli Çatışma	1-3 yıl	171	2,77	,86	1,093	0,360	
	4-6 yıl	65	2,93	,89			
	7-9 yıl	46	2,82	,85			
	10-12 yıl	45	3,02	,79			
	13 yıl ve üzeri	57	2,75	,91			

Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Tablo 3.16’da görüldüğü gibi Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık” boyutunun katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($F=2,297$; $p=0,059>0,05$). Benzer şekilde, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin ikinci boyutu olan “Topluma Yabancılaşma” boyutu da katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F=615$; $p=0,652>0,05$).

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin üçüncü boyutu olan “Kendine Yabancılaşma” boyutunun katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu görülmektedir ($F=3,457$; $p=0,009<0,05$). Tablo 3.16’da ilgili boyuta ait aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında en düşük “Kendine Yabancılaşma” değerinin 13 yıl ve üzeri ($\bar{x}=2,08$) bir süredir kurumda çalışan katılımcılara ait olduğu görülmektedir. ANOVA analizi ile ortaya konulan anlamlı farklılığın hangi çalışma süreleri arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.16’da belirtilmiştir. Buna göre, 13 yıl ve üzeri ($\bar{x}=2,08$) grubunda yer alan katılımcıların 1-3 yıl ($\bar{x}=2,41$), 4-6 yıl ($\bar{x}=2,40$) ve 7-9 yıl ($\bar{x}=2,62$) grubunda yer alan katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkla daha düşük bir “Kendine Yabancılaşma” değeri ortaya koyduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, 7-9 yıl ($\bar{x}=2,62$) grubunda yer alan katılımcılar, 10-12 yıl

($\bar{x}=2,24$) grubunda yer alan katılımcılara göre daha yüksek bir “Kendine Yabancılaşma” değeri ortaya koymaktadır.

Tablo 3.16 Kurumda Çalışma Süresine Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutları	Kurumda Çalışma Süresi	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Post Hoc
Kuralsızlık	1-3 yıl	171	2,47	,84	2,297	0,059	13 yıl ve üzeri
	4-6 yıl	65	2,52	,87			13 yıl ve üzeri
	7-9 yıl	46	2,34	,83			
	10-12 yıl	45	2,28	,73			
	13 yıl ve üzeri	57	2,14	0,77			1-3 yıl (-), 4-6 yıl (-)
Topluma Yabancılaşma	1-3 yıl	171	2,35	,82	0,615	0,652	
	4-6 yıl	65	2,29	,85			
	7-9 yıl	46	2,17	0,92			
	10-12 yıl	45	2,31	0,95			
	13 yıl ve üzeri	57	2,18	0,97			
Kendine Yabancılaşma	1-3 yıl	171	2,41	,77	3,457	0,009	13 yıl ve üzeri
	4-6 yıl	65	2,40	,91			13 yıl ve üzeri
	7-9 yıl	46	2,62	,78			13 yıl ve üzeri, 10-12 yıl
	10-12 yıl	45	2,24	,82			7-9 yıl (-)
	13 yıl ve üzeri	57	2,08	1,30			7-9 yıl (-), 1-3 yıl (-), 4-6 yıl (-)
Anlamsızlık	1-3 yıl	171	2,13	,74	2,671	0,032	10-12 yıl, 13 yıl ve üzeri
	4-6 yıl	65	2,15	,68			10-12 yıl, 13 yıl ve üzeri
	7-9 yıl	46	2,14	,61			
	10-12 yıl	45	1,88	,72			1-3 yıl (-), 4-6 yıl (-)
	13 yıl ve üzeri	57	1,87	,82			1-3 yıl (-), 4-6 yıl (-)
İşe Yabancılaşma	1-3 yıl	171	2,55	,75	1,100	0,356	
	4-6 yıl	65	2,65	,82			
	7-9 yıl	46	2,69	,72			
	10-12 yıl	45	2,51	,64			
	13 yıl ve üzeri	57	2,43	1,00			
Güçsüzlük	1-3 yıl	171	2,87	,71	2,718	0,030	7-9 yıl (-)
	4-6 yıl	65	3,09	,82			
	7-9 yıl	46	3,22	,86			1-3 yıl, 13 yıl ve üzeri
	10-12 yıl	45	2,95	,79			
	13 yıl ve üzeri	57	2,83	,80			7-9 yıl (-)

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin dördüncü boyutu olan “Anlamsızlık” boyutunun katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu görülmektedir ($F=2,671$; $p=0,032<0,05$). Tablo 3.16’da ilgili boyuta ait aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında, kurumda çalışma süresini belirten tüm grupların düşük bir “Anlamsızlık” değeri ortaya koyduğu anlaşılmaktadır. ANOVA analizi ile ortaya konulan

anlamli farklıliğın hangi çalışma süreleri arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.16’da ilgili boyutta belirtilmiştir. Post Hoc analizi bulgularına göre kurumda 1-3 yıl ($\bar{x}=2,13$) görev yapan katılımcılar, 10-12 yıl ($\bar{x}=1,88$) ve 13 yıl ve üzeri ($\bar{x}=1,87$) süredir görev yapan katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkla daha yüksek bir ‘‘Anlamsızlık’’ değeri ortaya koymaktadır. Benzer şekilde 4-6 yıl ($\bar{x}=2,15$) grubunda yer alan katılımcılar, kurumda 10-12 yıl ($\bar{x}=1,88$) ve 13 yıl ve üzeri ($\bar{x}=1,87$) süredir görev yapan katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkla daha yüksek bir ‘‘Anlamsızlık’’ değeri ortaya koymaktadır. Söz konusu farklılık, kurumda çalışma süresi fazla olan katılımcıların kurumun amacını, işlevini ve kendi emeklerinin bu amaç ve işlev içindeki yerini daha belirgin bir şekilde anlamaları ile açıklanabilir.

Örgütsel Yabancılaşma leğinin beşinci boyutu olan ‘‘İşe Yabancılaşma’’ boyutunun katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya koymadığı görülmektedir ($F=1,100$; $p=0,356>0,05$).

Örgütsel Yabancılaşma leğinin altıncı ve son boyutu olan ‘‘Güçsüzlük’’ boyutunun katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu görülmektedir ($F=2,718$; $p=0,030<0,05$). Tablo 3.16’da ilgili boyuta ait aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında, kurumda çalışma süresini belirten tüm grupların orta düzeyde bir ‘‘Güçsüzlük’’ değeri ortaya koyduğunu söylemek mümkündür. ANOVA analizi ile ortaya konulan anlamlı farklılığın hangi çalışma süreleri arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.16’da ilgili boyutta belirtilmiştir. Post Hoc analizi bulgularına göre kurumda 7-9 yıl ($\bar{x}=3,22$) süredir görev yapan katılımcılar, 1-3 yıl ($\bar{x}=2,87$) ve 13 yıl ve üzeri ($\bar{x}=2,83$) süredir görev yapan katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkla daha yüksek bir ‘‘Güçsüzlük’’ değeri ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, rgtsel Yabancılaşma boyutlarından ‘‘Kendine Yabancılaşma’’, ‘‘Anlamsızlık’’ ve ‘‘Güçsüzlük’’ boyutlarının katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Buna göre, ‘‘H₁₀: Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.’’ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Katılımcıların Rol atışması ve Rol Belirsizliği leği boyutlarına dair algılarının tüm belde belediyeleri Alanya Belediyesi’ne bağlanmadan önce görev yaptıkları kuruma göre değişiklik gösterip göstermediği t-Testi ile ortaya konulmuştur. Tablo 3.17’de sunulan analiz sonuçlarına göre Rol atışması ve Rol Belirsizliği leğinin ‘‘Rol Belirsizliği’’ boyutu ($t=-0,677$; $p=0,499>0,05$), ‘‘Yönetici Temelli atışma’’ boyutu ($t=1,862$; $p=0,063>0,05$) ve ‘‘İş

Temelli Çatışma” boyutu ($t=1,437$; $p=0,152>0,05$) katılımcıların önceden görev yaptıkları kuruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Görüldüğü gibi hiçbir boyut için istatistiksel anlamlılık sağlanamamıştır. Sonuç olarak, katılımcıların 2014 yılından önce Alanya Belediye’sinde ya da diğer belde belediyelerinde görev yapmış olmalarının şu anki rol çatışması ve rol belirsizliği algıları üzerinde bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. “H₁₁: Katılımcıların 2014 yılında tüm belediyelerin Alanya Belediye’sine bağlanmasından önce görev yaptıkları kuruma göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.17 Tüm Belde Belediyeleri Alanya Belediyesi’ne Bağlanmadan Önce Görev Yapılan Kuruma Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutları	Önceki Kurum	n	\bar{x}	s.s.	t	p
Rol Belirsizliği	Alanya Belediyesi	129	2,13	,77	-,677	0,499
	Diğer Belediyeler	212	2,18	,66		
Yönetici Temelli Çatışma	Alanya Belediyesi	129	2,92	1,00	1,862	0,063
	Diğer Belediyeler	212	2,72	,89		
İş Temelli Çatışma	Alanya Belediyesi	129	2,91	,87	1,437	0,152
	Diğer Belediyeler	212	2,76	,84		

Katılımcıların Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarına dair algılarının tüm belde belediyeleri Alanya Belediyesi’ne bağlanmadan önce görev yaptıkları kuruma göre değişiklik gösterip göstermediği t-Testi ile ortaya konulmuştur. Tablo 3.18’de sunulan analiz sonuçlarına göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık” boyutu ($t=0,449$; $p=0,654>0,05$), “Topluma Yabancılaşma” boyutu ($t=0,809$; $p=0,419>0,05$), “Kendine Yabancılaşma” boyutu ($t=-1,441$; $p=0,151>0,05$), “Anlamsızlık” boyutu ($t=-0,126$; $p=0,900>0,050$), “İşe Yabancılaşma” boyutu ($t=-0,576$; $p=0,565>0,05$) ve “Güçsüzlük” boyutu ($t=1,947$; $p=0,052>0,05$) katılımcıların önceden görev yaptıkları kuruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Dolayısı ile hiçbir boyut için istatistiksel anlamlılık sağlanamamıştır.

Sonuç olarak, katılımcıların 2014 yılından önce Alanya Belediye’sinde ya da diğer belde belediyelerinde görev yapmış olmalarının şu anki örgütsel yabancılaşma durumları üzerinde bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. “H₁₂: Katılımcıların 2014 yılında tüm belediyelerin Alanya Belediye’sine bağlanmasından önce görev yaptıkları kuruma göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.18 Tüm Belde Belediyeleri Alanya Belediyesi'ne Bağlanmadan Önce Görev Yapılan Kuruma Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin t-Testi Bulguları

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutları	Önceki Kurum	n	\bar{x}	s.s.	t	p
Kuralsızlık	Alanya Belediyesi	129	2,40	,84	,449	0,654
	Diğer Belediyeler	212	2,36	,79		
Topluma Yabancılaşma	Alanya Belediyesi	129	2,34	,89	,809	0,419
	Diğer Belediyeler	212	2,26	,84		
Kendine Yabancılaşma	Alanya Belediyesi	129	2,30	,79	-	1,441
	Diğer Belediyeler	212	2,43	,84		
Anlamsızlık	Alanya Belediyesi	129	2,05	,69	-,126	0,900
	Diğer Belediyeler	212	2,20	,69		
İşe Yabancılaşma	Alanya Belediyesi	129	2,56	,74	-,576	0,565
	Diğer Belediyeler	212	2,61	,73		
Güçsüzlük	Alanya Belediyesi	129	3,04	,77	1,947	0,052
	Diğer Belediyeler	212	2,87	,76		

Katılımcıların çalışma statülerine göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Tablo 3.19’da görüldüğü gibi Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin ilk boyutu olan “Rol Belirsizliği” boyutunun katılımcıların çalışma statülerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($F=0,917$; $p=0,433>0,05$).

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin ikinci boyutu olan “Yönetici Temelli Çatışma” boyutunun katılımcıların çalışma statülerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu tespit edilmiştir ($F=3,885$; $p=0,009<0,05$). Tablo 3.19’da yer alan ilgili boyuta ait aritmetik ortalamalara bakıldığında en yüksek “Yönetici Temelli Çatışma” değerinin taşeron statüsünde çalışan katılımcılara ait olduğu görülmektedir. ANOVA analizi ile ortaya konulan anlamlı farklılığın hangi çalışma statüleri arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 3.19’da yer alan Post Hoc analiz sonuçlarına göre taşeron ($\bar{x}=2,94$) statüsünde görev yapan katılımcıların devlet memuru ($\bar{x}=2,60$) ve daimi işçi ($\bar{x}=2,61$) statülerinde çalışan katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılıkla daha yüksek bir “Yönetici Temelli Çatışma” değeri ortaya koyduğu görülmektedir.

Tablo 3.19 Çalışma Statüsüne Göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği Boyutları	Çalışma Statüsü	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Post Hoc
Rol Belirsizliği	Devlet Memuru	77	2,13	,72	0,917	0,433	
	Taşeron	220	2,17	,70			
	Sözleşmeli	23	1,98	,71			
	Daimi İşçi	75	2,24	,64			
Yönetici Temelli Çatışma	Devlet Memuru	77	2,60	,93	3,885	0,009	Taşeron (-)
	Taşeron	220	2,94	,90			Devlet Memuru, Daimi İşçi
	Sözleşmeli	23	2,89	1,12			
	Daimi İşçi	75	2,61	,89			Taşeron (-)
İş Temelli Çatışma	Devlet Memuru	77	2,58	,89	3,927	0,009	Taşeron (-)
	Taşeron	220	2,95	,88			Devlet Memuru
	Sözleşmeli	23	2,77	,68			
	Daimi İşçi	75	2,74	,78			

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin üçüncü ve son boyutu olan “İş Temelli Çatışma” boyutunun katılımcıların çalışma statülerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu tespit edilmiştir ($F=3,927$; $p=0,009<0,05$). Tablo 3.19’da yer alan ilgili boyuta ait aritmetik ortalamalara bakıldığında en yüksek “İş Temelli Çatışma” değerinin tıpkı “Yönetici Temelli Çatışma” boyutunda olduğu gibi taşeron statüsünde çalışan katılımcılara ait olduğu görülmektedir. ANOVA analizi ile ortaya konulan anlamlı farklılığın hangi çalışma statüleri arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 3.19’da yer alan Post Hoc analiz sonuçlarına göre taşeron ($\bar{x}=2,95$) statüsünde görev yapan katılımcıların, devlet memuru ($\bar{x}=2,58$) statüsünde görev yapan katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılıkla daha yüksek bir “İş Temelli Çatışma”değeri ortaya koyduğu görülmektedir.

Sonuç olarak, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarından “Yönetici Temelli Çatışma” ve “İş Temelli Çatışma” boyutları katılımcıların çalışma statülerine göre anlamlı bir farklılık ortaya koyarken “Rol Belirsizliği” boyutu istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna göre, “H₁₃: Katılımcıların çalışma statülerine göre rol çatışması ve rol belirsizliği boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.” hipotezi kısmen desteklenmektedir.

Tablo 3.20 Çalışma Statüsüne Göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutlarına İlişkin ANOVA Analizi Bulguları

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutları	Çalışma Statüsü	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Post Hoc
Kuralsızlık	Devlet Memuru	77	2,29	,84	1,157	0,326	
	Taşeron	220	2,44	,87			
	Sözleşmeli	23	2,51	,83			
	Daimi İşçi	75	2,28	,73			
Topluma Yabancılaşma	Devlet Memuru	77	2,22	,82	0,148	0,931	
	Taşeron	220	2,94	,85			
	Sözleşmeli	23	2,30	0,92			
	Daimi İşçi	75	2,29	0,95			
Kendine Yabancılaşma	Devlet Memuru	77	2,43	,77	0,584	0,625	
	Taşeron	220	2,36	,91			
	Sözleşmeli	23	2,46	,78			
	Daimi İşçi	75	2,27	,82			
Anlamsızlık	Devlet Memuru	77	2,00	,74	2,353	0,072	Sözleşmeli (-)
	Taşeron	220	2,09	,68			Devlet Memuru, Daimi İşçi Sözleşmeli (-)
	Sözleşmeli	23	2,38	,61			
	Daimi İşçi	75	1,96	,72			
İşe Yabancılaşma	Devlet Memuru	77	2,56	,75	1,315	0,269	
	Taşeron	220	2,59	,82			
	Sözleşmeli	23	2,60	,72			
	Daimi İşçi	75	2,40	,64			
Güçsüzlük	Devlet Memuru	77	2,63	,71	8,420	0,000	Taşeron (-)
	Taşeron	220	3,10	,82			Devlet Memuru, Daimi İşçi
	Sözleşmeli	23	2,88	,86			
	Daimi İşçi	75	2,82	,79			

Katılımcıların çalışma statülerine göre Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. Tablo 3.20’de görüldüğü gibi Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık” ($F=1,157$; $p=0,326>0,05$), “Topluma Yabancılaşma” ($F=0,148$; $p=0,931>0,05$), “Kendine Yabancılaşma” ($F=0,548$; $p=0,625>0,05$), “Anlamsızlık” ($F=2,353$; $p=0,072>0,05$) ve “İşe Yabancılaşma” ($F=1,315$; $p=0,269>0,05$) boyutları katılımcıların çalışma statülerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin son boyutu olan “Güçsüzlük” boyutunun diğer boyutlardan farklı olarak katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu saptanmıştır ($F=8,420$; $p=0,000<0,05$). Tablo 3.20’de ilgili boyuta ait aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında tüm çalışma statülerinin ortalama bir “Güçsüzlük” değeri ortaya koyduğu belirlenmiştir. ANOVA analizi ile ortaya konulan

anlamli farklıliğın hangi çalışma statüleri arasında bulunduğunu açıklamak amacıyla Post Hoc analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları Tablo 3.20’de ilgili boyutta belirtilmiştir. Post Hoc analizi bulgularına göre Alanya Belediyesi’nde taşeron statüsünde ($\bar{x}=3,10$) alışan katılımcıların, devlet memuru ($\bar{x}=2,63$) ve daimi işçi ($\bar{x}=2,82$) statülerinde çalışan katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkla daha yüksek bir ‘‘Güçsüzlük’’ değeri ortaya koyduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, taşeron statüsünde çalışan katılımcıların kurumda geçici çalışanlar olmaları ve bu nedenle işle ilgili ortaya konacakları davranışların önemli bir çıktı yaratmayacağı konusunda bir algı geliştirmiş olmaları ile açıklanabilir.

Sonuç olarak, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarından yalnızca ‘‘Güçsüzlük’’ boyutunun katılımcıların çalışma statülerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği, diğer boyutlarda ise söz konusu farklılığın ortaya çıkmadığı belirlenmiştir. Buna göre, ‘‘H₁₄: Katılımcıların alışma statülerine göre örgütsel yabancılaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.’’ hipotezi kısmen reddedilmiştir.

3.8.4. Çalışma Kapsamında Yer Alan Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Bu başlık altında, araştırma kapsamında yer alan ‘‘Rol Belirsizliği’’, ‘‘Yönetici Temelli atışma’’, ‘‘İş Temelli atışma’’, ‘‘Kuralsızlık’’, ‘‘Topluma Yabancılaşma’’, ‘‘Kendine Yabancılaşma’’, ‘‘Anlamsızlık’’, ‘‘İşe Yabancılaşma’’ ve ‘‘Güçsüzlük’’ değişkenleri arasındaki korelasyon bulgularına yer verilmiştir.

Korelasyon analizi, metrik özellikler taşıyan iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin derecesini tespit eden bir analizdir. Korelasyon analizinde ‘‘r’’ ile gösterilen korelasyon katsayısı -1 ile +1 arası değerler alabilmektedir. Buna göre, -1 değeri mükemmel bir ters yönlü ilişkiyi, +1 mükemmel bir olumlu yönlü ilişkiyi, 0 değeri ise iki değişken arasında bir ilişki bulunmadığını ifade etmektedir (Coşkun vd., 2015: 228). Korelasyon katsayısı genellikle 0,30 değerinden düşükse ilişki zayıf, 0,30 ile 0,70 değerleri arasında yer alıyorsa orta güçte ve 0,70 değerinden büyükse güçlü olarak kabul edilmektedir (Demir, 2012: 72). Araştırma kapsamında gerçekleştirilen korelasyon analizi bulguları bu bilgiler işığında değerlendirilecektir.

Tablo 3.21 Çalışma Kapsamında Yer Alan Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Bulguları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
(1) Rol Belirsizliği	1								
(2) Yönetici Temelli Çatışma	,095	1							
(3) İş Temelli Çatışma	,037	,411**	1						
(4) Kurlsızlık	,165**	,285**	,335**	1					
(5) Topluma Yabancılaşma	,200**	,382**	,331**	,459**	1				
(6) Kendine Yabancılaşma	,297**	,105*	0,085	,158**	,193**	1			
(7) Anlamsızlık	,343**	0,07	0,055	,197**	,280**	,526**	1		
(8) İşe Yabancılaşma	,205**	,309**	,259**	,407**	,383**	,303**	,366**	1	
(9) Güçsüzlük	,012	,299**	,289**	,191**	,201**	,120*	,140**	,259**	1

** . p ≤ .01

* . p ≤ .05

Tablo 3.21’de, araştırma kapsamında yer alan değişkenler arasındaki korelasyon kat sayıları sunulmaktadır. Buna göre, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğine ait boyutlardan yalnızca “Yönetici Temelli Çatışma” boyutu ile “İş Temelli Çatışma” boyutu arasında 0,01 anlamlılık seviyesine göre olumlu yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,411$; $p=0,00<0,01$). Katılımcıların “Yönetici Temelli Çatışma” algısı arttıkça “İş Temelli Çatışma” algısı da artış göstermektedir. Diğer bir deyişle, yöneticiden kaynaklanan rol çatışması ile iş süreçlerinden kaynaklanan rol çatışması arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Korelasyon katsayısı (r) değerinin 0,411 düzeyinde olması, iki değişken arasındaki ilişkinin orta düzeyde güçlü olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 3.21’deki bulgulardan anlaşılacağı üzere, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarından “Rol Belirsizliği” boyutu ile “Yönetici Temelli Çatışma” boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($p>0,05$). Benzer şekilde, “Rol Belirsizliği” boyutu ile “İş Temelli Çatışma” boyutları arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Tablo 3.21’deki bulgular, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutları ile Örgütsel Yabancılaşma boyutları arasındaki anlamlı ilişkileri de ortaya koymaktadır. Buna göre, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Rol Belirsizliği” boyutu ile Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık”, “Topluma Yabancılaşma”, “Kendine Yabancılaşma”, “Anlamsızlık” ve “İşe Yabancılaşma” boyutları arasında olumlu yönde anlamlı ilişkiler bulunmaktadır ($p=0,00<0,01$). Katılımcıların “Rol Belirsizliği” algısı arttıkça “Kuralsızlık” ($r=0,165$), “Topluma Yabancılaşma” ($r=0,200$), “Kendine Yabancılaşma” ($r=0,297$), “Anlamsızlık” ($r=0,343$) ve “İşe Yabancılaşma” ($r=0,205$) durumları da artış göstermektedir. Hesaplanan korelasyon katsayıları bu ilişkilerin orta ve düşük düzeylerde olduğuna işaret etmektedir. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Rol Belirsizliği” boyutu ile Örgütsel Yabancılaşmanın “Güçsüzlük” boyutu arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 3.21’de görüldüğü üzere Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Yönetici Temelli Çatışma” boyutu ile Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık”, “Topluma Yabancılaşma”, “İşe Yabancılaşma” ve “Güçsüzlük” boyutları ile 0,01 anlamlılık düzeyine göre ($p=0,00<0,01$), “Kendine Yabancılaşma” boyutu ile ise 0,05 anlamlılık düzeyine göre olumlu yönde anlamlı ilişkiler bulunmaktadır ($p=0,00<0,05$). Katılımcıların “Yönetici Temelli Çatışma” algısı arttıkça “Kuralsızlık” ($r=0,285$), “Topluma Yabancılaşma” ($r=0,382$), “Kendine Yabancılaşma” ($r=0,105$), “İşe Yabancılaşma” ($r=0,309$) ve “Güçsüzlük” ($r=0,299$) durumları da artış göstermektedir. Hesaplanan korelasyon katsayıları bu ilişkilerin orta ve

düşük düzeylerde olduğuna işaret etmektedir. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Yönetici Temelli Çatışma” boyutu ile Örgütsel Yabancılaşmanın “Anlamsızlık” boyutu arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 3.21’deki bulgulara göre Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “İş Temelli Çatışma” boyutu ile Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık”, “Topluma Yabancılaşma”, “İşe Yabancılaşma” ve “Güçsüzlük” boyutları olumlu yönde anlamlı ilişkiler bulunmaktadır ($p=0,00<0,01$). Katılımcıların “İş Temelli Çatışma” algısı arttıkça “Kuralsızlık” ($r=0,335$), “Topluma Yabancılaşma” ($r=0,331$), “İşe Yabancılaşma” ($r=0,259$) ve “Güçsüzlük” ($r=0,289$) durumları da artış göstermektedir. Hesaplanan korelasyon katsayıları bu ilişkilerin orta ve düşük düzeylerde olduğuna işaret etmektedir. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “İş Temelli Çatışma” boyutu ile Örgütsel Yabancılaşmanın “Kendine Yabancılaşma” ve “Anlamsızlık” boyutları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 3.21’de yer alan bulgular, Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarının da kendi aralarında olumlu yönde anlamlı ilişkilere sahip olduğunu göstermektedir ($p=0,00<0,01$; $p<0,05$). Buna göre, katılımcıların “Kuralsızlık” durumları arttıkça “Topluma Yabancılaşma” ($r=0,459$), “Kendine Yabancılaşma” ($r=0,158$), “Anlamsızlık” ($r=0,197$), “İşe Yabancılaşma” ($r=0,407$) ve “Güçsüzlük” ($r=0,191$) durumları da artış göstermektedir. Hesaplanan korelasyon katsayıları bu ilişkilerin orta ve düşük düzeylerde olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca, “Topluma Yabancılaşma” boyutu ile “Kendine Yabancılaşma” ($r=0,193$), “Anlamsızlık” ($r=0,280$), “İşe Yabancılaşma” ($r=0,383$) ve “Güçsüzlük” ($r=0,201$) boyutları arasında olumlu yönde anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Benzer şekilde, “Kendine Yabancılaşma” boyutu ile “Anlamsızlık” ($r=0,526$), “İşe Yabancılaşma” ($r=0,303$; $p<0,01$.) ve “Güçsüzlük” ($r=0,120$; $p<0,05$) boyutları arasında da olumlu yönde anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. “Anlamsızlık” ile “İşe Yabancılaşma” arasında ($r=0,366$), “Anlamsızlık” ile “Güçsüzlük” arasında ($r=0,140$) ve “İşe Yabancılaşma” ile “Güçsüzlük” arasında da ($r=0,259$) olumlu yönde ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak “H₁₅: Katılımcıların rol çatışması ve rol belirsizliği boyutları ile örgütsel yabancılaşma boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

3.8.5. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi

Katılımcıların Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği algılarının Örgütsel Yabancılaşma durumları üzerindeki etkisini test etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizleri uygulanmış ve analiz bulguları bu başlık altında sunulmuştur. Regresyon analizi bir bağımlı

değişken ile bir veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik bir analizdir. Çoklu regresyon analizi ise bir bağımlı değişken ile birden fazla bağımsız değişkenin olduğu regresyon modellerini test etmek için kullanılmaktadır (Coşkun vd., 2015: 233-239). Analiz çıktısı olarak elde edilen R^2 değeri, bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenlerdeki değişim tarafından açıklanan kısmının % olarak oranını verir. Çoklu regresyon modeline eklenen bağımsız değişken sayısı arttıkça R^2 değeri de artacaktır. Bu ise, bağımlı değişkeni etkileme gücüne sahip olmasa da modele ilave edilen her bağımsız değişkenin R^2 değerini arttırarak modelin açıklayıcılığının arttığı yanılsamasını yaratmasına sebebiyet verir. Bu nedenle, regresyon modelinin gerçek açıklama gücünü anlamak için etkisiz bağımsız değişkenlerin suni etkisini ortadan kaldıran “düzeltilmiş R^2 ” değeri dikkate alınmalıdır (Demir, 2012: 77-85).

Analiz bulgularında yer alan bir değer olan Durbin-Watson katsayısı otokorelasyonu test etmek için kullanılmaktadır. Söz konusu katsayı 0 ile 4 arasında bir değer almakta, 4’e yakın bir değer yüksek ve negatif bir korelasyonu ifade ederken, 0’a yakın bir değer ise otokorelasyonu ifade etmektedir. Katsayının 2’ye yakın bir değer alması ise otokorelasyon olmadığına işaretler. Sağlıklı bir analiz sonucu elde edilebilmesi için Durbin-Watson katsayısının 1,5 ile 2,5 arasında bir değer alması beklenmektedir (Kalaycı, 2010: 264).

Araştırma kapsamında regresyon analizine tabi tutulan bağımsız değişkenler, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin boyutları olan “Rol Belirsizliği”, “Yönetici Temelli Çatışma” ve “İş Temelli Çatışma” boyutlarıdır. Bağımlı değişkenler ise Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin boyutları olan “Kuralsızlık”, “Topluma Yabancılaşma”, “Kendine Yabancılaşma”, “Anlamsızlık”, “İşe Yabancılaşma” ve “Güçsüzlük” boyutlarıdır.

Tablo 3.22’de görüldüğü gibi, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kuralsızlık” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir ($F=24,466$; $p=0,000<0,05$). Düzeltilmiş R^2 değeri ise 0,151 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, belediye çalışanlarının deneyimlediği “Kuralsızlık” düzeyi üzerindeki değişimin %15,1’inin Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarına bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, çalışanların genel geçer kural ve normlara uymama eğilimlerindeki değişimin %15,1’i yaşadıkları rol belirsizliği ve yöneticileri ve yaptıkları işin süreçlerine dair yaşadıkları rol çatışmaları tarafından açıklanmaktadır. Durbin-Watson katsayısı (1,897) olarak hesaplanmıştır. Katsayının 2’ye yakın olması, değişkenler arasında otokorelasyon olmadığına işaret etmektedir.

Tablo 3.22 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “Kuralsızlık” Boyutu Üzerindeki Etkisi

ANOVA					
R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson	F	p
0,397	0,158	0,151	1,897	24,466	,000

Bağımsız Değişkenler: Rol Belirsizliği, Yönetici Temelli Çatışma, İş Temelli Çatışma

Bağımlı Değişken: Kuralsızlık

Tablo 3.23 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “Kuralsızlık” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar		p
	β	Std. Hata	β	t	
Sabit Değer	,886	,187		4,734	,000
Rol Belirsizliği	,168	,056	,140	2,999	,003
Yönetici Temelli Çatışma	,148	,046	,164	3,216	,001
İş Temelli Çatışma	,255	,049	,262	5,159	,000

Bağımlı Değişken: Kuralsızlık

Tablo 3.23’te regresyon analizi sonucunda ulaşılan regresyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri sunulmuştur. Bulgularda görüldüğü gibi Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Rol Belirsizliği”, “Yönetici Temelli Çatışma” ve “İş Temelli Çatışma” boyutları Örgütsel Yabancılaşmanın “Kuralsızlık” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki meydana getirmektedir ($p < 0,05$). Tablo 3.23’te yer alan Standartlaşmış Katsayı (β) değerleri incelendiğinde, çalışanların “Kuralsızlık” durumunu en fazla etkileyen değişken “İş Temelli Çatışma” değişkenidir ($\beta=0,262$; $t=5,159$). Bu değişkeni sırasıyla “Yönetici Temelli Çatışma” ($\beta=0,164$; $t=3,216$) ve “Rol Belirsizliği” ($\beta=0,140$; $t=2,999$) değişkenleri takip etmektedir. Dolayısı ile çalışanların iş süreçlerinde yaşadıkları rol çatışmalarının, kural ve normlara uymamalarında rol belirsizliği ve yönetici temelli çatışmadan daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 3.24 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “Topluma Yabancılaşma” Boyutu Üzerindeki Etkisi

ANOVA					
R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson	F	p
0,458	0,210	0,204	1,990	34,650	,000

Bağımsız Değişkenler: Rol Belirsizliği, Yönetici Temelli Çatışma, İş Temelli Çatışma

Bağımlı Değişken: Topluma Yabancılaşma

Tablo 3.24’te görüldüğü gibi, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Topluma Yabancılaşma” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir ($F=34,650$; $p=0,000<0,05$). Düzeltilmiş R^2 değeri ise 0,204 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, belediye çalışanlarının deneyimlediği “Topluma Yabancılaşma” düzeyi üzerindeki değişimin %20,4’ünün Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarına bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, çalışanların toplumsal olarak kabul görmüş değerlere uyum sağlamama eğilimindeki değişimin %20,4’ü yaşadıkları rol belirsizliği ve yöneticileri ve yaptıkları işin süreçlerine dair yaşadıkları rol çatışmaları tarafından açıklanmaktadır. Durbin-Watson katsayısı (1,990) olarak hesaplanmıştır. Katsayının 2’ye yakın olması, değişkenler arasında otokorelasyon olmadığına işaret etmektedir.

Tablo 3.25 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “Topluma Yabancılaşma” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar		
	β	Std. Hata	β	t	p
Sabit Değer	,504	,188		2,684	,008
Rol Belirsizliği	,206	,056	,165	3,666	,000
Yönetici Temelli Çatışma	,261	,046	,280	5,659	,000
İş Temelli Çatışma	,211	,049	,210	4,270	,000

Bağımlı Değişken: Topluma Yabancılaşma

Tablo 3.25’te regresyon analizi sonucunda ulaşılan regresyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri sunulmuştur. Bulgularda görüldüğü gibi Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Rol Belirsizliği”, “Yönetici Temelli Çatışma” ve “İş Temelli Çatışma” boyutları Örgütsel Yabancılaşmanın “Topluma Yabancılaşma” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki meydana getirmektedir ($p<0,05$). Tablo 3.25’de yer alan Standartlaşmış Katsayı (β)

değerleri incelendiğinde, çalışanların “Topluma Yabancılaşma” durumunu en fazla etkileyen değişken “Yönetici Temelli Çatışma” değişkenidir ($\beta=0,280$; $t=5,659$). Bu değişkeni sırasıyla “İş Temelli Çatışma” ($\beta=0,210$; $t=4,270$) ve “Rol Belirsizliği” ($\beta=0,165$; $t=3,666$) değişkenleri takip etmektedir. Dolayısı ile çalışanların yöneticileri ile ilgili yaşadıkları rol çatışmalarının, toplumca önem atfedilen değerlerden uzaklaşma eğilimlerinde rol belirsizliği ve işe dair oluşan rol çatışmalarından daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 3.26 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “Kendine Yabancılaşma” Boyutu Üzerindeki Etkisi

ANOVA					
R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson	F	p
0,311	0,097	0,090	1,919	13,984	,000

Bağımsız Değişkenler: Rol Belirsizliği, Yönetici Temelli Çatışma, İş Temelli Çatışma

Bağımlı Değişken: Kendine Yabancılaşma

Tablo 3.26’da görüldüğü gibi, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Kendine Yabancılaşma” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir ($F=13,984$; $p=0,000<0,05$). Düzeltilmiş R² değeri ise 0,097 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, belediye çalışanlarının deneyimlediği “Kendine Yabancılaşma” düzeyi üzerindeki değişimin %9,0’ının Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarına bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, çalışanların kendilerini işleri ile ifade edemeyerek kendilerine yabancılaşma eğilimlerindeki değişimin %9,0’ı yaşadıkları rol belirsizliği ve yöneticileri ve yaptıkları işin süreçlerine dair yaşadıkları rol çatışmaları tarafından açıklanmaktadır. Durbin-Watson katsayısı (1,919) olarak hesaplanmıştır. Katsayının 2’ye yakın olması, değişkenler arasında otokorelasyon olmadığına işaret etmektedir.

Tablo 3.27’de regresyon analizi sonucunda ulaşılan regresyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri sunulmuştur. Bulgularda görüldüğü gibi Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin yalnızca “Rol Belirsizliği” ($\beta=0,290$; $t=6,018$) boyutu Örgütsel Yabancılaşmanın “Kendine Yabancılaşma” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki meydana getirmektedir ($p<0,05$). “Yönetici Temelli Çatışma” ve “İş Temelli Çatışma” boyutlarının ise Örgütsel Yabancılaşmanın “Kendine Yabancılaşma” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki oluşturmadıkları tespit edilmiştir ($p>0,05$). Bu sonuca göre, çalışanların yaşadıkları rol belirsizliği, kendilerini işleri ile ifade edebildikleri algısını düşürmekte ve kendilerine yabancılaşmalarında etkili olmaktadır.

Tablo 3.27 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “Kendine Yabancılaşma” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar		
	β	Std. Hata	β	t	p
Sabit Değer	1,343	,191		7,037	,000
Rol Belirsizliği	,344	,057	,290	6,018	,000
Yönetici Temelli Çatışma	,051	,047	,057	1,081	,280
İş Temelli Çatışma	,049	,050	,051	,965	,335

Bağımlı Değişken: Kendine Yabancılaşma

Tablo 3.28 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “Anlamsızlık” Boyutu Üzerindeki Etkisi

ANOVA					
R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson	F	p
0,346	0,120	0,113	1,565	17,768	,000

Bağımsız Değişkenler: Rol Belirsizliği, Yönetici Temelli Çatışma, İş Temelli Çatışma

Bağımlı Değişken: Anlamsızlık

Tablo 3.28’de görüldüğü gibi, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Anlamsızlık” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir ($F=17,768$; $p=0,000<0,05$). Düzeltilmiş R^2 değeri ise 0,113 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, belediye çalışanlarının deneyimlediği “Anlamsızlık” düzeyi üzerindeki değişimin %11,3’ünün Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarına bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, çalışanların yaptıkları işin anlamını görememe eğilimindeki değişimin %11,3’ü yaşadıkları rol belirsizliği ve yöneticileri ve yaptıkları işin süreçlerine dair yaşadıkları rol çatışmaları tarafından açıklanmaktadır. Durbin-Watson katsayısı (1,565) olarak hesaplanmıştır. Katsayının 2’ye yakın olması, değişkenler arasında otokorelasyon olmadığına işaret etmektedir.

Tablo 3.29 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “Anlamsızlık” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar		
	β	Std. Hata	β	t	p
Sabit Değer	1,190	,163		7,312	,000
Rol Belirsizliği	,347	,049	,339	7,125	,000
Yönetici Temelli Çatışma	,019	,040	,024	,468	,640
İş Temelli Çatışma	,027	,043	,032	,623	,534

Bağımlı Değişken: Anlamsızlık

Tablo 3.29’da regresyon analizi sonucunda ulaşılan regresyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri sunulmuştur. Bulgularda görüldüğü gibi Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin yalnızca “Rol Belirsizliği” ($\beta=0,339$; $t=7,125$) boyutu Örgütsel Yabancılaşmanın “Anlamsızlık” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki meydana getirmektedir ($p<0,05$). “Yönetici Temelli Çatışma” ve “İş Temelli Çatışma” boyutlarının ise Örgütsel Yabancılaşmanın “Anlamsızlık” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki oluşturmadıkları tespit edilmiştir ($p>0,05$). Bu sonuca göre, çalışanların yaşadıkları rol belirsizliği, yaptıkları işin anlamını görememe eğilimleri üzerinde etkili olmaktadır.

Tablo 3.30 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “İşe Yabancılaşma” Boyutu Üzerindeki Etkisi

ANOVA					
R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson	F	p
0,384	0,148	0,141	1,766	22,646	,000

Bağımsız Değişkenler: Rol Belirsizliği, Yönetici Temelli Çatışma, İş Temelli Çatışma

Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma

Tablo 3.30’da görüldüğü gibi, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “İşe Yabancılaşma” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir ($F=22,646$; $p=0,000<0,05$). Düzeltilmiş R² değeri ise 0,141 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, belediye çalışanlarının deneyimlediği “İşe Yabancılaşma” düzeyi üzerindeki değişimin %14,1’inin Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarına bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, çalışanların yaptıkları işin anlamını göremeyerek işten uzaklaşma ve kendilerine yabancılaşma eğilimlerindeki değişimin %11,3’ü yaşadıkları rol belirsizliği ve yöneticileri ve yaptıkları işin süreçlerine dair yaşadıkları rol çatışmaları

tarafından açıklanmaktadır. Durbin-Watson katsayısı (1,766) olarak hesaplanmıştır. Katsayının 2'ye yakın olması, değişkenler arasında otokorelasyon olmadığına işaret etmektedir.

Tablo 3.31 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “İşe Yabancılaşma” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar		
	β	Std. Hata	β	t	p
Sabit Değer	1,236	,168		7,341	,000
Rol Belirsizliği	,191	,050	,178	3,791	,000
Yönetici Temelli Çatışma	,183	,041	,226	4,411	,000
İş Temelli Çatışma	,138	,044	,160	3,120	,002

Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma

Tablo 3.31’de regresyon analizi sonucunda ulaşılan regresyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri sunulmuştur. Bulgularda görüldüğü gibi Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Rol Belirsizliği”, “Yönetici Temelli Çatışma” ve “İş Temelli Çatışma” boyutları Örgütsel Yabancılaşmanın “İşe Yabancılaşma” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki meydana getirmektedir ($p < 0,05$). Tablo 3.31’de yer alan Standartlaşmış Katsayı (β) değerleri incelendiğinde, çalışanların “İşe Yabancılaşma” durumunu en fazla etkileyen değişkenin “Yönetici Temelli Çatışma” değişkeni olduğu görülmektedir ($\beta=0,226$; $t=4,411$). Bu değişkeni sırasıyla “Rol Belirsizliği” ($\beta=0,178$; $t=3,791$) ve “İş Temelli Çatışma” ($\beta=0,160$; $t=3,120$) değişkenleri takip etmektedir. Dolayısı ile çalışanların yöneticileri ile ilgili yaşadıkları rol çatışmalarının, işi anlamsız bularak işten uzaklaşma ve kendilerine yabancılaşma eğilimleri üzerinde rol belirsizliği ve işe dair oluşan rol çatışmalarından daha etkili olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 3.32 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenlerin Örgütsel Yabancılaşmanın “Güçsüzlük” Boyutu Üzerindeki Etkisi

ANOVA					
R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson	F	p
0,350	0,123	0,116	1,730	18,280	,000

Bağımsız Değişkenler: Rol Belirsizliği, Yönetici Temelli Çatışma, İş Temelli Çatışma

Bağımlı Değişken: Güçsüzlük

Tablo 3.32’de görüldüğü gibi, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin “Güçsüzlük” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir ($F=18,280$; $p=0,000<0,05$). Düzeltilmiş R^2 değeri ise 0,116 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, belediye çalışanlarının deneyimlediği “Güçsüzlük” düzeyi üzerindeki değişimin %11,6’sının Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarına bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Diğer bir ifadeyle, çalışanların işlerine dair harcadıkları çaba ve gösterdikleri davranışların kurumun çıktıları üzerindeki etkisini görememe eğilimlerindeki değişimin %11,6’sı yaşadıkları rol belirsizliği ve yöneticileri ve yaptıkları işin süreçlerine dair yaşadıkları rol çatışmaları tarafından açıklanmaktadır. Durbin-Watson katsayısı (1,730) olarak hesaplanmıştır. Katsayının 2’ye yakın olması, değişkenler arasında otokorelasyon olmadığına işaret etmektedir.

Tablo 3.33 Çalışma Kapsamında Yer Alan Bağımsız Değişkenler ve Örgütsel Yabancılaşmanın “Güçsüzlük” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Katsayıları

Bağımsız Değişkenler	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar		p
	β	Std. Hata	β	t	
Sabit Değer	1,963	,177		11,098	,000
Rol Belirsizliği	-,018	,053	-,016	-,333	,739
Yönetici Temelli Çatışma	,182	,044	,218	4,193	,000
İş Temelli Çatışma	,179	,047	,200	3,847	,002

Bağımlı Değişken: Güçsüzlük

Tablo 3.33’te regresyon analizi sonucunda ulaşılan regresyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri sunulmuştur. Bulgularda görüldüğü gibi Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeğinin “Yönetici Temelli Çatışma” ve “İş Temelli Çatışma” boyutları Örgütsel Yabancılaşmanın “Güçsüzlük” boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki meydana getirmektedir ($p<0,05$). “Rol Belirsizliği” boyutunun ise herhangi bir anlamlı etki oluşturmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Tablo 3.33’te yer alan Standartlaşmış Katsayı (β) değerleri incelendiğinde, çalışanların “Güçsüzlük” durumunu en fazla etkileyen değişken “Yönetici Temelli Çatışma” değişkenidir ($\beta=0,218$; $t=4,143$). Bu değişkeni “İş Temelli Çatışma” ($\beta=0,200$; $t=3,847$) değişkeni takip etmektedir. Dolayısı ile çalışanların yöneticileri ile ilgili yaşadıkları rol çatışmalarının, yaptıkları işin kurumun çıktıları üzerindeki etkisini görememe eğilimleri üzerindeki en etkili Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği boyutu olduğu anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak, ortaya konan regresyon analizi bulguları ışığında, “H₁₆: Katılımcıların rol çatışması ve rol belirsizliği boyutları, örgütsel yabancılaşma boyutları üzerinde etkilidir.” hipotezi kısmen kabul edilmektedir.

SONUÇ

Herhangi bir sosyal sistemin varlığını sağlıklı ve düzenli bir şekilde sürdürebilmesi, sistemi oluşturan bireylerin sistem içinde edindikleri veya kendilerine verilen hak ve sorumlulukları sorunsuz bir şekilde yerine getirmesi ile mümkündür. Sosyal sistemlerin toplum genelinden farklı olarak daha özel hedeflere odaklanmış bir örneği olan örgütler de bu koşuldan bağımsız değildir. Örgütü meydana getiren bireylerin örgüt içindeki statülerinden ileri gelen hak ve sorumlulukları bu bireylere atfedilen rolleri meydana getirmektedir. Örgütün her üyesinden kendi rollerine uygun rol davranışlarını yerine getirmesi beklenmektedir. Rol davranışlarının sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesine engel olan durumlar ise rolün gerekliliklerinin birey için açık olmaması veya rol davranışına dair çelişkilerin bulunması nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Rol çatışması ve rol belirsizliği olarak adlandırılan bu durumlar, bu araştırmanın bağımsız değişkenini oluşturmaktadır.

Rol çatışması ve rol belirsizliği örgütsel ve bireysel birçok olumsuz sonuç doğuran önemli bir sorundur (Schuler, 1985). Bu olumsuz sonuçlar arasında hem çalışanları hem de örgütü ciddi olarak etkileyen bir tanesi örgütsel yabancılaşmadır. Sosyal bilimler literatüründe tarihi en eski konulardan birisi olan, Hegel ve Marx gibi önemli düşünürler tarafından çalışılan, birçok sosyo-ekonomik düşünce sisteminin temelini oluşturan yabancılaşma, günümüzde de toplumu ve bireyleri olduğu kadar örgütleri de derinden etkilemektedir (Chiaburu vd., 2014). Önemle ele alınması gereken örgütsel yabancılaşma konusu, bu araştırmanın bağımlı değişkenini oluşturmaktadır.

Rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşma üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkisini inceleyen uluslararası yayımlar bulunmakla beraber, söz konusu etkiyi inceleyen herhangi bir yerli araştırmaya ulaşılamamıştır. Bu durum, araştırma konusunun özgünlüğünü ortaya koymakta ve böylece önemini vurgulamaktadır. Araştırmanın önemini arttıran bir diğer unsur da araştırmanın kapsamı ve araştırma fikrinin geliştirilme sürecidir. Araştırmanın evrenini Alanya Belediyesi çalışanları oluşturmaktadır. 6360 Sayılı Büyükşehir Kanunu gereği, Alanya'da bulunan 16 belde ve köy belediyesi Alanya Belediyesi'ne bağlanmıştır. Yapısal olarak böylesi bir büyümeye giden ve bir anda ciddi bir çalışan sayısına sahip olan bir belediyede örgütsel sorunlar olabileceği öngörülmüş ve belediye yetkilileri ile yapılan görüşmeler sonucunda araştırma konusu belirlenmiştir. Araştırma değişkenleri, belediye yetkililerin dile getirdikleri sorunların kapsamlı bir literatür taraması ile desteklenmesi sonucunda belirlenmiştir.

Araştırmadaki değişkenlerin ölçülmesi için oluşturulan anket formları iki aşamalı bir pilot uygulamaya tabi tutulmuştur. Pilot uygulama sonrasında, anket ifadelerinin anlaşılır hale getirilmesi için gerekli revizyonlar gerçekleştirilmiştir. Alanya Belediyesi yetkililerinin desteği ile titizlikle yürütülen veri toplama sürecinde, Alanya Belediyesi'nin tüm beldelerinde bulunan hizmet binaları ve şantiyelerine ulaşılmış ve anketler belediye bünyesinde görev yapan memurlar, daimi ve taşeron işçiler ve sözleşmeli çalışanlara elden teslim edilmiştir. Toplanan veriler dikkatli bir şekilde incelenmiş, uygun olmayan anket formları elenmiş ve sağlıklı formlar istatistiksel analize tabi tutulmuştur.

Verilerin değerlendirilmesinde ilk adım olarak katılımcıların demografik ve mesleki özellikleri ortaya konmuştur. Katılımcıların % 79 gibi yüksek bir oranının erkeklerden oluştuğu göze çarpmaktadır. Yine % 80 oranıyla medeni durumu evli olanlar öne çıkmaktadır. 51 yaş ve üzeri katılımcılar % 10 oranındayken 21-30, 31-40 ve 41-50 yaş grupları arasında dengeli bir dağılım olduğu görülmektedir. Kurumda çalışma süresi verilerindeki dikkat çekici nokta ise %43 gibi büyük oranda katılımcının yalnızca 1-3 yıl arası bir süredir kurumda çalışıyor oluşudur. Toplam %61 oranla taşeron ve sözleşmeli çalışanların fazlalığı bu sonucun nedenlerinden biri olarak gösterilebilir. Katılımcıların eğitim seviyesine bakıldığında ise %47 oranında ilköğretim, %24 oranında ise lise mezunu bulunduğu dikkat çekmektedir. Bu durumun, anket yöntemi kullanılması nedeniyle sağlıklı veri toplanmasında bir sınırlılık oluşturduğu düşünülmektedir. Katılımcıların daha önce çalıştıkları kuruma %54 oranında "Diğer Belde Belediyeleri" yanıtını vermesi ise birleşme sonrasında Alanya Belediyesi çalışan yapısının ne kadar değiştiğinin bir göstergesidir.

Katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerin ortaya konmasının ardından, söz konusu özelliklerin araştırmanın modelini oluşturan değişkenler üzerinde bir farklılık yaratıp yaratmadığı analiz edilmiştir. Gerçekleştirilen t-Testi ve Anova testleri belirli değişkenlerin katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerine göre farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. İlgili bulgular şu şekilde özetlenebilir:

- Erkeklerin "rol belirsizliği" algısı kadınlara göre bir miktar daha yüksektir. Yine de genel olarak bakıldığında her iki cinsiyetinde düşük bir rol belirsizliği yaşadıkları görülmektedir. Rol çatışması ise cinsiyet değişkenine göre bir farklılık ortaya koymamaktadır. Ünsar ve Oğuzhan (2009)'ın cinsiyetin rol belirsizliğini ve rol çatışmasını etkileyen önemli bir unsur olduğunu belirten çalışması, yalnızca rol belirsizliği için kısmen desteklenmiştir.
- Cinsiyetin örgütsel yabancılaşma boyutlarından yalnızca "güçsüzlük" boyutu üzerinde bir farklılık yaratmaktadır. Buna göre erkekler kadınlara göre bir miktar daha yüksek

seviyede bir güçsüzlük hissetmektedirler. Fark her ne kadar küçük olsa da, bu durum erkeklerin işe dair yaptıklarının sonucunu görme konusunda kadınlardan daha yüksek bir beklentiye sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

- Medeni durum değişkeni “rol belirsizliği” üzerinde bir fark oluşturmazken, rol çatışması boyutlarından yalnızca “yönetici temelli çatışma” üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşturmaktadır. Buna göre bekar çalışanların evlilere göre daha yüksek seviyede bir yönetici temelli çatışma algıladıkları sonucu ortaya çıkmaktadır.
- Medeni durum örgütsel yabancılaşmanın “kuralsızlık”, “topluma yabancılaşma”, “anlamsızlık” ve “işe yabancılaşma” boyutları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşturmaktadır. Buna göre bekar katılımcıların söz konusu boyutları daha yüksek bir seviyede deneyimledikleri görülmektedir. Buradan bekar çalışanların genel olarak örgütsel yabancılaşma durumlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilir. Bu sonuç, toplumsal olarak kabul gören evlilik kurumuna mensup bireylerin, içinde buldukları sosyal sisteme daha fazla adapte olma eğiliminde oldukları önermesi ile açıklanabilir. Medeni durumun yabancılaşma üzerinde etkili olduğunu savunan Middleton (1963), bu araştırma kapsamında desteklenmektedir.
- Katılımcıların yaş grupları rol çatışması boyutlarından “yönetici temelli çatışma” üzerinde anlamlı bir fark yaratmaktadır. Buna göre, 51 yaş ve üzeri katılımcılar 21-30 ve 31-40 yaş gruplarında yer alan katılımcılara göre daha düşük bir yönetici temelli çatışma algısına sahiptir. Bu durum, yüksek yaşın getirdiği hayat deneyiminin rol çatışmalarını yönetmede olumlu bir etkisi olacağı görüşüyle açıklanabilir. Böylelikle, Ünsar ve Oğuz (2009) tarafından ortaya konan yaş değişkeninin rol belirsizliği ve rol çatışmasını etkilediği savı kısmen desteklenmektedir.
- Katılımcıların yaş grupları örgütsel yabancılaşma boyutlarından “kuralsızlık”, “anlamsızlık” ve “işe yabancılaşma” boyutları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farka yol açmaktadır. Yaş gruplarına dair aritmetik ortalamalar incelendiğinde, ilerleyen yaşın örgütsel yabancılaşma algısı seviyesini düşürdüğü sonucuna ulaşılmaktadır. İlerleyen yaş ile gelen mesleki deneyim, örgütsel yabancılaşmayı azaltan bir etki yaratabilmektedir. Shepard (1973) ve Mottaz (1981)’a göre de yaş, yabancılaşmayı etkileyen bir unsurdur. Dean (1961) ise artan yaşın yabancılaşmayı arttırdığı sonucuna ulaşmıştır. Bu araştırma ise tersi yönde bir etkiyi tespit etmiştir.
- Katılımcıların eğitim seviyeleri rol çatışması ve rol belirsizliği algıları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Fisher ve Gitelson

- (1983)'un eğitim seviyesinin çok güçlü olmamakla birlikte, rol belirsizliği üzerinde negatif bir etki yarattığına işaret eden çalışmaları bu araştırmada desteklenmemiştir.
- Katılımcıların eğitim seviyeleri örgütsel yabancılaşma boyutlarından yalnızca “güçsüzlük” boyutu üzerinde bir farklılık yaratmaktadır. Buna göre, ilköğretim ve lisans mezunlarının lisans ve lisansüstü mezunlarına göre daha yüksek bir “Güçsüzlük” algıladıkları görülmektedir. Eğitim seviyesi düşük çalışanların, iş yerinde harcadıkları emeğin örgüt çıktılarına olan katkısını yeterince kavrayamıyor olmaları bu sonuca neden olabilir. Middleton (1963)'in, Lang (1985)'in ve Shepard (1973)'ün eğitim seviyesinin yabancılaşmayı etkilediği yönündeki bulguları kısmen desteklenmiştir.
 - Katılımcıların kurumda çalışma süreleri rol çatışması ve rol belirsizliği algıları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Teas (1983)'in ve Walker vd. (1975)'in iş deneyiminin rol çatışmasını ve rol belirsizliğini azalttığı yönündeki bulguları bu araştırmada desteklenmemiştir.
 - Katılımcıların kurumda çalışma süreleri örgütsel yabancılaşma boyutlarından “kendine yabancılaşma”, “anlamsızlık” ve “güçsüzlük” üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır. Buna göre, özellikle 13 yıl ve üzeri süredir Alanya Belediyesi'nde çalışan katılımcıların diğer katılımcılara göre daha düşük bir örgütsel yabancılaşma algısına sahip olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durum, 13 yıl ve üzeri süredir kurumda görev yapan çalışanların kurumu ve kurumdaki rollerini içselleştirdikleri ve böylece kurum için sarf ettikleri çabanın sonucunu ve anlamını daha iyi kavrayabildikleri önerisi ile açıklanabilir. Shepard (1973) ve Mottaz (1981)'in çalışma yılının yabancılaşma üzerinde etkili olduğunu ortaya koyan çalışmaları desteklenmiştir.
 - Katılımcıların daha önce görev yaptıkları kurum, rol çatışması ve rol belirsizliği algıları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır.
 - Katılımcıların daha önce görev yaptıkları kurum, örgütsel yabancılaşma algıları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır.
 - Katılımcıların çalışma statüleri, rol belirsizliği üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmazken rol çatışmasının “yönetici temelli çatışma” ve “iş temelli çatışma” boyutları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa yol açmaktadır. Buna göre, taşeron statüsünde görev yapan çalışanlar diğer statülerde çalışanlara göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkla daha yüksek bir rol çatışması algılamaktadır. Bu durum,

taşeron statüsünde görev yapanların genellikle geçici çalışanlar olması ve kurum içindeki rollerini tam olarak oturtamamaları önerisi ile açıklanabilir.

- Katılımcıların çalışma statüleri, örgütsel yabancılaşma boyutlarından yalnızca “güçsüzlük” boyutu üzerinde bir farklılık yaratmaktadır. Buna göre, taşeron statüsünde çalışan katılımcılar, devlet memuru ve daimi işçi olarak çalışanlara göre daha yüksek bir “güçsüzlük” seviyesine sahiptir. Bu durum, taşeron statüsünde görev yapanların genellikle geçici çalışanlar olması ve harcadıkları emeğin sonucunu uzun vadede görme fırsatını elde edememeleri önerisi ile açıklanabilir.

Anova ve t-Testi analizlerini takiben, araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Korelasyon analizi bulguları, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutları ile Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği Boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki bulunduğunu ortaya koymaktadır ($p < 0,01$; $p < 0,05$). Korelasyon katsayılarına bakıldığında, boyutlar arasındaki ilişkilerin orta ve düşük düzeyde olduğu görülmüştür.

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının kendi aralarındaki ilişkiler incelendiğinde, yalnızca “Yönetici Temelli Çatışma” boyutu ile “İş Temelli Çatışma” boyutu arasında 0,01 anlamlılık seviyesine göre olumlu yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Dolayısı ile, rol çatışması ile rol belirsizliği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutlarının kendi aralarındaki ilişkiler incelendiğinde, olumlu yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler göze çarpmıştır ($p < 0,01$; $p < 0,05$). Buna göre, yabancılaşma kavramı boyutlarının bağımsız mı yoksa birbiriyle ilişkili mi olduğu sorusuna bilimsel literatürde aranan cevaba (Travis, 1986; Zeller vd., 1980; Neal ve Rettig, 1967; Seeman, 1975), Seeman (1959)’u destekler biçimde ilişkili oldukları yönünde bir bulgu sunulmuştur. Yine de, söz konusu ilişkilerin orta ve düşük seviyede kaldığı belirtilmelidir.

Katılımcıların rol çatışması ve rol belirsizliği algılarının örgütsel yabancılaşmaları üzerindeki etkisini test etmek amacıyla çoklu regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Analizin bağımsız değişkenlerini rol çatışması ve belirsizliği boyutları, bağımlı değişkenlerini ise örgütsel yabancılaşma boyutları oluşturmaktadır. Gerçekleştirilen analiz bulguları, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği boyutlarının Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği boyutları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. İlgili bulgular şu şekilde özetlenebilir:

- Örgütsel yabancılaşmanın “kuralsızlık” boyutundaki değişimin %15,1’i rol çatışması ve rol belirsizliğine bağlıdır. Ayrıca, çalışanların kuralsızlık durumu üzerindeki en

önemli etken “iş temelli çatışma”dır ($\beta=0,262$). Dolayısı ile çalışanın yaptığı işin süreçlerinde yaşadığı rol çatışmasının onu kuralları esnetmeye yönlendirdiği ortaya çıkmaktadır. İş çatışmasını takiben “yönetici temelli çatışma” ($\beta=0,164$) ve “rol belirsizliği” ($\beta=0,140$) etmenleri de kuralsızlığı etkilemektedir. Başaran (2008: 345)’in ödül veya ceza söz konusu olduğunda rol çatışmasının birey üzerindeki etkisinin artacağı bulgusu da kısmen desteklenmektedir. Çalışanların, ödül ve ceza kaynağı olarak algılanabilecek yöneticiler ile yaşanan rol çatışmalarını kuralları esneterek çözmeye çalıştığı yorumu yapılabilir.

- Örgütsel yabancılaşmanın “topluma yabancılaşma” boyutundaki değişimin %20,4’ü rol çatışması ve rol belirsizliğine bağlıdır. Çalışanların kuralsızlık durumu üzerindeki en önemli etken ise “yönetici temelli çatışma”dır ($\beta=0,280$). Ayrıca “iş temelli çatışma” ($\beta=0,210$) ve “rol belirsizliği” de ” ($\beta=0,165$) topluma yabancılaşma üzerinde etkilidir.
- Örgütsel yabancılaşmanın “kendine yabancılaşma” boyutundaki değişimin %9,0’ı rol çatışması ve rol belirsizliğine bağlıdır. Analiz bulguları, bu etkiyi yaratan faktörün “rol belirsizliği” ($\beta=0,290$) olduğunu ortaya koymaktadır. Rol çatışması boyutlarının ise çalışanların kendine yabancılaşma durumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki oluşturmadıkları tespit edilmiştir. Kendine yabancılaşma, birey yaptığı işle kendini geliştiremediği, kendini ifade edemediği ve becerilerini sergileyemediği durumlarda ortaya çıkmaktadır (Blauner, 1964: 29’dan akt. Cotgrove, 1972: 440). Dolayısı ile söz konusu bulgu, rol belirsizliği yaşayan çalışanın işine dair sorumluluk ve yetki alanlarını tam olarak kavrayamaması ve böylece işini içselleştirememesi ile açıklanabilir.
- Örgütsel yabancılaşmanın “anlamsızlık” boyutundaki değişimin %11,3’ü rol çatışması ve rol belirsizliğine bağlıdır. Analiz bulguları, bu etkiyi yaratan faktörün “rol belirsizliği” ($\beta=0,339$) olduğunu ortaya koymaktadır. Rol çatışması boyutlarının ise çalışanların anlamsızlaşma durumları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki oluşturmadıkları tespit edilmiştir. Rol belirsizliğinin bir boyutu olan “sosyal-duygusal belirsizlik”, çalışanın sergilediği rol davranışının sonucunu kestirememesi şeklinde ortaya çıkmaktadır (King ve King, 1990: 50). Yabancılaşmanın anlamsızlık boyutu ise benzer biçimde kişinin davranışlarının sonucunu kestiremediği veya anlamlandıramadığı durumlarda kendini göstermektedir (Seeman, 1959: 786; San, 2003: 4). Dolayısı ile rol belirsizliğinin anlamsızlık üzerinde etkili olması öngörülebilir bir sonuçtur.

- Örgütsel yabancılaşmanın “işe yabancılaşma” boyutundaki değişimin %14,1’i rol çatışması ve rol belirsizliğine bağlıdır. Ayrıca, çalışanların işe yabancılaşma durumu üzerindeki en önemli etken “yönetici temelli çatışma”dır ($\beta=0,226$). Sırasıyla “rol belirsizliği” ($\beta=0,178$) ve “iş temelli çatışma” ($\beta=0,160$) boyutlarının da işe yabancılaşma üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki bıraktığı görülmüştür.
- Örgütsel yabancılaşmanın “güçsüzlük” boyutundaki değişimin %11,6’sı rol çatışması ve rol belirsizliğine bağlıdır. Söz konusu etkiyi oluşturan rol çatışması boyutları olan “yönetici temelli çatışma” ($\beta=0,218$) ve “iş temelli çatışma” ($\beta=0,200$) olduğu görülmektedir. “Rol belirsizliği” boyutunun ise herhangi bir anlamlı etki oluşturmadığı tespit edilmiştir. Dolayısı ile rol çatışması yaşayan çalışanlar, davranışlarının hiçbir sonuca ulaşmayacağı veya hiçbir etki yaratmayacağı inancına eğilimlidirler. Bu durum, rol çatışmasının düşük adanmışlık, düşük iş performansı ve kendine güvende azalmaya yol açmasının (Schuler, 1985; Rizzo vd., 1970) çalışmada güçsüzlüğü de beraberinde getireceği önerisi ile açıklanabilir. Tabi bu öneri, rol çatışması ile güçsüzlük arasında belirlenecek bir aracı değişken ile test edilmelidir.

Görüldüğü gibi regresyon analizi sonuçları rol belirsizliği ve rol çatışmasının örgütsel yabancılaşma üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Analizlerden anlaşılan bir diğer durum da, Alanya Belediyesi çalışanları arasında hem rol çatışması ve rol belirsizliğinin hem de örgütsel yabancılaşmanın orta ve düşük düzeylerde olmasıdır. Rol çatışması ve rol belirsizliğinin düşüklüğü, emir komuta zinciri ve emir komuta birliğinin bulunması ve sağlıklı bir örgüt yapısı ve iletişimi ile açıklanabilir (Rizzo vd., 1970). Örgütsel yabancılaşmanın düşük olması da benzer şekilde sağlıklı bir örgüt yapısı ve iklimi ile açıklanabilir. Diğer yandan hem rol çatışması ve rol belirsizliği hem de örgütsel yabancılaşma için önemli bir sınırlılık söz konusudur; bir devlet kurumunda çalışıyor olmak belediye çalışanları tarafından önemli bir imkan olarak görülmektedir. Üstelik belediye çalışanlarının ve katılımcıların %61,4’ü taşeron ve sözleşmeli çalışanlardır. Alanya Belediyesi’nin insan kaynakları birimi ile yapılan görüşmelerde, belediye tarafından düzenli olarak taşeron ilanları çıktığı, her ilana binlerce başvuru olduğu ve başvurulardan ancak çok küçük bir bölümünün kabul edilebildiği bilgisi alınmıştır. Bu durum belediye çalışanları için var olan sorunların ifadesinde bir engel teşkil edebilir. İnsanların ekonomik ihtiyaçlarını karşılayacak bir işe sahip olma isteği, iş tatminsizliği veya yabancılaşma gibi sorunları görünmez kılabilir (Cotgrove, 1972: 445). Alanya Belediyesi akademik araştırmalar birimi ile yapılan görüşmede, bu sınırlılık birim yetkilileri tarafından da gündeme getirilmiştir.

Örgütsel sorunların algılanmasında kültürel farklılıkların etkin olması da bir sınırlılık olarak kabul edilebilir. Kanungo (1983: 126-127)'ya göre, batı ülkeleri yabancılaşmanın temelini bireyin güdüsel kendini gerçekleştirme ihtiyacının karşılanamaması olarak görmekte, ancak bu teori doğu toplumlarında karşılık görmemektedir. Doğu kültürüne mensup bir birey, yaptığı iş üzerinde güç ve kontrol sahibi olmak yerine yalnızca sosyal ve güvenlik ihtiyaçlarını karşılamak istiyor olabilir. Ayrıca, araştırmanın gerçekleştirildiği Alanya Belediyesi'nin bir kamu kurumu olması da sonuçlar üzerinde etkili olabilir. Şimşek vd. (2006), Kahramanmaraş'ta görev yapan kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri karşılaştırmalı bir araştırmada, örgütsel yabancılaşmaya neden olan örgütsel koşulların özel sektörde daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

Her ne kadar genel olarak orta ve düşük seviyede bir rol belirsizliği ve rol çatışmasına rastlanmış olsa da rol çatışması ve rol belirsizliği örgütsel yabancılaşma gibi birçok önemli örgütsel sorunu tetiklemektedir. Bulgular ve bilimsel literatür taraması ışığında bu konuda alınabilecek önlemler bulunmaktadır.

Rol davranışlarının tam olarak yerine getirilmesi, odak kişinin ya da rol sahibinin rolünü iyi öğrenmesi ile mümkündür. Rolün öğrenilme süreci, bireyin özelliklerine de bağlı olmakla birlikte; sağlıklı bir iletişim ve örgüt içi statülerin net bir şekilde ortaya konması gibi örgütsel destekleyiciler ile sağlanmalıdır (Erdoğan, 1987: 97). İnsan kaynağı ve örgüt yapısında kısa süre önce ciddi bir değişim ve büyüme yaşayan Alanya Belediyesi için her çalışanın yeni örgüt yapısındaki rolünü içselleştirmesi amacıyla bazı destekleyici önlemler alınabilir. Özellikle diğer belde belediyelerinden gelen çalışanlar ile önceden beri Alanya Belediyesi'nde görev yapan çalışanlar çeşitli toplantılar, oryantasyon etkinlikleri ve sosyal etkinliklerle bir araya getirilebilir. Bu önlemler, örgüt içi iletişimin artmasına katkı sağlayacaktır.

Greene ve Organ (1973)'ün çalışması rolün gereklilikleri konusunda rol gönderici ile birey arasında mutabakat sağlandığında ve rol davranışı rol göndericinin isteğiyle uyumlu olduğunda rol belirsizliğinin yaşanmadığını ve bireyin iş tatmininin arttığını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, Jacobson vd. (1951: 20)'e göre, bir örgütte, örgüt içi roller üzerinde bir görüş birliği sağlanırsa, rol davranışları daha belirgin ve önceden kestirilebilir olacaktır. Dolayısı ile özellikle belediye yöneticileri ve çalışanlar arasında yapılan işin gereklilikleri, hak ve sorumlulukları, yetki alanları ile ilgili, iletişimin açık olduğu görüşmelerin yapılması ve mutabakat sağlanması önerilebilir.

Rol sürecinin döngüsel bir süreç olması (Katz ve Kahn, 1978), rollerin sağlıklı ve beklentileri tatmin edecek şekilde yerine getirilmesi konusunda örgütteki geri bildirim

mekanizmalarının önemini arttırmaktadır. Buna göre rol sahibi, sergilediği rol davranışları ile ilgili rol takımından geri bildirim alabilirse, rol sürecinin bir sonraki döngüsünde rol performansını arttırabilecektir. Çalışanın hangi rol davranışlarını sergilemesi gerektiği konusunda düzenli olarak geri bildirim alması rol belirsizliğini azaltıcı etki yapacaktır (Pearce, 1981). Rol, çift taraflı bir kavram olarak, rol gönderici ile rolün sahibi arasında bir uzlaşma sağlanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu uzlaşmanın sağlanması ve rolün sağlıklı bir şekilde oynanması için örgüt içi iletişim sağlanması gerekmektedir. Bible (1963)'ün devlet okulu çalışanları üzerinde yaptığı araştırma, tarafların rol üzerindeki uzlaşması yükseldikçe, rol sahibinin iş tatmininin ve etkinliğinin arttığını ortaya koymaktadır.

Karabey ve Karcıoğlu (2008: 26)'na göre çalışan güçlendirme politikaları rol belirsizliği üzerinde azaltıcı etki yapmaktadır. Dolayısı ile belediye çalışanlarının karar mekanizmalarının en azından belirli aşamalarında söz sahibi olmaları, rollerine daha iyi adapte olmaları ve sorumluluklarını daha etkin bir biçimde yerine getirebilmeleri için destekleyici olabilir.

Bireyin rolü algılaması ve sağlıklı bir şekilde oynamasındaki önemli unsurlardan birisi de rol sahibinin rol göndericinin kendisi ile ilgili sahip olduğu algıya dair öngörüsüdür (Başaran, 2008: 344). Buna göre, örneğin yöneticisinin kendisini takdir ettiğini düşünen bir çalışan, rolü en iyi şekilde oynamak için gayret sarf edecektir. Dolayısı ile Alanya Belediyesi yöneticilerinin çalışanlara değerli olduklarını hissettirecek davranışları, belediye çalışanlarının rol belirsizliği ve rol çatışmasını hafifletici bir etki yapacaktır. Teas (1983)'e göre de, yöneticilerin çalışanlarına daha fazla ilgi göstermesi ve onlarla empati kurması, rol çatışmasını ve rol belirsizliğini azaltan bir unsurdur.

Walker vd. (1975)'in araştırması, yöneticinin çalışan üzerindeki yakın takibinin ve özellikle performans değerlendirme standartları hakkında çalışanın görüşünün alınmasının rol belirsizliğini azalttığını ortaya koymuştur. Dolayısı ile belediye yöneticilerinin birimlerindeki çalışanların performansı ile yakından ilgilenmeleri ve değerlendirme standartlarını çalışanlar ile konuşarak belirlemeleri faydalı olacaktır.

Daha matematiksel bir yaklaşım ile yüksek oranda rol çatışması ve rol belirsizliği yaşanan bir pozisyonun yeri belediye yapısında tekrar sorgulanabilir. Hofstede (1976: 59), bir çalışan örgütteki rolünün anlamsız olduğunu hissediyor ve işine yabancılaşıyorsa, örgütün o rolün gerekliliğini yeniden değerlendirmesi gerektiğini savunmaktadır. Buna göre, yeniden yapılanmaya gidilerek söz konusu rol tamamıyla ortadan kaldırılabilir.

Örgütsel yabancılaşmanın azaltılması ve yönetilmesi adına alınabilecek önlemler de bulunmaktadır. Bunların ilki, bu araştırmanın bağımsız değişkeni olan rol çatışması ve rol

belirsizliği ile mücadeledir. Ayrıca, rol çatışması ve rol belirsizliğine karşı önerilen, karar alma mekanizmalarında çalışan katılımını sağlamak ve takım çalışmalarını desteklemek etkili olacaktır. Hofstede (1972) ve O'Donohue ve Nelson (2014)' göre ise yabancılaşma ile mücadelede iş-çalışan uyumu çok önemlidir ve bu nedenle etkin işe alım stratejileri ile en uygun adayın seçilmesi yabancılaşmaya karşı etkin bir mücadele yöntemidir. Dolayısı ile belediye tarafından, geçici taşeron işçiler dışında uzun vadeli olarak istihdam edilecek çalışanların işe alımına yönelik stratejiler geliştirilebilir.

Bu araştırma, rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini araştıran sınırlı sayıdaki çalışmadan birisi ve Türkiye'de gerçekleştirilen ilk çalışma olması bakımından önemlidir. Söz konusu etkinin, farklı araştırmalarla ve farklı araştırma sahalarında test edilmesi bilimsel literatüre önemli katkı sağlayacaktır. Ayrıca, örgütsel yabancılaşmanın belirli boyutları üzerine yoğunlaşan çalışmalar da önemli bilimsel sonuçlar ortaya çıkartabilir. Örneğin, yabancılaşmanın yalnızca güçsüzlük boyutu, pek çok örgütsel ve bireysel olgunun sebebi ve sonucu olarak ele alınabilir. Bilimsel literatürün de desteklediği gibi yabancılaşmanın her boyutu bağımsız ve önemli bilimsel geçmişe sahip olguları temsil etmektedir. Son olarak, rol çatışması ve belirsizliği ile örgütsel yabancılaşma konularının alanlar arası çalışmalar için oldukça uygun ve zengin konular olduğu görülmüştür. Yönetim biliminin psikoloji ve sosyoloji bilimleri ile buluşarak bu konuda gerçekleştirecekleri çalışmalar da bilimsel literatüre önemli bir katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Acker, G. M. (2004). "The Effect of Organizational Conditions (Role Conflict, Role Ambiguity, Opportunities for Professional Development, and Social Support) on Job Satisfaction and Intention to Leave Among Social Workers in Mental Health Care". *Community Mental Health Journal*, 40(1): 65-73.
- Adıgüzel, O. (2012). "İşle İlgili Stres, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Beklenen Personel Devri Üzerine Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama". *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(3): 163-169.
- Agarwal, S. (1993). "Influence of Formalization on Role Stress, Organizational Commitment, and Work Alienation of Salespersons: A Cross-National Comparative Study". *Journal of International Business Studies*, 24(4): 715-739.
- Aiken, M. ve Hage, J. (1966). "Organizational Alienation: A Comparative Analysis". *American Sociological Review*, 31(4): 497-507.
- Akyıldız, H. (1998). "Bireysel ve Toplumsal Boyutlarıyla Yabancılaşma". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3: 163-176.
- Allen, B. H. ve Lafollette, W. R. (1977). "Perceived Organizational Structure and Alienation Among Management Trainees". *Academy of Management Journal*, 20 (2): 334-341.
- Aydın, D. G. (2010). "Kapitalizmde Bireyin Sorgulanması: Yabancılaşma ve Demir Kafes". *Amme İdaresi Dergisi*, 43(2): 17-32.
- Aytaç, Ö. (2005). "Modern Bürokrasiler ve Yabancılaşma Ethosu". *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2): 319-348.
- Bajaj, P. (1982). "Alienation as Related to Perception of Organizational Climate". *Indian Journal of Industrial Relations*, 17(4): 563-572.
- Baltaş, Z. ve Baltas, A. (2013). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Banai, M., Reisel, W. D. ve Probst T. M. (2004). "A Managerial and Personal Control Model: Predictions of Work Alienation and Organizational Commitment in Hungary". *Journal of International Management*, 10: 375-392.
- Barakat, H. (1969). "Alienation: A Process of Encounter Between Utopia and Realty". *The British Journal of Sociology*, 20(1): 1-10.
- Basım, H. N., Erkenekli, M. ve Şeşen H. (2010). "Birey Davranışındaki Kontrol Odağının Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Algısı ile İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma". *Amme İdaresi Dergisi*, 43(1): 145-165.

- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ekinoks Eğitim Danışmanlık, Ankara.
- Bedeian, A. G. ve Armenakis, A. A. (1981). "A Path-Analytic Study of the Consequences of Role Conflict and Ambiguity". *Academy of Management Journal*, 24(2): 417-424.
- Bible, B. L. ve McComas, J. D. (1963). "Role Consensus and Teacher Effectiveness", *Social Forces*, 42(2): 225-233.
- Biddle, B. J. (1979). *Role Theory: Expectations, Identities and Behaviors*. Academic Press, Newyork.
- Biddle, B. J. (1986). "Development in Role Theory". *Annual Review of Sociology*, 12: 67-92.
- Blalack, R. O. ve Davis, H. J. (1975). "Role Ambiguity, Job Related Tension and Job Satisfaction". *Journal of Management*, 1(1): 31-37.
- Blauner, R. (1964). *Alienation and Freedom: The Factory Worker and His Industry*. University of Chicago Press, Chicago.
- Bonjean, C. M. ve Grimes, M. D. (1970). "Bureaucracy and Alienation: A Dimensional Approach". *Social Forces*, 48(3): 365-373.
- Brief, A. P. ve Aldag, R. J. (1976). "Correlates of Role Indices". *Journal of Applied Psychology*, 61(4): 468-472.
- Browning, C. J., Farmer, M. F., Kirk, H. D. ve Mitchell, G. D. (1961). "On the Meaning of Alienation". *American Sociological Review*, 26(5): 780-781.
- Caplan, R. D. ve Jones, K. W. (1975). "Effects of Work Load, Role Ambiguity and Type A Personality on Anxiety, Depression and Heart Rate". *Journal of Applied Psychology*, 60(6): 713-719.
- Ceylan, A. ve Sulu, S. (2011). "Organizational Injustice and Work Alienation". *Ekonomika A Management*, 2: 65-78.
- Ceylan, A. ve Ulutürk, Y. H. (2006). "Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1): 48-58.
- Cheung, C. K. (2008). "Lagged Harm of Work Restructuring and Work Alienation to Work Commitment". *International Journal of Employment Studies*, 16(2): 170-207.
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T. ve Wang, J. (2014). "Alienation and Its Correlates: A meta-analysis". *European Management Journal*, 32: 24-36.
- Clark, J. P. (1959). "Measuring Alienation Within A Social System". *American Sociological Review*, 24(6): 849-852.

- Costigan, C. L., Cox, M. J. ve Cauce, A. M. (2003). "Work-Parenting Linkages Among Dual-Earner Couples at the Transition to Parenthood". *Journal of Family Psychology*, 17(3): 397-408.
- Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya Yayıncılık, Adapazarı.
- Cotgrove, S. (1972). "Alienation and Automation". *The British Journal of Sociology*, 23(4): 437-451.
- Cox, H. ve Wood, J. R. (1980). "Organizational Structure and Professional Alienation: The Case of Public School Teachers". *Peabody Journal of Education*, 58(1): 1-6.
- Daronkolae, E. N. ve Hojjat, M. B. (2012). "A Survey of Man's Alienation in Modern World: Existential Reading of Sam Shepard's Buried Child and True West". *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(7): 202-209.
- Dean, D. G. (1961). "Alienation: It's Meaning and Measurement". *American Sociological Review*, 26(5): 753-758.
- Demir, M. Ö. (2012). *Sosyal Bilimlerde İstatistiksel Analiz: SPSS 20 Kullanım Kılavuzu*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Dökmen, Ü. (2008). *Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çalışmaları ve Empati*. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Dubinsky, A. J. ve Mattson, B. E. (1979). "Consequences of Role Conflict and Ambiguity Experienced by Retail Salespeople". *Journal of Retailing*, 55(4): 70-86.
- Dubinsky, A. J., Michaels, R. E., Kotabe, M., Lim, C. U. ve Moon, H. C. (1992). "Influence of Role Stress on Industrial Salespeople's Work Outcomes in the United States, Japan, and Korea". *Journal of International Business Studies*, 23(1): 77-99.
- Durkheim, E. (1951). *Suicide: A Study in Sociology*. The Free Press, Illinois.
- Er, K. (2007). "Çalışanlar Açısından Toplam Kalite Yönetimi Yabancılaşma İlişkisi: Elektronik Sanayii Örneği". *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 4(1): 1-40.
- Erdoğan, İ. (1987). *İşletmelerde Davranış*. Yön Ajans, İstanbul.
- Ergil, D. (1978). "Yabancılaşma Kuramına İlk Katkılar". *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 33: 93-108.
- Ergun Özler, N. D. ve Dirican, M. (2014). "Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39: 291-310.
- Erikson, K. (1986). "On Work and Alienation". *American Sociological Review*, 51(1): 1-8.

- Erkenekli, M. (2000). *Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin İşgören Tatmini Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bilişim Sektöründe Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erkenekli, M., Tabak, A. ve Polat, M. (2008). "Modern Yaklaşımlar Işığında Örgütlerde Rol Çatışması ve Belirsizliği Arasındaki İlişki ve Çözüm Önerileri". *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 18(1): 52-71.
- Erkılıç, E. (2012). *Örgütsel Stresin Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Faucett, M. J., Corwyn, R. F. ve Poling T. H. (2013). "Clergy Role Stress: Interactive Effects of Role Ambiguity and Role Conflict on Intrinsic Job Satisfaction". *Pastoral Psychol*, 62: 291-304.
- Fischer, C. S. (1973). "On Urban Alienations and Anomie: Powerlessness and Social Isolation". *American Sociological Review*, 38(3): 311-326.
- Fischer, C. S. (1976). "Alienation: Trying to Bridge the Chasm". *The British Journal of Sociology*, 27(1): 35-49.
- Fisher, C. D. ve Gitelson, R. (1983). "A-Meta Analysis of the Correlates of Role Conflict and Ambiguity". *Journal of Applied Psychology*, 68(2): 320-333.
- Fisher, R. T. (1996). *Role Stress, The Type A Behaviour Pattern, And External Auditor Job Satisfaction and Performance*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Lincoln University, Yeni Zelanda.
- Fried, Y., Ben-David, H. A., Tiegs, R. B., Avital, N. ve Yeverechyahu, U. (1998). "The Interactive Effect of Role Conflict and Role Ambiguity on Job Performance". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71: 19-27.
- Fromm, E. (1956). *The Sane Society*. Routlage, Londra.
- Fromm, E. (2000). *Sevme Sanatı*. (Çev. I. Gündüz), Say Yayınları, İstanbul.
- Frost, P. (1980). "Toward A Radical Framework for Practicing Organization Science". *The Academy of Management Review*, 5(4): 501-507.
- Getzels, J. W. ve Guba, E. G. (1954). "Role, Role Conflict, and Effectiveness: An Empirical Study". *American Sociological Review*, 19(2): 164-175.
- Gillam, R. (1981). "White Collar from Start to Finish: C. Wright Mills in Transition". *Theory and Society*, 10(1): 1-30.

- Goolsby, J. R. (1992). "A Theory of Role Stress in Boundary Spanning Positions of Marketing Organizations". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(2): 155-164.
- Gökçe, O. ve Şahin, A. (2003). "Yönetimde Rol Kavramı ve Yönetimsel Roller". *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6: 133-156.
- Greenberg, E. S. ve Grunberg, L. (1995). "Work Alienation and Problem Alcohol Behavior". *Journal of Health and Social Behavior*, 36: 83-102.
- Greene, C. N. (1978). "Identification Modes of Professionals: Relationship With Formalization, Role Strain, and Alienation". *The Academy of Management Journal*, 21(3): 486-492.
- Greene, C. N. ve Organ, D. W. (1973). "An Evaluation of Causal Models Linking the Received Role with Job Satisfaction". *Administrative Science Quarterly*, 18(1): 95-103.
- Gregson, T. ve Wendell, J. (1994). "Role Conflict, Role Ambiguity, Job Satisfaction and the Moderating Effect of Job-Related Self-Esteem: A Latent Variable Analysis". *Journal of Applied Business Research*, 10(2): 106-113.
- Griffin, R. W. ve Moorhead, G. (1989). *Organizational Behavior*. Houghton Mifflin Company, Boston.
- Gullahorn, J. T. (1956). "Measuring Role Conflict". *American Journal of Sociology*, 61(4): 299-303.
- Günsal, E. (2010). *Algılanan Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürcü, Ö. D. (2012). *Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi Üzerine Yalova İli Kamu ve Özel Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hamner, W. C. ve Tosi, H. L. (1974). "Relationship of Role Conflict and Role Ambiguity to Job Involvement Measures". *Journal of Applied Psychology*, 59(4): 497-499.
- Hirschfeld, R. R. ve Feild, H. S. (2000). "Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of A General Commitment to Work". *Journal of Organizational Behavior*, 21: 789-800.

- Hirschfeld, R. R., Feild, H. S. ve Bedeian A. G. (2000). "Work Alienation as an Individual-Difference Construct for Predicting Workplace Adjustment: A Test in Two Samples". *Journal of Applied Social Psychology*, 30(9): 1880-1902.
- Hofstede, G. (1976). "Alienation at the Top". *Organizational Dynamics*, 4(3): 44-60.
- House, R. J., Schuler, R. S. ve Levanoni, E. (1983). "Role Conflict and Ambiguity Scales: Reality or Artifacts?". *Journal of Applied Psychology*, 68(2): 334-337.
- House, R. ve Rizzo, J. (1972). "Role Conflict and Ambiguity as Critical Variables in a Model of Organizational Behavior". *Organizational Behavior and Human Performance*, 7: 467-505.
- Horowitz, I. L. (1966). "On Alienation and Social Order". *Philosophy and Phenomenological Research*, 27(2): 230-237.
- Ivancevich, J. M. ve Donnelly, J. H. (1974). "A Study of Role Clarity and Need for Clarity for Three Occupational Groups". *The Academy of Management Journal*, 17(1): 28-36.
- Jackson, S. E. ve Schuler, R. S. (1985). "A Meta-Analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36: 16-78.
- Jacobson, E., Charters, W. W. ve Lieberman, S. (1951). "The Use of Role Concept in the Study of Complex Organization". *Journal of Social Issues*, 7(3): 18-27.
- Johnson, T. W. ve Stinson, J. E. (1975). "Role Ambiguity, Role Conflict and Satisfaction: Moderating Effects of Individual Differences". *Journal of Applied Psychology*, 60(3): 329-333.
- Kahler, E. (1957). *The Tower and The Abyss*. George Braziller Inc., Newyork.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. ve Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. Wiley, Newyork.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2014). "Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü". *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(3): 27-62.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayıncılık, Ankara.
- Kanten, P. ve Ülker, F. (2014). "Yönetim Tarzının Üretkenlik Karşısı İş Davranışlarına Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık Rolü". *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32: 16-40.
- Kanungo, R. N. (1979). "The Concepts of Alienation and Involvement Revisited". *Psychological Bulletin*, 86(1): 119-138.

- Kanungo, R. N. (1983). "Work Alienation: A Pancultural Perspective". *International Studies of Management & Organization*, 27(½): 119-138.
- Kanungo, R. N. (1992). "Alienation and Empowerment: Some Ethical Imperatives in Business". *Journal of Business Ethics*, 11: 413-422.
- Karabey, C. ve Karcioğlu, F. (2008). "Yöneticilerin İletişim Tarzı ile Çalışanları İş Performansı, İş Tatmini ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki". *Eskişehir Orhangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2): 1-31.
- Karasu, M. A. (2013). "6360 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu ve Olası Etkileri – Şanlıurfa Örneği". *Gazi University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 15(1): 1-17.
- Katz D. ve Kahn R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. John Wiley&Sons, New York.
- Kazmier, L. J. (1979). *İşletme Yönetimi İlkeleri*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Ankara.
- Keller, R. T. (1975). "Role Conflict and Ambiguity: Correlates With Job Satisfaction and Values". *Personnel Psychology*, 28: 57-64.
- Kılınç, T. (1991). "Rol Çatışmasını Belirleyen Örgütsel Faktörler ve Satış Elemanlarına Yönelik Sektörel Bir Araştırma". *İ. Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 20(1-2): 19-34.
- King, L. A. ve King, D. W. (1990). "Role Conflict and Role Ambiguity: A Critical Assessment of Construct Validity". *Psychological Bulletin*, 107(1): 48-64.
- Kiraz, S. (2011). "Yabancılaşmanın Kökeni Üzerine". *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 12: 147-169.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Kohn, M. L. (1976). "Occupational Structure and Alienation". *American Journal of Sociology*, 82(1): 111-130.
- Kon, I. S. (1967). "The Concept of Alienation in Modern Society". *Social Research*, 34(3): 507-528.
- Korman, A. K., Wittig-Berman, U. ve Lang, D. (1981). "Career Success and Personal Failure: Alienation in Professionals and Managers". *Academy of Management Journal*, 24(2): 342-360.
- Krejcie, R. V. ve Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample Size For Research Activities". *Educational and Psychological Measurement*, 30: 607-610.
- Kurt, İ. (2010). "Rol Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteğinin Etkisi". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1): 79-87.

- Kurt, Z. (2013). *Duygusal Emek Faktörünün Yabancılaşmaya Etkisi: İstanbul'daki Otel İşletmeleri ve Seyahat Acentalarına Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Lamb, R. (1973). "Adam Smith's Concept of Alienation". *Oxford Economic Papers*, 25(2): 275-285.
- Lang, D. (1985). "Preconditions of Three Types of Alienation in Young Managers and Professionals". *Journal of Occupational Behavior*, 6: 171-182.
- Leblebici, D. N. (2008). "Yönetim Bilimi Açısından Klasik Dönemi Hatırlamaya İlişkin Bir Çalışma". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21: 99-118.
- Linton, R. (1936). *The Study of Man: An Introduction*. Appleton-Century-Crofts Inc., Newyork.
- Lodahl, T. M. ve Kejner, M. (1965). "The Definition and Measurement of Job Involvement". *Journal of Applied Psychology*, 49: 24-33.
- Lyons, T. F. (1971). "Role Clarity, Need for Clarity, Satisfaction, Tension and Withdrawal". *Organizational Behavior and Human Performance*, 6: 99-110.
- Marx, K. (1976). *1844 El Yazmaları, Ekonomi Politik ve Felsefe*. (Çev. K. Somer), Sol Yayınları, Ankara.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row Publishers Inc., Newyork.
- Mejos, D. E. A. (2007). "Against Alienation: Karol Wojtyła's Theory of Participation", *Kritike*, 1(1): 71-85.
- Merton, R. K. (1938). "Social Structure and Anomie". *American Sociological Review*. 3(5): 672-682.
- Merton, R. K. (1957). "The Role Set: Problems in Sociological Theory". *The British Journal of Sociology*, 8(2): 106-120.
- Michaels, R. E., Cron, W. L., Dubinsky, A. J. ve Joachimsthaler, E. A. (1988). "Influence of Formalization on the Organizational Commitment and Work Alienation of Salespeople and Industrial Buyers". *Journal of Marketing Research*, XXV: 376-383.
- Michaels, R. E., Dubinsky, A. J., Kotabe, M. ve Lim, C. U. (1996). "The Effects of Organizational Formalization on Organizational Commitment and Work Alienation in US, Japanese and Korean Industrial Salesforces". *European Journal of Marketing*, 30(7): 8-24.
- Middleton, R. (1963). "Alienation, Race, and Education". *American Sociological Review*. 28(6): 973-977.

- Miles, R. H. ve Perreault, W. D. (1976). "Organizational Role Conflict". *Organizational Behavior and Human Performance*, 17: 19-44.
- Miller, G. A. (1967). "Professionals in Bureaucracy: Alienation Among Industrial Scientists and Engineers". *American Sociological Review*, 32(5): 755-768.
- Mills, C. W. (1969). *White Collar*. Oxford University Press, New York.
- Morris, J. H. ve Koch, J. L. (1979). "Impacts of Role Perceptions on Organizational Commitment, Job Involvement, and Psychosomatic Illness Among Three Vocational Groupings". *Journal of Vocational Behavior*, 14: 88-101.
- Morris, J. H., Steers, R. M. ve Koch, J. L. (1979). "Influence of Organization Structure on Role Conflict and Ambiguity for Three Occupational Groupings". *Academy of Management Journal*, 22(1): 58-71.
- Mottaz, C. J. (1981). "Some Determinants of Work Alienation". *The Sociological Quarterly*, 22(4): 515-529.
- Nair, N. ve Vohra, N. (2009). "Developing A New Measure of Work Alienation". *Journal of Workplace Rights*, 14(3): 293-309.
- Nair, N. ve Vohra, N. (2010). "An Exploration of Factors Predicting Work Alienation of Knowledge Workers". *Management Decision*, 48(4): 600-615.
- Nair, N. ve Vohra, N. (2012). "The Concept of Alienation: Towards Conceptual Clarity". *Journal of Organizational Analysis*, 20(1): 25-50.
- Neal, A. G. ve Seeman, M. (1964). "Organizations and Powerlessness: A Test of Mediation Hypothesis". *American Sociological Review*, 29(2): 216-226.
- Neal, A. G. ve Rettig, S. (1967) "On The Multidimensionality of Alienation". *American Sociological Review*, 32(1): 54-64.
- Nettler, G. (1957). "A Measure of Alienation". *American Sociological Review*, 22(6): 670-677.
- Nicholson, P. J. ve Goh, S. C. (1983). "The Relationship of Organization Structure and Interpersonal Attitudes to Role Conflict and Ambiguity in Different Work Environments". *Academy of Management Journal*, 26(1): 148-155.
- O'Donohue, W. ve Nelson, L. (2014). "Alienation: An Old Concept With Contemporary Relevance For Human Resource Management". *International Journal of Organizational Analysis*, 22(3): 301-316.
- Organ, D. W. ve Greene, C. N. (1974). "Role Ambiguity, Locus of Control and Work Satisfaction". *Journal of Applied Psychology*, 59(1): 101-102.

- Organ, D. W. ve Greene, C. N. (1981). "The Effects of Formalization on Professional Involvement: A Compensatory Process Approach". *Administrative Science Quarterly*, 26: 237-252.
- Overend, T. (1975). "Alienation: A Conceptual Analysis" *Philosophy and Phenomenological Research*, 35(3): 301-322.
- Özbek, M. F. (2011). "Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(1): 231-248.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2004). *Örgütsel Davranış*. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Pearce, J. L. (1981). "Bringing Some Clarity to Role Ambiguity Research". *The Academy of Management Review*, 6(4): 665-674.
- Petrovic, G. (1963). "Marx's Theory of Alienation". *Philosophy and Phenomenological Research*, 23(3): 419-426.
- Piko, B. F. (2006). "Burnout, Role Conflict, Job Satisfaction and Psychosocial Health Among Hungarian Health Care Staff: A Questionnaire Survey". *International Journal of Nursing Studies*, 43: 311-318.
- Podsakoff, P. M., Williams, L. J. ve Todor, W. D. (1986). "Effects of Organizational Formalization On Alienation Among Professionals and Nonprofessionals". *Academy of Management Journal*, 29(4): 820-831.
- Reetz, L. J. (1988). "Conflict and Stress Among Rural Special Educators". *Rural Special Education Quarterly*, 8(3): 22-26.
- Resmi Gazete. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/12/20121206-1.htm/>. (erişim tarihi: 01.04.2016).
- Rizzo, J. R., House, R. J. ve Lirtzman, S. I. (1970). "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations". *Administrative Science Quarterly*, 15(2): 150-163.
- Roethlisberger, F. J. (1945). "The foreman: Master and Victim of Double Talk". *Harvard Business Review*, 23(3): 283-298.
- Rogers, D. L. ve Molnar, J. (1976). "Organizational Antecedents of Role Conflict and Ambiguity in Top Level Administrators". *Administrative Science Quarterly*, 21(4): 598-610.
- Ryan, C. (1995). *Researching Tourist Satisfaction Issues, Concepts, Problems*. Routledge, London.

- Sabuncuoğlu, T. (2008). "Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi". *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1): 35-49.
- Sager, J. K. (1994). "A Structural Model Depicting Salespeople's Job Stress". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1): 74-84.
- San, C. (2003). "Yabancılaşma-Yabancılaştırma". *Amme İdaresi Dergisi*, 36(3): 1-7.
- Schuler, R. S. (1977). "Role Conflict and Ambiguity as a Function of the Task-Structure-Technology Interaction". *Organizational Behavior and Human Performance*, 20: 66-74.
- Schuler, R. S., Aldag, R. J. ve Brief, A. P. (1977). "Role Conflict and Ambiguity: A Scale Analysis". *Organizational Behavior and Human Performance*, 20: 111-128.
- Sales, S. M. (1969). "Organizational Role as a Risk Factor in Coronary Disease". *Administrative Science Quarterly*, 14: 325-336.
- Salihoglu, G. H. (2014). "Örgütsel Yabancılaşma". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2): 1-11.
- Sarros, J. C., Tanewski, G. A., Winter, R. P., Santora, J. C. ve Densten, I. L. (2002). "Work Alienation and Organizational Leadership". *British Journal of Management*, 13: 285-304.
- Sashkin, M. (1984). "Participative Management Is An Ethical Imperative". *Organizational Dynamics*, 12(4): 5-22.
- Sayers, S. (2003). "Creative Activity and Alienation in Hegel and Marx". *Historical Materialism*, 11(1): 107-128.
- Seeman, M. (1967). "On the Personal Consequences of Alienation in Work". *American Sociological Review*, 32(2): 273-285.
- Seeman, M. (1959). "On The Meaning of Alienation". *American Sociological Review*, 24(6): 783-791.
- Seeman, M. (1983). "Alienation Motifs in Contemporary Theorizing: The Hidden Continuity of the Classic Themes". *Social Psychological Quarterly*, 46(3): 171-184.
- Seeman, M. ve Anderson, C. S. (1983). "Alienation and Alcohol: The Role of Work, Mastery, and Community in Drinking Behavior". *American Sociological Review*, 48(1): 60-77.
- Seeman, M., Seeman, A. Z. ve Budros, A. (1988). "Powerlessness, Work, and Community: A Longitudinal Study of Alienation and Alcohol Use". *Journal of Health and Social Behavior*, 29: 185-198.

- Shantz, A., Alfes, K., Bailey, C. ve Soane, E. (2015). "Drivers and Outcomes of Work Alienation: Reviving A Concept". *Journal of Management Inquiry*, 24(4): 382-393.
- Shepard, J. M. (1969). "Functional Specialization and Work Attitudes". *Industrial Relations*, 8(2): 185-194.
- Shepard, J. M. (1972). "Alienation as a Process: Work as a Case in Point". *The Sociological Quarterly*, 13: 161-173.
- Shepard, J. M. (1973). "Technology, Division of Labor, and Alienation". *The Pacific Sociological Review*, 16(1): 61-88.
- Shepard, J. M. (1977). "Technology, Alienation, and Job Satisfaction". *Annual Review of Sociology*, 3: 1-21.
- Shepard, J. M. ve Panko, T. R. (1974). "Alienation: A Discrepancy Approach". *The Sociological Quarterly*, 15: 253-263.
- Sieber, S. D. (1974). "Toward A Theory of Role Accumulation". *American Sociological Review*, 39: 567-578.
- Siegall, M. (1992). "Some Effects of Role Conflict Source on the Experience of Role Conflict". *Journal of Applied Social Psychology*, 22(8): 628-637.
- Smith, A. (1838). *An Inquiry Into the Nature and Causes of the The Wealth of Nations*. Thomas Nelson, Edinburgh.
- Smith, A. (1896). *Lectures on Justice, Police, Revenue and Arms*. Clarendon Press, Oxford.
- Smith, E. E. (1957). "The Effects of Clear and Unclear Role Expectations on Group Productivity and Defensiveness". *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 55(2): 213-217.
- Suarez-Mendoza, M. J. ve Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. (2007). "The Impact of Work Alienation on Organizational Citizenship Behavior in the Canary Islands". *International Journal of Organizational Analysis*, 15(1): 56-76.
- Sulu, S., Ceylan, A. ve Kaynak, R. (2010). "Work Alienation as a Mediator of the Relationship Between Organizational Injustice and Organizational Commitment: Implications for Healthcare Professionals". *International Journal of Business and Management*, 5(8): 27-38.
- Şimşek, Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahlioğlu T. (2006). "Örgütlerde Yabancılaşma Yönetimi Araştırması". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15: 569-587.

- Taştan, S., İşçi, E. ve Arslan, B. (2014). “Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma”. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19: 121-138.
- Teas, R. K. (1983). “Supervisory Behavior, Role Stress and the Job Satisfaction of Industrial Salespeople”. *Journal of Marketing Research*, 20(1): 84-91.
- Teber, S. (1990). *Politik Psikoloji Notları*. Ara Yayınları, İstanbul.
- Tekin, Ö. A. (2012). *Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer’deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Tokmak, İ. (2014). “Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3): 134-156.
- Travis, R. (1986). “On Powerlessness and Meaninglessness”. *British Journal of Sociology*, 37(1): 61-73.
- Tummers, L. G. ve Dulk, L. D. (2013). “The Effects of Work Alienation on Organizational Commitment, Work Effort and Work-to-Family Enrichment”. *Journal of Nursing Management*, 21: 850-859.
- Turan, M. ve Parsak, G. (2011). “Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma”. *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2): 1-20.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1): 209-232.
- Tutar, H. (2010). “İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(1): 175-204.
- Türk Dil Kurumu. (2016).
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56c2436e2b50b8.98798431. (erişim tarihi: 05.01. 2016).
- Türk Dil Kurumu.
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56fd3c82f2bf55.15827640. (erişim tarihi: 01.03.2016).
- Twining, J. E. (1980). “Alienation as A Social Process”. *The Sociological Quarterly*, 21(3): 417-428.

- Ulusoy, H. (1988). "Sanayi Örgütü İşçileri ve İşe Yabancılaşma". *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1): 77-84.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İleri Veri Analizi*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Uysaler, A. L. (2010). *Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimi ile Bağlantısı ve Yabancılaşma Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Ünsar, S. ve Oğuzhan, A. (2009). "İmalat Sektöründe Çalışanların Bazı Değişkenler Açısından Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması". *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2): 243-262.
- Walker Jr, O. C., Churchill Jr, G. A. ve Ford, N. M. (1975). "Organizational Determinants of the Industrial Salesman's Role Conflict and Ambiguity". *The Journal of Marketing*, 39(1): 32-39.
- Weber, M. (1999). *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhü*. (Çev. Z. Gürata), Ayraç Yayınevi, Ankara.
- West, E. G. (1969). "The Political Economy of Alienation: Karl Marx and Adam Smith". *Oxford Economic Papers*, 21(1): 1-23.
- West, E. G. (1975). "Adam Smith and Alienation: A Rejoinder". *Oxford Economic Papers*, 27(2): 295-301.
- Winefield, A. H., Tiggemann, M., Winefield, H. R. ve Goldney, R. D. (1991). "Social Alienation and Employment Status in Young Adults". *Journal of Organizational Behavior*, 12: 145-154.
- Wispe, L. G. ve Thayer, P. W. (1957). "Role Ambiguity and Anxiety in an Occupational Group". *The Journal of Social Psychology*, 46: 41-48.
- Witt, L. A. (1993). "Alienation Among Research Scientists". *The Journal of Social Psychology*, 133(2): 133-140.
- Yalçın, İ. ve Koyuncu, S. C. (2014). "Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma". *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26): 86-94.
- Yıldız, S. ve Şaylıkay, M. (2014). "The Effect of Organizational Cynicism on Alienation". *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 109: 622-627.
- Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2006). "Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1): 31-58.

- Yuill, C. (2011). "Forgetting and Rememberin Alienation Theory". *History of Human Sciences*, 24(2): 103-119.
- Zeitlin, M. (1966). "Alienation and Revolution". *Social Forces*, 45(2): 224-236.
- Zeller, R. A., Neal, A. G. ve Groat, H. T. (1980). "On The Reliability and Stability of Alienation Measures: A Longitudinal Analysis". *Social Forces*, 58(4): 1195-1204.
- Zurcher, L. A., Meadow, A. ve Zurcher, S. L. (1965). "Value Orientation, Role Conflict, and Alienation From Work: A Cross-Cultural Study". *American Sociological Review*, 30(4): 539-548.

EK 1 – ANKET FORMU

Değerli katılımcı,

Bu anket, **Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı**'nda yürütülen bilimsel bir araştırmada kullanılmak üzere size sunulmaktadır. Elde edilecek bulgular tamamen bilimsel amaçla kullanılacak olup hiçbir kişi ya da kurumla paylaşılmayacaktır. Bu bakımdan, anketin üzerine **kimliğinizi gösterecek hiçbir şey yazmayınız.**

Lütfen hiçbir soruyu boş bırakmayınız. Teşekkürlerimizi ve saygılarımızı sunarız.

Yrd. Doç. Dr. Engin ÜNGÜREN

Araştırma Görevlisi Serdar ARSLAN

BÖLÜM 1: DEMOGRAFİK BİLGİLER

Aşağıdaki ifadelerden size uygun olan şıkkın üzerine **(X) işareti** koymanız ve boşlukları doldurmanız yeterlidir.

1. Cinsiyetiniz:

- Kadın
 Erkek

2. Yaşınız

- (lütfen belirtiniz)

3. Medeni Durumunuz

- Evli
 Bekar

4. Ne kadar süredir bu kurumda (Alanya Belediyesi) çalışmaktasınız?

- (lütfen belirtiniz)

5. Öğrenim Durumunuz

- İlköğretim
 Lise
 Ön Lisans (2 yıllık)
 Lisans (4 yıllık)
 Lisans Üstü

6. 2014 yılında tüm belde belediyeleri Alanya Belediyesi'ne bağlanmadan önce görev yaptığınız kurum:

- Alanya Belediyesi
 Diğer Belde Belediyeleri

7. Çalışma Statünüz

- Devlet Memuru Taşeron
 Sözleşmeli Daimi İşçi

BÖLÜM 2: ROL ÇATIŞMASI ve ROL BELİRSİZLİĞİ

Her ifadeyi okuyarak, size ne kadar uyduğunu, uygun rakamın üzerini çarpı (X) ile işaretleyerek belirtiniz.

(1) Kesinlikle <u>Katılmıyorum</u> (2) <u>Katılmıyorum</u> (3) Kararsızım (4) <u>Katılıyorum</u> (5) Kesinlikle <u>Katılıyorum</u>	Kesinlikle <u>Katılmıyorum</u>	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle <u>Katılıyorum</u>
1. Ne kadar yetkiye sahip olduğumu <u>bilmiyorum.</u>	1	2	3	4	5
2. İşimle ilgili belirgin planlanmış amaçlar ve hedefler vardır.	1	2	3	4	5
3. Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
4. Zamanımı uygun şekilde planlayabiliyorum.	1	2	3	4	5
5. Herhangi birinin söylemesine gerek kalmadan ya da yardımı olmadan görevimi yapabilirim.	1	2	3	4	5
6. Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.	1	2	3	4	5
7. Görevimi başarmak için bazı karar ya da kurallara göre ters hareket etmek zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
8. Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek grubuyla birlikte çalışıyorum.	1	2	3	4	5
9. Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum.	1	2	3	4	5
10. İki ya da daha fazla kişiden farklı emirler alabiliyorum.	1	2	3	4	5
11. Bazıları tarafından kabul görürken, diğerleri tarafından kabul görmeyecek işler yaptığım oluyor.	1	2	3	4	5
12. İşimle ilgili uygun kaynak ve malzeme olmadan da görevimi yapabilirim.	1	2	3	4	5
13. Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.	1	2	3	4	5
14. Çoğu kez gereksiz işlerle uğraşıyorum.	1	2	3	4	5

BÖLÜM 3: ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

(1) Kesinlikle <u>Katılmıyorum</u> (2) <u>Katılmıyorum</u> (3) <u>Kararsızım</u> (4) <u>Katılıyorum</u> (5) Kesinlikle <u>Katılıyorum</u>	Kesinlikle <u>Katılmıyorum</u>	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle <u>Katılıyorum</u>
1. İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken oldukça serbestim.	1	2	3	4	5
2. İşimi yaparken kendi kararlarımı uygulama imkanım vardır.	1	2	3	4	5
3. İşimi nasıl yaptığımla ilgili çok az yetkim vardır.	1	2	3	4	5
4. İşimle ilgili kararlarımın çoğunu üstlerime danışmadan alırım.	1	2	3	4	5
5. İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkanına <u>sahip değilim.</u>	1	2	3	4	5
6. İşimle ilgili günlük faaliyetlerimin çoğuna başka kişilerce karar veriliyor.	1	2	3	4	5
7. İşimi yaparken kendi kararlarımı kendim alırım.	1	2	3	4	5
8. Bu kurumun başarısında yaptığım işin önemli bir katkısı olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
9. Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.	1	2	3	4	5
10. Yaptığım işin gerçekten önemli ve gerekli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11. Yaptığım işin gerçekten ne kadar önemli olduğunu <u>sorguluyorum.</u>	1	2	3	4	5
12. Sık sık, yaptığım işin değerinin az olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
13. Bu kurumun genel işleyişinde benim rolümün önemini görebiliyorum.	1	2	3	4	5
14. Yaptığım işin iş arkadaşlarımla yaptığım işlerle uyumlu olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
15. Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi <u>duymuyorum.</u>	1	2	3	4	5
16. İşimin en tatmin edici tarafı aldığım maaştır.	1	2	3	4	5
17. İşim bana kişisel bir tatmin hissi sağlıyor.	1	2	3	4	5
18. Yaptığım işte yetenek ve becerilerimi kullanmak için çok az fırsatım oluyor.	1	2	3	4	5
19. Yaptığım iş beni memnun ediyor.	1	2	3	4	5
20. İşim oldukça sıradan ve tekdüze olup, yaratıcılığımı kullanma fırsatım <u>olmuyor.</u>	1	2	3	4	5
21. Yaptığım iş kendimi geliştirmemi sağlıyor.	1	2	3	4	5
22. Önemli amaçlara ulaşabilmek için gerekirse kurallar göz ardı edilebilir.	1	2	3	4	5
23. Gerektiğinde kurallara <u>uymayabilirim.</u>	1	2	3	4	5
24. İşler görüldükten sonra kurallara uyulup uyulmadığı çok önemli <u>değildir.</u>	1	2	3	4	5
25. İş yerindeki birçok kuralın beni kısıtladığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
26. Başarılı olabilmek için bazen kuralların dışına çıkılması gerektiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
27. Çevremdeki insanlara kendimi yabancı gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
28. Kendimi çevremdeki insan topluluğunun bir parçası olarak <u>göremiyorum.</u>	1	2	3	4	5
29. Toplum içinde kendimi yalnız hissediyorum.	1	2	3	4	5
30. Çevremdeki insanların çok önem verdiği şeylerin benim için o kadar da önemli olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve SOYADI : Serdar ARSLAN

Doğum Yeri – Tarihi: 06.01.1987 - Osmancık/Çorum

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : Özel Amerikan Robert Lisesi, İstanbul, 2006

Lisans Diploması : Boğaziçi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
İşletme Bölümü, İstanbul, 2010

Yabancı Dil : İngilizce

Bilimsel Faaliyetler

Yayımlar:

Üngüren, E., Arslan, S. ve Kaçmaz, Y.Y. (2015). “Bir Taciz Türü Olarak Hanuççuluğun Turistler Üzerindeki Etkisi”. *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergi*, 32: 129-174.

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar :

Nisan 2015-	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, <i>İşletme Fakültesi</i> Araştırma Görevlisi
Eylül 2014-Nisan 2015	Akdeniz Üniversitesi, <i>Alanya İşletme Fakültesi</i> Araştırma Görevlisi
Kasım 2012-Temmuz 2014	Avea, İstanbul, <i>Pazarlama Departmanı</i> Pazarlama Uzmanı
Temmuz 2011-Kasım 2012	Pirelli, İstanbul, <i>Pazarlama Departmanı</i> Pazarlama Uzman