




Kamu Kurumlarında Örgütsel Muhalefet ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi



Determination of the Relationship between Organisational Dissent and Alienation from Work in Public Institutions

 <https://doi.org/10.25204/iktisad.1412220>

Fatma YILMAZ KILIÇKAYA*

Öz

Makale Bilgileri

Makale Türü:

Araştırma
Makalesi

Geliş Tarihi:

30.12.2023

Kabul Tarihi:

26.02.2024

© 2024 İKTİSAD

Tüm hakları
saklıdır.



Bu çalışma, kamu sektöründeki mevcut çalışanların örgütsel muhalefet ile işe yabancılaşma algıları arasındaki potansiyel ilişkiyi araştırmayı amaçlamaktadır. Çalışma, özellikle böyle bir ilişkinin var olup olmadığını ortaya koymayı, işe yabancılaşmayı etkileyen örgütsel muhalefetin boyutlarını belirlemeyi ve işe yabancılaşma davranışının demografik faktörler arasında önemli ölçüde farklılık gösterip göstermediğini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Veriler Erzincan ilinde kamu sektöründe aktif olarak çalışan 307 çalışandan anket yoluyla toplanmıştır. Toplanan veriler istatistiksel yazılım paketleri SPSS 24 ve AMOS 17 kullanılarak analiz edilmiştir. Sonuçlara göre, dikey muhalefet ile işe yabancılaşma arasında anlamlı bir negatif ilişki olduğu ortaya konmuşken yatay muhalefet ile işe yabancılaşma arasında anlamlı bir pozitif ilişkinin varlığı belirlenmiştir. Ayrıca, fark analizlerine göre işe yabancılaşmanın cinsiyet, medeni durum ve yaşa göre önemli ölçüde değiştiği ortaya konmuştur. Tukey testi sonuçları, erkek çalışanlar, evli çalışanlar ve orta yaşlı çalışanlar arasında daha yüksek düzeyde işe yabancılaşma olduğunu göstermektedir. Ancak eğitim düzeyi ve çalışma saatlerine göre işe yabancılaşmada anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Örgütsel muhalefet kamu kurumlarında en iyi şekilde yönetilerek yatay muhalefet davranışları dikey muhalefet davranışlarına dönüştürülerek işe yabancılaşmanın önüne geçilebilmektedir.

Anahtar kelimeler: Örgütsel muhalefet, işe yabancılaşma, kamu sektörü.

Abstract

Article Info

Paper Type:

Research Paper

Received:

30.12.2023

Accepted:

26.02.2024

© 2024 JEBUPOR

All rights
reserved.



This study aims to investigate the potential relationship between organisational dissent and job alienation perceptions of current employees in the public sector. In particular, the study aims to determine whether such a relationship exists, to identify the dimensions of organisational opposition that affect job alienation, and to assess whether job alienation behaviour differs significantly across demographic factors. Data were collected from 307 employees actively working in the public sector in Erzincan province through a questionnaire. The collected data were analysed using statistical software packages SPSS 24 and AMOS 17. According to the results, there is a significant negative relationship between vertical dissent and alienation, while there is a significant positive relationship between horizontal dissent and alienation. In addition, according to the difference analyses, it was revealed that job alienation varied significantly according to gender, marital status and age. Tukey test results show that there is a higher level of alienation among male employees, married employees and middle-aged employees. However, no significant difference was observed in job alienation according to educational level and working hours. Organisational opposition can be managed in the best way in public institutions; alienation from work can be prevented by turning horizontal opposition behaviours into vertical opposition behaviours.

Keywords: Organizational dissent, work alienation, public sector.

Atıf/ to Cite (APA): Yılmaz Kılıçkaya, F. (2024). Kamu kurumlarında örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin belirlenmesi. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 9(24), 338-353. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1412220>

*ORCID Doç. Dr., Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Üzümlü MYO, Dış Ticaret Bölümü, ffatmaayilmaz@gmail.com

Extended Abstract

Background:

Organizational dissent and job alienation behaviors can be experienced in public institutions as well as in many other institutions. Organizational opposition involves employees expressing their critical thoughts and differing opinions about the policies and decisions within the organization. This dissent can sometimes occur in a constructive way, and sometimes it can occur with hostile or non-constructive reactions. While vertical dissent in organizations leads to positive work behaviors, horizontal dissent leads to negative work behaviors. Job alienation is characterized as a decrease or complete loss of interest in one's job. To reduce alienating behaviors in public institutions, vertical dissent behaviors should be increased and horizontal dissent behaviors should be reduced.

Research purpose:

The purpose of the study is to reveal the relationship between organizational conflict and job alienation perceptions of employees working in public institutions. The study aims to determine how the dimensions of organizational resistance affect work alienation and which dimension is more effective in contributing to alienation. Additionally, the other aim of the study aims is to determine whether the alienation behavior differs significantly according to demographic factors.

Methodology:

The population of the research consists of approximately 500 public employees working in public institutions in Erzincan province. When calculating the sample size, a 5% margin of error was considered, and the sample size was calculated as 217 people (Ural & Kılıç, 2005: 43). The convenience sampling method, which is one of the non-probability based sampling methods, was preferred in the study. Of the questionnaires, distributed, 307 returned questionnaires that were returned and could be analyzed were included in the analysis.

The first scale used in the study is the organizational opposition scale, which consists of 15 questions and was developed by Kassing (2000). This scale was adapted into Turkish by Dağlı (2015). The other scale used in the study is the job alienation scale. This scale is a unidimensional scale consisting of 6 questions and was developed by Kaya and Serçeoğlu (2013). In this study, SPSS 24.0 software program was used for statistical analysis. The PROCESS macro developed by Hayes was used to evaluate the hypothesis tests.

Findings:

When the results are evaluated in general, it is found that there is a significant negative relationship between vertical opposition and job alienation, while there is a significant positive relationship between horizontal opposition and job alienation. In addition, according to the difference analysis, job alienation differs according to gender, marital status and age. Tukey's test results show that alienation is higher among male employees, married employees and middle-aged employees. However, there is no significant difference in job alienation according to education level and working hours.

Conclusions:

According to the results of the study, as vertical dissent increases, alienation from work decreases. When employees engage in vertical dissent behaviors, the work is no longer boring and can add excitement to the work. At the same time, after vertical dissent, employees believe that they contribute more to organizational activities and their roles in the workplace are more meaningful to them. According to the other result of the study, horizontal opposition causes negative work behaviors in organizations and increases alienation from work. In order to reduce horizontal opposition in organizations, a strong culture, organizational justice and managerial support should be provided. Organizational opposition should be managed by managers in the best way to prevent alienation from work. Horizontal oppositional behaviors should be transformed into vertical oppositional behaviors. The ability of organizational members to voice their problems through vertical dissent enables them to express their dissatisfaction and concerns and to make the organization aware of this situation. This increases employees' motivation and commitment to the organization and reduces their alienation from work. It is important to create a suitable environment for organizational members to voice their problems.

1. Giriş

Kamu sektörü, toplumun hizmetine yönelik önemli rol ve sorumluluklar üstlenen kurumları içermektedir. Dolayısıyla etkili ve verimli bir hizmet sunulabilmesi adına kamu çalışanlarının motivasyonu, işe bağlılık ve aidiyetleri gibi konular önem arz etmektedir. Ancak, her kurumda olduğu gibi kamu kurumlarında da örgütsel muhalefet ve yabancılaşma davranışları yaşanabilmektedir. Örgütsel muhalefet, çalışanların örgüt içinde politikalara, kararlara veya değişimlere karşı eleştirel düşünce ve tepkilerini ifade etmelerini içeren bir olgudur. İşe yabancılaşma ise çalışanların işe olan bağlılığının azalması, motivasyonunun düşmesi ve işle ilgili olumsuz duyguların artması durumudur. Örgütsel muhalefet, çalışanların örgüt içindeki politika ve kararlara karşı eleştirel düşünce ve farklı görüşleri ifade etmelerini içermektedir. Bu muhalefet, bazen yapıcı bir şekilde gerçekleşebilirken, bazen de düşmanca veya yapıcı olmayan tepkilerle ortaya çıkabilir. Örgütlerde dikey muhalefet yaşanması olumlu iş davranışlarının oluşmasını sağlarken yatay muhalefet olumsuz iş davranışlarına neden olmaktadır. Bu nedenle kamu kurumlarında işe yabancılaşma davranışlarının azaltılabilmesi adına dikey muhalefet davranışlarının çoğaltılması ve yatay muhalefet davranışlarının azaltılması gerekmektedir.

Kamu sektöründe örgütsel dinamiklerin incelenmesi, günümüzde giderek artan bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşma konuları, çalışanların davranışları üzerinde önemli etkileri olan örgüt içi dinamikler olarak öne çıkmaktadır. Bu çalışma, kamu kurumlarında örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi anlamaya yönelik bir çaba olarak tasarlanmıştır. Kamu kurumlarında örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşma arasındaki ilişki, çalışanların motivasyonu, performansı ve genel iş tatmini üzerinde önemli etkiler doğurabilir. Ancak, mevcut literatürde bu iki kavram arasındaki ilişkinin detaylı bir şekilde ele alındığı sınırlı çalışmalar bulunmaktadır. Bu bilgi boşluğu, araştırmamızın temel motivasyonunu oluşturmakta ve kamu sektöründeki örgüt içi dinamiklerin anlaşılmasına yönelik bir adım atma amacını taşımaktadır.

Bu makale kamu kurumlarındaki örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu bağlamda çalışmada ilk olarak örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşma kavramlarına ve araştırma hipotezlerine yer verilmiştir. Ardından araştırma modeline uygun olarak veriler analizi edilmiş ve bulgular ele alınmıştır. Çalışmanın son bölümünde ise elde edilen bulgular bağlamında sonuçlar değerlendirilmiş ve önerilerde bulunulmuştur. Bu araştırma özellikle iş dünyası liderleri, insan kaynakları yöneticileri ve akademisyenler için önemlidir. Sonuçlar, örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşma konusunda stratejiler geliştirmek isteyen profesyonellere yol gösterebilir. Çalışma, literatüre teorik ve pratik açıdan katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Dolayısıyla araştırmanın amacının öne çıkarılması, literatürdeki boşluğu doldurma potansiyeli ve özgün katkısı bu çalışmanın ana odak noktalarını oluşturmaktadır. Araştırma, kamu kurumlarının etkinliği ve çalışanların iş memnuniyeti açısından önemli bir katkı sağlayacaktır. Sonuçlar, kamu yönetimi alanında çalışanlar, yöneticiler ve politika yapıcılar için anlamlı bilgiler sunarak, örgütsel muhalefeti yönetmek ve işe yabancılaşmayı azaltmanın önemi hakkında yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve ve Araştırma Hipotezleri

Kavramsal çerçeve başlığı altında örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşma kavramları açıklanmaktadır. Ayrıca bu bölümde araştırma hipotezlerine de yer verilmiştir.

2.1. Örgütsel Muhalefet

Garner vd.'ne (2012: 608) göre örgütsel muhalefet, örgütsel iletişimin önemli bir yönü olarak kabul edilmektedir. Örgütsel muhalefet, örgütsel uygulamalardan memnuniyetsizlik nedeniyle ortaya çıkan ve yerleşik örgütsel normlardan ayrılmayı gösteren bir protesto ve karşı çıkma davranışı biçimi olarak tanımlanabilir (Kassing, 1997: 326). Bu davranış, çalışanların geri bildirim sağlamasını ve geçerli örgütsel politika ve uygulamaları sorgulamasını içerir (Garner vd., 2012). Örgütsel muhalefet bu

çalışmada bağımsız fikirlilik kuramı kapsamında değerlendirilmekte olup bu yaklaşıma göre, çalışanlara fikirlerini özgürce ifade edebilecekleri bir ortam sunulduğunda, çalışanlar çekinmeden karşıt görüşlerini ifade ederek daha verimli ve üretken hale gelebilmektedirler. Örgüte bağlı olan, örgütün gelişmesine katkı sağlamak isteyen ve bu doğrultuda birtakım fikirlerini veya hoşnutsuzluklarını özgürce ifade etmekten çekinmeyen çalışanlar, alınan kararlarda aktif bir rol oynamaktadırlar (Infante ve Gorden, 1978).

Örgütsel muhalefet davranışının sonuçlarıyla alakalı olumlu görüşlerin yanında olumlu olmayan görüşler de bulunmaktadır. Bu görüşler arasında, muhalif davranışın örgüt içinde kutuplaşmaya ve çatışmalara, çalışanların örgütten ayrılma niyetine ve çeşitli işyeri şiddeti biçimlerinin tezahürüne yol açabileceği savunulmaktadır. Örgütsel muhalefet davranışının belki de en zararlı sonucu, örgütün, muhalif görüşlerin dikkate alınmadığı veya bastırıldığı otokratik bir yapıya dönüşmesidir. Bu tür otokratik ortamlar, organizasyonel gelişmeyi ve yeniliği engelleyerek organizasyon için önemli bir tehdit oluşturur (Shahinpoor ve Matt, 2007: 38). Örgütsel muhalefet, çalışanların işyerindeki olumsuz olaylardan kaynaklanan memnuniyetsizliklerini ve fikir ayrılıklarını çevrelerindeki tüm paydaşlara ifade etmelerini kapsar (Goodboy vd., 2008: 255).

Redding (1985) örgütsel muhalefeti, yöneticiler tarafından alınan kötü kararlara bağlarken, Sprague ve Ruud (1988) örgütsel muhalefet için katalizörler olarak değişime direnç, ofis politikaları, sınırlı kariyer fırsatları ve çalışanlara haksız muamele gibi faktörleri tanımlamaktadır. Hastings ve Payne (2013: 314), haksız muamele, kariyer yolu engelleri ve örgütsel muhalefete katkıda bulunan işyeri politikaları gibi nedenleri vurgulamaktadır. Çalışanlar, muhalif görüşlerini yatay muhalefet (gizli) ve dikey muhalefet (açık) olarak sınıflandırılabilirler muhalefet davranışlarıyla ifade ederler.

Yatay muhalefet davranışları, işgörenlerin kendi seviyelerindeki ya da kendi seviyelerine yakın konumda bulunan diğer işgörenler ile muhalif düşüncelerini paylaşmalarıdır (Kassing ve Armstrong, 2002) Yatay muhalefet, çalışanların muhalif görüşlerini meslektaşlarıyla paylaşma eylemini ifade eder. Bu muhalefet biçimi, çalışanların muhalif görüşlerini doğrudan ifade etmelerini riskli olarak algıladıklarında ortaya çıkar (Kassing ve Avtgis, 1999: 103). Yatay muhalefet stratejisinde, insanlar belirli bir konuda farklı düşüncelere sahip olduklarında, iş arkadaşlarına karşıt görüşlerini ifade etmekten çekinebilirler. Bunun nedeni, yöneticilerinden olası bir reddedilme, cezalandırılma veya utandırılma korkusudur (Zaini vd., 2017: 263). Araştırmalar, iş doyumunu düşük, örgütsel adalet algısı düşük ve tükenmişlik düzeyi yüksek çalışanların, muhalif görüşlerini ifade ederken yatay muhalefet stratejisini tercih etme eğiliminde olduklarını göstermektedir (Goodboy vd., 2008: 257).

Dikey muhalefet ise, çalışanların muhalif görüşlerini yöneticilerine açıkça ve doğrudan ifade etmelerini içerir. Dikey karşıtlık, kuruluşların potansiyel olarak sorunlu uygulamaları belirlemesine olanak tanıyan bir geri bildirim mekanizması işlevi görür (Kassing, 1997: 326). Dikey muhalefet, örgüt üyelerinin muhalif görüşlerini, olumsuz durum veya uygulamaların çözümü noktasında yetki sahibi olduklarına inandıkları yöneticilerde dahil olmak üzere örgüt üyelerine açık ve net bir şekilde aktarmalarıdır (Kassing ve Avtgis, 1999: 103). Dikey muhalefette bulunan çalışanlar, akranlarına göre daha tartışmacı olma eğilimindedirler, üst yönetimle daha iyi ilişkiler sürdürürler, örgüt içinde daha yüksek derecede ifade özgürlüğü algırlarlar, içsel bir kontrol odağına sahiptirler, örgütsel süreçleri etkileme yeteneklerine inanırlar ve daha yüksek düzeyde iş tatmini ve bağlılığı sergilerler (Kassing ve Armstrong, 2002). Muhalefetlerini ifade etmekte kendilerini rahat ve güvende hisseden çalışanlar, endişelerini veya anlaşmazlıklarını yönetime yönlendirmeyi içeren yukarı doğru muhalefet etmeye daha yatkındırlar (Waldron ve Kassing, 2010: 168).

2.2. İşe Yabancılaşma

Aiken ve Hage'e (1966) göre işe yabancılaşma, sosyal çevrenin olumsuz yönleri, profesyonel çalışma hayatına uyum sağlayamama ve kariyer hedeflerinden sapma nedeniyle ortaya çıkan olumsuz duyguları ifade etmektedir. Agarwal (1993: 717) işe yabancılaşmayı, çalışanların işlerini özümsemedikleri, gerekli çabayı gösterme konusunda isteksizlik gösterdikleri ve dış kaynaklardan

daha büyük ödüller bekledikleri bir durum olarak tanımlamaktadır. Tersine, Hirschfeld ve Field (2000) işe yabancılaşmayı, bir çalışanın işine olan ilgisinin azalması veya tamamen kaybolması olarak nitelendirmektedir. İşe yabancılaşmanın, çalışanın kontrolü dışındaki çalışma koşulları, önemli düzeyde beceri gerektiren iş rollerinin olmaması ve yetki devri gibi faktörlerden etkilendiğine inanılmaktadır (Greenberg ve Grunberg, 1995: 85). Yabancılaşma, olumsuz çalışma koşulları, örgüt içindeki sosyal bağlantıların eksikliği, yetersiz tanınma ve ödüller, örgüt kültürüyle uyumsuzluk, azalan özgüven ve kişinin başarılı olma yeteneğine olan inancını baltalayan kişisel zorluklar gibi çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Ayrıca, baskıcı bir yönetim tarzının varlığı, aşırı yetki ve sorumluluklar, çalışanların gelişim ve kariyer beklentilerinin karşılanamaması ve aşırı iş yükü, işe yabancılaşmaya katkıda bulunan örgütsel faktörlerdir (Aiken ve Hage, 1966: 498). Ekonomik yapı, teknolojik yapı, toplumsal ve kültürel yapı, sanayileşme, kentleşme, politik ve hukuki yapı olarak ifade edilen çevresel faktörler (Şimşek vd., 2008) iş ortamı, işin yapısı gibi örgütsel faktörler (Muttar vd., 2019: 279), çalışanın yaşı, cinsiyeti gibi demografik değişkenler (Şimşek vd., 2006: 570) veya çalışanın beklentileri, işe karşı tutumu gibi psikolojik etkenler (Valadbigi ve Ghobadi, 2011) işe yabancılaşma üzerinde etkili olmaktadır. Ayrıca sosyal iletişim ağının kopuk olması veya bir grubun üyesi olunmaması iş yeri yalnızlığına (Uysal ve Kılıçkaya-Yılmaz, 2023: 17) ve bu durum da işe yabancılaşmaya neden olmaktadır. İşe yabancılaşma hem örgütsel ve hem de kişisel olumsuz durumlara sebep olabilmektedir. Yabancılaşma, çalışanların motivasyonunu azaltarak psikolojik olarak işten uzaklaşmalarına neden olmakta ve işe katılımı azaltmaktadır. Ayrıca çalışanların memnuniyetsizliği, düşük iş bağlılığı, devamsızlık, düşük verimlilik, kişilere ve gruplara karşı saldırganlık ve yorgunluk gibi sonuçlara yol açmaktadır (Özer vd., 2019: 21). İşe yabancılaşmayı bir süreç olarak tanımlamakta olan İşçan ve Moç'a (2018: 382) göre, makineleşme sebebiyle çalışanların yaratıcılıklarını kullanamaması neticesinde kendilerine ve çevrelerine karşı var olan duyarlılıklarını kaybetmelerine sebep olan bir süreçtir. Örgütlerde pozitif psikolojik sermayenin yönetilmesiyle işgörenlerin pozitif gelişimleri ve psikolojik durumları olumlu yönetilerek (Yılmaz, 2020) işe yabancılaşmalarının önüne geçilebilir.

İşe yabancılaşma, Seeman (1959) tarafından yapılan çalışmalarda tanımlandığı gibi, güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, izolasyon ve kendine yabancılaşmadan oluşan beş boyutlu bir yapı olarak kavramsallaştırılmıştır. Bireylerin işe yabancılaşmadan kaynaklanan işlerine ilişkin olumsuz algıları, davranış ve tutumlarını yöneten örgütsel kuralları anlamsız ve gereksiz olarak algılamalarına yol açmaktadır. İzolasyon, bireylerin çalışma ortamına uyum sağlayamamalarını ve kendilerini çevreleriyle özdeşleştirememelerini ifade ederken (Aydın ve Özeren, 2019: 161), güçsüzlük ise çalışanların iş faaliyetlerinden elde ettikleri sonuçlar veya ödüller üzerinde sahip oldukları kontrol eksikliğini ifade etmektedir. Anlamsızlık, çalışanların üretim sürecinde göze çarpmayan bir role sahip olma duygularını kapsar. Kendine yabancılaşma, bireylerin kendilerini iş sürecine katkı sağlamayan, dışarıdan gelen bireyler olarak algılamalarını ifade etmektedir (Demirel vd., 2012; Çivilidağ ve Durmaz, 2022).

2.3. Dikey Muhalefet ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki

Muhalefetin örgüt içinde alınan kararların kalitesini artırdığına dair sonuçlar ortaya konmaktadır (Dooley ve Fryxell, 1999; Landier vd., 2009). Kassing (2011), dikey muhalefet stratejisini tercih eden örgütlerin, iç kontrol merkezine sahip olmaları, çalışanların yöneticiler ve iş arkadaşları ile iyi ilişkiler sürdürmeleri, süreçleri etkileyebilecekleri algılara sahip olmaları, yüksek düzeyde iş tatmini, örgütsel bağlılık ve öneriye açıklık gibi kişisel gelişim sergilediklerini öne sürmektedir. Ayrıca, dikey muhalefet stratejisini benimseyen çalışanlar, örgütlerinden memnun olduklarını, örgüt içinde daha fazla etkiye sahip olduklarını ve yöneticileriyle yüksek kalitede ilişkilere sahip olduklarını ifade etmektedirler (Avtgis vd., 2007: 99; Kassing, 2011: 226). Çalışanlar, düşüncelerini ifade etme özgürlüğüne sahip olduklarında ve görüşleri dikkate alındığında, örgüte olan bağlılıkları ve motivasyonları artar. Çalışanlar, örgüt içinde fikirlerini ifade edebildiklerinde ve değişime katkıda bulunma fırsatına sahip olduklarında, iş süreçlerine ve kararlara daha aktif bir şekilde katılırlar. Bu,

çalışanların işlerine daha fazla bağlılık hissetmelerini sağlar ve bu durumun da işe yabancılaşmayı azaltacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda H_1 oluşturulmuştur.

H₁: Dikey muhalefet arttıkça işe yabancılaşma azalır.

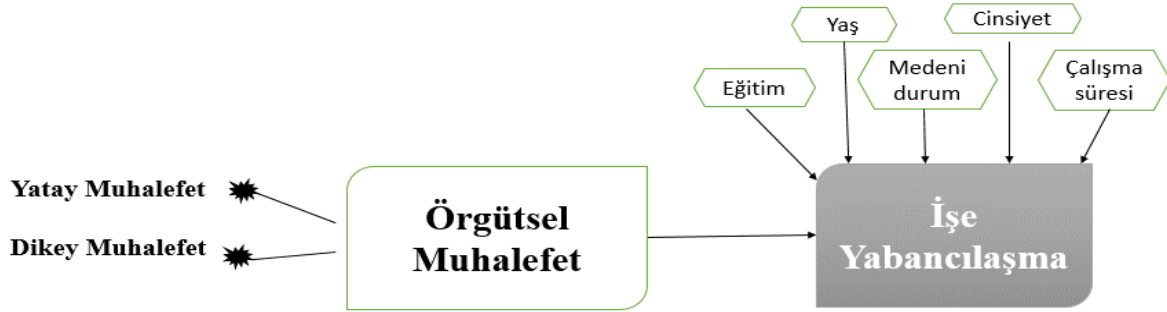
2.4. Yatay Muhalefet ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki

Örgütsel muhalefet, basit fikir farklılıklarının ötesine geçen ve çalışanlar arasındaki hoşnutsuzluk ve memnuniyetsizliğin davranışsal ve sözel olmayan ifadelerini içeren bir iletişim biçimidir (Burns ve Wagner, 2014: 28).

Örgütsel muhalefet, çalışanların, örgütsel uygulama, emir ve politikalara, yönelik anlaşmazlıklarını ifade etmelerinin sonucunda oluşan etkileşimli bir süreçtir (Kassing, 2011). İşe yabancılaşma, işin doğası ile insan davranışının özü arasındaki çatışmanın bir sonucudur. Kendi iş süreçleriyle ilgili konularda karar verme özerkliğine veya etkisine sahip olmayan çalışanlar, örgütleri içinde kendilerini yeterince ifade edemezler (Mottaz, 1981: 515). Örgüt içindeki düşük işyeri özgürlüğünün, çalışanlar tarafından yatay muhalefet stratejilerinin benimsenmesiyle ilişkili olduğu bulunmuştur (Hastings ve Payne, 2013). Yöneticilerin, muhalif davranışlarda bulunan örgüt üyelerine karşı üç farklı tepki gösterebileceği vurgulanmaktadır. Bu tepkiler, muhalif davranışta bulunan çalışanları ödüllendirmek, muhalif davranış sergileyen çalışanları görmezden gelmek ve muhalif davranış sergileyen çalışanları cezalandırmak olarak kategorize edilebilir. Örgütsel muhalefet yalnızca yöneticilere yönelik olarak değil, aynı zamanda çalışanların birbirlerine karşı görüş ayrılıkları sonucunda da meydana gelebilmektedir (Graham, 1983; Kavak ve Kaygın 2018). Muhalif davranışlar sergileyen çalışanların görmezden gelinmesi veya cezalandırılması, işgörenlerin ve yöneticilerin birbirleri ile görüş ayrılıkları yaşamaları işgörenlerin işe yabancılaşmalarına neden olabileceği düşünüldüğünden H_2 oluşturulmuştur.

H₂: Yatay muhalefet arttıkça işe yabancılaşma artar.

Araştırma modeli ve hipotezleri şu şekildedir:



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma hipotezleri şu şekildedir:

H₁: Dikey muhalefet arttıkça işe yabancılaşma azalır.

H₂: Yatay muhalefet arttıkça işe yabancılaşma artar.

H₃: İşe yabancılaşma eğitime göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₄: İşe yabancılaşma yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₅: İşe yabancılaşma medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₆: İşe yabancılaşma cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₇: İşe yabancılaşma çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

3. Yöntem

Bu çalışmada istatistiksel analizler SPSS 24.0 yazılım programı kullanılarak yapılmıştır. Hipotez testlerini değerlendirmek için Hayes tarafından geliştirilen PROCESS makrosu kullanılmıştır. Bulguların istatistiksel anlamlılığı $p < 0,01$ ve $p < 0,05$ seviyelerinde değerlendirilmiştir.

Bu araştırmanın etik kurallara uygunluğu için Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulundan 23.12.2021 tarihli, E-88012460-050.01.04-161686 sayılı ve 11/06 karar nolu etik kurul onayı alınmıştır.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Erzincan Sosyal Güvenlik Kurumu ve Erzincan İl Özel İdare’de görev yapan yaklaşık 500 kamu çalışanı oluşturmaktadır. Bu çerçevede ana kütleden %5 hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğünün 217 kişi olması gerektiği hesaplanmıştır (Ural ve Kılıç, 2005: 43). Araştırmada olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Mart 2022 – Mayıs 2022 tarihlerinde 350 anket formu dağıtılmıştır. Yanlış ve eksik doldurulan anketler çıkarıldıktan sonra, 307 anket analize tabi tutulmuştur.

3.2. Veri Toplama Araçları

Çalışmada veri toplama amacıyla demografik bilgilerin yer aldığı kişisel bilgi formu, Örgütsel Muhalefet Ölçeği ve İşe Yabancılaşma Ölçeği kullanılmış olup, ölçekler beşli Likert’e göre derecelendirilmiştir: 1-kesinlikle katılmıyorum/5-kesinlikle katılıyorum şeklindedir. Kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından hazırlanmış olup çalışanların sosyo-demografik özellikleri ve tanıtıcı özelliklerine ilişkin 5 sorudan oluşmaktadır. Örgütsel Muhalefet Ölçeği, Kassing (2000) tarafından geliştirilen Dağlı (2015) tarafından Türkçeye uyarlanan 15 soruluk ölçek kullanılmıştır. Örgütsel Muhalefet Ölçeğinin dikey muhalefet ve yatay muhalefet olarak iki alt boyutu bulunmaktadır. Bu ölçeğin bütününden toplam puan alınmamakta olup alt boyutlar olan dikey veya yatay muhalefetin birinden alınan puan hesaplanmaktadır. Boyutlardan elde edilen puanların düşük veya yüksek olması, katılımcıların o boyut içindeki örgütsel muhalefet davranışını sergileme düzeyini ifade etmektedir. İşe yabancılaşma ölçeği tek boyutlu olup 6 sorudan oluşmaktadır. Kaya ve Serçeoğlu (2013) tarafından geliştirilmiştir.

4. Bulgular

Katılımcılara ait demografik bilgiler şu şekildedir: %35,2’si (n=108) kadın, %64,8’i (n=199) erkek; %26,1’i (n=80) bekâr, %73,9’u (n=227) evli; %15,3’ü (n=47) 18-26 yaş, %20,2’si (n=62) 27-35 yaş, %20,8’i (n=64) 36-44 yaş, %43,6’sı (n=134) 45 yaş ve üstü; %17,6’sı (n=54) ilköğretim, %42’si (n=129) lise, %30,6’sı (n=94) lisans, %9,8’i (n=30) lisansüstü ve doktora mezunu; %32,9’u (n=101) 0-10 yıl arası, %37,5’i (n=115) 11-21 yıl arası, %29,6’sı (n=90) 22 yıl ve üzerinde çalışma süresine sahiptirler.

Verilerin normal bir dağılıma sahip olduğunu belirleyebilmek için basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmaktadır. Kesme noktaları (sınırları) çarpıklık (skewness) için mutlak değer olarak 3 ve basıklık (kurtosis) için mutlak değer olarak 10’un üzerinde olmamalıdır (Kline, 2011).

Ölçeklerin Cronbach Alpha değerlerinin 0,70 ile 0,99 olması güvenilir olduğunu göstermektedir (Tavakol ve Dennick, 2011). Çalışmamızda basıklık ve çarpıklık değerleri ile Cronbach Alpha değerleri belirtilen değer aralıklarında bulunmuş olup Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1. İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Muhalefet Ölçeklerinin Normallik Dağılımları ve Güvenirlilik Katsayıları

	<i>Ort±SS</i>	<i>Min-Max (Medyan)</i>	<i>Çarpıklık</i>	<i>Basıklık</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>İşe Yabancılaşma Ölçeği</i>	2,65±1,17	1-5 (2,33)	0,595	-0,611	0,942
<i>Toplam Örgütsel Muhalefet Ölçeği</i>	2,31±0,98	1-5 (2,29)	1,070	1,085	0,962
<i>Dikey Örgütsel Muhalefet Ölçeği</i>	2,13±1,08	1-5 (2,0)	1,144	1,006	0,977
<i>Yatay Örgütsel Muhalefet Ölçeği</i>	2,49±1,11	1-5 (2,43)	0,654	0,185	0,946

İşe yabancılaşma ile örgütsel muhalefet ölçeği arasındaki korelasyon analizi sonuçları Tablo 2’de gösterilmektedir. İşe yabancılaşma ile örgütsel muhalefet ölçeği dikey muhalefet alt boyutu arasında negatif yönlü %33,7 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,337$; $p=0,001$; $p<0,01$). İşe yabancılaşma ile örgütsel muhalefet ölçeği yatay muhalefet alt boyutu arasında pozitif yönlü %35,3 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0,353$; $p=0,001$; $p<0,01$). İşe yabancılaşma ile örgütsel muhalefet ölçeği arasında negatif yönlü %38,3 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,383$; $p=0,001$; $p<0,01$).

Tablo 2. İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Muhalefet Ölçeği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

	İşe Yabancılaşma	
	r	p
Dikey	-0,337	0,001**
Yatay	0,353	0,001**

r=Pearson Correlation **** $p<0,01$**

4.1. Demografik Özelliklere Göre İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Değerlendirilmesi

Tablo 3’te işe yabancılaşma ile araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetleri arasındaki ilişkiye yer verilmiştir. Buna göre ulaşılan anlamlılık değerinin 0,05’ten küçük olduğu ve erkeklerin işe yabancılaşma ölçeği puanı ortalaması, kadınlardan daha yüksek bulunmuştur.

Tablo 3. Cinsiyete Göre İşe Yabancılaşmanın Değerlendirilmesi

Bağımsız Örneklem t-testi			Varyansların Eşitliği Levene Testi		Ortalama Eşitliği için t-testi				
			F	Sig.	t	Serbestlik Derecesi	Sig. (2-tailed)	Ortalama Fark	Standart Hata
<i>Cinsiyet</i>	<i>Ortalama</i>	Varyansların eşit olduğu varsayımı	29,468	0,000	-4,798	305	0,000	-0,64527	0,13450
<i>Erkek</i>	2,2299								
<i>Kadın</i>	2,8752	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-5,284	282,652	0,000	-0,64527	0,13450

Tablo 4’te işe yabancılaşma ile araştırmaya katılan çalışanların medeni durumları arasındaki ilişkiye yer verilmiştir. Buna göre ulaşılan anlamlılık değerinin 0,05’ten küçük olduğu ve evlilerin işe yabancılaşma puan ortalaması, bekârlardan yüksek bulunmuştur.

Tablo 4. Medeni Duruma Göre İşe Yabancılaşmanın Değerlendirilmesi

Bağımsız Örneklem t-testi		Varyansların Eşitliği Levene Testi		Ortalama Eşitliği için t-testi				
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Farkı	Std. Hata Farkı
<i>Medeni</i>	<i>Ortalama</i>	11,823	0,001	2,805	305	0,005	0,42021	0,14982
<i>Evli</i>	2,7577							
<i>Bekâr</i>	2,3375			2,805	305	0,005	0,42021	0,14982

Tablo 5'te işe yabancılaşma ve yaş değişkeni arasındaki ilişkiye yer verilmiştir. Sonuçlara göre, p değerinin 0,5'ten küçüktür ve işe yabancılaşma düzeyi katılımcıların yaşına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Farklılığın hangi gruptan olduğunun belirlenebilmesi için Post-Hoc analizi yapılmıştır.

Tablo 5. Yaşa Göre İşe Yabancılaşmanın Değerlendirilmesi

One-Way ANOVA	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	F	Sig.
<i>18-26</i>	47	2,4858	0,77851	0,11356	31,195	0,001
<i>27-35</i>	62	1,9973	0,63554	0,08071		
<i>36-44</i>	64	3,6797	1,28905	0,16113		
<i>45 ve üstü</i>	134	2,5137	1,09740	0,09480		

Tablo 6'da varyansların homojenliği testine yer verilmiştir.

Tablo 6. Varyansların Homojenliği Testi

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
29,665	3	138	0,000

Tablo 6'daki sonuçlara göre, varyanslar homojendir ve Post-Hoc analizi olarak Tamhane'nin T2 testi kullanılmıştır. Yapılan ikili karşılaştırmalara göre 36-44 yaş grubunun işe yabancılaşma ölçeği puan ortalamalarının, 18-26 yaş (p=0,001), 27-35 yaş (p=0,001) ve 45 üstü yaş (p=0,001) yaş grubundan yüksek olması anlamlı bulunmuştur (p<0,01).

Tablo 7'de işe yabancılaşma ve eğitim değişkeni arasındaki ilişkiye yer verilmiştir. Sonuçlara göre p değeri 0,05'ten büyüktür ve işe yabancılaşma düzeyi katılımcıların eğitimlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 7. Eğitim Seviyelerine Göre İşe Yabancılaşmanın Değerlendirilmesi

One-Way ANOVA	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	F	Sig.
<i>İlköğretim</i>	54	2,7778	1,08303	0,14738	0,273	0,845
<i>Lise</i>	129	2,6189	1,23957	0,10914		
<i>Lisans</i>	94	2,6294	1,07407	0,11078		
<i>Lisans üstü ve doktora</i>	30	2,6000	1,28847	0,23524		

Tablo 8’de işe yabancılaşma ve çalışma süresi değişkeni arasındaki ilişkiye yer verilmiştir. Sonuçlara göre p değeri 0,05’ten büyüktür ve işe yabancılaşma düzeyi katılımcıların çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 8. Çalışma Süresine Göre İşe Yabancılaşmanın Değerlendirilmesi

One-Way ANOVA	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	F	Sig.
<i>0-10 yıl</i>	101	2,6337	1,10051	0,10950		
<i>11-21 yıl</i>	115	2,6449	1,23889	0,11553	0,022	0,978
<i>22 yıl ve üstü</i>	91	2,6685	1,15108	0,12067		

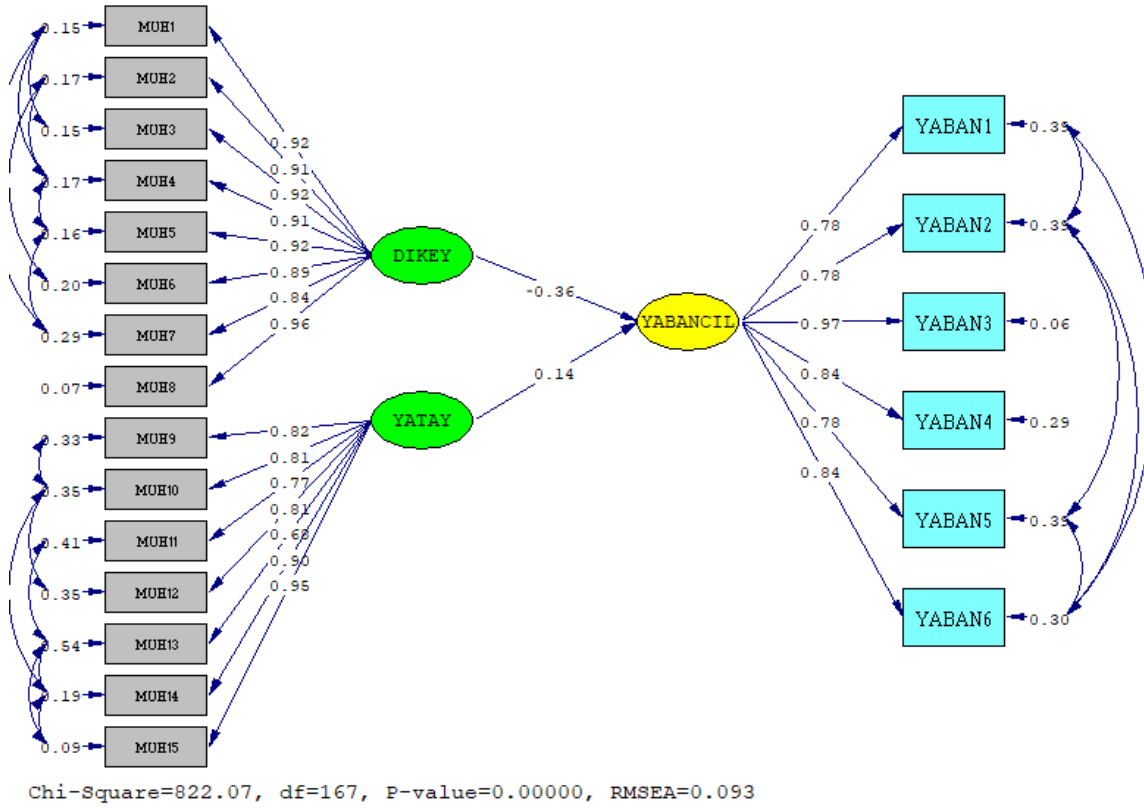
4.2. Yapısal Eşitlik Modellemesi Sonuçları

Model sonucu kabul edilebilir uyum ile mükemmel uyum arasındadır. $\{\chi^2 / df\}$ değeri 5'ten az ise, kabul edilebilir bir uyum bulunmaktadır. Bu model için χ^2 / df değeri $283,98 / 87 = 3,26$ 'dır. Bu durum modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir (Erkorkmaz vd., 2013). Elde edilen uyum indeks sonuçları Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Ölçeğin Uyum İndeksleri

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model
χ^2 / df	$1 \leq \chi^2 / df \leq 3$	$3 < \chi^2 / df \leq 5$	4,22
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 < RMSEA \leq 0,10$	0,078
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 < NFI < 0,95$	0,94
NNFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 < NNFI < 0,95$	0,94
SRMR	$0 \leq SRMR < 0,05$	$0,05 \leq SRMR < 0,10$	0,064
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI < 0,97$	0,95

Yapılan analiz sonucunda dikey muhalefet, işe yabancılaşma üzerinde negatif yönlü -0,36 birimlik bir etkiye sahiptir. Yatay muhalefetin de işe yabancılaşma üzerinde pozitif yönlü 0,14 birimlik bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Dikey muhalefet üzerindeki en önemli değişkenler incelendiğinde; 0,94 katsayı ile “Kurumda alınan kararlara katılmadığımda bu durumu yöneticiye söylemem.” ve 0,92 katsayı ile “Kurumumda soru sormaktan veya karşıt fikirler sunmaktan çekinirim.”, “Kurum yönetimini sorgulamam.” ve “Diğer çalışanlar kurumdaki örgütsel değişiklikleri sorguladıklarında onların yanında yer alırım.” en etkili değişkenler olarak bulunmuştur. Yatay muhalefet üzerindeki en önemli değişkenler incelendiğinde; 0,95 katsayı ile “İş arkadaşlarımla kurumdaki rahatsızlık verici konuları rahatça konuşurum.” ve 0,90 katsayı ile “Çalışanlara adil davranılmadığına inandığımda bunu yönetime bildiririm.” en etkili değişkenler olarak bulunmuştur.



Şekil 2. Standardize Edilmiş Model

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Çalışmada yapılan farklılık analizleri sonucunda, işe yabancılaşmanın sadece cinsiyete, medeni duruma ve yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilirken çalışanların eğitim durumu ve çalışma süreleri bakımından işe yabancılaşma arasında anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir.

Erkek çalışanların, kadın çalışanlara göre işe yabancılaşmaları daha yüksek bulunmuştur. Evli çalışanların bekâr çalışanlara göre ve orta yaş grubundaki çalışanların diğer yaş grubundaki çalışanlara göre işe yabancılaşmaları daha yüksek bulunmuştur.

Araştırmanın diğer sonucuna göre dikey muhalefet arttıkça işe yabancılaşma azalmaktadır. Benzer bir çalışmada Tatar ve Erdil'e (2017) göre dikey muhalefetin iş güvencesizliği ve işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği bulunmuştur. Kassing (1998) ise iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işyeri özgürlüğü ile dikey muhalefet arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur. Ayrıca dikey muhalefet ve örgütsel özdeşleşme davranışı arasında da pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır (Beldek, 2017). Çalışanların dikey muhalefet davranışı sergilemesi yapılan işi sıkıcı olmaktan çıkarmakta ve işe heyecan katabilmektedir. Aynı zamanda dikey muhalefet davranışı sonrasında çalışanlar örgütsel faaliyetlere daha fazla katkı yaptıklarını düşünmekte ve iş yerindeki rolleri kendilerine daha anlamlı gelmektedir (Kesen ve Pabuçcu, 2016). Böylece motivasyonları artarak işe ilişkin olumlu çıktılar üretebilmektedirler.

Araştırmanın bir diğer sonucu yatay muhalefetin arttıkça işe yabancılaşmanın da arttığıdır. Benzer biçimde Kesen ve Pabuçcu'nun (2016) çalışmasında kamu kurumlarında yaptıkları bir çalışma sonucunda yatay örgütsel muhalefetin işe yabancılaşmayı arttırdığı sonucuna ulaşıldığı görülmektedir. Ayrıca Tatar ve Erdil (2017) yatay muhalefetin ise iş güvencesizliği ve işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Dağlı (2015) örgütsel muhalefetin yaşam doyumunu negatif olarak etkilediğini tespit etmiştir. Tükenmişlik algısı yüksek çalışanların yine yatay muhalefeti tercih ettikleri ortaya çıkmıştır (Kassing ve McDowell, 2008). Benzer çalışmalarda

da örgütsel adalet algısının ve iş tatminin düşük olduğu, tükenmişlik seviyelerinin yüksek düzeyde olduğu, çalışanların da muhalif görüş ve düşüncelerini ifade ederken yatay muhalefet davranışlarını sergiledikleri belirlenmiştir (Goodboy vd., 2008; Kassing, 2011; Kassing ve McDowel, 2008). Yatay örgütsel muhalefet, çalışanların iş ortamında hissettikleri adaletsizlik, denetim ve kontrolün fazlalığı gibi olumsuz faktörlere tepki olarak ortaya çıkabilir. Bu durumda çalışanlar, iş yerindeki güven duygusunu kaybederler, işe karşı bağlılıkları azalır ve kendilerini işe yabancılaşmış hissederler. Kadı ve Beytekin (2015: 90-94) güçlü bir kültürün örgütsel muhalefeti azalttığını ifade etmektedirler. Kassing ve McDowell'e (2008) göre de örgütsel adalet ile yatay muhalefet arasında negatif yönlü bir ilişkiden söz edilmektedir.

Yatay muhalefet olumsuz iş davranışlarına sebep olmakta ve örgütlerde işe yabancılaşmayı artırmaktadır. Örgütlerde yatay muhalefeti azaltmak için güçlü bir kültür, örgütsel adalet ve yönetici desteği sağlanması gereklidir. Kassing'e (2011) göre örgütlerde dikey muhalefetin artması ve yatay muhalefetin ortadan kalkması işle bütünleşmenin bir göstergesidir. Çalışanların örgüt içerisinde yaşadıkları sorunları dile getirebilmeleri, örgütün demokratikleşebilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Özdemir, 2013).

Örgütsel muhalefet yöneticiler tarafından en iyi şekilde yönetilerek işe yabancılaşmanın önüne geçilmesi gerekmektedir. Yatay muhalefet davranışları dikey muhalefet davranışlarına dönüştürülmelidir. Aksi halde örgütsel muhalefet kurumlara zarar vererek işe yabancılaşma ortaya çıkacaktır ve bu da örgütlerde istenmeyen iş davranışlarını beraberinde getirecektir. İşe yabancılaşma sonucunda çalışanlarda; iş performansında azalma (Şantaş vd., 2016); motivasyonun azalması (Banai vd., 2004), iş tatminsizliği (Kornbluh, 1984), örgütsel bağlılıkta azalma (Hirschfeld vd., 2000; Köz ve Seçilmiş, 2021: 742), iş stresi (Yadav ve Nagle, 2012) örgütsel sinizm (Demir vd., 2018; Özer ve Güllüce 2019), işe gelmeme, pasif geri çekilme (Mohan ve Prasad, 2014), işten ayrılma niyeti (Chiaburu vd., 2014; Tokmak, 2020), tükenmişlik (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008), iş-aile çatışması (Tokmak, 2014; Beğenirbaş, 2015; Fedi vd., 2016) gibi olumsuz iş davranışları ortaya koymaktadırlar. Fedi vd.'ne (2016) göre işe yabancılaşmanın bağlantıları ve özelliklerinin bilinmesiyle bu durumun iş tutumları üzerindeki olumsuz etkilerinin daha iyi yönetilebileceği vurgulanmıştır. Yılmaz (2019)'a göre çalışanların örgütsel destek algısının yüksek tutulması ile olumlu iş davranışları sergilemeleri sağlanabilmektedir.

Örgüt üyelerinin dikey bir biçimde muhalefet ederek sorunlarını dile getirebilmesi, onların memnuniyetsizliklerini, endişelerini açıklamalarını ve örgütün bu durumdan haberdar olmasını sağlar. Bu durum, çalışanların örgüte yönelik motivasyonlarını ve bağlılıklarını yükselterek işe yabancılaşmalarını azaltır. Örgüt üyelerinin sorunları dile getirebilmeleri için uygun bir ortamın oluşturulması önemlidir. Örgüt yönetimi, açık iletişimi teşvik etmeli, çalışanların güvenli bir ortamda görüşlerini ifade etmelerini sağlamalı ve geri bildirim mekanizmaları kurmalıdır. Ayrıca, sorunları dile getiren çalışanlara kulak verilmeli ve çözüm sürecine aktif olarak dahil edilmelidir.

Araştırmanın kabul edilmesi gereken belirli sınırlılıkları vardır. İlk olarak, bulguların genellenebilirliği, çalışma örnekleminin dar odak noktası ve spesifik endüstrisi nedeniyle sınırlı olabilir. Ayrıca, makalenin konusunun kapsamı, çalışan kişilik özellikleri gibi diğer değişkenlerin örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiler üzerindeki etkisini gözden kaçırabilir. Diğer bir sınırlama, ortak yöntem varyans hatasının olası varlığıyla ilgilidir, çünkü veriler yalnızca çalışanların bireysel algılarına ve tutumlarına dayanan anketler yoluyla toplanmıştır. Çalışmanın nicel bir yaklaşımı benimsediği göz önüne alındığında, elde edilen sonuçlar bu yaklaşımın doğasında var olan kısıtlamalara tabidir.

Gelecekteki araştırmalar için çeşitli öneriler sunulabilir. Bulguların genellenebilirliğini artırmak için yöneticileri çalışmaya dahil etmek ve örneklem büyüklüğünü artırmak önemlidir. Özel sektördeki çalışanların incelenmesi ve araştırmanın farklı illere genişletilmesi konunun daha kapsamlı anlaşılmasını sağlayabilir. Ek olarak, çalışmanın kapsamına ek değişkenler dahil etmek ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri nitel araştırma teknikleri kullanarak keşfetmek değerli bilgiler

sağlayabilir. Son olarak, çalışmanın farklı dillere veya kültürlere uyarlanması, kültürler arası karşılaştırmalara olanak sağlayacak ve konunun daha bütüncül olarak anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Kaynaklar

- 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. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490252>
- Aiken, M. ve Hage, J. (1966). Organizational alienation: A comparative analysis. *American Sociological Review*, 31(4), 497-507. <https://doi.org/10.2307/2090773>
- Avtgis, T. A., Maddox, C. T., Taylor, E. ve Patterson, B. R. (2007). The influence of employee burnout syndrome on the expression of organizational dissent. *Communication Research Reports*, 24(2), 97-102. <https://doi.org/10.1080/08824090701304725>
- Aydın, E. ve Özeren, E. (2019). Akademide işe yabancılaşma olgusu: Araştırma görevlileri üzerine nitel bir alan çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (BOR özel sayısı)*, 159-178. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.518296>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2004.05.002>
- Beğenirbaş, M. (2015). Psikolojik sermayenin çalışanların duygu gösterimleri ve işe yabancılaşmalarına etkileri: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(3), 249-263.
- Beldek, E. G. (2017). Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet ile ilişkisi: Görgül bir araştırma. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 16-47. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/odad/issue/28629/305845>
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T. ve Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24-36. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.06.003>
- Çivilidağ, A. ve Durmaz, Ş. (2022). Rol çatışması-rol belirsizliği ve iş yerinde psikolojik taciz, mesleki benlik saygısı ve işe yabancılaşma olgularının araştırma görevlileri üzerinde incelenmesi. *Akdeniz İnsani Bilimler Dergisi*, 12(1), 1-20. <https://doi.org/10.13114/MJH.2022.571>
- Dağlı, A. (2015). Örgütsel muhalefet ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(53), 198-218. <https://doi.org/10.17755/esosder.45359>
- Demir, M., Ayas, S., ve Yıldız, B. (2018). Örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma ilişkisi: Beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 231-254. <https://hdl.handle.net/20.500.11857/2186>
- Demirel, A. G., Ötken, A. B. ve Kunday, Ö. (2012). Mobbing and work alienation: Support from colleagues as a moderator. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 1-28. <https://doi.org/10.17065/huniibf.103699>
- Dooley, R. S. ve Fryxell, G. E. (1999). Attaining decision quality and commitment from dissent: The moderating effects of loyalty and competence in strategic decision-making teams. *Academy of Management Journal*, 42(4), 389-402. <https://doi.org/10.5465/257010>
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K. ve Sanisoğlu, Y. (2013). Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Türkiye Klinikleri Tıp Bilimleri Dergisi*, 33(1), 210-223. <https://doi.org/10.5336/medsci.2011-26747>
- Fedi, A., Pucci, L., Tartaglia, S. ve Rollero, C. (2016). Correlates of work-alienation and positive job attitudes in high- and low-status workers. *Career Development International*, 21(7), 713-725. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2016-0027>

- Garner, J. T., Kinsky, E. S., Duta, A. C. ve Danker, J. (2012). Deviating from the script: A content analysis of organizational dissent as portrayed on primetime television. *Communication Quarterly*, 60(5), 608-623. <https://doi.org/10.1080/01463373.2012.725001>
- Goodboy, A. K., Chory, R. M. ve Dunleavy, K. N. (2008). Organizational dissent as a function of organizational justice. *Communication Research Reports*, 25(4), 255-265. <https://doi.org/10.1080/08824090802440113>
- Graham, J. W. (1983). *Principled organizational dissent*. Northwestern University.
- Greenberg, E. S. ve Grunberg, L. (1995). Work alienation and problem alcohol behavior. *Journal of Health and Social Behavior*, 36(1), 83-102. <https://doi.org/10.2307/2137289>
- Hastings, S. O. ve Payne, H. J. (2013). Expressions of dissent in email: Qualitative insights into uses and meanings of organizational dissent. *Journal of Business Communication*, 50(3), 309-331. <https://doi.org/10.1177/0021943613487071>
- 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. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(9), 1880-1902. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2000.tb02473.x>
- Hirschfeld, R. ve Field, H. (2000). Work centrality and work alienation: Distinct aspects of a general commitment to work. *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), 789-800. [https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200011\)21:7<789::AID-JOB59>3.0.CO;2-W](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200011)21:7<789::AID-JOB59>3.0.CO;2-W)
- Infante, D. A. ve Gorden, W. I. (1987). Superior and subordinate communication profiles: Implications for independent-mindedness and upward effectiveness. *Communication Studies*, 38(2), 73-80. <https://doi.org/10.1080/10510978709368232>
- İşçan, Ö. F. ve Moç, T. (2018). Çalışanların presentizm (işte sözde var olma) davranışlarının işe yabancılaşmalarına etkisi: Bir kamu kurumu örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 379-402. <https://doi:10.20491/isarder.2018.479>
- Kadı, A. ve Beytekin, O. F. (2015). Okul kültürü ve örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkinin meslekî değerler aracılığıyla araştırılması. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1), 71-97.
- Kassing, J. W. (1997). Articulating, antagonizing, and displacing: A model of employee dissent. *Communication Studies*, 48(4), 311-332. <https://doi.org/10.1080/10510979709368510>
- Kassing, J. W. (1998). Development and validation of the organizational dissent scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229. <https://doi.org/10.1177/0893318998122002>
- Kassing, J. W. (2000). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17(4), 387-396. <https://doi.org/10.1080/08824090009388787>
- Kassing, J. W. (2011). Stressing out about dissent: examining the relationship between coping strategies and dissent expression. *Communication Research Reports*, 28(1), 225-234. <https://doi.org/10.1080/08824096.2011.586075>
- Kassing, J. W. ve Armstrong, T. (2002). Someone's going to hear about this: examining the association between dissent-triggering events and employees' dissent expression. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 39-65. <https://doi.org/10.1177/0893318902161002>
- Kassing, J. W. ve Avtgis, T. A. (1999). Examining the relationship between organizational dissent and aggressive communication. *Management Communication Quarterly*, 13(1), 100-115. <https://doi.org/10.1177/0893318999131004>
- Kassing, J. W. ve McDowell, Z. J. (2008). Disagreeing about What's Fair: Exploring the relationship between perceptions of justice and employee dissent. *Communication Research Reports*, 25(1), 34-43. <https://doi.org/10.1080/08824090701831784>
- Kavak, O. ve Kaygın, E. (2018). Örgütsel adalet algısının örgütsel muhalefet davranışı üzerindeki etkisi. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 33-51. https://www.ibaness.org/bnejss/2018_04_01/05_Kavak_and_Kaygin.pdf
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013). Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: Hizmet sektöründe bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 1(36), 311-346. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ct/issue/71793/1155220>

- Kesen, M. ve Pabuçcu, H. (2016). Örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşmanın duygusal tükenmişliğe etkisinin anfis model ile incelenmesi. *Journal of International Social Research*, 9(42), 1552-1563. <https://www.sosyalarastirmalar.com/articles/the-investigation-of-the-effect-of-organizational-dissent-and-work-alienationon-emotional-burnout-via-anfis-model.pdf>
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). Guilford Press.
- Kornbluh, H. (1984). Work place democracy and quality of work life: *Problems and prospects*. *AAPSS Annals*, 473, 88-95. <https://doi.org/10.1177/0002716284473001009>
- Köz, E. N. ve Seçilmiş, C. (2021). Yabancılaşma ve öncüllerinin örgütsel bağlılığa etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 727-748. <https://doi.org/10.17494/ogusbd.1042298>
- Landier, A., Sraer, D. ve Thesmar, D. (2009). Optimal dissent in organizations. *Review of Economic Studies*, 76(2), 761-794. <https://doi.org/10.1111/j.1467-937X.2009.00544.x>
- Mohan, K. C. ve Prasad, P. N. (2014). Work alienation among the employees in IT sector. *PARIPEX-Indian Journal of Research*, 3(5), 140-142.
- Mottaz, C. J. (1981). Some determinants of work alienation. *Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1981.tb00678.x>
- Muttar, A., Abo Keir, M. Y., Mahdi, O. R. ve Nassar, I. A. (2019). Antecedents and consequences of work alienation – A critical review. *Journal of Statistics Applications & Probability*, 8(3), 279-288. <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/cgi/viewcontent.cgi?article=1386&context=jsap>
- Özdemir, M. (2013). Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel muhalefete ilişkin görüşleri (Ankara İli Örneği). *Eğitim ve Bilim*, 38(168), 113-128. <https://eb.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/1188>
- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., Saygılı, M ve Songur, C. (2019). The impact of work alienation on organizational health: A field study in the health sector. *International Journal of Healthcare Management*, 12(1), 18–24. <https://doi.org/10.1080/20479700.2017.1312804>
- Özer, S. ve Güllüce, A. Ç. (2019). Örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma ilişkisi ve etkisi: TRB1 bölgesi otel iş görenleri üzerinde bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 37-48. <http://dx.doi.org/10.18506/anemon.408477>
- Redding, W. C. (1985). Rocking boats, blowing whistles, and teaching speech communication. *Communication Education*, 34(3), 245-258. <https://doi.org/10.1080/03634528509378613>
- Sağlam Arı, G. ve Çına Bal, E. (2008). Tükenmişlik kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 131-148. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/yonveek/issue/13688/165664>
- Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American sociological review*, 783-791. <https://doi.org/10.2307/2088565>
- Shahinpoor, N. ve Matt, B. F. (2007). The power of one: Dissent and organizational life. *Journal of Business Ethics*, 74, 37-48. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9218-y>
- Sprague, J. ve Ruud, G. L. (1988). Boat-rocking in the high-technology culture. *American Behavioral Scientist*, 32(2), 169-193. <https://doi.org/10.1177/0002764288032002009>
- Şantaş, G., Işık, O. ve Demir, A. (2016). The effect of loneliness at work; work stress on work alienation and work alienation on employees' performance in Turkish health care institution. *South Asian Journal of Management Sciences*, 10(2), 30-38. <http://sajms.iurc.edu.pk/paper.php?id=Fall2016V10N2P3>
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2008). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 569-587. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1722368>
- Tatar, B. ve Erdil, O. (2017). *Delineating the impact of organizational dissent in job insecurity and turnover intention*. The 7th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management içinde (s. 50 – 60), Muğla, Türkiye. <https://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2019.01.02.43>

- Tavakol, M. ve Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55. <https://doi.org/10.5116%2Fijme.4dfb.8dfd>
- Tokmak, İ. (2014). Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 134-156. <https://isarder.org/index.php/isarder/article/view/190>
- Tokmak, M. (2020). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların işe yabancılaşması ve işten ayrılma niyetine etkisi üzerine bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 429-439. <https://doi.org/10.18506/anemon.613817>
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Detay Yayıncılık.
- Uysal, H. T. ve Kılıçkaya-Yılmaz, F. (2023). Loneliness in workplace: The dilemma of identification with the organization. *Pacific Business Review (International)*, 15(9), 16-39. http://www.pbr.co.in/2023/2023_month/March/2.pdf
- Valadbigi, A. ve Ghobadi, S. (2011). The study of the elements of work alienation: A case study of the urmia white cement factory, western Azarbayjan province, Iran. *Asian Social Science*, 7(6), 206-220. <https://doi.org/10.5539/ass.v7n6p206>
- Waldron, V. R. ve Kassing, J. W. (Eds.). (2010). *Managing risk in communication encounters: Strategies for the workplace*. Sage.
- Yadav, G. K. ve Nagle, Y. K. (2012). Work alienation and occupational stress. *Social Science International*, 28(2), 333-344. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/work-alienation-occupational-stress/docview/1095604484/se-2>
- Yılmaz, F. (2019). Organizational support and the role of organizational trust in employee empowerment. *Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(37), 968-980. <https://doi.org/10.35826/ijoess.2599>
- Yılmaz, F. (2020). Pozitif psikolojik sermayenin demografik değişkenler açısından değerlendirilmesi. *International Journal of Management and Administration*, 4(7), 71-83. <https://doi.org/10.29064/ijma.672890>
- Zaini, R. M., Elmes, M. B., Pavlov, O. V. ve Saeed, K. (2017). Organizational dissent dynamics: A conceptual framework. *Management Communication Quarterly*, 31(2), 258-277. <https://doi.org/10.1177/0893318916671216>