

İŞGÖREN YABANCILAŞMASI VE ÖRGÜTSEL SAĞLIK İLİŞKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Doç. Dr. Hasan Tutar
Sakarya Üniversitesi
Geyve Meslek Yüksekokulu



Özet

Son yıllarda örgütsel aktifler arasında insan kaynaklarının önemi artmakta, işgörenlerin daha verimli ve etkin olması için, çalışma ortamının fiziksel ve psikolojik koşullarının tasarımı üzerinde önemle durulmaktadır. İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık konusu, örgütün fiziksel ve psikolojik sağlık koşullarının birlikte ele alınması gereğini ortaya koymaktadır. Söz konusu gerekliliğe göre, bu araştırmanın sorunsalını, işgören yabancılaşması ile örgütsel sağlık arasında ilişki oluşturmaktadır. Araştırmada, teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı bankacılık sektöründe çalışanların yabancılaşma ve örgütsel sağlık algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sağlık ölçekleri kullanılmış, analizler ölçeklerden elde edilen verilere dayalı olarak yapılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde, aritmetik ortalama ve standart sapma, bağımsız örneklem için t testi, çok faktörlü varyans analizi (ANOVA), regresyon ve korelasyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonuçlarından, katılımcıların, yabancılaşma algıları ile örgütsel sağlığı algıları arasında anlamlı ilişkinin olduğu anlaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İşgören yabancılaşması, örgütsel sağlık, banka çalışanları, iş tatmini, yaşam tatmini.

The Link between Employee Alienation and Organizational Health: a Case Study in the Banking Sector

Abstract

With the significance of human resources increasing among organizational assets in recent years, the design of the physical and psychological conditions of a work environment has come to the foreground in order to make employees more productive and efficient. Employee alienation and organizational health indicate that the physical and psychological health conditions of an organization must be handled together. The topic of this research is the link between employee alienation and organizational health. The link between alienation in bank employees, who depend heavily on technology, and organizational health has been studied. For data analysis, the arithmetic mean and standard deviation, the t test for independent samples, ANOVA, and regression and correlation analyses have been used. A significant link has been established between participants' alienation perceptions and organizational health perceptions.

Keywords: Employee alienation, organizational health, bank workers, work satisfaction, life satisfaction.

İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama

Giriş

Değişen iş ve iş yaşam koşullarına uyum, değişim hızının gerisinde kalmama kaygısı, değişime cevap verme hatta yerine göre öncü olma endişesi, kişiyi kendisinden uzaklaştırmakta, onun kendisiyle olma, kendisine dönme ve kendisinin farkına varmasını zorlaştırmaktadır. Gündelik işlerin telâş içinde kişi kendisinin farkına varamadığı gibi, kendi varlık amacını da sorgulayamamakta ve kendinden uzaklaşmakta, kısaca kendine karşı yabancılaşmaktadır. Çalışma teknolojisinde ve iş yapma yöntemlerinde yaşanan hızlı değişim, her geçen gün artan karmaşık bürokratik süreçler, statü ve işlevlerin doğal yaşam amacının önüne geçmesi, kişinin süreci bütünlük içinde kavramasını engellemekte, doğal yaşamın işleyiş düzenine yabancılaştırmaktadır.

İnsanın kendine karşı yabancılaşması, günümüzün hızlı değişim sürecine uyum sağlayamaması sorunu her geçen gün derinleşmekte (Fromm, 1996: 16) kişi bu hengâmede iş yetiştirme telâşıyla sosyal çevresinden uzaklaştığı gibi, kendisinden de uzaklaşmakta, doğal işleyiş düzeniyle uyumlu olmayan bir sürecin sonunda kendine karşı duyarsızlaşmaktadır. Yabancılaşmış insan özel yaşamında etkin bir kişilik ortaya koyamadığı gibi, iş yaşamında da başarısız olmaktadır. Yabancılaşma kişiyi farklı ve yaratıcı kılan özelliklerinin zayıflamasına, neden olabilmektedir. Yabancılaşmış kişi, üretkenliğini hayata geçiremeyen, kontrolü dışındaki güçler veya tanımlayamadığı ihtiyaçları tarafından yönlendirilen biri haline gelir. Oysa yabancılaşmamış “doğal insan” özgür bir varlıktır ve üretken olmak ister; doğası ve kendi güçleri bu yönde programlanmıştır. İnsanın kendi varoluşunun farkına varamaması,

engellenmişlik ve yabancılaşma duygusunun ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Fromm, 1996: 17).

Marx, kapitalizm analizinde insanın “insanlıktan çıkması” olarak tanımladığı yabancılaşma olgusunu, kişiyi kendinden uzaklaştıran ve kendisi olma imkânını kaybettiren bir süreç olarak görmektedir. Marx’a göre yabancılaşma olgusu, insanın gündelik yaşamının “doğal işleyiş düzenini bozan bir süreç”tir. İnsanın “özünün”, sınırlarını özel mülkiyetin belirlediği kapitalist işleyiş düzeni, kişinin “varoluşu” ile çelişmektedir. Oysa insanın kişiliğini inşa etmesi gereken şey, onun aynı anda hem birey, hem de sosyal bir varlık olma özelliklerinin birliğidir. Yabancılaşma kişinin doğal birliğini bozmakta, onu “işgören” ve “birey” olarak parçalamaktadır. Marx’a göre, yabancılaşmaya neden olan kapitalist iş yapma süreci aslında insanın kendi kendini “nesne(şey)leştirme” etkinliğinden başka bir şey değildir. Kapitalist iş yapma sürecinde kişi kendisini kendi özüyle değil, ürettiği ürünle var etmeye çalışır. Kişi doğa üzerinde denetimde bulunup onu değiştirdikçe, kendi doğal işleyiş düzeni de, kendi aleyhine değişir ve kendisi üzerindeki denetimini kaybeder (Marx, 1975: 327). Varoluşu maddî koşullar tarafından belirlenen kişinin bu sürece ödeyeceği bedel, yabancılaşmadır.

Yabancılaşma sürecinde soyut bir değer olan emek, kendi “sahibinden”, bağımsızlaşmakta ve “şey” haline gelmektedir. Değer kazanan “şey”lere insan özellikleri atfedilirken, insanın kendisi değersizleşerek “şey” haline gelmektedir. Kapitalist çalışma ortamında insanlar arasındaki ilişki, “şeyler” arasındaki ilişkiye dönüşmekte (Lukács, 1971: 83), bu sürece yoğun teknolojik unsurların eklenmesi nesne(şey)leşmenin, dolayısıyla yabancılaşmanın derinleşmesine neden olabilmektedir. Özellikle bürokratik iş süreçlerinde, iş üzerinde denetimin kişinin dışındaki aktörler tarafından yapılması, kişinin kendini gerçekleştirme olanağını ortadan kaldırarak yabancılaşmasına neden olabilmektedir.

Yabancılaşmaya neden olan çalışma ortamları; sosyal olmayan, kişinin kendisi olarak kalmasına fırsat tanımayan, işin süreçlerinin kişi tarafından serbestçe belirlenme olanağı bulunmayan, kişinin gündelik yaşam sınırlarının başkası tarafından belirlendiği ortamlardır. Sayılan özelliklere sahip bir çalışma ortamı, aynı zamanda kişinin zihinsel, psikolojik ve biyolojik sağlığını olumsuz yönde etkileyen bir örgütsel sağlık sorunudur. Örgütsel sağlık sorunlarının yabancılaştırıcı etkisi, kişinin iş tatmininin düşmesine, iş stresinin yükselmesine, yaratıcı yeteneklerini zayıflatarak performans kaybına neden olabilmektedir.

Örgütler, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için insanların üretici ilişkiler çerçevesinde bir araya gelmesiyle oluşur. Örgütlerde amaç

ortaklığı, insanları birbirine bağımlı kılar. Ne var ki, örgütte insan başkalarının koyduğu kuralları ve aldığı kararları kabul edip uygulamak veya uygulatmak durumundadır. Bu ortamda işgörenden beklenen klâsik davranış, örgüt içinde kendi duygu ve düşüncelerini dışlamak, işe ve iş ilişkilerine kendinden bir şeyler katmamaktır. Bu tarz bir işleyiş düzeninde işgörenler, kendilerinin sadece üretim yapan robotlar olarak görüldüğü hissine kapılır. Bu durumda kişi örgüt yaşamında beklentilerine ulaşamaz ve sürece yöneticilerin katı uygulamaları da eklenince, yabancılaşma bir tepki biçimi olarak ortaya çıkar. Yalnızlık hissi ve işe bağlılığın azalması, işgörenin işe ve örgüte karşı yabancılaşmasına neden olabilir (Şimşek vd., 2006: 575).

1.Yabancılaşma: Kavramsal Çerçeve

Latince “başkası” (alienus) anlamına gelen yabancılaşma kavramı, “kişinin kendisine ve kendi benliğine yabancı kalması” demektir (Bottomore, 1991: 28). Yabancılaşma kavramının İngilizce karşılığı “alienation”dır ve kavramın kökü Lâtinçe “alienare” fiilidir. Bir şeyi uzaklaştırma, yerini değiştirme anlamına gelir. Kavramın insan açısından anlamı ise, *kendinden başkası olma, başkasına dönüşmedir*. Yabancılaşma bireylerin birbirlerinden ya da belirli bir ortam veya süreçten uzaklaşmalarını ifade eder. Bu yönüyle yabancılaşma “bilincin kendisiyle ters düşmesi”dir (Marshal, 1999: 798).

Yabancılaşma, genel olarak literatürde değerlerin yokluğunun getirdiği içe dönük bir tutum ve çağdaş insanın sosyal süreçlere dahil olamamasından kaynaklanan sosyal-psikolojik bir rahatsızlık halidir (Pappenheim, 2000:44). Yabancılaşma ister kişinin özel, ister iş, ister örgütsel yaşamında olsun gerçekte insanın kendinden uzaklaşmasına yol açan, onun doğal işleyiş düzenini bozan bir durumdur. İnsanın varlığının psiko-sosyal boyutlarının, birbirinden uzaklaşması ve kopmasıdır. Bu bağlamda yabancılaşma insanın kendi özünden, ürününden, doğal ve toplumsal çevresinden kopması anlamına gelir (Tolan, 1981:3).

Bir şeye derinden, içten bağlı olamama, yabancılık duygusu, ortamlar veya süreçle bütünleşememe, ilişki kopukluğu, ilgisizlik, soyutlanma, geri çekilme, soğuma, nesnelere karşı anlamsızlık (Sidorkin, 2000: 259) gibi duygu ve davranışlar yabancılaşmanın göstergeleri olarak değerlendirilir (Rodney/Manzduk, 1994: 189). Psikologlar yabancılaşmayı; benlik kaybı, sürekli kaygı durumları, ümitsizlik, yalnızlık hissi şeklinde tanımlarken; sosyologlar kavramı, kuralsızlık ve normsuzluk (anomi), sosyal süreçlere dâhil olamama, kişinin çevresinden kopması, sosyal çözülme şeklinde tanımlamaktadırlar (Gerson, 1971: 24). Tanımlar, yabancılaşmanın kişinin kendisiyle uzlaşmaması ve kendisinden ayrılması durumu olduğunu göstermektedir.

Fromm (1996: 16), yabancılaşmayı “kişinin başkasından (çevresinden) ve kendisinden kopması” şeklinde tanımlarken, yabancılaşmış insanın kendisiyle ve dış dünyayla üretici ilişkiler kuramadığını belirtmektedir. Fromm yabancılaşmanın bir hastalık hali olduğunu belirterek, yabancılaşma sözcüğünün eskiden akıl hastalıklarını tanımlamak amacı ile kullanıldığını ve Fransızcadaki *aliene*, İspanyolcadaki *alienado* sözcüklerinin eskiden “psikozu”, yani bütünüyle, kendisinden kopmuş insanı tanımlamak için kullanıldığını belirtmektedir.

Sosyal psikolojik bir olgu olan yabancılaşma, genel olarak iki temel bakış açısıyla değerlendirilmektedir; bunlar *subjektif* bakış açısı ve *objektif* bakış açısıdır. Subjektif, diğer bir ifadeyle *sosyal psikolojik bakış açısı* yabancılaşmayı öznel (subjektif) kişisel duygularla ilgili, onun inanç ve tutumuyla alakalı bir durum olarak değerlendirirken, *objektif* veya Marksist bakış açısı, yabancılaşma olgusunu, kapitalist üretim ilişkilerinin çelişkilerinin ortaya çıkardığı objektif (nesnel) bir durum olarak ele almaktadır (Oldenquist, Rosner, 1991). Marxist objektivistler yabancılaşmayı, kapitalist örgütlenme ve üretim ilişkilerinin, insanın işin süreçlerine kendini dâhil edememesi, iş yaşamında kendini gerçekleştiremeyen ve varetme olanağı bulamayan bireyin verdiği tepki şeklinde açıklamaktadırlar.

Bir kavramı anlamanın veya açıklamanın en kolay yolu, unsurlarını ya da boyutlarını ortaya koymaktır. Yabancılaşma olgusunu Seeman, sistemli bir biçimde ele alarak; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtım ve kendine yabancılaşma şeklinde beş boyutta ele almaktadır (Seeman, 1959: 786). Yabancılaşmış kişinin, sosyal süreçlere ve iş süreçlerine karşı genel bir uyumsuzluk yaşadığını belirten Seeman yabancılaşmanın boyutlarını aşağıdaki gibi açıklamaktadır (Seeman, 1966: 358):

a. Anlamsızlık. İnsanın kendini gerçek boyutlarıyla değerlendirme yeteneğinden mahrum olması ve davranışlarının arkasındaki iradenin başkasına ait olduğu düşüncesinin doğurduğu uyumsuzluk halidir. Anlamsızlık aynı zamanda, bireyin davranışlarının sonucunu kontrol edememe duygusuyla ortaya çıkan güçsüzlük algısını da kapsar. Yabancılaşmış kişi, karşı karşıya kaldığı yaşam koşullarıyla baş edebilme ve onu anlamlandırma yeteneğini önemli ölçüde kaybeder. Davranışlarını başkalarının yönlendirdiği anlamsız hareketler olarak görür. Geleceği kestiremeyen ve mevcut durumun analizini yapamayan, muhakeme gücü zayıflayan, her tür telkine kolaylıkla kanan biri haline gelir. Olayların ve durumların gerçek anlamını kavramada zorlanır ve sürece karşı uyumsuzluk gösterir (Lindley, 1990: 27).

b. Kuralsızlık. Kuralsızlık diğer adıyla “anomi” veya normsuzluk literatürde genellikle birbirinin yerine kullanılmaktadır (Williamson ve

Cullingford, 1998: 267). Yabancılaşmanın ilk aşaması olan anomide kültürel norm ve değerler gerçek anlamını ve işlevini kaybeder. Kurationsızlık duygusu yaşayan kişi, toplumun düzenleyici kurallarıyla bağlarını koparır. Normsuzluk bireylerin toplumsal olarak onaylanmayan, davranış düzlemine uygun düşmeyen davranışlarda bulunmalarına neden olur (Brown/Higgins/Paulsen, 2003: 3).

c. Sosyal Uzaklaşma. Dost ve arkadaş edinememe, insanlarla etkileşim içinde olamama, sosyal ilişki kuramama, sosyal çevreden kopuk veya bihaber yaşama durumudur. Kurumsal düzeyde ise enformel gruplara katılmama, örgütün iç çevresiyle uyumlu ilişkiler kuramama durumunu ifade eder. (Seeman, 1983: 176). Sosyal uzaklaşma, örgütsel kurallara, süreçlere ve normlara kayıtsız kalma (Marshall, 1999) şeklinde olabileceği gibi, örgüt dışında toplumsal kurallara, toplumsal kültüre uyum sağlayamama şeklinde de olabilir. Sosyal uzaklaşma veya soğuma durumunda kişi kültürel değerler dünyasında kendisi için anlam üretmediği gibi, örgütsel ortamda örgüt iklimini yaşanılır bulmamaktadır.

d. Güçsüzlük. Güçsüzlük sosyal süreçler karşısında, insanın kendini denetimden yoksun hissetmesidir. Yabancılaşmanın bir boyutu olarak güçsüzlük durumunda yaşamı başka “güç”ler tarafından yönlendirilen kişi, kendini zayıf hatta güçsüz hisseder. Kendisini güçsüz hisseden kişi, kendisini denetleyen kişi veya kurullarla baş edemeyeceği, onlara güç yetiremeyeceği hissiyle hareket eder (Seeman, 1972). Güçsüzlük algısı yüksek olan kişinin, örgütsel bağlılığı zayıf, motivasyonu, iş ve yaşam tatmini düşüktür.

İşgören yabancılaşmasını “endüstriyel güçsüzlük” olarak tanımlayan Blauner, Seeman’ın belirlediği yabancılaşma boyutlarından biri olan güçsüzlük boyutunun örgütlerde dört farklı şekilde ortaya çıktığını belirtmektedir (Blauner, 1964: 18):

- a. Aletlere, süreçlere ve ürüne sahip olma gücünden yoksun olma,
- b. Yönetime katılmama, kararlarda yer alamama,
- c. Birlikte çalışacağı kişileri seçme olanağından yoksun olma,
- d. Yaptığı işin denetimini yapma olanağından yoksun olma.

e. Kendine Karşı Yabancılaşma (Self-Estrangement). Kişinin kendi özüne, benliğine karşı yabancılaşmasıdır. Kendine yabancılaşan insan, normal şartlarda kişiye doyum sağlayıcı faktörlerden doyum bulamaz veya doyum sağlayıcı faktörlere karşı ilgisiz kalır. Kendi özüne yabancılaşmış kişileri Seeman (1983:176) “kendini ödüllendirme yoluna gitmeyen, ihtiyaçlarını karşılamak için kendini araçsallaşmış nesnelere olarak gören insanlar” şeklinde

tanımlamaktadır. Güçsüzlük duygusu yaşayan birey kendi yaşamı ve yazgısının kontrolünün kendisinin dışındaki güçlerin elinde olduğu inancıyla hareket eder.

Fromm'un (1996, 223) da belirttiği gibi, insanın "ben-evren" ilişkisinin sağlıklı olması, "insan doğanın uyumlu bir parçası"dır fikrinin benimsendiğini gösterir. Kişi değiştirmeye gücünün yetmediği fiziksel yasalara uyar; bu uyum gönülsüz bir mecbur olma durumu değil, bir arada yaşamının getirdiği güven ve mutluluk duygusudur. Bir arada yaşadığı doğa, onun bir parçası olduğu doğal düzenden ayrı düşmesini engeller. Birey yurtsuzluk ve köksüzlük hissinden kurtulur.

1.1. İşgören Yabancılaşması

Sanayi devrimi sonrasında çalışma yaşamının önemi, psikologların ilgisini işletmelerin üzerine çekmiştir. Sanayi psikologları işe başladıklarında *mekanik insanı* inceliyorlardı. Önlerinde bir model vardı; Taylor'un *ekonomik adamı*... Taylor'un öncülüğünü yaptığı bilimsel yönetim yaklaşımında işgören *mekanik bir evrende* çalışıyordu. İş ortamında mekanik bir âletin basitliğine indirgenmiş işgörenin nasıl özendirileceği, hangi koşullarda verimli kılınacağı, işi nasıl yapacağı, yine mekanik iş evreninde kararlaştırılıyordu. İş yaşamının gerektirdiği tüm karmaşık çözümler, "ekonomik adam"ın önceden kestirilebilir ve kendisine ait olmayan davranışları karşısında basite indirgenebilmekteydi (Sargut, 2001: 45). Söz konusu indirgemeci yaklaşım, günümüzde de mekanik işleyiş biçiminin egemen olduğu bürokratik makinelerde devam etmektedir.

Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin egemen olduğu bürokrasilerde kullanılan makineler artık kendi programlarına göre işlemekte, kullanıcısının işleyiş mantığının dışına çıkabilmektedirler. İnsanlara nasıl düşünmeleri ve davranmaları gerektiğini makineler söylemektedir. Sonuç insanı insanlıktan çıkaran bir yabancılaşma halidir. Yabancılaşmış insan kendisini, kendi dünyasının merkezi, ya da eylemlerinin yaratıcısı olarak görmemekte, eylemlerine ve sonuçlarına tapmakta, onları efendisi bellemektedir. Sonuçta yabancılaşma kişinin işiyle, tükettiği nesnelere, diğer kişilerle ve kendisiyle olan ilişkisini bozan ve yaralayan bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır (Sargut, 2001: 47).

İşgören yabancılaşmasında kişi üretim ilişkilerinin, kullanılan makinelerin, örgütsel süreçlerin parçası haline gelir. Örgütlerde insanların davranışları mekanik ilişkiler temeline indirgenir. Bürokratik ortamlar belirli etkilerin, belirli tepkilerin doğurduğu, yerinde pekiştirmeler sağlanırsa istendiği gibi davranan yabancılaşmış insan modellerini üreten aygıtlara dönüşür. Bürokrasilerde insan çalışmaya hazır organik makineler olarak görülmektedir (Sargut, 2001: 31,35). İnsan merkezli bir temelde örgütlenmeyen bürokratik

kurumlar ve onun işleyiş biçimi olan bürokrasi, toplumsal makineler olarak işlev görmektedir. İnsanlar bürokratik kurumlarda otorite ve yasalara insan özellikleriyle değil, robot olma yetenekleri ölçüsünde uyarlar. Bu yapılarda insanlar dosyaları besleyen ham madde konumuna indirgenmiştir. Kıymetli evrakların insanlardan daha kıymetli (Sargut, 2001: 37) gizli yazılardaki “giz”, insanî her tür mahremiyetten daha önemlidir.

Yablonsky (1973) bürokrasilerde üç tür davranışın önem kazandığını belirtmektedir. Bunlardan ilki yaratıcılığa ve sorun çözmeye sınırlandırmalar getiren *robot davranışlarıdır*. İkincisi, *statü tarafından yönlendirilen davranışlar*, üçüncüsü *benmerkezci davranışlardır*. *Robot davranışlarda* bürokratik bir rolü üstlenmiş kişi, bir kukla gibi önceden belirlenmiş ve beklenen davranışlar gösterir. Davranışları hiçbir zaman yeni, değişik ve kendisinin değildir. Donmuş bir senaryo sürekli oynanır. Bürokrasilerde etkileşimler makine sisteminin düzenliliği, tanımladığı sözcükler tavırlar ve duygular biçiminde olur. Bireyin kişisel duyguları, yaratıcı düşünceleri, güdüleri, sistemin iç mantığı içinde yok edilir (Akt. Sargut, 2001: 37).

Toplumsal makinelerdeki ikinci davranış biçimi, *statü* tarafından yönlendirilir. Kişiye özgü davranışlara makine sitemlerinde yer yoktur. İşgörenler vücutlarının ritmini makinelere uydururlar. İçinde buldukları statü ya da makam, kişilerin davranışlarına egemendir. Çalışanlar montaj hattındaki değişebilir parçalar gibidir. Hepsisi de kendilerini değil, statülerinin gerektirdiği görüntüyü yansıtmak durumundadırlar. Zamanla kişisel kimliklerini yitirir ve yabancılaşırlar. Üçüncü bir faktör olarak bürokrasiler *benmerkezci* davranışları özendirilmektedir. Yabancılaşmış insanın gözünde diğer insanlar yalnızca birer “nesne” olduğundan onlar için bir şeyler yapma güdüsü azalmıştır. Bürokrasilerin diğer insanların duygularını anlama ihtiyaçları, kendi davranışlarını doğru değerlendirme amacına yönelik bencilliklerinden kaynaklanır (Sargut, 2001: 37, 38).

Bürokrasilerde kişi kendi doğal işleyiş düzeninin değil, âlet ve süreçlerin işleyiş düzenine uymaya çalışır. Kişi karmaşık iş süreçlerine katılma kaygısıyla iç kontrol odağını kaybeder ve dış kontrol odaklarının yönlendirmesine açık hale gelir. İşgörenin davranışları kendi amacı için değil, kendisinin dışında belirlenmiş örgütsel amaçların aracı haline gelmektedirler. Ayrıca iş yaşamının hızlı değişimi, işin rasyonel doğası, kişisel ve örgütsel rollerin sık değişmesi, değişime yetişme kaygısı, işgörenin kendi üzerindeki denetimini kaybetmesine yol açabilmektedir. Yüksek düzeyde merkezîleşmiş örgüt yapıları, kişinin sosyal ihtiyaçlarını karşılamasını güçleştirmekte ve işyerinde sosyalleşme süreçlerine dahil olamayan birey, kendini sosyal bir varlık yapan değerleri yadsıyarak yabancılaşmaktadır.

İşe karşı yabancılaşmanın işgören üzerindeki etkisi; iş ve yaşam tatmininin kaybolması, düşük üretkenlik, düşük motivasyon, yüksek iş stresi, iş ve örgüte karşı düşük sadakat, yüksek düzeyde işgücü devri ve işten kaçma, işe karşı soğuma, işten uzaklaşma ve düşük örgütsel sağlık algısı şeklinde kendini göstermektedir.

Yabancılaşma olgusunu işgören yabancılaşması üzerine temellendiren Marx'a göre yabancılaşma işgören yabancılaşması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Marx'ın dört başlıkta incelediği yabancılaşma olgusunun ilk ikisi doğrudan işgören yabancılaşması ile ilgili iken, üçüncü ve dördüncü faktörler dolaylı olarak ilgilidir. Marx'a göre yabancılaşma şu dört boyutta ortaya çıkmaktadır (Hunt, 1979: 304):

- a. İnsanın kendi *ürettiği ürünle* olan ilişkisinde,
- b. İnsanın kendi *üretken etkinliğiyle* olan ilişkisinde,
- c. İnsanın kendi *türsel varlığı* ile olan ilişkisinde ve
- d. İnsanın *öteki insanlarla* olan ilişkisinde ortaya çıkmaktadır.

Yaşamının önemli bir kısmını örgütte çalışarak geçiren işgörenin örgütsel verimliliği, bireysel ve örgütsel sağlık koşullarına bağlıdır. İşgörenin işin süreçleri ve emeğin ürünü üzerinde kontrol sağlayamaması, otomasyona dayalı örgütleniş biçimi, yakın gözetim ve yetki sorunları, işgörenin kendini gerçekleştirememesi, örgütsel sağlık sorunları olarak ortaya çıkmaktadır.

Sağlıklı bir örgütsel yapı, merkezileşme yerine çok merkezliliği, mekanik yapılar yerine organik ve esnek yapıları, tek yönlü ve formel iletişim yerine enformel, açık ve çok yönlü iletişimi, hiyerarşik örgütleniş yerine paralel örgütlenmeyi, yakından gözetim yerine yetkilendirmeyi, yetki ve sorumlulukların paylaşımını, kontrol yerine iş üzerinde özerk ve otonom davranmayı, otorite yerine demokratik ve paylaşımcı bir anlayışı gerekli görmektedir. Sayılan örgütsel ve yönetsel sağlık koşulları, kişinin işi üzerindeki denetimini artırmakta, işin doğal yaşamın bir parçası olarak algılanmasını sağlayarak, yabancılaşma hissinin oluşmasını engellemektedir.

Bugün iş yapmanın temel karakteri haline gelen değişim ve değişim hızındaki artış, kişinin iş yaşamındaki hareketlilik ve rollerinin sık değişmesi, meslekî yabancılaşmaya yol açmaktadır. Gelişmiş teknolojik ürünler, işin teknik yönünün önem kazanması, bilişim teknolojilerinin insanın kendisini gerçekleştirmesine izin vermeyen programlanmış doğası, işgören yabancılaşmasına neden olan faktörler olarak ortaya çıkmaktadır (Kanungo, 1992: 415). İşgörenlerin, örgütlerde üretmiş oldukları birçok değer olmasına, örgütsel yararın, işgören emeğine bağlı olmasına rağmen, kişinin emeğinin ürünü olan nesnelere sahip olamaması, yabancılaşmaya neden olabilmektedir.

2. Örgütsel Sağlık

Örgüt sağlığı konusu farklı disiplinlerde çeşitli şekillerde inceleme konusu yapılmaktadır. Eğitimciler, örgüt sağlığı kavramını, okulların örgütsel ve yönetsel yapısıyla ilgili olarak kullanırken (Tsui/Cheng, 1999: 253) sanayi psikologları örgüt sağlığı kavramını, çalışanın verimliliği, etkinliği, iş tatmini, çalışma barışı, kurumsal bağlılık ve sadakat duygusu oluşturmaya katkı sağlayan her tür zihinsel, psikolojik ve fizyolojik koşulların oluşturduğu bir “iyilik hali” şeklinde ele almaktadırlar.

Örgütsel sağlık kavramı, ilk kez 1950’li yıllarda Argyris tarafından kullanılmış olsa da kavramı ilk defa Miles (1969) sistemli bir şekilde incelemiştir. Günümüzde ise kavram sanayi psikolojisi alanında çalışan akademisyenler tarafından farklı şekillerde incelenmektedir. Örgüt sağlığı kısaca, örgütte genel bir iyilik ve esenlik halini ifade etmektedir. Sağlıklı bir örgütsel yapı, örgütün fiziksel ve psikolojik (örgüt iklimi, örgüt kültürü) bakımından genel bir iyilik halini ifade etmektedir.

Sağlıklı örgütler varlıklarını sürdürmenin yanında, sürekli gelişen, çevresel değişimlere uyma ve yaşama yeteneklerini geliştiren örgütlerdir (Miles, 1965: 17). Sağlıklı örgüt; fiziksel ve psikolojik yapısı, kültürü, iklimi, yönetim süreçleri, örgütsel verimlilik ve etkinliğe katkı sağlayan bir örgüt şeklinde ifade edilmektedir (Mchugh vd, 2003:16). Sağlıklı örgütlerde yöneticiler yönetim etkinliğinden, çalışanlar ise yaptıkları işten tatmin duyarlar. Örgütte açık ve çok yönlü iletişim vardır. Karara katılma kanalları açıktır; çalışanlar sadece karara değil, süreçlere ve süreçlerin sonuçlarının denetimine de katılma olanağı bulurlar. Örgütte demokratik yönetim anlayışına ve örgütün değerlerine gönüllü bir bağlılık vardır. Kişinin kendini güçlü hissetmesi, örgütsel kuralları anlamlı bulması ve onlara bağlanması için gerekli fiziksel ve psikolojik alt yapı koşulları vardır. Sağlıklı örgütlerde işgören yabancılaşmasına neden olabilecek faktörlerden olabildiğince arındırılmış örgütlerdir.

Sağlıklı örgütsel yapılar, klasik kuramın öngördüğü, kişiyi sınırlandıran, inisiyatif kullanmasına fırsat vermeyen katı ve merkezi anlayıştan uzaktır. Bürokrasinin oluşturduğu, katılık, yaratıcılığı boğma ve çalışanları motive edememe, kişinin kendini gerçekleştirme izine vermeme gibi durumlar (Adler/Borys, 1996: 69) sağlıklı örgütlerin özellikleri değildir. Sağlıklı örgütlerin sosyal çalışma ortamlarında kişiler yalnız ve yalıtılmış değildir. Etkin iletişim ve yeterli etkileşim vardır. Sosyal örgüt ortamında çalışanlar örgütün misyonuna karşı duyarlı, vizyonunu gönüllü olarak paylaşmaktadırlar. Çalışanlar arasında çatışma değil, uyumlu ilişkiler vardır (Hoy vd., 1991: 27).

Literatürde örgütsel sağlık analizlerinde iki temel yaklaşım vardır; bunlardan ilki, Miles’in, ikincisi Hoy ve Feldman’ın geliştirdiği örgütsel sağlık

modelleridir. Miles'in modeli Hoy ve arkadaşları (Hoy vd., 1991) tarafından eleştirilmiş ve örgütsel sağlık analizi için yeni bir kuramsal çerçeve önerilmiştir. Miles'in önerdiği modelde, örgütlerin, görev, koruma ve büyüme ihtiyaçları ile ilgili olarak "on" örgütsel sağlık özelliği tespit edilmiştir. Miles (1969) modelini okulların sağlıklı olma durumu için geliştirmiş olsa da, model içeriği itibarıyla tüm örgütsel yapılar için adaptasyon yeteneği yüksek bir modeldir. Miles'in modeline göre örgüt sağlığının on boyutu vardır ve aşağıdaki gibi üç ana başlık altında toplanabilir (Hoy/Feldman, 1987: 30-38):

a. Görev İhtiyaçları Boyutu

Amaç odaklılık. Örgütsel amaçlar, örgüt üyeleri tarafından kolayca anlaşılabilir, ulaşılabilir ve paylaşılabilir niteliktedir.

İletişim yeterliliği. Örgütte çalışanlar arasında açık, anlaşılır ve çok yönlü bir iletişim sistemi mevcuttur. Çalışanlar, bu sayede örgütün karar, süreç ve sonuçların denetimine katılma olanağı bulur.

Uygun güç eşitliği. Örgütte güçlendirmeye ve yetkilendirmeye dayalı bir yönetim anlayışı mevcuttur. Örgütte güç âdemi merkezi biçimde alt kademelere doğru dağıtılmıştır ve katımlı yönetim anlayışı, demokratik ilkelerin kurumsallaşmasını sağlamaktadır.

b. Yaşamı Sürdürme İhtiyaçları Boyutu

Kaynakların kullanımı. Görev dağılımı örgüt içinde etkin bir şekilde yapılmıştır. Kişilerin görev ve sorumlulukları arasında uyum ve denklik vardır. Kişi, görev ve rol çatışmasına yer yoktur.

Örgütsel bağlılık. İşgörenlerin örgüte karşı güçlü bir bağlılık ve aidiyet duyguları vardır. Örgütün geleceği ile kendi gelecekleri arasında özdeşim kurarlar. Çalışma değerleri çıkara değil, sadakat ve özveriye dayalıdır. Örgütte kişiler arası ilişkileri bencillik değil, özgeci (altruist) kültür belirler.

Moral. Örgütte genel olarak işgören tatmini ve takım ruhu vardır. İşgörenin iş ve yaşam tatmininin arkasında işin ve örgütün, işgörenin fiziksel, zihinsel ve psikolojik sağlığına uygunluğudur. Örgütsel iklim, çalışanların iş ve yaşam tatminleri için uygun bir psikolojik ortam sunar.

c. Büyüme ve Gelişme İhtiyaçları Boyutu

Yenilikçilik: Sağlıklı örgütler geçmişin tecrübelerinden yararlanarak, geleceği daha etkin yönetme yeteneği gösterirler. Örgüt mükemmellik arayışı

içindedir. Örgüt sürekli ve kesintisiz bir gelişme için yeni hedefler belirler ve bunlara ulaştıracak stratejiler geliştirir.

Özerklik: Örgüt ile çevre arasındaki ilişki reaktif değil, proaktiftir. Açık bir sistem olmanın gereği olarak örgüt çevreyi etkiler ve ondan etkilenir; bununla birlikte kararlarında özerk davranma yeteneği gösterir.

Uyum: Örgütün iç ve dış çevresine karşı uyum yeteneği yüksektir. Katılımcı ve interaktif yönetim, örgütün çevresel değişime karşı uyum yeteneğini artırmaktadır. Örgütün her tür yenileşmeye karşı tepki verme becerisi yüksektir.

Sorun çözme yeterliliği. Esnek yönetim anlayışı nedeniyle örgütün sorun çözme yeteneği gelişmiştir. Örgütsel sorunlar kolay çözüldüğü gibi, sorunların ortaya çıkmasını engelleyen önleyici disiplin sistemi egemendir.

İşgörenin örgütsel bağlılığının düşük olması nasıl bir tatmin ve verimlilik sorununa neden oluyorsa, aynı şekilde, örgütün sorun çözme yeteneğinin düşüklüğü de örgütsel verimsizliğe neden olabilmektedir (Childers, 1981:5). Aynı şekilde örgütte yetersiz iletişim, işgörenin iş ve yaşam tatminini engelleyen bir sorun olarak ortaya çıkabilmektedir. Aynı şekilde, iletişim doyumunun yüksekliği, iş ve yaşam doyumunu olumlu yönde etkileyen faktörlerdir.

Hoy ve Feldman'a (1987) göre sağlıklı örgütler, teknik, yönetsel ve kurumsal seviyelerin birbiriyle uyum içinde olan örgütlerdir. Bu tür örgütler her tür entropiyi, negatif entropiyle gidermek için fiziksel ve duygusal araçlara sahiptirler. Kurumsal sinerji, örgütsel amaçlara ve kurumsal vizyona yönlendirilmiştir.

Hoy ve Feldman'ın Geliştirdiği ve daha sonra Hoy ve arkadaşlarının konu üzerinde yaptıkları araştırmalarla desteklenen Örgüt Sağlığı Boyutları aşağıdaki gibi tespit edilmiştir (Hoy vd.,1991: 43):

Örgütsel bütünlük. Örgütün yönetsel ve örgütsel süreçlerinde çevresi ile uyum içinde olmasıdır.

Yönetici etkisi. Örgüt yöneticileri açık iletişim ve katılımcı yönetim sayesinde örgütsel üst sisteminin kararlarını etkileyebilirler.

Saygı. Örgüt yöneticileri çalışanların temel hak ve özgürlükleri konusunda duyarlıdır. İşgörenlerinin algıladığı "güç mesafesi" düşüktür.

Çalışma düzeni. Örgüt yöneticisinin görev ve sorumlulukları ile ilgili davranışlarını kapsar. İşgörenlerden beklentiler, performans standartları ve politikalar çalışanlara açıkça ifade edilir.

Kaynak Desteği. İyi işlerin iyi araçlarla ve yöntemlerle yapılacağına inanılır. Örgütlerde işleri yapmak için yeterli makine ve teçhizat vardır. İşgörenler bunları kullanma konusunda gerekli bilgi ve beceriye sahiptirler.

Moral. İşgörenler arasında arkadaşlık, açıklık, destek ve sinerji yaratmaya dönük bir isteklilik ve ekip ruhu vardır. İşgörenler birbirlerine karşı saygılı ve hoşgörülü davranırlar, birbirlerini destekler ve çalıştıkları örgütten gurur duyarlar.

İşin önemi. Örgütlerde mükemmellik bir arayıştır. Ulaşılan her hedef bir ufuk çizgisi olarak görülür. Yeni ufukların (vizyon) olduğuna işgörenlerin derin bir inancı vardır.

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) de örgütsel sağlığı ölçen çeşitli ölçütler geliştirmiştir. WHO'nun örgütsel sağlığı ölçmek amacıyla geliştirdiği boyutlar daha az (dört boyut) ancak oldukça kapsayıcıdır. Dünya sağlık örgütünün genel örgütsel sağlık boyutları şunlardır (Cooper/Williams, 1994: 8):

Çevresel Sağlık. İşyerinin fiziksel ortamıyla ilgili sağlık boyutlarıdır. Bunlar; gürültü, ısı, ışık, tehlikeli maddeler, gaz, makineler gibi çalışma ortamının çevresel faktörleri kapsar.

Fiziksel sağlık. Örgütün, işgörenin fizikî sağlığını olumsuz yönde etkileyecek unsurlardan arındırılması anlamına gelir.

Psikolojik sağlık. İşgörenlerin stres, depresyon, kaygı, gerilim gibi olumsuz psikolojik süreçleri yaşamasına neden olacak faktörlerden arındırılması, işgörenin iş ve yaşam tatmini bulmasını sağlayacak faktörlerinin bulunması, psikolojik sağlık koşullarını oluşturmaktadır.

Sosyal sağlık. İşyerindeki arkadaşlıklar, örgütsel destek, sosyal destek, işyeri ilişkileri ve iş dışındaki faktörlerle ilgili sağlık koşullarıdır.

Konu üzerinde çalışanlar örgütsel sağlık koşullarını genel olarak işgörenin fiziksel, zihinsel ve psikolojik sağlık boyutlarında ele almaktadırlar. Lyden ve Klingele ise, örgütsel sağlık boyutlarını örgüt kültürü ve iklimine olumlu katkı sağlayan faktörler bakımından ele almaktadırlar. Lyden ve Klingele'nin belirlediği örgütsel sağlık boyutları dikkate alındığında, örgütün yönetsel faktörleriyle ilgili ve kişiyle örgütsel amaçların bütünleştirilmesine, kişinin örgütsel amaçları benimseyip, örgütüyle sadakat ve özdeşim duyguları geliştirmesine, iş ve yaşam tatmini bulmasına katkı sağlayan her tür faktörü içerdiği görülmektedir. Lyden ve Klingele örgütsel sağlık boyutlarını aşağıdaki gibi özetlemektedirler (Lyden/ Klingele, 2000: 3-6).

İletişim: Örgütsel iletişimin akışı, kan dolaşımı kadar önemlidir. İletişim örgütsel verimliliğin, etkinliğin, iş ve yaşam tatmini bulmanın en önemli araçlarından biridir. Örgütler varlıklarını iletişim sayesinde sürdürür, amaçlarını

iletişimle gerçekleştirirler. İletişimin söz konusu işlevi yerine getirebilmesi, etkin olabilmesi için, açık ve çok yönlü olmalıdır.

Katılım: Kişinin işine karşı yabancılaşmaması için, işle ilgili karara, işin süreçlerine ve sonucun denetimine katılması gerekir. Bu katılımcı, diğer bir ifadeyle demokratik yönetimin zorunlu unsurudur. Katılım sayesinde kişi kendini gerçekleştirme imkânı bularak, işle kendi arasında doğal bir düzenin ortaya çıkmasına katkı sağlamış olur. İşin kişiden bağımsız olarak görülmesi, katılım sayesinde önlenmiş olur.

Sadakat ve Bağlılık: Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne karşı duygusal, düşünsel, tutum ve davranış olarak bağlanması anlamına gelir. Bağlılık sayesinde kişi kendi ile örgütünün geleceği arasında özdeşim kurar. Böylece, yabancılaşmanın ortaya çıkardığı kuralsızlık ve normsuzluk faktörlerinden kendini korumuş olur. Kişi örgütün kültürüne karşı bir aidiyet duygusu gösterdiği zaman, örgütsel *sadakat*, işine, görev ve sorumluluklarına karşı aidiyet gösterdiği zaman *bağlılık*, kendisi ile örgütünün geleceği konusunda bir amaç birliği gösterdiği zaman ise *özdeşim* kurmuş olur. Sadakat, bağlılık ve özdeşim duygularının tümü, kişinin örgütün fiziksel ve psikolojik ortamından memnuniyetini yansıtır.

Moral: Hoy ve Feldman'ın belirledikleri bir örgütsel sağlık boyutudur. Yüksek moral sayesinde çalışanlar birbirlerine karşı güven ve itimat duyguları beslerler. Çalışanlar arasında dostane ilişkiler sayesinde iş ve işyerine karşı bir isteklilik durumu söz konusu olur. Sağlıklı bir örgütsel iklimde çalışanların moralinin yüksekliği, onlarda anlamsızlık, kuralsızlık, işe ve kişinin kendisine karşı soğumasına neden olan işgören yabancılaşması durumları söz konusu olmaz. Yüksek moral sayesinde çalışanlar kendilerini güven ve esenlik içinde hissederler (Hill, 2003: 27).

Kurumsal İtibar: Kurumsal itibar örgütsel kimlik ve imajın sonucunda ortaya çıkar. Örgüt çalışanlarının örgüt hakkındaki algıları örgütsel kimliği, örgütün dış çevresini oluşturan insanların örgüt hakkındaki algılamaları ise, örgütün imajını oluşturur. Örgüt imajı ve örgüt kimliğinin birleşimi ise, örgütsel itibarı oluşturur. Çalışanlar örgüte sadece fiziksel ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla girmezler, saygınlık, gurur, statü gibi psikolojik ihtiyaçlarını da karşılamak isterler. Örgütsel itibarın, çalışanların psikolojik ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde olması, bir örgütsel sağlık durumudur.

Etik: Etik ortak iyinin ve ortak doğrunun genel adıdır. Neyin doğru, neyin yanlış olduğunun ölçütüdür. Kişinin veya örgütün davranışlarını yönlendiren normatif değerler bütünüdür. Etik sayesinde ortak değerler ve bunlara bağlı kurallar, normlar ve davranış düzlemleri ortaya çıkar. Etik kurallar davranışların ve değerlerin göreliliğini ortadan kaldırarak, insanların

ortak ilkedden hareket etmesini sağlar. İlkeden hareket etmek, normsuzluk ve kuralsızlık gibi yabancılaşma boyutlarının ortaya çıkmasını engeller. Örgütsel sağlığın en somut belirtilerinden biri de etiğe uygun olmayan davranışların ortaya çıkmasını engellemektir.

Performansın Tanınması: Çalışanların performanslarının tanınması, onların yaratıcı yeteneklerinin ortaya çıkarılmasını gerektirir. Bu gereklilik çalışanların inisiyatif kullanmalarına fırsat sağlayan bir yönetsel anlayışla karşılanabilir. Sağlıklı örgütlerin, çalışanların kişisel potansiyellerini örgüt lehine ortaya çıkarma yeteneği yüksektir. Bu sayede çalışanların tanınma ve takdir edilme ihtiyaçları karşılanmış olur. Kişilerin tanınma ve takdir edilme hislerini karşılayan bir örgütsel iklim, onların başarı güdüsünü olumlu yönde etkileyerek, yüksek performans göstermelerine katkı sağlar. Tanınma ihtiyacını karşılayan kişi kendisi ile eseri arasında anlamlı bir ilişki kurma olanağı elde ederek, işgören yabancılaşmasından korunmuş olur.

Amaç Birliği: Örgütler, ortak amaçların başarılması için, örgütsel kaynakların anlamlı ilişkiler çerçevesinde yapılandırılmasıdır. Örgütlerin asıl amacı, ortak amaç için bir araya gelmiş örgütsel kaynakların sinerji yaratacak şekilde bir araya getirilmesidir. Bu ancak amaç birliği sayesinde başarılabilir. Örgütsel sinerjinin ortaya çıkmasını sağlayan temel faktör amaç birliğidir. Yöneticinin önemli görevlerinden biri, farklı çıkarlar tarafından temsil edilen işgörenleri örgütsel yarar etrafında yönlendirmektir.

Liderlik: Lider kendi isteklerini yönettiği insanların isteği haline getiren kişidir. Bunu yetkileri sayesinde değil, karizması, uzmanlık ve kişisel gücü sayesinde başarabilir. Çalışanlar, liderin ortaya koyduğu amaçları, hedefleri ve vizyonu içten benimserler. Liderin belirlediği amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için kendilerinde yeterli istek bulurlar. Liderin belirlediği amaç ve hedefleri, kendileri belirlemiş gibi benimser ve gereğini yerine getirmek için ellerinden geleni yapmaya çalışırlar. Örgütsel liderlik çalışanlarla örgütün üst kademesi arasındaki güç mesafesini daraltır. Bu sayede çalışanlar işgören yabancılaşmasının nedenlerinden biri işi ve kendisi üzerindeki denetim olanağının kaybolması hissinden kurtulmuş olurlar.

Gelişim: Gelişim faaliyeti örgüt geliştirme, iş geliştirme ve işgören geliştirme gibi faaliyetlerin tümünü kapsayan örgütsel ve yönetsel faaliyetlerdir. İşgören geliştirme, hem var olan beceri ve yeteneklerinin iyileştirilmesini, hem de onlara yeni beceriler kazandırmayı kapsar. Gelişimin kesintisiz bir süreç olması, çalışanların işin monotonluğundan kaynaklanan yabancılaşma hissine düşmemelerini sağlar. Geliştirme faaliyetleri ömür boyu öğrenmeyi kapsar. Örgütün bugünün ihtiyaçlarına göre değil, yarının ihtiyaçlarına göre kendini

hazırlamasını sağlar. Sağlıklı örgütler, kişisel gelişmeyi, örgütsel bir maliyet olarak değil, örgütün geleceğine dönük bir yatırım olarak değerlendirirler.

Kaynak Kullanımı: Kişilerin yönetimden temel beklentilerinden biri de adalete ilişkin tutum ve davranışlardır. Kaynak kullanımı, örgütsel adaletle ilgili bir durumdur. Örgütsel adalet, işlem adaleti, etkileşim adaleti ve dağıtım adaleti gibi boyutlardan oluşur. Örgütsel kaynakların kullanımı, dağıtım adaletiyle doğrudan, işlem adaleti ile dolaylı olarak ilişkilidir. İşleyen bir adalet, çalışanların örgütsel adalet algısını güçlendirir. Çalışanlar örgütlerini adil uygulamaların olduğu sağlıklı bir ortam olarak değerlendirirler.

3. İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi

Daha önce üzerinde durulduğu gibi, işgörenlerin yabancılaşmasına neden olan çeşitli faktörler vardır. Söz konusu faktörler işgörenleri âletlere, süreçlere ve emeğinin ürününe karşı yabancılaştırmaktadır. İşgörenin yönetime katılamama ve kararlarda yer alamama ve başkalarının belirlediği kişilerle (iş grupları) çalışma zorunluluğu, yaptığı işin denetiminden yoksun olma durumu, işgören yabancılaşmasına neden olan faktörlerden bazılarıdır. İşgören yabancılaşmasının önemli faktörlerinden biri de örgütte üstlerle ve diğer çalışanlarla yeterli iletişim kurma olanağının olmamasıdır. Sağlıklı örgütlerin boyutları bakımından ele alınınca, işgören yabancılaşmasına neden olan faktörler, sağlıklı örgütlerde bulunmaması gereken faktörlerdir.

İşgören yabancılaşmasına yol açan faktörler, örgütsel stres ve çatışmalara uygun bir iklimin oluşmasına neden olabilmektedir. İşgöreni yabancılaştıran ve örgütsel sağlığı bozan faktörler, örgütsel etkinlik ve verimliliği olumsuz yönde etkiler, çalışanların örgütsel bağlılığını zayıflatır. Örgütsel sağlığın bulunmadığı ortamlara işgörenler sırf orada bulunmuş olmak için gelirler. Bu durum Cooper ve Williams (1994) tarafından “presenteeism” (orada bulunmuş olmak için bulunma) kavramı ile tanımlanmaktadır. Sağlıksız örgütlerde iş üretme maliyeti yüksektir; ancak fayda elde etme yeteneği aynı oranda yüksek değildir. Sağlıklı örgütlerde çalışanların örgütsel iklimden memnuniyet düzeyleri yüksek (Tsui/Cheng, 1999: 253) olduğu için, bu tür örgütler işgörenin yabancılaşmasına neden olan faktörlerden arınımlıdır.

Yabancılaşmanın boyutları açısından bakıldığı zaman, sağlıklı örgütlerin işgören yabancılaşmasını engelleyecek bazı özelliklerinin olduğu görülür. Sağlıklı örgütlerde katılımcı bir yönetim vardır, oysa işgören yabancılaşmasına neden olan faktörlerden biri de kişinin örgütte başkasının kontrolünde iş yapması ve işinin sonuçlarını değerlendirme olanağının olmamasıdır. Sağlıklı

örgütlerde örgütsel bağlılık ve örgütsel hedeflere karşı özdeşim duygusu vardır; oysa işgören yabancılaşmasına neden olan ortamlarda kişi, bu gibi durumları anlamsız uğraşlar olarak değerlendirir; çünkü yabancılaşmış işgören başkaları tarafından konmuş kuralları anlamsız olarak değerlendirir. Yabancılaşmış işgören davranışlarını başkalarının yönlendirdiği anlamsız hareketler olarak görür. Olayların ve durumların gerçek anlamını kavramada zorlanır ve sürece karşı soğuma hissi duyar (Lindley, 1990: 27). Yabancılaşmış işgörenin örgüte karşı bağlılık hissi azaldığı gibi kendine karşı bağlılık hissi de azalmıştır.

Sağlıklı örgütler çevreye ve işgörene karşı sorumlu bir anlayış ve kültüre sahip iken, yabancılaşmış işgören bir kuralsızlık hali içindedir. Yabancılaşmanın kuralsızlık boyutu işgörenin örgütsel ve çevresel kurallarla bağlarının kopmasına veya söz konusu kuralların kişi için bir anlam ifade etmemesine neden olur (Brown vd., 2003: 3). Kişi örgütün iç ve dış çevresi tarafından onaylanmayan davranışlar gösterir. Çevresine karşı sorumluluk bilinci zayıf işgören, aynı zamanda çevresine karşı bir sosyal uzaklık içindedir. Sosyal uzaklaşma hali gösteren işgören, örgütün iç çevresini oluşturan kurallara, süreçlere ve normlara kayıtsız kaldığı (Marshall, 1999: 798) gibi, örgütün dış çevresini oluşturan toplumsal kurallara ve normlara da uyum gösterme gereği duymaz. Çevresine karşı sosyal soğuma halindeki yabancılaşmış işgören, örgütün kültürel değerlerinin kendisi için anlam üretmediği düşüncesine kapılır.

Sağlıklı örgütlerde işgörenler gelişmeleri sonradan takip etmez; önleyici tedbirler alırlar. Oysa yabancılaşmış işgören olaylara ve çevresine karşı sosyal uzaklık içindedir ve gelişmelere karşı tepki gösterme yeteneğini kaybetmiştir. İnsanlarla etkileşim içinde olma, sosyal ilişkiler kurma yeteneği zayıflamış, sosyal çevreden kopuk veya bîhaber yaşama yolunu seçmiştir.

Sağlıklı örgütlerde işgörenin iş tatmini ve dolayısıyla bunun doğal bir uzantısı olarak yaşam tatmini yüksektir. Oysa yabancılaşmış işgören bir güçsüzlük hali içindedir. Ne yeterli iş tatmini ne de yaşam tatmini vardır. Motivasyon faktörleri onun olumlu tepki göstermesi için yeterli değildir. Yaşamın başka “güç”ler tarafından yönlendirildiğini düşünen kişi, kendini zayıf hatta güçsüz hisseder. Kendini güçsüz hisseden kişinin motivasyonu düşük, örgütsel bağlılığı zayıftır. Örgütün geleceğine ilişkin bir beklentisi yoktur, dolayısıyla örgütle ortak bir amaç birliği geliştiremez. Yabancılaşmış işgören kendi özüne, benliğine karşı yabancılaşmıştır. Kendine yabancılaşan işgörenler, normal şartlarda kişiye doyum sağlayıcı örgütsel sağlık faktörlerden doyum bulamaz.

Sağlıklı örgütlerde bireyler arası iletişim ve etkileşim güçlüdür ve takım ruhu gelişmiştir. Oysa yabancılaşmış işgören kendi özüne ve benliğine karşı

yabancılaştığı gibi, çevresine karşı da soğumuştur. Bu nedenle takım ruhu oluşturmak için istek duymaz. Güçsüzlük duygusu yaşayan kişi, kendi yaşamı ve yazgısının kontrolünün kendisinin dışındaki güçlerin elinde olduğu inancıyla hareket eder. Bu duygu kişinin sosyal etkileşim içinde olma ihtiyacının doğmasını engeller.

Örgütlerde sağlıklı olmayan iş ve görev tanımları, iş, görev ve rollerin sürekli değişmesi, işgören yabancılaşmasına neden olabilir. İş, görev ve rollerin sık değişmesi, çalışanların yaptıkları iş üzerinde denetimlerini kaybetmelerine ve yabancılaşmalarına neden olabilmektedir. İş ve görevlerin yeniden tasarımı, işte monotonluğu ortadan kaldırılması, iş genişletme ve iş zenginleştirme gibi, örgütsel sağlık uygulamaları yabancılaşma duygusunun azaltılmasında önem kazanmaktadır (Kanungo, 1992: 417).

4. Yöntem

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırma, işgörenlerin yabancılaşma algısı ile örgütsel sağlık algısı arasında ilişkiyi, ilişkinin boyutlarını ve yönünü tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırma, işgörenlerin çalışma yaşamında yabancılaştırıcı etkilerden uzak bir iş ve örgütsel tasarım modelinin önemini vurgulaması bakımından *önem* taşımaktadır. Ayrıca, çalışanların psikolojik sağlık durumlarıyla doğrudan ilgili olan işgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık konusu; iş tatmini, başarı güdüsü, işgören verimliliği ve etkinliğini vurgulaması bakımından *önem* taşımaktadır.

4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırma bir kamu bankasının Ankara ve Erzurum'daki şubelerinde çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Araştırmanın kapsamını söz konusu şubelerdeki banka çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada, işgörenlerin yabancılaşması ve örgütsel sağlığa ilişkin algılamaları, işgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ölçekleri ile tespit edilmeye çalışılmıştır. Ölçeklerdeki ifadelerin doğru anlaşıldığı ve araştırmaya katılanların cevaplarını, gerçeğe uygun biçimde verdikleri varsayılmıştır.

Araştırmanın bulguları, örneklem ve soru kâğıtlarındaki ifadelerle, araştırmada ileri sürülen her tür yorum; araştırmaya katılanlarla, veri toplama aracıyla ve söz konusu şubelerde çalışan banka çalışanlarından kendilerine ulaşılanlarla sınırlıdır.

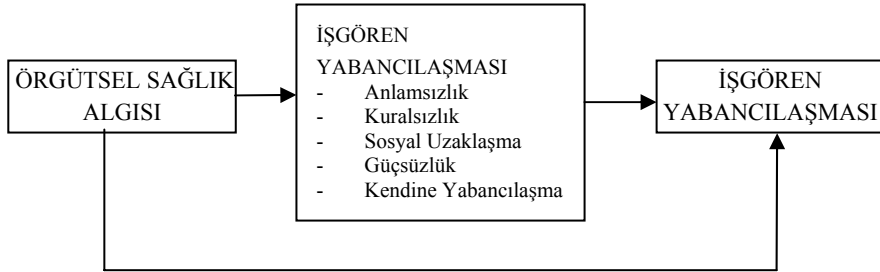
4.3. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemini Bir kamu bankasının Ankara ve Erzurum'daki şubelerinde çalışanlar oluşturmaktadır. Rastgele seçilen banka çalışanlarına toplam 250 soru kâğıdı dağıtılmıştır. Bu soru kâğıtlarından 227'si geri dönmüş ve bunların 9'u çeşitli eksiklikler ve ciddiyyetten uzak doldurulduğu gerekçesiyle değerlendirme dışı tutulmuştur. Toplam 218 soru kâğıdı değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma örneklemini niceliksel olarak, istatistikî analizler için yeterli büyüklüktedir.

4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın belirtilen amacı doğrultusunda aşağıdaki model geliştirilmiştir. Modelde, örgütsel sağlık algısının işgören yabancılaşma algısı üzerindeki etkisi gösterilmiştir. Örgütsel sağlık ve örgütsel yabancılaşma etkileşim modelinin temel varsayımı, örgütsel sağlık algısının yüksek olduğunda, örgütsel yabancılaşma algısının düşük olacağı, örgütsel sağlık algısı düşük olduğunda ise, örgütsel yabancılaşma algısının yüksek çıkacağıdır.

Model 1. Algılanan örgütsel sağlığın, örgütsel yabancılaşma üzerine etkisine ilişkin araştırma modeli.



Şekil 1. Araştırma Modeli

İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık konusunun kuramsal analizi çerçevesinde aşağıdaki hipotezlerin sınanması plânlanmıştır.

H₁: Çalışanların Örgütsel Sağlık algıları ile İşgören Yabancılaşma algıları arasında bir ilişki vardır.

H₂: Çalışanların Örgütsel Sağlık algıları ile İşgören Yabancılaşma algıları arasındaki ilişki ters yönlü bir ilişkidir.

H₃: Örgütsel Sağlık algısı ile İşgören Yabancılaşma boyutları arasında anlamlı ilişki vardır.

4.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak İşgören Yabancılaşma Ölçeği (İYÖ) ile Örgütsel Sağlık Ölçeği (ÖSÖ) kullanılmıştır. 18 maddeden oluşan “İşgören Yabancılaşma Ölçeği, Korman ve arkadaşları (1981) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek Banai ve Weisberg’in (2003) Rusya’da Devlet ve Kamu İşletmelerinde Yabancılaşma Banara/Weisberg (2003) durumunu inceledikleri çalışmadan alınmıştır. Ölçek uzman iki kişi tarafından Türkçe’ye ayrı ayrı uyarlanmış, daha sonra ortak ifadeler birleştirilerek anlam ve gramer açısından kontrol edilerek, taslak form elde edilmiştir. Elde edilen taslak form daha sonra 35 kişilik denek gruba (pilot) uygulanarak, ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması yapılarak ölçeğe son şekli verilmiştir. Verilerin iç tutarlılık değerlendirmesi için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, ölçeğin sosyal bilimlerde genellikle kabul edilen 0,70 değerinin (Hair vd., 1998: 118) üstünde (α : 0,89) olduğu görülmüştür. Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği’nin güvenilirliği ve iç tutarlığı test-tekrar test yöntemiyle, madde analizi ise düzeltilmiş madde-toplam korelasyonu ve *t* testi kullanılarak incelenmiştir (Büyük/Öztürk, 2006: 167).

Araştırmada işgörenlerin örgütsel sağlık algılarını ölçmek amacıyla Lyden ve Klingele tarafından geliştirilen Örgütsel Sağlık ölçeği kullanılmıştır. 11 boyuttan (iletişim, katılım, sadakat ve bağlılık, moral, kurumsal itibar, etik, performansın tanınması, amaç birliği, liderlik, gelişme ve kaynak kullanımı) ve 20 ifadeden oluşan Örgütsel Sağlık Ölçeği Doğan ve Bozkurt (2006) tarafından uyarlanmıştır. Doğan ve Bozkurt’un yaptığı araştırmada örgütsel sağlık ölçeğinin güvenilirliği (Cronbach α :0,96) çıkmıştır. Likert tarzı hazırlanan her iki ölçekteki ifadeler; 1:Kesinlikle Katılmıyorum, 2:Katılmıyorum 3:Kararsızım 4:Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum şeklindedir. Örneklemden elde edilen veriler SPSS-13.0 aracılığıyla analiz edilerek yorumlanmıştır.

Ölçeklerin genel güvenilirlik düzeyleri sosyal bilimlerde kabul edilen alt sınır olan 0,70’in üzerinde olduğu (İYÖ α : 0,89, ÖSÖ α : 0,96) tespit edildikten sonra, ölçeklerin faktör ağırlıkları dikkate alınarak geçerlilik analizi yapılmıştır. Bilindiği gibi, geçerlilik analizlerinde ölçeklerin varyansının %50’sinin açıklanabilmesi için, faktör yüklerinin 0,70’in üzerinde olması gerekmektedir (Hair vd., 1998: 111). Araştırma modelini test etmek, modeldeki ilişkileri ayrıntılı olarak görebilmek ve ölçeğin geçerliliğini tespit etmek amacıyla

yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılmıştır. Yapılan açımlayıcı faktör analizi (AFA) sonucunda İşgören Yabancılaşma Ölçeğinin tüm faktörlerinin toplam varyansın % 64.2'sini, Örgütsel Sağlık Ölçeğinin ise tüm faktörlerinin toplam varyansın %59.4'ünü açıkladığını göstermiştir. Ayrıca Örgütsel İklim Ölçeğindeki tüm ifadelerin 0.76 ile 0.87 arasında, İşgören Performansı Ölçeğinde ise tüm ifadelerin 0.74 ile 0.85 arasında faktör yükü aldığı tespit edilmiştir.

5. Bulgular ve Yorumlar

5.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Bulgular

Tablo 1: Araştırma Örneklemine İlişkin Bilgiler:

Banka	Frekans	Yüzde
Erzurum	55	0,253
Ankara	163	0,747
Toplam	218	100,0

5.2. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Tablo 2: Demografik Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Tablosu

Demografik özellikler	Frekans	Yüzde	Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde
Yaş			Medeni durum		
21-30	66	30,2	Evli	155	71,1
31-40	61	28,0	Bekâr	63	28,9
41-50	68	31,2	Eğitim durumu		
51+	23	10,6	Lise	54	24,8
Cinsiyet			Önlisans	39	17,9
Kadın	74	33,9	Fakülte	98	45,0
Erkek	144	66,1	Yüksek lisans	19	08,7
			Doktora	8	03,6

Araştırma örneklemini oluşturan çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 2'de yer almaktadır. Tablodan da anlaşılacağı üzere işgörenlerin % 31,2'si 41-50 yaş aralığında; %66,1'i erkek, % 71,1'i evli ve % 45'i' lisans düzeyinde eğitim sahibidir.

5.3. Boyut Ortalamalarına İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçekteki ifadeler beşli Likert tipi ölçek şeklinde düzenlenmiştir. Beşli Likert tipi ölçeklerde boyutların analizleri sonucunda elde edilen ortalama değerlerden 3'ün altında kalanlar olumsuz yargıyı, 3'ün üstünde kalanlar ise olumlu yargıyı ifade etmektedir (1 hiç katılmıyorum...5 Kesinlikle katılıyorum). Boyut ortalamaları, bir faktör ile ilgili olarak ortalama aritmetik değeri; standart sapmalar (ss) ise bireylerin cevaplarının birbirine yakınlık durumunu gösterir. Standart sapma küçüldüğü ölçüde bireylerin faktörler açısından eğilimlerinin yakın (homojen) olduğu, standart sapmanın büyük olması durumunda cevaplayıcıların eğilimlerinin birbirinden uzaklaştığını (heterojen) gösterir (Gürbüz, 2006). Kısaca standart sapmanın küçük olması; ortalamadan sapmanın düşük olduğunun, büyük olması ise ortalamadan sapmanın yüksek olduğunun göstergesidir.

Tablo 3: Boyut Ortalama ve Standart Sapma Değerleri Tablosu

Araştırma boyutları	Ortalama	Standart sapma
İletişim	2,9	,4373
Katılım	3,1	,5348
Sadakət	2,8	,6341
Moral	2,6	,4842
İtibar	3,2	,6312
Etik	<u>3,5</u>	<u>,4635</u>
Tanınma	3,8	,5324
Amaç birliği	2,7	,4125
Liderlik	3,3	,5612,
Gelişim	2,9	,6132
Kaynak kullanımı	<u>3,4</u>	<u>,4321</u>
ÖRGÜTSEL SAĞLIK (GENEL)	3,1	,5457
Anlamsızlık	2,7	,4451
Kuralsızlık	2,6	,6347
Sosyal uzaklaşma	2,8	,4718
Güçsüzlük	3,2	,6874
Kendine yabancılaşma	2,8	,5742
İŞGÖREN YABANCILAŞMASI (GENEL)	2,8	,5627

Tablo 3'e bakıldığında işgörenlerin örgütsel sağlık algılarının ($X= 3,1$) işgören yabancılaşma algılarından kısmen yüksek (2,8) çıktığı anlaşılmaktadır.

Bu değerlere göre araştırmaya katılanların örgüt sağlık algıları olumlu yönde iken, işgören yabancılaşma algıları olumsuz yöndedir (İşgören yabancılaşması ortalama değeri 2,8 işgörenlerin “çok seyrek”te olsa yabancılaşma algısı içinde olduklarını göstermektedir). Buna göre çalışanlar ortalama ($X=2,8$, SS. ,562) düzeyinde yabancılaşma algısına sahiptirler. Bu sonuçlara göre, işgörenlerin örgütsel sağlık algılarının yüksek olması durumunda, işgören yabancılaşma algılarının daha düşük olacağı varsayılabilir. Boyutların ortalama değerlerine bakınca, çalışanların örgütsel sağlık boyutlarından en yüksek puanı *etik* ($x=3,5$, ss=463) boyutunda aldıkları anlaşılmaktadır. Örgütsel sağlık boyutlarında ikinci en yüksek değer ise *kaynak kullanımı* ($x=3,4$, ss. ,432) olduğu anlaşılmaktadır. Kaynak kullanımı değerleri ile etik algılamaların birbirine yakın çıkması, işgörenlerin kaynak kullanımında dağıtım adaleti algılarının olumlu olduğunu, bunun da *etik* boyuta yansıdığı şeklinde yorumlanabilir.

İşgören yabancılaşması alt boyutlarından en yüksek ortalamanın ($x= 3,2$, ss. ,687) *güçsüzlük* boyutunda, en düşük ortalamanın ($x= 2,6$, ss. ,634) ise *kuralsızlık* boyutunda olduğu anlaşılmaktadır. Kuralsızlık boyutundaki düşük değerlerin, kaynak kullanımı ve etik kuralların yüksekliği ile birlikte düşük çıkması, beklenen bir durumdur. İşgören yabancılaşmasında “güçsüzlük” boyutunun yüksek çıkması, yoğun teknolojik ortamlarda çalışan işgörenlerin teknolojik araç ve yöntemlerde, iş uygulamalarında yaşanan hızlı değişime yetişme kaygısının güçsüzlük eğiliminin yüksek çıkmasına neden olduğu ileri sürülebilir. Alt boyutların standart sapma değerlerinde en homojen değerlendirmenin “kaynak kullanımında” ($s=,432$), en heterojen ($s=,687$) değerlendirmenin ise “güçsüzlük” algısında olduğu anlaşılmaktadır. İşgörenlerin örgütsel sağlık algıları ile işgören yabancılaşma algılarına ilişkin bulgulardan *çalışanların Örgütsel Sağlık algılarının olumlu, yabancılaşma algılarının ise olumsuz yönde olduğu anlaşılmaktadır.*

5.4. Korelasyon Bulguları

Araştırmanın temel amacı, örgütsel sağlık algıları ile örgütsel yabancılaşma algıları arasında bir ilişkinin (korelasyon) olup olmadığını test etmektir. Bu amaçla “Çalışanların örgütsel sağlık algıları ile örgütsel yabancılaşma algıları arasında bir ilişki vardır” şeklindeki H_1 ve “çalışanların örgütsel sağlık algıları ile, örgütsel yabancılaşma algıları arasında ters yönlü bir ilişki vardır” şeklinde H_2 hipotezi kurulmuştur. Bu ilişkiyi ve yönünü belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır.

İki değişken arasında ilişkinin *yönü* ve *gücü* ile ilgili bir araştırma yapılmak istendiğinde korelasyon analizinden yararlanılır. 0'a yakın değerler iki değişken arasında doğrusal ve zayıf, 1'e yakın değerler ise, iki değişken

arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkinin olduğunu gösterir (Bayram, 2004: 115). Korelasyon katsayısının pozitif ($r>0$) olması, bir değişkene ilişkin verilerin artması durumunda diğerinin de artacağı veya bir değişkene ilişkin verilerin azalması durumunda diğerinin de azalacağı anlamına gelir. Diğer taraftan korelasyon katsayısının negatif ($r<0$) olması durumu, değişkenler arasında ters yönlü ilişkinin olduğunu gösterir (Ural/Kılıç, 2006: 247). Araştırmada örgütsel sağlık algıları ile işgören yabancılaştırma algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını ve ilişkinin yönünü test etmek amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre, çalışanların örgütsel sağlık algıları ile işgören yabancılaştırma algıları arasında $r = -0,68$, $p < ,05$) düzeyinde anlamlı, ters yönlü ve orta düzeyde bir ilişki vardır. Bu değerler, araştırmamızın, *“İşgören yabancılaştırma algıları ile örgütsel sağlık algıları arasında anlamlı ilişki vardır”* şeklindeki H_1 hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir. Diğer taraftan (r) değerleri, örgütsel sağlık algılarının artması durumunda, işgörenlerinin daha düşük düzeyde yabancılaştırma eğilimi gösterecekleri anlamına gelir. Bu durum, araştırmamızın ikinci hipotezi olan *“Çalışanların Örgütsel Sağlık algıları ile İşgören Yabancılaştırma algıları arasındaki ilişki ters yönlü bir ilişkidir”* şeklindeki H_2 hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir.

5.5. Regresyon Bulguları

Regresyon analizleri, bağımlı bir değişken ile bağımlı bir değişken üzerinde etkisi olduğu varsayılan bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin matematiksel bir model ile açıklamakta kullanılır. Korelasyon analizlerinden farklı olarak regresyon analizlerinde bir ya da daha fazla değişkenin (çoklu regresyon) başka bir değişken üzerindeki etkisini ve yönünü incelemektedir. O nedenle, Regresyon analizlerinde bağımlı ve bağımsız değişkenlerin belirlenmesi önemlidir. Araştırmada örgütsel iklim bağımsız, işgören performansı ise bağımlı değişken olarak alınmıştır. Bağımlı değişkendeki toplam değişimin yüzde kaçının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını bulmak için regresyon analizinde R^2 değerinden yararlanılır. Bu değer tüm değişkenlerin birlikte açıkladıkları varyans oranını verir. R^2 değeri 0 ile 1 arasında değer alır. Değer 0' a yaklaşırsa, modelin veriye uyum göstermediği veya bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkendeki değişmeyi açıklayamadığı, “1” e yaklaşırsa bağımlı değişkendeki değişimin, bağımlı değişkenler tarafından iyi açıklandığını gösterir. Ayrıca kurulan regresyon modelinin *anlamlılığını sınamak* için F (ANOVA) testinden yararlanılır (Bayram, 2004:119).

Çoklu doğrusal regresyon analizinde, farklı ölçme birimleri ve varyanslara sahip bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkene ait *görelî önemlerini belirlemede standardize edilmiş regresyon kat sayıları olan β (beta) değerleri kullanılır*. Standardize Beta değeri, söz konusu değişkenler arasındaki korelasyonu ifade etmektedir. **F** ve **p** değerleri kurulan regresyon modelinin anlamlılık düzeyini ortaya koymaktadır (Bayram, 2004:119).

Analizlerde çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Çoklu regresyon analizi, bağımsız değişkenler tarafından bağımlı değişkende açıklanan toplam varyansın yordanmasına, açıklanan varyansın istatistiksel olarak anlamlılığına ve bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönüyle ilgili olarak yorum yapabilmeyi mümkün kılar (Büyük/Öztürk, 2002: 94). Araştırmamızda yer alan değişkenlerle ilgili regresyon analiz tablosu aşağıdaki gibidir.

Tablo 4: Örgütsel Sağlık ve İşgören Yabancılaşması: ANOVA Tablosu.

Varyansın kaynağı	s.s	Kareler toplamı	Kareler ortalaması	F	P
Regresyon	1	,464	,464	2,573	0,000
Residual (kalan)	216	38,992	,181		
Genel	217	39,456			

ANOVA tablosu kurulan regresyon modelinin *anlamlı* olduğunu göstermektedir [F (1,216)=2,57, p<,05)].

Tablo 5: İşgören Yabancılaşmasının Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler		B	Std Hata _B	β	T	p
Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken					
Sabit	-	2,577	2,220	-	11,718	0,000
Anlamsızlık	Örgütsel sağlık	-,176	142	-,253	-1,319*	0,010
Kuralsızlık	Örgütsel sağlık	-,143	,081	-,234	-2,308	0,066
Sosyal uzaklık	Örgütsel sağlık	-,251	,050	-,347	-3,260**	0,000

Güçsüzlük	Örgütsel sağlık	-,218	,064	-,358	-2,712*	0,020
Kendine yabancılaşma	Örgütsel sağlık	-,127	,049	-,403	-3,852*	0,030
R=0,308 R²=0,335 F=2,573 P=0,00						

** 0.001 düzeyinde anlamlı ; * 0.05' düzeyinde anlamlı.

Tablo 5'te işgören yabancılaşmasının yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, anlamsızlık, sosyal uzaklık, güçsüzlük ve kendine yabancılaşma ile örgütsel sağlık algısı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu anlaşılmaktadır ($R=,308$, $R^2 =0,335$, $P<0,05$). İşgören yabancılaşmasının dört alt boyutu birlikte işgören yabancılaşmasının yaklaşık %24'ünü açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre yordayıcı değişkenlerin işgören yabancılaşma üzerindeki görece önem sırası; kendine yabancılaşma (-0,403), güçsüzlük (-0,358), sosyal uzaklaşma (-0,347), anlamsızlık (-0,253) ve kuralsızlık (-0,234)'tır. Söz konusu beta (β) değerleri aynı zamanda örgütsel sağlığın, işgören yabancılaşmasını etkileme oranlarını göstermektedir. Regresyon kat sayısının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçlarına bakıldığında, kendine yabancılaşma ($t=3,85$) ve sosyal uzaklaşma ($t=3,26$) alt boyutlarının işgören yabancılaşması üzerinde önemli bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Diğer değişkenlerin işgören yabancılaşması üzerine görece etkisi düşük düzeydedir. Bu değerler araştırmamızın üçüncü hipotezi olan, **“Örgütsel Sağlık algıları ile İşgören Yabancılaşma algılarının boyutları arasında anlamlı ilişki vardır”** şeklindeki **H3** hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir.

6. Sonuç ve Öneriler

İlgili literatürden (Rosentholtz, 1985) ve bizim yaptığımız araştırmadan işgören verimliliği, başarı güdüsü ve performansı, örgütün psikolojik ikliminin yanında, örgütsel tasarım gibi fiziksel faktörlere bağlı olduğu anlaşılmaktadır. İşgörenin örgütsel sağlığı tatminkar bulması durumunda, formel iş gereklerinin ötesine geçerek örgütsel verimlilik ve etkinlik için daha fazla çaba göstereceği, örgütsel amaçlarla daha fazla özdeşim kuracağı ileri sürülebilir. Konu üzerine yapılan araştırmalar, insan kaynaklarının verimlilikleri, performansları ve etkinlikleri için, motivasyon teknikleri, iş tatmini olanaklarının bulunmasının yanında, örgütün fiziksel ve psikolojik ortamının (örgütsel sağlık koşullarının) çalışan verimliliğine katkı sağlayıcı özelliklere sahip olmasının önemini artırmaktadır. Bu sonuçlar, işgörenlerin kendilerini iyi hissetmelerinde, örgütsel

sağlığı olumlu algılanmalarının önemli olduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçları ve literatür incelemelerinden (Gibbs,2004) çalışanların iş ve yaşam tatmini bulmalarında, örgütsel bağlılık ve başarı göstermelerinde, örgütsel sağlık algılarının önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırma modelinde algılanan örgütsel yabancılaşmanın, örgütsel sağlık üzerinde etkisinin olabileceği varsayımından hareket edilmiştir. Modeldeki varsayımın gerçekleşip gerçekleşmediğini test etmek amacıyla *bağımlı (örgütsel sağlık) değişken (işgören yabancılaşması)* ile *bağımsız değişken* arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonuçları modelin doğru kurulduğunu ($F = 2,573$, $P < 0,000$), araştırmaya katılanların örgütsel sağlık algılamaları ile örgütsel yabancılaşma algıları arasında ters yönlü ve orta düzeyde ($r = -0,683$, $p < ,05$) bir ilişkinin olduğu anlaşılmaktadır.

Konu üzerine yapılan araştırmalar (Leither J. 1985), yönetici ve diğer çalışanların olumsuz davranışları, yönetim tarzı, yetki ve denetim uygulamaları, uzman personelin yeterliliği, bilgi akışı ve iletişim kolaylığı, ast ve üstler arasındaki işbirliği durumu, yalnızlık hissi, örgütte insan ilişkilerinin yapmacık, geçici ve yüzeysel olması, yüksek çalışma temposu, monoton çalışma, çalışma saatlerinin düzensiz olması, sabit bir yerde çalışma zorunluluğu, kararlara katılmama ile ısıtma, aydınlatma ve havalandırma yetersizliğinden kaynaklanan olumsuzlukların, işgören yabancılaşmasına neden olduğunu göstermektedir (Şimşek vd., 2006). Bizim yaptığımız araştırmadan ve konuyla ilgili diğer araştırmalardan işgören yabancılaşmasının önlenmesinde, verimlilik ve etkinliklerinin artırılmasında, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık duygularının geliştirilmesinde, işgören yabancılaşmasına neden olan tüm örgütsel ve yönetsel alanlarda gerekli tedbirlerin alınmasının önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Yabancılaşma, işgören açısından tıpkı örgütsel çatışma veya tükenmişlik gibi olumsuz bir durumdur. Bu nedenle işgören yabancılaşmasına karşı bazı tedbirlerin alınması gerekmektedir. Her şeyden önce yabancılaşma olgusunun kabul edilmesi, fiziksel ve psikolojik iklimin iyileştirilip, çalışma yaşamının kalitesinin artırılması, işbirliği, ekip çalışması ve yönetime katılmanın yaygınlaştırılması, stres yönetimi, çalışanların moral ve motivasyonlarının yükseltilmesi, çalışanların örgütsel sağlığı tatmin edici düzeyde algılamalarına katkı sağlayabilir. Ayrıca, sosyal paydaşlık vurgulanarak, çalışanların yalnızlık ve anlamsızlık hislerinden arındırılması sağlanmalı, örgütlerin sosyal mekanlara dönüştürülmesi sağlanmalıdır. Bunlara ek olarak; yetki devri, yeteneklerin geliştirilmesi, sistem ve prosedür geliştirmede işgören katılımı, işgörenlerin eğitim ve gelişimi gibi yönetsel tedbirler alınmalıdır (Vasie/Lucas, 2001).

Yukarıda sayılanlara ek olarak örgüt sağlığını artırmak için; bireysel gelişimi sağlayıcı tedbirler almak, örgütte iletişime önem vermek, örgütün farklı kademeleri arasında bilgi akışını güçlendirmek, dayanışmaya ve değişime açık örgüt kültürü, yüksek moral ve motivasyon sağlayıcı örgüt iklimi oluşturmak işgören yabancılaşmasına karşı alınabilecek tedbirlerden bazılarıdır.

Kaynakça

- ADLER, P. S./BORYS, B. (1996), "Two Types of Bureaucracy: Enabling and Coercive," *Administrative Science Quarterly*, 41: 61-89.
- BAYRAM, N. (2004), *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi* (Bursa: Ezgi Kitabevi).
- BANAI, M./WEISBERG, J. (2003), "Alienation in the Private and the Public Sectors in Russia," *Scandinavian Journal of Management*, 19/3: 359-383
- BLAUNER, R. (1964), *Alienation and Freedom: The Factory Worker and His Industry* (Chicago: University of Chicago Press).
- BOTTOMORE, T. (1991), *Marxist Düşünce Sözlüğü* (İstanbul: İletişim Yayınları) (Çev. ve derl. M. Tuncay).
- BROWN, M./HIGGINS, K/PAULSEN, K. (2003), "Adolescent Alienation: What is it and When Can Educators Do About It?," *Intervention in School and Clinic*, 39/1: 1-9,
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2002), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* (Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık).
- CHILDERS, J. H. (1981), "Organizational Health-How to Measure a School's Level of Health and Take Remedial Action," *Journal of Educational Public Relations*, 8/2: 4-7.
- COOPER, C. L./WILLIAMS, S (1994), *Creating Healthy Work Organizations* (San Francisco: John Wiley & Sons Ltd.).
- DOĞAN, A./BOZKURT, S. (2006), "İstanbul İlindeki Beş Yıldızlı Otellerin Örgütsel Sağlık Durumlarının Çalışanların Algıları İle Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma," *15. Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (Erzurum): 111-116
- FROMM, E. (1996), *Sağlıklı Toplum* (İstanbul: Payel Yayınevi) (çev. Y. Salman, Z.Tanrısever).
- GERSON, M. W. (1971), "Alienation in Mass Society: Some Causes and Responses," CLIFTON, D. Bryant (ed.), *Social Problems Today* (New York: JB. Lippincut Company).
- GIBBS, J. (2004), "Preventing The Underlying Causes of School Violence," *Psychological Reports*, 84: 137-174.
- GÜRBÜZ S. (2006), "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik bir Araştırma," *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3/1: 48-75.
- HAIR, Jr. J/ANDERSON, E. Rolph/ TATHAM, L. Ronald/BLACK, C. William (1998), *Multivariate Data Analysis* (Prentice-Hall. International Inc.).
- HAMPDEN, C. (1982), "Turner, Maps of the Mind, Collier Books," SARGUT, A. Selami (2001), *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim* (Ankara: İmge Kitabevi).
- HILL, G. D., (2003), "Organizational Health: Using An Assessment Tool to Diagnose Internal Conditions and Relationships Before Writing A Prescription," *School Administrator*, 60/5:-37-51
- HOY, W. K./FELDMAN, J. A. (1987), "Organizational Health: The Concept and its Measure," *Journal of Research and Development in Education*, 20: 30-37
- HOY, W. K./ TARTER, J. C./KOTTKAMP, R. B. (1991), *Open Schools/Healthy Schools: Measuring Organizational Climate, Newbury Park* (Calif: Sage Publications).

- HUNT, E. K. (1979), "Marx's Theory of Property and Alienation," PAREL/FLANAGAN (eds.), *Theories of Property: Aristotle to the Present* (Canada: Wilfred Laurier University Press): 283-319.
- KANUNGO, R.N. (1992), "Alienation and Empowerment: Some Ethical Imperatives in Business," *Journal of Business Ethics*, 5-6: 413-422
- KORMAN, A. K./WITTIG, Berman, U./LANG, D. (1981), "Career Success and Personal Failure: Alienation Among Professionals and Managers," *Academy of Management Journal*, 24: 342-360.
- LEITHER J. (1985). "Work Alienation in the Textile Industry: Reassessing Blauner," *Work and Occupations*, 12: 479-498.
- LINDLEY, D.A. (1990), "For Teachers of the Alienated: Three Defenses Against Despair," *English Journal*, 79/6: 26-31
- LUKÁCS, G. (1971), *History and Class Consciousness: Studies in Marxist Dialectics* (Cambridge (Mass.), The MIT Press) (Çev.: Rodney Livingstone).
- LYDEN, J. A./KLINGELE, W. E., (2000), "Supervising Organizational Health," *Supervision*, 61/12: 3-6.
- MARX, K. (1975), *Early Writings* (Harmondsworth: Penguin) (Çev.: R. Livingstone).
- MARSHAL, G. (1999), *Sosyoloji Sözlüğü* (Ankara: Bilim Sanat) (Çev.: Osman Akinhay, Derya Kömürçü).
- MCHUGH, M./ HUMPHREYS, P./MCLVOR, R.; (2003), "Buyer Supplier Relationships and Organizational Health," *Journal of Supply Chain Management*, 39/2: 15-25.
- MILES, M.B. (1969), "Planned Change and Organizational Health: Figure and Ground," CARVER, F.D./ SERGIOVANNI, T. J. (eds.), *Organizations and Human Behavior* (New York: McGraw- Hill).
- MILES, M. B. (1965). "Planned Change and Organizational Health: Figure and Ground," CARLSON, R. O./ GALLAHER, A./ MILES, M. B./ PELLEGRIN, R. J./ ROGERS, E. M. (der.), *Change Processes in the Public Schools, The Center of the Advanced Study of Educational Administration* (Oregon).
- MOSHE B./WEISBERG, J. (2003), "Alienation in State-Owned and Private Companies in Russia," *Scandinavian Journal of Management*, 19: 359-383.
- OLDENQUIST A./ROSNER M. (1991), *Alienation, Community and Work* (Greenwood Press) içinde DUYGULU, Ethem (1999), "Yabancılaşma Olgusuna Yönelik Karşılaştırmalı Bir İnceleme," *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1/3: 15-25.
- PAPPENHEIM, F (2000), "Alienation in American Society," *Monthly Review*, 52/2: 36-53.
- RODNEY, C.A/ MANZDUK, D. (1994), "The Alienation of Undergraduate Education Students: A Case Study of A Canadian University," *Journal of Education for Teaching*, 20/2:179-192.
- ROSENTHOLTZ, S.J. (1985), "Effective Schools: Interpreting the Evidence," *American Journal of Education*, 94: 352-388.
- SARGUT, A. S., (2001), *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim* (Ankara: İmge Kitabevi).
- SEEMAN, M. (1959), "On Meaning of Alienation," *American Sociological Review*, 24: 783-791.
- SEEMAN, M. (1966), "Alienation, Membership and Political Knowledge: A Comparative Study," *Public Opinion Quarterly*, 30: 353-367.
- SEEMAN, M. (1972), "Alienation and Engagement," CAMPBELL, A./ CONVERSE, P. E. (eds.), *The Human Meaning of Social Change* (New York: Russell Sage Foundation).
- SEEMAN, M. (1983), "Alienation Motifs in Contemporary Theorizing:The Hidden Continuity of the Classic Themes," *Social Psychology Quarterly*, 46/3: 171-184.
- SIDORKİN, A.M. (2004), "In the Event of Learning: Alienation and Participative Thinking in Education," *Educational Theory*, 54/3:251-262.

- ŞİMŞEK, M/ Ş. ÇELİK A./AKGEMCİ T./FETTAHLIOĞLU, T. (2006), "Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması," *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15: 569-587.
- TOLAN, B. (1981), *Çağdaş Toplumun Bunalımı Anomi ve Yabancılaşma* (Ankara: İTİA. Yayın, No:166).
- TSUI, K. T./ CHENG, Y. C. (1999), "School Organizational Health and Teacher Commitment: A Contingency Study with Multi-Level Analysis," *Educational Research And Evaluation*, 5, 3: 249-268.
- URAL, A./ KILIÇ, İ. (2006), *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi* (Ankara: Detay Yayıncılık).
- VASIE, L. H./ W. R. LUCAS (2001), "An Assessment of Health and Safety Management within Working Groups in the UK Manufacturing Sector," *Journal of Safety Research*, 32: 479-490.
- WILLIAMSON, I /CULLINGFORD, C. (1998), "Adolescent Alienation: Its Correlates and Consequences," *Educational Studies Journal*, 24: 267-275.
- YABLONSKY, L. (2001), *Robopaths: People as Machines* (Baltimore: Penguin Books) akt: SARGUT, A. Selami, *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim* (Ankara: İmge Kitabevi).