

ÖRGÜT İÇERİSİNDEKİ GÜVEN VE İŞE YABANCILAŞMA İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTE UYUM SAĞLAMANNIN ARACI ROLÜ

MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL ADAPTABILITY IN THE RELATIONSHIP TRUST IN ORGANIZATION AND WORK ALIENATION

Yrd.Doç.Dr.Mehmet Ferhat ÖZBEK¹

ÖZET

İşe yabancılaştırmanın çalışanın verimliliğini ve performansını olumsuz etkilediği genel kabul gören bir görüştür. Bu sebepten yöneticiler çalışanın işe yabancılaştırması istenmezler. Bu çalışmanın hipotezine göre örgüt içerisinde güven ile işe yabancılaştırma arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca bu çalışmada örgüt içerisindeki güvenin işe yabancılaştırma ile olan ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracılık etkisi de araştırılmıştır. Hipotezler yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak test edilmiştir. Araştırmanın verileri eski bir Sovyetler Birliği ülkesi olan Kırgızistan'da 110 adet işçiden toplanmıştır. Sonuçlar önerilen hipotezleri doğrulamaktadır. Elde edilen sonuçlara göre, örgüte uyum sağlama, örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaştırma ilişkisinde aracı bir değişkendir.

ABSTRACT

It is generally accepted that work alienation negatively affects workers' job performance and productivity. Therefore managers don't want their employees' work alienation. In this study, it is hypothesized that employees' trust in organization is negatively related to work alienation. This study also investigates the mediating role of organizational adaptability of the relationship between trust in organization and work alienation. Hypotheses were investigated using structural equation modeling technique in samples from 110 blue-collar factory workers in Kyrgyzstan. Results from structural equation modeling analysis provided empirical support for the proposed hypotheses. Results also confirmed that organizational adaptability mediates the relationship between trust in organization and work alienation.

İşe Yabancılaştırma, Örgüt İçerisinde Güven, Örgüte Uyum Sağlama, Yapısal Eşitlik Modellemesi

Work Alienation; Trust in Organization, Organizational Adaptability, Structural Equation Modeling

¹ Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü

1. GİRİŞ

İşe yabancılaşma yöneticiler için önemli bir sorundur. Çünkü işe yabancılaşma durumunda, çalışanlar yaptıkları işe çok az önem verirler, enerjilerinin çok azını yaptıkları işe yöneltirler ve öncelikli olarak dışsal ödüllere odaklanırlar (Agarwal, 1993: 723).

İşe yabancılaşmayı olumlu ve olumsuz etkileyen faktörlerle ilgili olarak literatürde daha önceden yapılmış çalışmalar vardır. Kısaca ifade edilecek olunursa rol belirsizliği ve rol çatışması (Michaels vd. 1996: 18), bürokrasinin otorite boyutu (Bonjean ve Grimes, 1970: 370), örgüt tarafından önemsenmemek (Jefferson, 1990: 235–239) işe yabancılaşmayı arttırmaktadır. Buna karşın demografik bir değişken olan eğitim düzeyinin artması (Mahmud, 1993: 118), örgütsel bağlılık (Agarwal, 1993: 730, Hirschfeld ve Feild, 2000: 797, Ramaswami vd. 1993: 186), destekleyici liderlik (Banai ve Reisel, 2007: 472) ve iş tatmini (Fusillo, 1994: 60 ve Hirschfeld, 2002: 1671) işe yabancılaşmayı azaltmaktadır.

İlgili alanda daha önce yapılan çalışmalar liderlik biçimlerinin de işe yabancılaşma üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Örneğin, Sarros vd. (2002: 297) araştırmalarında dönüşümcü liderliğin işe yabancılaşmayı azalttığını, geleneksel liderliğin ise işe yabancılaşmayı arttırdığını belirtmişlerdir. Banai vd. (2004: 387) ise destekleyici liderliğin işe yabancılaşmayı azaltmada etkili bir değişken olduğu sonucuna ulaşmışlardır. İşe yabancılaşma ile ilgili literatürde örgütsel faktörlerin işe yabancılaşma üzerindeki etkisini araştıran çalışmalar oldukça sınırlıdır. Dolayısı ile bu çalışma, örgüt içerisindeki güven ve örgüte uyumun işe yabancılaşma üzerindeki etkisini gösteren öncü çalışmalardan birisi olarak gösterilebilir.

Bu çalışmada hipotezleri test edebilmek için seçilen örneklem fabrikada işçileri olmuştur. Fabrika sistemi içerisinde çalışan işçilerde işe yabancılaşma yoğun olarak hissedilebilir (Toker, 1978; 85). Çünkü işçiden gün boyunca amirlerinden aldığı emirleri yerine getirmesi istenmekte ve yaptığı iş hakkında kendisinden herhangi bir yaratıcılık ve katkı beklenmemektedir. Dolayısı ile işçileri bir ürünün üretimine katkıda bulduklarını hissedememekte ve yaptıkları işe yabancılaşmaktadır (Toker, 1978; 85).

Bu çalışmanın verileri ise Eski bir Sovyet ülkesi olan Kırgızistan'dan toplanmıştır. Kırgızistan bir yandan Birliğin dağılmasından sonra kapanan üretim tesisleri ile karşılaşırken (Yüce, 2004), diğer yandan da farklı ülkelerden gelen yeni ve ileri teknolojinin kullanıldığı ürünler ile karşılaşmıştır. Bu durum ülkenin ithalatında artışa yol açmış ancak aynı zamanda ülkedeki üretim tesislerinin kapanması ile işsizliği de beraberinde getirmiştir (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, Kırgızistan Ülke Bülteni: 7). Hâlihazırda Kırgızistan işsizlik sorunun çözümünü yurt dışına işçi göçünde bulmuştur. Yaklaşık olarak 250 000 kişi Rusya'ya 40 000 kişi ise Kazakistan'a çalışma amaçlı göç etmiştir (Akmat Ulu, Azattik Gazetesi, 2008). Bununla birlikte Kırgızistan'da hem yerli hem de yabancı girişimlerle

üretim tesisleri kurulmaya başlanmış ve bir nebze olsun üretim ve istihdam yaratılarak ekonomiye katkı sağlanmış ve sağlanmaktadır.

Çalışma ilgili literatürle başlamakta, araştırma modeli ve hipotezler ile devam etmektedir. Araştırmadaki hipotezler yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak test edilmiş ve elde edilen sonuçların yönetim bilimi açısından önemi tartışılmıştır.

2. LİTERATÜR

2.1. İşe Yabancılaşma

Kavram olarak “yabancılaşma” kişinin kendini bütün olarak hissedememesine ve bilincine yönelik bölünmelere yol açan eylemler ve deneyimler olarak ifade edilebilir (Bonjean ve Grimes, 1970: 366). Kişinin kendisini toplumun değerlerinden ve iş çevresinden ayrılmış hissetmesi yabancılaşmaya yol açar (Ankony ve Kelley, 1999: 121). Seeman (1959,783) beş tür yabancılaşma olduğunu ifade etmiştir. Bunlar; güçsüzlük, anlamsızlık, izolasyon, kuralsızlık ve kendinden uzaklaşmaktır. Dean (1961: 756) çalışmasında yabancılaşmanın güçsüzlük, izolasyon ve kuralsızlık boyutu arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit etmiştir.

Hirschfeld ve Feild (2000: 790) işe yabancılaşmayı çalışmaya karşı alaka göstermemek olarak ifade etmişlerdir. Patrick (1984: 10) işe yabancılaşmayı iş üzerinde algılanandan daha az özgürlük ve kontrol sahibi olmak şeklinde tanımlamıştır. Aiken ve Hage (1966: 497) işe yabancılaşmayı kariyer hedeflerinden uzaklaşma ve profesyonel normlara uyum sağlayamamadan oluşan olumsuz duygular olarak ifade etmişlerdir. Pearlın (1962: 315-316) ise işe yabancılaşmayı kişinin yaptığı işe karşı güçsüzlük hissi ve işine karşı hissetmiş olduğu kontrolü kaybetme duygusu olarak tanımlamıştır.

Marx'tan modern yazarlara kadar kapitalist toplumun radikal eleştirisini yapanlar, çalışanın işe yabancılaşmasını merkeze almışlardır (Seeman, 1967: 273). Marks'a göre işçilerin yaratıcı yeteneklerini geliştirememeleri işe yabancılaşmalarına yol açmaktadır. Marksist bakış açısından çalışanın işe yabancılaşması endüstriyel kapitalist ekonominin doğal bir sonucudur. Çünkü işçilerin yaptıkları iş üzerinde ve üretimle ilgili herhangi bir kontrolü bulunmamaktadır. Çalışanlar sadece karını maksimum hale getirmek isteyen işverenlerin amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar (Shin, 2000: 9). Marksist teori açısından bakıldığında işe yabancılaşma çalışanın içsel ihtiyaçlarının engellenmesi dolayısı ile yaptığı işten ayrışmasıdır. Marks'a göre işyeri içerisinde yabancılaşma şu koşullarda meydana gelmektedir (Erikson, 1986: 3):

- Çalışanın ürettiği ürünün anlamına ve ürünle ilgili çalışmasına ilişkin bir bağ kuramaması
- Çalışanın üretimine katıldığı ürünün gidişatına ne ölçüde katkı yaptığı konusunda bilinçli olmaması

- Çalışanın hareketlerinin bir dış güç tarafından kontrol edilmesi ve koşullara kendini uyarlaması
- Çalışmanın küçük parçalara ayrılması ve işçinin zekâsını ve yeteneklerini çok sınırlı bir şekilde kullanabilmesine izin verilmesi

2.2. Örgüt İçerisindeki Güven

Örgüt içerisindeki güven kurum içerisindeki güveni ifade etmektedir (Nyhan, 2000: 88). Bu türden güven örgüt içerisinde çalışanların rolleri, ilişkileri, geçmişteki deneyimleri, karşılıklı bağlılıkları temelinde çeşitli niyetler ve davranışlara ilişkin bireylerin taşıdıkları olumlu beklentiler olarak tanımlanabilir. Örgüt içerisindeki güven, örgütün ne kadar güvenilir olduğunun çalışanlar tarafından değerlendirilmesidir olarak da ifade edilebilir. Çünkü çalışanlar sürekli olarak örgütsel çevrelerini gözlemler ve kendi örgütlerine güvenip güvenmeyeceklerine karar verirler. Yöneticiler ise örgüt içerisindeki güvenin oluşumunda temel role sahiptirler (Puusa ve Tolvanen, 2006: 31; Creed ve Miles, 1996: 19).

Bir örgüt içerisinde güven üç biçimde olabilir. Bunlar; birey, grup ve sistem şeklindedir. Bireysel seviyede güven, kişiler arasındaki ilişkileri içerir. Grup düzeyinde güven kolektif bir fenomeni ifade eder. Ortak inançlar davranışlara rehberlik eder ve ortak değerler gelecekteki davranışların tahmin edilmesine yardımcı olur. Sistem biçimindeki güven ise kurumsaldır ve rollere, sistemlere ve saygınlığa dayanır (Puusa ve Tolvanen, 2006: 30-31). Ayrıca örgüt içerisindeki güven araştırmaları üç alanda yoğunlaşmıştır. Bunlar; kişilerarası güven, üst yöneticiye güven ve üst yönetime güven şeklindedir (Tan ve Tan, 2000: 242). Yapılan araştırmalar algılanan iş güvenliği, örgütsel adalet (Wong, vd., 2002: 591-593, Wong vd. 2006: 351, Thau vd. 2007a: 844 ve Chiaburu ve Marinova, 2006: 175) ve örgütsel desteğin (Tan ve Tan, 2000: 250) örgüt içerisinde güvenin belirleyicileri arasında yer aldığını ortaya koymaktadır.

2.3. Örgüte Uyum Sağlama

Son yıllarda çalışma yaşamı hızlı bir değişim içerisine girmiştir. Bir yandan yeni teknolojik gelişmeler ve iş ortamında artan bilgisayar kullanımı diğer yandan da küreselleşme iş ortamlarını sürekli olarak değiştirmektedir. Bu değişime uyum sağlayabilmek örgütsel başarının anahtarı olarak ifade edilebilir. Bu değişim sürecinde firmaların kendisi değişime uyum sağlarken, çalışanlar da bu değişime uyum sağlamak durumunda kalmışlardır (Pulakos, 2002: 299-300). Dolayısı ile dinamik iş çevresi içerisinde değişimlere uyum sağlayabilen çalışanlara duyulan ihtiyaç artmıştır (Parent, 2006: 1)

Günümüz çalışma yaşamında işler gittikçe karmaşık hale gelmekte ve yüksek düzeyde bilişsel yetenekleri ve uzmanlaşmayı gerektirmektedir (Kozlowski vd., 2001: 59). Bu durum sürekli olarak yeni koşullara uyum sağlamayı da beraberinde getirmektedir. Genel olarak uyum değişen durumsal taleplere adapte olabilmek ve kişinin kendini davranışsal olarak ayarlayabilmesidir (Griffin, 2003: 4). Uyum kişinin değişen çevre şartlarına kendini ayarlayabilmede gösterdiği başarı olarak da ifade edilebilir (Griffin, 2003: 5). Çalışanların örgüte uyumu ise farklı koşullar altında uygun bir

şekilde davranabilmek ve değişen durumlara uyum sağlama yeteneği olarak tanımlanabilir (Raschke, 2007: 16 ve Bhattacharya, 2005: 625).

Örgüte uyum sağlamak aynı zamanda örgütsel etkinliğin bir göstergesi olarak da ifade edilebilir (Angel ve Perry, 1981: 6). Örgüte uyum sağlamak performansta istenilen yönde değişim şeklinde kendisini gösterir. Örgüte uyum açısından çalışanların performansı uyum sağlayıcı performans olarak literatüre geçmiştir. Uyum sağlayıcı performansın göstergelerini ise Pulakos vd. (2000: 613) acil durumlarla başa çıkmak, iş stresini yönetmek, problemleri yaratıcı bir şekilde çözmek, belirsiz durumlarla mücadele edebilmek, öğrenme, kişiler arası uyum, kültürel uyum ve fiziksel yönelimli uyum olarak saptamışlardır. Yapılan araştırmalarda örgüte uyum sağlamanın işte devam etme niyeti, değersel bağlılık ve örgütsel bağlılık ile pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğunu ortaya koyulmuştur (Angel ve Perry, 1981: 9).

3. HİPOTEZLER

3.1. Örgüt İçerisinde Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisi

İşe yabancılaşma kişinin şu anda yaptığı işe yönelik değil genel olarak yapılan işe karşı bir tutum olarak ifade edilebilir (Hirschfeld ve Field, 2000: 792). Tutumların değiştirilebileceği yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur (Wood, 2000; 540). Bu çalışmada işe yabancılaşma tutumu üzerinde örgüt içerisindeki güvenin etkisi araştırılmaktadır.

Yönetimin ve yöneticilerin örgüt içerisindeki güven yaratıcı uygulamaları sayesinde çalışanlar yöneticilerine ve onların verdikleri sözlere güven duymaya başlayacaklardır. Yaratılan bu güven ortamı sayesinde çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığı artacaktır (Aryee vd. 2002: 277; Özbek, 2006; 260). Bu olumlu ortam onların işe yabancılaşma eğilimlerini de azaltacaktır. Dolayısı ile örgüt içerisinde güven arttığında işe yabancılaşma eğilimi de azalacaktır. Buna göre araştırmanın ilk hipotezi şu şekilde ifade edilebilir.

H1: Örgüte güven arttıkça işe yabancılaşma azalacaktır.

3.2. Örgüt İçerisinde Güven ve Örgüte Uyum İlişkisi

Örgüt içerisindeki güven ortamı işgörenlerin kendilerini rahat hissetmesini sağlar, onların iş tatminini, örgütsel bağlılığını (Angel ve Perry, 1981: 9; Huff ve Kelley, 2003: 82 ve Kim vd. 2004: 60) ve örgütsel vatandaşlıklarını artırır (Aryee vd. 2002: 280; Chen vd. 2005: 466). Buna ilave olarak, örgüt içerisindeki güven anti sosyal iş davranışlarını (Thau vd. 2007b: 1171, Tan ve Tan, 2000: 250), sapkın davranışları (Abdul Rahim ve Nasurdin, 2008: 227) ve işten ayrılma niyetini (Hemdi ve Nasurdin, 2006: 33) azaltır. Dolayısı ile işgörenler örgüt içerisinde güven ortamını hissederlerse onların örgüte uyum sağlamları daha kolay olacağı ifade edilebilir.

Çalışanların örgüt içerisinde verilen sözlerin tutulacağına olan inançları, kurumdaki uygulamalara karşı daha az şüphe ile yaklaşımlarına yol

açacak ve onların örgütteki değişimlere karşı savunucu tutumlarını azaltacaktır. Yönetim ve çalışanlar arasında karşılıklı olarak güven sağlandığında, acil durumlarda endişeler artmayacaktır. Ayrıca güven çalışanların problemler karşısında korku ve endişe duymalarının önüne geçecek ve onları problem çözmede daha etkin hale gelmelerine olanak sağlayacaktır. Bu varsayımlar altında araştırmanın ikinci hipotezi şu şekildedir;

H2: Örgüte güven arttıkça örgüte uyum artacaktır.

3.3. Örgüte Uyum ve İşe Yabancılaşma İlişkisi

Çalışanların örgüt içerisindeki karşılaştıkları problemleri tahmin etmede ve değişiklikleri kolayca kavramada ve beklenmedik gelişmelerle başa çıkmada başarılı olmaları, onların kendilerini daha güçlü hissetmelerini sağlayacaktır. Bu durum çalışanların işlerine karşı motive edecek ve olumlu tutumlar geliştirmesini sağlarken işe yabancılaşma gibi olumsuz tutumlarını da azaltacaktır. Bu varsayımlar altında araştırmanın üçüncü hipotezi şu şekildedir;

H3: Örgüte uyum arttıkça işe yabancılaşma azalacaktır.

3.4. Örgüt İçerisinde Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Aracı Değişken Olarak Örgüte Uyum Sağlama

Örgüt içerisindeki güven çalışanların değişime karşı daha az kuşku ile yaklaşmasını sağlayacak, onların karşılaştıkları problemleri çözmelerindeki etkinliklerini arttıracak ve zorluklarla daha güçlü bir şekilde mücadele etmelerini sağlayacaktır. Örgüte uyum sağlama ise çalışanların örgüt ile iyi ilişkiler kurmasına yardım ederek işe yabancılaşmayı azaltacaktır. Dolayısı ile örgüt içerisindeki güven, çalışanların örgüte uyumunu arttıracak ve bu durum da onların işe yabancılaşmasını azaltacaktır. Dolayısı ile örgüt içerisinde güvenin işe yabancılaşma ile olan negatif yönlü ilişkisi doğrudan değil dolaylı bir ilişkidir. Bu varsayımlar altında araştırmanın dördüncü hipotezi şu şekildedir;

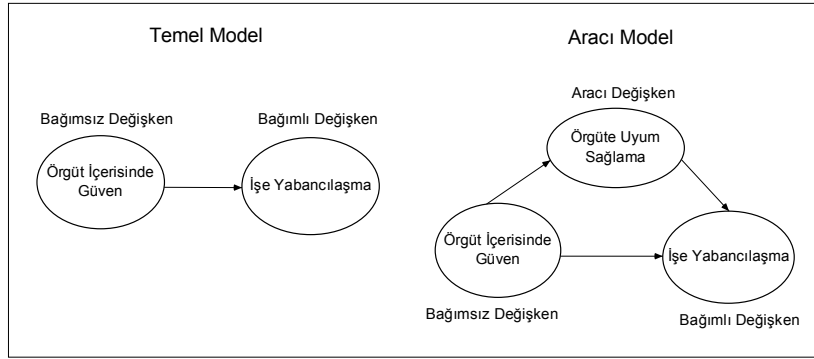
H4: Örgüte uyum örgüt içerisinde güvenin işe yabancılaşmayı azaltmasında aracı bir değişkendir.

4. METOD

Örgüt içerisinde güvenin işe yabancılaşma ile olan ilişkisinde örgüte uyumun aracı bir değişken olup olmadığını anlayabilmek için iki adet model test edilmiştir. Bunlar *temel model* ve *aracı model*dir. Bu çalışmadaki temel model ve aracı modeli test edebilmek amacı ile Baron ve Kenny'nin (1986: 1176) geliştirmiş olduğu yöntem kullanılmıştır. Baron ve Kenny'ye (1986: 1176) göre aracılık etkisini bulabilmek için ilk önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması gerekmektedir. Modele daha sonra yeni bir değişkenden eklendiğinde bağımsız değişkenin daha önceden anlamlı olan etkisi ortadan kalkmaktadır. Aracı model varsayımına göre, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde doğrudan

etkisi önemli ölçüde azalmalı veya ortadan kalkmalıdır. James ve Brett'e göre (1984: 316) aracılık tam veya kısmi olabilir. Aracı modelde, eğer bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisi tamamen ortadan kalkar ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisi aracı değişken üzerinden dolaylı olarak gerçekleşirse bu durumda "tam aracılık etkisi" söz konusu olacaktır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkisi devam etmekte birlikte azalmışsa bu durumda "kısmi aracılık etkisi" ortaya çıkacaktır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Bu çalışmadaki "temel model"e göre örgüt içerisinde sağlanacak olan güven çalışmadaki işe yabancılaşma duygusunu azaltacaktır. "Aracı model"e göre ise örgüt içerisindeki güvenin işe yabancılaşma üzerine etkisi örgüte uyum üzerinden sağlanacak ve doğrudan etki ortadan kalkacaktır. Böylelikle önceki modelde bulunması beklenen doğrudan anlamlı ilişki modele aracı değişkenin eklenmesi ile anlamsız hale gelmekte ve örgüt içerisindeki güvenin işe yabancılaşmayı azaltma etkisi örgüte uyum üzerinden sağlanmaktadır.

5. ÖRNEKLEM

Bu çalışmanın örneklemini Kırgızistan'ın Celalabat şehrindeki gıda fabrikalarında çalışan mavi yakalı işçiler oluşturmaktadır. Mavi yakalı işçilerin seçiminde olasılıklı olmayan tesadüfî örnekleme yöntemi (Walliman, 2006: s.78) kullanılmıştır. Anketleri dağıtmak için fabrikalardaki yöneticiler ile görüşülmüş, gerekli izinler alınmış ve çalışanlara dağıtılmıştır. Doldurulan anketler fabrikadaki yetkili kişilere teslim edilmiştir. Daha sonra yetkili kişiden doldurulan anketler elden teslim alınmıştır. İki adet fabrikada çalışan işçilere yaklaşık 200 adet anket formu dağıtılmıştır. 122 anket formuna ilişkin geri dönüşüm sağlanabilmiştir. Elde edilen anket formları incelenmiş ve 12 adet anket formu önemli eksiklikler bulunduğu için elenmiş ve 110 adet örneklem ile analiz gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılanların yaş ortalaması 42'dir. En düşük yaş 21 iken en yüksek yaş 62'dir. Araştırmaya katılanların %62'si kadındır. Araştırmaya katılanların ortalama gelir düzeyi

1035 com dur (40 com=1\$). Araştırmaya katılanlar, ortalama 12 yıldır mevcut şirketlerinde çalışmaktadırlar.

6. ÖLÇEKLER

Araştırmada kullanılan ölçekler İngilizceden Kırgızcaya çevrilmiş, daha sonra Kırgızcaya çevrilen ölçekler tekrar İngilizceye çevrilerek iki İngilizce metin karşılaştırılmış ve ölçeklerin düzgün çevrildiğine kanaat getirilmiştir.

İşe *yabancılaşma* ölçeği toplam olarak on maddeden oluşmaktadır ve Hirschfeld ve Field'in (2000: 792) çalışmasından alınmıştır. Ölçeğin güvenilirliği Cronbach Alpha: 0.71 olarak gerçekleşmiştir.

Örgüt içerisinde güven ölçeği Huff ve Kelley'in (2003: 89) çalışmasından alınmıştır. Toplam dört maddeden oluşan ölçek Huff ve Kelley'in çalışmasında içsel güven olarak da ifade edilmektedir. Ölçeğin güvenilirliği ise Cronbach Alpha=0.61 olarak gerçekleşmiştir.

Örgüte uyum sağlama ölçeği toplam dört maddeden oluşmaktadır. Çalışanların kendi algıladıkları örgüte uyum ölçeği Angel ve Parry'nin (1981: 14) çalışmasından alınmıştır. Ölçeğin güvenilirliği ise Cronbach Alpha=0.74 olarak gerçekleşmiştir.

7. BULGULAR

Bu çalışmada hipotezleri test etmek için yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesinde bütün değişkenleri aynı anda test etmede ve karmaşık modelleri test etmede etkili bir istatistiksel yöntemdir. "Temel model" ve "aracı model" SPSS 16 ve AMOS 16 programları ile test edilmiştir. Yapısal modelde hem modelin geçerliliğine hem de değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılığına ve yönüne bakılması gerekir.

Modelin geçerli olabilmesi için χ^2/df değerinin 2'den küçük olması (Carmines and McIver, 1981: 80) gerekir. Ayrıca RMR (Root Mean Square Residual) ve RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) değerlerinin 0.08'den küçük olması (Browne and Cudeck, 1993, 144 & Schumacker and Lomax, 2004: 82) gerekir. Buna ilave olarak GFI (Goodness of Fit Index) ve CFI (Comparative Fit Index) değerlerinin 0.90'dan, AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) değerinin ise 0.8'den yüksek olması gerekmektedir (Hu ve Bentler, 1998: 449 & Hu ve Bentler, 1999: 4). Bu değerlere ulaşıldığında model ile veri arasında yeterli uyumun sağlandığı iddia edilebilir.

Ayrıca değişkenler arasındaki nedensel ilişkilere yönelik katsayı değerlerinin de anlamlılık düzeyleri açısından yeterli olması gerekmektedir. Genel olarak kullanılan anlamlılık düzeyleri $p=0,01$ ve $p=0,05$ şeklindedir.

Anlamlılık değerlerinin belirtilen sınırlar içerisinde olması değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlılığını ifade etmektedir.

7.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmadaki elde edilen verilerin kavramsal model ile tutarlılığını test etmek ve ölçeklerinin faktör yapısını ortaya koymak için üç adet doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre; Model 1 bütün gözlenen değişkenlerin tek bir faktöre nasıl yüklendiğini görebilme imkânını vermektedir. Eğer gözlenen değişkenlerin tek bir faktörü ifade ettiği varsayılır ise bütün maddelerin teorik olarak tek bir faktöre yüklenmesi gerekmektedir. Elde edilen sonuçlar Model 1 ile veri arasında yeterli bir uyum olmadığını göstermektedir (Bkz. Tablo 1).

Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizinin Uyum Endeksleri Sonuçları

	χ^2/df	GFI	CFI	IFI	AGFI	RMR	RMSEA
Model 1 (Tek Faktör)	4.44	0.77	0.64	0.65	0.63	0.12	0.18
Model 2 (Üç Faktör)	3.72	0.83	0.74	0.75	0.70	0.10	0.16
Model 3 (Modifiye Edilmiş 3 Faktör)	1.58	0.93	0.96	0.96	0.85	0.07	0.07

Model 2 gözlenen değişkenlerin üç adet faktöre (örgüt içerisinde güven, örgüte uyum sağlama ve yabancılaşma) yüklendiği varsayımına dayanmaktadır. Tablo 1’de görüleceği gibi Model 1, Model 2’ye göre daha iyi uyum endekslerini ortaya koymakla birlikte, model ile veri arasında yeterli bir uyuma işaret etmemektedir. Model 3 üç faktörlü modelin modifiye edilmiş şeklini göstermektedir. Model 3 teorik model ile veri arasında yeterli bir uyumun olduğunu göstermektedir ($\chi^2/df=1.58$, GFI=0.93, CFI=0.96, IFI=0.96, AGFI=0.85, RMR=0.07).

7.2. Korelasyon Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin, ortalama, standart sapma ve korelasyon analizi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir. Tabloya göre bağımsız değişken, bağımlı değişken ve aracı değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyonların varlığı tespit edilmiştir.

Tablo 2: Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyonlar

	Ortalama	Standart Sapma	1.	2.	3.
1. Örgüt içerisinde güven	3.28	0.56	1		
2. Örgüte Uyum Sağlama	2.99	0.70	0.57*	1	
3. İşe yabancılaşma	3.20	0.68	-0.24*	-0.41*	1

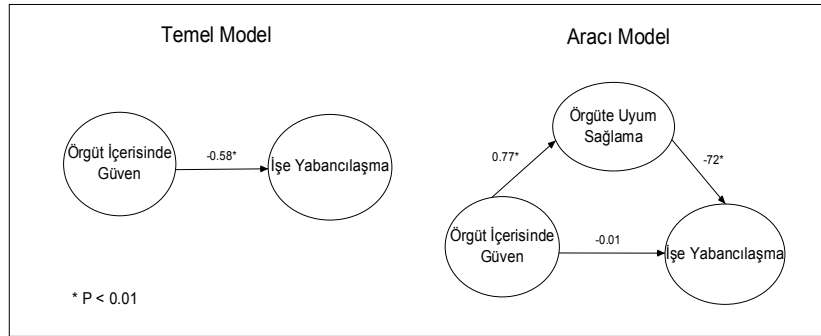
* P < 0.01

Araştırmadaki bağımsız değişken olan örgüt içerisinde güven ile bağımlı değişken olan işe yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki ($r=-0.24$, $p<0,01$) bulunmaktadır. Araştırmanın aracı değişkeni olan örgüte uyum sağlama değişkeni, bağımsız değişken olan örgüt içerisinde güven ile pozitif yönlü ($r=0.57$, $p<0,01$) ve işe yabancılaşma ile negatif yönlü ($r=-0.41$, $p<0,01$) istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki içerisinde yer almaktadır.

7.3. Temel Model Sonuçları

Maksimum olasılık hesaplarına göre kovaryans matrisleri kullanılarak yapısal eşitlik analizi gerçekleştirilmiştir. Temel model sonuçları Şekil 2’de görülmektedir. Uyum endeksi sonuçları; $\chi^2/df=1,35$, $GFI=0,972$, $CFI=0,98$, $IFI=0,99$, $AGFI=0,90$, $RMR=0,04$ ve $RMSEA=0,05$ şeklindedir. Bu sonuçlara göre model ile veri arasında yeterli uyum bulunmaktadır. Şekil 2’de de görüldüğü üzere örgüt içerisindeki güven ile işe yabancılaşma arasında negatif yönlü doğrudan bir ilişki bulunmaktadır (Standartlaştırılmış regresyon katsayısı= -0.58 , $P<0.01$). Bu sonuçlar göstermektedir ki örgüt içerisinde güven arttıkça çalışanın işe karşı hissetmiş olduğu yabancılaşma duygusu ve düşünceleri azalacaktır. Bu sonuçlara göre *araştırmanın birinci hipotezi kabul edilmiştir*.

Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Hesaplanan Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları



7.4. Aracı Model Sonuçları

Aracı model sonuçları Şekil 2’de görülmektedir. Uyum endeksi sonuçları; $\chi^2/df=1.58$, $GFI=0.93$, $CFI=0.96$, $IFI=0.96$, $AGFI=0.85$ ve $RMR=0.07$ şeklindedir. Bu sonuçlara göre model ile veri arasında yeterli uyum bulunmaktadır. Şekil 2’deki aracı model sonuçlarında görüldüğü üzere örgüt içerisindeki güven ile örgüte uyum sağlama arasında pozitif yönlü doğrudan bir ilişki bulunmaktadır (Standartlaştırılmış regresyon katsayısı= 0.77 , $P<0.01$). Bu sonuca göre *araştırmanın ikinci hipotezi kabul edilmiştir*.

Ayrıca örgüte uyum sağlama, işe yabancılaşma üzerinde negatif yönlü doğrudan bir etki yapmaktadır (Standartlaştırılmış regresyon katsayısı= -0.72 , $p<0.01$). Bu sonuca göre *araştırmanın üçüncü hipotezi kabul edilmiştir*.

edilmiştir. Sonuçlar göstermektedir ki örgüt içerisinde güven arttıkça, örgüte uyum artmakta ve örgüte uyum arttıkça da çalışanın işe yabancılaşması azalmaktadır.

Tablo 3: Aracı Model İçin Standartlaştırılmış Regresyon Katsayıları

	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	Toplam Etki
Örgüt İçerisindeki Güven→Örgüte Uyum Sağlama	0.77*	0.00	0.77*
Örgüte Uyum Sağlama→İşe Yabancılaşma	-0.72*	0.00	-0.72*
Örgüt İçerisindeki Güven→İşe Yabancılaşma	-0.02	-0.56*	-0.58*

* $p < 0.01$

Aracı modele ilişkin yapısal eşitlik modelinin sonuçlarını Tablo 3’te de görülmektedir. Aracı model sonuçlarına göre daha önce temel modelde görülen örgüt içerisindeki güven ile işe yabancılaşma arasındaki istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ilişki ortadan kalkmıştır (Standartlaştırılmış regresyon katsayısı=-0.02). Sonuçlar örgüt içerisindeki güvenin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin doğrudan değil dolaylı olduğunu göstermektedir. Örgüt içerisindeki güvenin işe yabancılaşma üzerindeki toplam etkisi “Standartlaştırılmış regresyon katsayısı=-0,58 $p<0.01$ ” iken bu etkinin tamamına yakını dolaylı etkidir (Standartlaştırılmış regresyon katsayısı=-0.56, $p<0.01$). Bu sonuç örgüte uyum sağlamanın, örgüt içerisinde güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde aracı bir değişken olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre araştırmanın *dördüncü hipotezi kabul edilmiştir.*

8. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada elde edilen sonuçlara göre; örgüt içerisinde yaratılan güven ortamı çalışanların problemlerini çözebilme becerisinin gelişmesinde katkı sağlamak, değişime uyum sağlamayı kolaylaştırmak ve beklenmedik bir olay anında acil durumlarla başa çıkmada başarılı olmak şeklinde ifade edilen örgüte uyum sağlamayı arttırmaktadır. Buna ilave olarak, örgüt içerisinde güvenin işe yabancılaşma ile olan ilişkisinin gerçekte doğrudan değil dolaylı olduğunu ortaya koymaktadır.

Örgüt içerisinde güven arttığında örgüte uyum artmakta ve örgüte uyumun artması işe yabancılaşmayı azaltmaktadır. Dolayısı ile bu çalışmada elde edilen sonuçlara göre, örgüt içerisindeki güvenin işe yabancılaşma üzerindeki etkisi doğrudan değil dolaylı bir etkidir. Diğer bir ifade ile çalışanların örgüte uyum sağlamaları örgüt içerisinde güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde aracı bir değişkendir. Bu çalışmanın sonuçları örgütte oluşabilecek güven ortamının çalışanlardaki işe yabancılaşma gibi olumsuz tutumları azaltmaları bakımından oldukça önemli olduğunu göstermektedir.

İlgili literatür incelemesinde örgütsel faktörlerin işe yabancılaşma üzerindeki etkilerini gösteren araştırmaları oldukça sınırlıdır. Daha önceki çalışmalarda, örgüt tarafından önemsenmemek (Jefferson, 1990: 235–239) işe yabancılaşmayı artıran bir faktör olarak ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte örgütsel bağlılık (Agarwal, 1993: 730, Hirschfeld ve Feild, 2000: 797, Ramaswami vd. 1993: 186) ise işe yabancılaşmayı azaltan bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısı ile bu çalışma, işe yabancılaşmayı etkileyen örgüt içerisinde güven ve örgüte uyum sağlama gibi iki önemli faktörün ortaya konulmasını sağlayarak sınırlı olan literatüre katkı yapmaktadır.

İleride yapılacak çalışmalarda örgüt içerisinde güven dışında, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adalet, personel güçlendirme gibi değişkenlerin işe yabancılaşma üzerindeki etkileri araştırılarak ilgili alandaki literatürün gelişmesine katkı sağlanabilir.

Bu çalışmada bazı temel kısıtlar da bulunmaktadır. Bunlar arasında örneklemin küçük olması, sadece fabrikada çalışanlar üzerinde araştırmanın yapılması ve eski bir Sovyet ülkesi olan Kırgızistan'da yapılması gösterilebilir. İleride yapılacak çalışmalarda farklı örneklemeler üzerinde, farklı ülkelerdeki çalışmalarla araştırma modelinin sonuçlarının genellenebilir olmasına katkı sağlanabilir.

Sonuç olarak denilebilir ki; işe yabancılaşma, çalışanın fiziksel ve zihinsel gelişimini engelleyen bir durum (Jefferson, 1990: 53) olduğu için yöneticiler katı kurallar ve hiyerarşik düzenlemelere önem vermek yerine güven ortamını oluşturmaya özen göstermelidirler. Çünkü örgüt içerisinde otoriteye dayalı hiyerarşi ve kurallara dayalı denetim arttığında işe yabancılaşmayı arttırmaktadır (Samuri, 1981: 108). Bu çalışmanın bulguları göstermektedir ki yöneticiler çalışanların işe yabancılaşmasını istemiyorlarsa örgüt içerisinde güven ortamını yaratmaya özen göstermelidirler.

KAYNAKÇA

1. ABRAHAMSON, Eric (1991), “Managerial Fads and Fashions: The Diffusion and Rejection of Innovations”, *Academy of Management Review*, Cilt 16, Sayı 3, s.586-612.
2. ABDULRAHIM, Abdul Rahim ve Aizzat Mohd Nasurdin (2008), “Trust in Organizational and Workplace Deviant Behavior, the Moderating Effect of Locus of Control”, *Gadjah Mada International Journal of Business*, Cilt 10, Sayı 2, s.211-235.
3. AIKEN, Michael ve Jerald Hage (1966), “Organizational Alienation: A Comparative Analysis”, *American Sociological Review*, Cilt 31, Sayı 4, s.497-507.
4. AGARWAL, Sanjeev (1993), “Influence of Formalization on Role Stress, Organizational Commitment, and Work Alienation of Salespersons: A Cross-National Comparative Study”, *Journal of International Business Studies*, Cilt 24, Sayı 4, s.715-739.

5. AKMAT ULUU, Aydanbek (2008), “Миграция Маселесине Арналган Эл Аралык Жыйын Башталды”, Azattyk Gazetesi, , <http://www.azattyk.org/content/article/1280964.html>, 28.11.2009.
7. ANGEL, Harold L. ve James L. Perry (1981), “An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness”, *Administrative Science Quarterly*, Cilt 26, Sayı 1, s.1-14.
8. ANKONY, Robert C. ve Thomas M. Kelley (1999), “The Impact of Perceived Alienation on Police Officers' Sense of Mastery and Subsequent Motivation for Proactive Enforcement”, *An International Journal of Police Strategies & Management*, Cilt 22, Sayı 2, s.120-132.
9. ARYEE, Samuel, Pawan S. Budhwar ve Zhen Xiong Chen (2002), “Trust as a Mediator of the Relationship between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of a Social Exchange Model”, *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 23, Sayı 3, s.267–285.
10. BANAI, Moshe, William D. Reisel ve Tahira M. Probst (2004), “A Managerial and Personal Control Model: Predictions of Work Alienation and Organizational Commitment in Hungary”, *Journal of International Management*, Cilt 10, Sayı 3, s.375–392.
11. BANAI, Moshe, William D. Reisel (2007), “The Influence of Supportive Leadership and Job Characteristics on Work Alienation: A Six-Country Investigation”, *Journal of World Business*, Cilt 42, Sayı 4, s.463–476.
12. BHATTACHARYA, Mousumi, Donald E. Gibson ve D. Harold Doty (2005). “The Effects of Flexibility in Employee Skills, Employee Behaviors, and Human Resource Practices on Firm Performance”, *Journal of Management*, Cilt 31, Sayı 4, s.622-640.
13. BARON, Reuben M. ve David A. Kenny (1986), “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 51, Sayı 6, s.1173-1182.
14. BONJEAN, Charles M. ve Michael D. Grimes, (1970), “Bureaucracy and Alienation: A Dimensional Approach”, *Social Forces*, Cilt 48, Sayı 3, s.365-373.
15. BROWNE, Michael W. ve Robert Cudeck, (1993), “Alternative Ways of Assessing Model Fit”, Edt: K. A. Bollen ve J. S. Long, *Testing Structural Equation Models*, Sage Publications, Newbury Park.
16. CARMINES, Edward G. ve John P. McIver (1981), “Analyzing Models with Unobserved Variables”, Edt: Bohrnstedt, G.W. ve Borgatta, E.F., *Social Measurement: Current Issues*, Sage Publications, Beverly Hills.
17. CHEN, Zhen Xiong, Samuel Aryee ve Cynthia Lee (2005), “Test of a Mediation Model of Perceived Organizational Support”, *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 66, Sayı 3, s.457–470.

18. CHIABURU, Dan S. ve Sophia V. Marinova (2006), "Employee Role Enlargement Interactions of Trust and Organizational Fairness", *Leadership & Organization Development Journal*, Cilt 27, Sayı 3, s.168-182.
19. CREED, W. E. Douglas ve Raymond E. Miles (1996), "A Conceptual Framework Linking Organizational Forms, Managerial Philosophies and the Opportunity Costs of Controls", Edt: R.M. Kramer, ve T.R. Tyler, *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, Sage Publications, Thousand Oaks.
20. DEAN, Dwight G. (1961), "Alienation: Its Meaning and Measurement", *American Sociological Review*, Cilt 26, Sayı 5, s.753-758.
21. DIŞ EKONOMİK İLİŞKİLER KURULU (2006), Kırgızistan Ülke Bülteni, http://www.deik.org.tr/Pages/TR/BLG_BultenDetay.aspx?bDetId=147&IKID=101, 10.7.2010
22. ERIKSON, Kai (1986), "On Work and Alienation", *American Sociological Review*, Cilt 51, Sayı 1, s.1-8.
23. FUSILLO, Edith D. (1994), *An Examination of Work Alienation and Job Satisfaction among Public University Staff in Georgia*, Basılmamış Doktora Tezi, Georgia State University, USA.
24. GRIFFIN, Barbara (2003), *A Construct-Oriented Model of Adaptability for Use in Selection Contexts*, Basılmamış Doktora Tezi, The University Of Sydney, Australia.
25. HATİPAĞAOĞLU, Aziz Murat (2009) "Bir Dönüşüm Ekonomisinin Dış Ticaret Yapısı: Kırgızistan", <http://www.dtm.gov.tr/dtmadmin/upload/EAD/DisTicaretGelistirmeDb/turk%20cumhuriyetleri/sayfa198.doc>, 14. 12. 2009
26. HEMDI, Mohamad Abdullah and Aizzat Mohd Nasurdin (2006), "Predicting Turnover Intentions of Hotel Employees: The Influence of Employee Development Human Resource Management Practices and Trust in Organization", *Gadjah Mada International Journal of Business*, Cilt 8, Sayı 1, s.21-42.
27. HIRSCHFELD, Robert R. ve Hubert S. Field (2000), "Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work", *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 21, Sayı 7, s.789-800.
28. HIRSCHFELD, Robert R., Hubert S. Feild, ve Arthur G. Bedeian (2000), "Work Alienation as an Individual-Difference Construct for Predicting Workplace Adjustment: A Test in Two Samples", *Journal of Applied Social Psychology*, Cilt 30, Sayı 9, s.1880-1902.
29. HIRSCHFELD, Robert R. (2002), "Achievement Orientation and Psychological Involvement in Job Tasks: The Interactive Effects of Work Alienation and Intrinsic Job Satisfaction", *Journal of Applied Social Psychology*, Cilt 32, Sayı 8, s.1663-1681.

30. HU, Li-tze ve Peter M. Bentler (1998), "Fit Indices in Covariance Structure Modeling: Sensitivity to Under Parameterized Model Misspecification", *Psychological Methods*, Cilt 3, Sayı 4, s.424-453.
31. HU, Li-tze ve Peter M. Bentler (1999), "Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives". *Structural Equation Modeling*, Cilt 6, Sayı 1, s.1-55.
32. HUFF, Lenard ve Lane Kelley (2003), "Levels of Organizational Trust in Individualist Collectivist Societies: A Seven Nation Study", *Organization Science*, Cilt 14, Sayı 1, s.81-90.
33. JEFFERSON, Dana J. (1990), *Commitment to Work and the Organization: The Role of Social Exchange Theory*, Basılmamış Doktora Tezi, University of Delaware, USA.
34. JAMES Lawrence R. ve Jeanne M. Brett (1984), "Mediators, Moderators, and Tests for Mediation", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 69, Sayı 2, s.307-321
35. KIM, Sookyung, John W. O'Neill, and Seung-Eon Jeong (2004), "The Relationship among Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, and Trust in Hotel Organizations", *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Cilt 3, Sayı 1, s.59-70.
36. KOZLOWSKI, Steve W.J., Rebecca J.Toney, Morell E. Mullins, Daniel A. Weissbein, Kenneth G. Brown, ve Bradford S. Bell (2001), "Developing Adaptability: A Theory for The Design Of Integrated-Embedded Training Systems", Edt: E. Salas, *Advances In Human Performance and Cognitive Engineering Research*, JAI/Elsevier Science, Amsterdam.
37. MAHMUD, Zahratul Kamar (1993), *Work Alienation and Training: A Study of Florida Correctional Officers and Correctional Officer Sergeants*, Basılmamış Doktora Tezi, The Florida State University, College Of Education, USA.
38. MICHAELS Ronald E., Alan J. Dubinsky, Masaaki Kotabe, Chae Un Lim (1996), "The Effects of Organizational Formalization on Organizational Commitment and Work Alienation in US, Japanese and Korean Industrial Salesforces", *European Journal of Marketing*, Cilt 30, Sayı 7, s.8-24.
39. NYHAN, Ronald C. (2000), "Changing the Paradigm, Trust and Its Role in Public Sector Organizations", *American Review of Public Administration*. Cilt 30, Sayı 1, s.87-109.
40. ÖZBEK, Mehmet Ferhat (2006) *Çalışma İlişkilerinde Güven: Yönetim Politikaları, Güven ve Bağlılık İlişkisi Konusunda Bir Türkiye ve Kırgızistan Uygulaması*, Basılmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.

41. PARENT, Jane D. (2006), Individual Adaptation to the Changing Workplace: Causes, Consequences and Outcomes, Basılmamış Doktora Tezi, University of Massachusetts Amherst, Isenberg School of Management, USA.
42. PATRICK, Adale (1984), An Experimental Study of the Effects of Implementation of a Management Control System on Rehabilitation Counselor Job Satisfaction and Alienation from Work, The Florida State University College of Education, Basılmamış Doktora Tezi, USA.
43. PEARLIN, Leonard I. (1962), "Alienation from Work: A Study of Nursing Personnel", American Sociological Review, Cilt 27, Sayı 3, s.314-326.
44. PULAKOS, Elaine D., Neal Schmitt, David W. Dorsey, Sharon Arad; Walter C. Borman, Jerry W. Hedge (2002), "Predicting Adaptive Performance: Further Tests of a Model of Adaptability", Human Performance, Cilt 15, Sayı 4, s.299-323.
45. PULAKOS, Elaine D., Sharon Arad, Michelle A. Donovan ve Kevin E. Plamondon (2000), "Adaptability in the Workplace: Development of Taxonomy of Adaptive Performance". Journal of Applied Psychology, Cilt 85, Sayı 4, s.612-624.
46. PUUSA, Anu ve Ulla Tolvanen (2006), "Organizational Identity and Trust", Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, Cilt 11, Sayı 2, s.29-33.
47. RAMASWAMI, Sridhar N., Sanjeev Agarwal, ve Mukesh Bhargava (1993), "Work Alienation of Marketing Employees: Influence of Task, Supervisory, and Organizational Structure Factors", Journal of the Academy of Marketing Science, Cilt 21, Sayı 3, s.179-193.
48. RASCHKE, Robyn L. (2007), An Empirical Analysis of Business Process Agility: Examining the Relationship of it on Business Process Agility and the Effects of Business Process Agility on Process Outcomes, Basılmamış Doktora Tezi, Arizona State University, USA.
49. SAMURI, Fereydoon (1981), The Relationship of Centralization and Formalization to Perceived Work Alienation among Higher Education Faculty, Basılmamış Doktora Tezi, Faculty of Graduate College of Oklahoma State University, USA.
50. SARROS, J.C., G.A. Tanewski, R.P. Winter, J.C. Santora, ve I.L. Densten, (2002), "Work Alienation and Organizational Leadership", British Journal of Management, Cilt 13, Sayı 4, s.285-304.
51. SCHUMACKER, Randall E., ve Richard G. Lomax (2004), "A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling", Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
52. SEEMAN, Melvin (1959), "On The Meaning of Alienation", American Sociological Review, Cilt 24, Sayı 6, s.783-91.

53. SEEMAN, Melvin (1967), "On the Personal Consequences of Alienation in Work", *American Sociological Review*, Cilt 32, Sayı 2, s.273-285.
54. SHEINFELD, David Z. (1983), *Civil Liberties Climate in Work Organizations and Its Relationship with Job and Work Attitudes*, Basılmamış Doktora Tezi, University Microfilms International, Stevens Institute of Technology, New Jersey, USA.
55. SHIN, Jean Harold (2000), *Is There Alienation in Post-Industrial America? An Analysis of Technical and Social Relations in Today's Changing Labor Force*, Basılmamış Doktora Tezi, Department of Sociology, Indiana University, USA.
56. TAN, Hwee Hoon ve Christy S. F. Tan (2000), "Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization", *Genetic, Social, & General Psychology Monographs*, Cilt 126, Sayı 2, s.241-261.
57. THAU, Stefan, Karl Aquino ve P. Marjin Poortvliet, (2007a), "Self-Defeating Behaviors in Organizations: The Relationship between Thwarted Belonging and Interpersonal Work Behaviors", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 92, Sayı 3, s.840-847.
58. THAU, S Stefan, Craig Crossley, Rebecca J.Bennett ve Sabine Sczesny (2007b), "The Relationship between Trust, Attachment, and Antisocial Work Behaviors", *Human Relations*, Cilt 60, Sayı 8, s.1155-1179.
59. TOKER, Fethi (1978), "Gruplarda Katılım Yoluyla Tutumların Değişmesi Amme İdaresi Dergisi", Cilt 11, Sayı 2, s.77-94
60. WALLIMAN, Nicholas (2006), *Social Research Methods*, Sage Publications, Great Britain.
61. WONG, Y.T. Ngo, H. Y. ve Wong, C.S. (2002), "Affective Organizational Commitment of Workers in Chinese Joint Ventures", *Journal of Managerial Psychology*, Cilt 17, Sayı 7, s.580-598.
62. WONG, Yui Tim, Hang Yue Ngo ve Chi Sum Wong, (2006), "Perceived Organizational Justice, Trust, and OCB: A Study of Chinese Workers in Joint Ventures and State-Owned Enterprises", *Journal of World Business*, Cilt 41, Sayı 4, s.344-355.
63. WOOD, Wendy (2000), "Attitude Change: Persuasion and Social Influence", *Annual Review of Psychology*, Cilt 51. s.539-570.
64. YÜCE, Mehmet (2004), "Kırgız Cumhuriyetinin Serbest Piyasa Ekonomisine Uyum Sorunu", *İŞGÜÇ, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1.

EK: Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Örgüt İçerisinde Güven

1. Örgütün her tarafında çok yüksek seviyede güven vardır.
2. Bu örgüt içerisinde çalışanlar yöneticilere büyük güven duyarlar.
3. Eğer bu örgüt içerisinde birisi bir söz verirse, örgütteki diğerleri onun sözünü tutmak için elinden gelenin en iyisini yapacağına inanırlar.
4. Bu örgüt içerisindeki yöneticiler, emri altında çalışanların iyi kararlar vereceğine güvenirlir.

Örgüte Uyum Sağlama

1. Bu örgütte çalışanlar hangi problem ile karşı karşıya olduklarını tahmin etmede başarılıdırlar.
2. Bu örgütte çalışanlar örgüt ile ilgili değişiklikleri kolayca kavramada başarılıdırlar.
3. İş yapış şekillerinde veya ekipmanda bir değişiklik olduğunda insanlar bu değişikliklere kolayca adapte olabilirler.
4. Bu örgüt içerisindeki insanlar, beklenmedik bir olay anında acil durumlarla başa çıkmada başarılıdırlar

İşe Yabancılaşma

1. Yaşamak için çalışan kişiler, idareciler tarafından çıkar amaçlı kullanılmaktadırlar.
2. Çalışmanın ne işe yaradığını merak ediyorum.
3. İş yaşamının çoğu anlamsız aktivitelerle heba olmaktadır.
4. Ne kadar sıkı çalıştığının bir önemi yok, nasıl olsa istediklerini elde edemeyeceksin.
5. İş ile ilgili büyük bir heves göstermeyi hayal etmek çok zor buluyorum.
6. İnsanların sıkı çalışmasının bir önemi yok, sadece çok az bir kısmı gerçekten istediğini elde edebilir.
7. Olağan çalışma çok gayret göstermek için oldukça sıkıcıdır.
8. İşi elimden geldiğince en iyi şekilde yapmak için pek kendimi zorlamak istemiyorum, nasıl olsa bu bir şeyi değiştirmeyecek.
9. İşten keyif almıyorum, onu sadece verdiğim zaman karşılığında aldığım para olarak görüyorum.
10. İnsanların çalışmalarının asıl nedeninin topluma faydalı bir iş yapma düşüncesinin olduğuna pek inanmıyorum.